



HÁSKÓLI ÍSLANDS

MS ritgerð í markaðsfræði og alþjóðaviðskiptum

**„Þekking sem þarf að koma með inn í skólann, svona
markaðspekking“**

Viðhorf skólameistara framhaldsskóla til markaðssetningar

Ída M. Smáradóttir Berg

Leiðbeinandi: Póra Christiansen, aðjúnt
Október 2023

Viðskiptafræðideild

„Þekking sem þarf að koma með inn í skólann, svona markaðsþekking“

Viðhorf skólameistara til markaðssetningar

Ída M. Smáradóttir Berg

Lokaverkefni til MS-prófs í markaðsfræði og alþjóðaviðskiptum

Leiðbeinandi: Þóra Christiansen, aðjúnt

Viðskiptafræðideild

Félagsvísindasvið Háskóla Íslands

Október 2023

Markaðssetning framhaldsskóla.

Viðhorf skólameistara.

Ritgerð þessi er 30 eininga lokaverkefni til MS-prófs við Viðskiptafræðideild á Félagsvísindasviði Háskóla Íslands.

© 2023 Ída M. Smáradóttir Berg

Ritgerðina má ekki afrita nema með leyfi höfundar.

Reykjavík, 2023

Abstract

The idea that education is for everyone is strongly emphasized in the Icelandic educational system. The dropout rate in upper secondary education however, has generated a lot of debate especially the dropout rate for male students. Reasons indicate that high schools are not living up to expectations and necessary improvements are indeed needed if this trend is to be reversed. The purpose of this study is to investigate the attitudes and the experiences of headmasters in Icelandic high schools towards marketing the schools. The aim is to look into what possibilities and challenges exist when it comes to marketing the schools. The researcher looks into studies and theories in the field of marketing in general as well as educational and school marketing. Furthermore, the headmaster in the role of marketing the school is discussed and compared with the experiences of the interviewees. The study is conducted according to qualitative research methods. The main results indicate that most high schools in Iceland are using some marketing tools in order to market the schools however, they are not systematically analyzing the needs and wants of their customers regarding the marketing philosophy. The findings suggest that most interviewees believe that marketing the schools is an important aspect placing emphasis on promotions such as open days or elementary school presentations. Few studies have been conducted in the field of school marketing to the best of author's knowledge. The researcher believes that this research serves as an important contribution to the field as it has not yet been tackled by marketing experts.

Keywords: marketing, educational marketing, school marketing, principal, high school dropout, male students in high school

Formáli

Ritgerð þessi er lokaverkefni til meistaraþrófs í markaðsfræði og alþjóðaviðskiptum við Viðskipta- og hagfræðideild Háskóla Íslands. Vægi ritgerðar er 30 ECTS einingar og hluti af 120 ECTS eininga meistaranámi. Ég vísa til alls efnis sem ég hef sótt til annarra eða verk sem hafa komið á undan. Leiðin að lokamarkinu hefur verið lærdómsrík og krefjandi en á sama tíma, óskaplega gefandi. Ég hef mikinn áhuga á mennta-, og markaðsmálum en undanfarið ár hef ég starfað sem leiðbeinandi í grunnskóla og óska því að tengja lokaritgerðina meðal annars þeim málaflokki. Leiðbeinandi verkefnisins er Þóra Christiansen, aðjúnkt við Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands og fær hún kærar þakkir fyrir faglega og uppbyggilega leiðsögn við framkvæmd rannsóknarinnar. Ég vil einnig þakka viðmælendum mínum sem gáfu sér tíma til þess að taka þátt í rannsókninni. Jafnframt vil ég þakka fjölskyldu minni og vinkonum fyrir hvatningu og ríkulegan stuðning í gegnum þetta verkefni. Bestu þakkir fær systir mín María Isabel (MD, Ph.D.) fyrir yfirlestur og ómældan stuðning. Í lokin fær elsku eiginmaðurinn minn og börnin mín tvö sérstakar þakkir fyrir að hafa hvatt mig áfram í þessari vegferð og umborið mig meðan á náminu stóð.

Útdráttur

Í íslensku skólakerfi er áhersla lögð á að menntun sé fyrir alla en talsverð umræða hefur verið um brottfall nemenda úr íslenskum framhaldsskólum og þá aðallega brottfall drengja. Ástæður benda til þess að framhaldsskólarnir eru ekki að standa undir væntingum og er þörf á nauðsynlegum úrbótum ef snúa á við þessari þróun. Tilgangurinn með þessari rannsókn er að kanna skilning, viðhorf og upplifun skólameistara í íslenskum framhaldsskólum til markaðssetningar skóla en leitast er við að kanna hvaða möguleikar og áskoranir eru til staðar þegar það kemur að markaðssetningu. Rýnt er í fræðin og kenningar á sviði markaðssetningar almennt, markaðssetningar menntunar og skóla. Jafnframt er fjallað um skólameistara í hlutverki markaðssetningar skóla og það borið saman við reynslu viðmælenda. Rannsóknin er unnin samkvæmt eiginlegum rannsóknaraðferðum. Helstu niðurstöður gefa til kynna að flestir skólar eru að nýta sér ýmis markaðstól til að markaðssetja skólana en eru ekki markvisst að greina þarfir og langanir viðskiptavina með tilliti til markaðsfræðilegrar hugmyndafræði. Einnig sýna niðurstöður að flestir viðmælendur telja að markaðssetning skóla sé mikilvægur liður og leggja áherslu á kynningarstarfsemi eins og opna daga og eða grunnskólakynningar. Fáar vísindalegar rannsóknir hafa fengist við markaðssetningu skóla í heiminum og hér á landi eftir því sem höfundur best veit. Rannsóknin bætir því við nýja þekkingu á sviði markaðssetningu skóla og er hún því mikilvægt innlegg inn á sviðið.

Lykilorð: markaðssetning, markaðssetning menntastofnanna, markaðssetning skóla, skólameistari, brottfall og staða drengja í íslensku framhaldsskólakerfi.

Efnisyfirlit

Abstract.....	4
Formáli.....	5
Útdráttur.....	6
1 Inngangur.....	9
1.1 Uppbygging ritgerðar og rannsóknarspurningar	10
2 Menntastofnanir - framhaldsskólar.....	12
2.1 Samkeppnisstaða skóla	12
2.2 Börn og ungmenni innan veggja skólanna	13
3 Fræðileg umfjöllun.....	14
3.1 Markaðssetning.....	14
3.2 Markaðssetning menntunar.....	15
3.3 Markaðssetning skóla	18
3.4 Ímyndasköpun.....	21
3.5 Þátttaka skólameistara í markaðssetningunni.....	22
3.6 Markaðsskilaboð - kynningarmál	24
3.6.1 Miðuð markaðssetning	26
3.7 Ákveða markaðsstefnu.....	27
3.8 Markaðsrannsóknir	28
3.8.1 Heildarmarkaðsdekkun og markviss markaðssetning	28
3.8.2 Markaðshneigð	29
3.9 Markaðsráðarnir	29
3.10 Brotthvarf og staða drengja	31
4 Aðferðafræði rannsóknar	32
4.1 Eiginlegar rannsóknaraðferðir	32
4.2 Viðtöl og framkvæmd.....	33
4.3 Þátttakendur og gögn rannsóknar	34
4.1 Siðfræði rannsóknar.....	34
4.2 Úrvinnsla gagna.....	35
4.3 Takmarkanir rannsóknar	35
4.4 Staða rannsakanda.....	36
4.5 Grunduð kenning	36
5 Niðurstöður gagnagreiningar – rödd viðmælenda.....	37
5.1 Eiginleikar markaðssetningar	37
5.1.1 Hlutverk og virkni markaðssetningar	37
5.1.2 Sýnileiki og ímynd.....	40
5.2 Áskoranir markaðssetningar	43
5.2.1 Byggja upp samband.....	43

5.2.2	Viðhorf skólameistara til stöðu drengja.....	46
6	Umræður	48
7	Lokaorð	52
	Heimildaskrá	54
	Viðauki 1	58
	Viðauki 2	59

1 Inngangur

Markaðssetning er afar breitt hugtak en hún er mikilvægur þáttur í rekstri fyrirtækja sem og stofnana. Hún miðar að því að stjórna gæðum menntunar og byggja tengsl við samstarfsaðila, hagsmunaaðila og samfélagið til að tryggja afkomu og velgengni stofnunarinnar (James og Phillips, 1995b). Í markaðsþjóðfélagi þurfa fyrirtæki vissulega að láta vita af sér til að laða að sér viðskiptavinum og eru skólar engin undantekning þar því án nemenda væru engir skólar. Almennt eru flestir skólar að beita fjölbreyttu markaðsstarfi yfir mismunandi miðla það er allt frá hefðbundnum bæklingum, rafrænu kynningarefni og kynningarviðburðum í eigin persónu. Það er vitað mál að skólameistarar bera marga hatta en hefð hefur verið fyrir því að skólameistarar sjái um markaðssetningu skóla sinna líka (Greaves o.fl., 2023) en samkvæmt rannsókn (James og Phillips, 1995b) á iðkun markaðssetningu menntunar í Englandi og Wales leiddi í ljós að skólar höfðu ekki neina sérstaka þekkingu eða skilning á hugtakinu „markaðssetning“. Þetta sé því vert að skoða með nýrri rannsókn.

Brottfall ungs fólks á Íslandi er gríðarlegt áhyggjuefni og heimildir herma (Guðmundsson, 2023; Kristinn Haukur Guðnason, 2023) að rót vandans hjá drengjum liggi snemma í skólakerfinu. Nokkrir viðmælendur þessarar rannsóknar taka undir þá tilgátu. Hermundur Sigmundsson (7. september, 2020) talar um að það ríkir mikil þöggun í þjóðfélaginu hvað varðar stöðu drengja í íslensku samfélagi og telur það brýnt að þau sem sjá um að móta stefnu í skólamálu eigi að hlusta á fræðimenn og krefjast umbóta.

Nauðsynlegt er fyrir öll fyrirtæki og stofnanir að bera kennsl á markhópin til að koma skilaboðum sínum markvisst áleiðis á skilvirkan hátt og er því stór áskorun að sækja í réttu hópana. Þess ber því að spyrja hvort skólar séu markvisst í því að nýta sér markaðsfræðilega hugmyndafræði til þess að laða að sér réttu hópana. Hver viðskiptavinurinn er ræðst af miklu leyti af því hvernig stofnunin skilgreinir sig (Drucker, 2007).

Til lengri tíma litið er markaðssetning mikilvæg fyrir skólastarfið (Matshidiso, 2007) en „til þess að lifa af í framtíðinni, verða skólar að laða að nemendum með því að leiðarljósi að veita þeim það sem þeir þurfa og uppfylla þær kröfur“ (Ball og Gewirtz, 1996, bls. 154). Í samkeppnishæfu menntaumhverfi þurfa skólameistarar að forgangsraða markaðsaðferðum til að laða að nemendum og tryggja fjármögnun skólanna (Oplatka, 2007). Samkvæmt rannsókn (Greaves o.fl., 2023) verja einkareknir skólar í Ástralíu meira fjármagni til markaðssetningar en opinberir skólar. Í Ísrael neyðast margir skólar til að keppa um nemendum einnig fjármagn ef þeir vilja lifa af fjárhagslega (Oplatka, 2007).

Forystuleiðtoginn Þorsteinn Víglundsson (Samtök Iðnaðarins, 2017) kemur inn á mikilvægi markaðssetningar á námi gagnvart börnum, foreldrum og námsráðgjöfum hvað varðar kosti iðnmenntunar.

Í íslensku skólakerfi er áhersla lögð á að menntun sé fyrir alla. Það fer ekki á milli mála að brottfall í íslenskum framhaldsskólum er stórt vandamál. Staðan er augljóslega slæm og leiða má líkur að því að framhaldsskólar séu ekki að standa undir væntingum.

1.1 Uppbygging ritgerðar og rannsóknarspurningar

Ritgerðin skiptist í sjö meginkafla ásamt undirköflum, heimildarskrá og viðaukum. Í fyrsta kaflanum er inngangur þar sem farið er yfir markmið ritgerðarinnar. Í öðrum kafla er stuttlega farið yfir umfjöllun um menntastofnanir. Í þriðja kaflanum er fjallað um fræðilega umfjöllun á markaðssetningu menntunar og skóla einnig er farið stuttlega yfir viðfangsefnið brotthvarf og staða drengja í íslensku framhaldsskólalastarfi. Samantekt um fyrri rannsóknir og þær lausnir að markaðssetningu sem standa menntastofnunum til boða eru kynntar. Í fjórða kaflanum er farið yfir aðferðafræði rannsóknarinnar. Í fimmta kaflanum er greint frá niðurstöðum rannsóknarinnar. Í sjötta og sjöunda kafla er farið í umræður, vangaveltur höfunda og lokaorð. Markmið þessarar rannsóknar er að leita svara við eftirfarandi rannsóknarspurningum:

- *Hvernig er viðhorf og reynsla skólameistara framhaldsskóla til markaðssetningar?*
- *Hvernig er viðhorf og reynsla skólameistara framhaldsskóla á sínu hlutverki til markaðssetningar?*
- *Hver er upplifun skólameistara til stöðu drengja í íslensku framhaldsskólasamfélagi?*

Rannsóknarspurningarnar leita ekki eingöngu svara við því hver staðan í íslenskum framhaldsskólum er heldur einnig hvaða leiðir skila árangri í markaðssetningu jafnframt hvar gætu helstu tækifæri til úrbóta legið. Til þess að geta svarað þessum rannsóknarspurningum var framkvæmd eigindleg rannsókn veturinn 2022 til 2023 á viðhorfum skólameistar átta íslenskra framhaldsskóla á landsvísu. Helstu niðurstöður rannsóknarinnar sýna að flestir skólameistarar telja að markaðssetning í skólum sé mikilvæg. Einnig benda niðurstöður rannsóknar á að flestir skólar eru að nýta sér ýmis

markaðstól til þess að markaðssetja sig til dæmis eru þau að halda opin hús, með grunnskólakynningar og nýtingu samfélagsmiðla.

Jafnframt benda niðurstöður til þess að sumir viðmælenda segja áskorunin sé að að halda í markhópinn en séu ekki greina þarfir og langanir viðskiptavina markvisst með tilliti til hugmyndafræði markaðssetningar. Rannsókn þessi er því mikilvæg til að kanna hvernig markaðssetning menntunar og sömuleiðis skóla sé nýtt í framhaldsskólum. Niðurstöður rannsóknarinnar geta meðal annars nýst á sviði markaðssetningar fyrir stjórnendur annarra menntastofnanna á Íslandi sem og yfirvöld til að geta komið auga á tækifæri sem hægt er að nýtast í framtíðinni. Höfundur telur það sé mikilvægt að fá viðhorf skólameistara á viðfangsefninu enda hafa þeir yfirgripsmikil áhrif á skólana.

2 Menntastofnanir - framhaldsskólar

Mennta- og barnamálaráðuneytið fer með yfirstjórn framhaldsskóla á Íslandi en skólarnir kynna sig sjálfir (munnleg heimild, Menntamálastofnun). Nám á framhaldsskólastigi á að miðast við að koma til móts við ólíkar þarfir með því að bjóða upp á fjölbreyttar námsleiðir (Menntamálastofnun, e.d.).

Grunnskólanemar sem eru nýútskrifaðir hafa forgang í innritun í framhaldsskóla. Ráðuneytið sér um að auglýsa umsóknarfrest um skólavist en innritunin er á ábyrgð skólameistara. Skólarnir eru ýmist nefndir framhaldsskólar, menntaskólar, iðnskólar, verkmenntaskólar eða fjölbrautaskólar. Skólarnir eru ýmist sjálfstæðar ríkisstofnanir eða einkareknir. Samkvæmt Menntamálastofnun eru 27 opinberir framhaldsskólar hér á landi og 11 einkareknir (Menntamálastofnun, e.d.) en einkareknir skólar þurfa að vera með viðurkenningu ráðuneytis til rekstrar (Mennta- og barnamálaráðuneytið). Hver framhaldsskóli býr yfir sínum eiginleikum og hefur sína sérstöðu í huga þeirra sem hafa samband við eða vita um stofnunina. Staða lýsir því hvernig einstaklingur eða hópur skynjar stofnunina í tengslum við aðrar stofnanir (Kotler og Fox, 1995).

2.1 Samkeppnisstaða skóla

Nemendur keppa um pláss í þeim skóla sem þeir óska eftir að byrja að stunda nám við og skólarnir sjá um að keppa um nemendur og leita leiða til að marka sér sérstöðu. Skólarnir sjá um að markaðssetja sig með því að leiðarljósi að laða að nemendur sem falla best að markmiðum skólanna einnig ímynd (Valgerður S. Bjarnadóttir og Guðrún Ragnarsdóttir, 2021).

Samkeppni milli framhaldsskóla er ólík samkeppni fyrirtækja á markaði og er ástæðan fyrir því að það er keppt um fé úr ríkissjóði og ekki um peninga úr vasa nemendanna eða forsjáraðila (Atli Harðarson, 2008). Eins og kemur fram í lögum um framhaldsskóla nr. 92/2008 þá hefur „hver skóli sérstaka fjárveitingu í fjárlögum þar sem ráðherra gerir tillögur um fjárveitingar til hvers skóla, til kennslu og eftir atvikum annarra verkefna“ (”Lög um framhaldsskóla nr. 92/2008,”). Mikilvægt er að nýta fjárveitingar til menntastofnanna á skilvirkan og hagkvæman hátt en samkvæmt lögum um framhaldsskóla þá ber „skólameistari ábyrgð á gerð fjárhagsáætlunar einnig hefur hann frumkvæði að gerð skólanámskrár og umbótavinnu innan skólans“. Eins og kom fram hér að ofan þá verja einkareknir skólar meira fjármagni til markaðssetningar en opinberir skólar (Greaves o.fl., 2023). Svo lengi sem skólar fá nægt fjármagn hafa þeir

tilhneigingu til að halda áfram markaðsstarfi sínu án mikillar umhugsunar (Kotler og Fox, 1995).

Rannsóknir frá Chile (Zancajo Adrián, 2018) hafa sýnt fram á að skólar með miðlungs eða mikla samkeppni notuðu markaðskönnun með markvissum hætti það er, þeir rannsökuðu meðvitað óskir foreldra með markaðskönnunum eða óformlegu spjalli við núverandi eða verðandi foreldra.

2.2 Börn og ungmenni innan veggja skólanna

Eins og fólk flest veit, þá þurfa fyrirtæki að sjálfsögðu að láta vita af sér en þegar markaðsöflin eru farin að höfða til barna og ungmenna innan skólanna þá þarf að taka sérstakt tillit til þeirra. Samkvæmt 7. gr. laga um eftirlit með viðskiptaháttum og markaðssetningu nr. 57/2005 ("Lög um eftirlit með viðskiptaháttum og markaðssetningu nr. 57/2005,") ef að börn koma fram í auglýsingum verður að sjá til þess að þau taki ekki þátt í neinu hættulegu atferli. Auglýsendur mega ekki senda markpóst á börnin heldur af þeim sökum að forráðamennirnir velja þá hvort þau vilja kynna börnunum fyrir því sem kemur fram í póstinum eður ei (Neytendastofa).

3 Fræðileg umfjöllun

Til að fjalla á skilvirkan hátt um viðfangsefnið, er fræðilega yfirlitinu skipt í tíu hluta.

Hugtökin markaðssetning, markaðssetning menntunar og skóla, sem og viðhorf skólameistara í hlutverki markaðssetningar eru kynnt.

3.1 Markaðssetning

Hvað er markaðssetning? Til eru margar skilgreiningar á hugtakinu en einfalda skilgreiningin er að hún snýst um að vekja áhuga viðskiptavina og stjórna arðbærum viðskiptatengslum (Kotler og Armstrong, 2018). Markaðssetningin snýst um að skilja þarfir og langanir neytanda og er helsta markmið markaðsfólks að setja neytandann í hjarta markaðssetningar (Kotler og Armstrong, 2018). Converse (1945) talaði um markaðssetninguna sem „vísindi eða markaðslist“ í rannsókn sinni og segir að hún hafi þróast aðallega frá sviðum hagfræðinnar, fræðilegri stjórnunar, reikningshalds og sálfræði. Markaðssetning er yfirgripsmikið hugtak og nær yfir vítt svið en hún er venjulega viðurkennd sem aðferð til að ná betri árangri þegar það kemur að starfrækslu fyrirtækja (Þórhallur Örn Guðlaugsson, 2004). Bandaríska markaðssambandið skilgreinir markaðssetningu sem ferlið við að:

„skapa, miðla, dreifa og skiptast á tilboðum sem hafa virði fyrir viðskiptavini, skjólstæðinga, samstarfsaðila og samfélagið í heild“ (American Marketing Association, 2017).

Mikið vatn hefur runnið til sjávar frá því að markaðssetning hefur verið viðurkennd sem fræðigrein í kringum árið 1910 (Webster, 1992). Hugtakið er í stöðugri þróun og með tilkomu nýrrar tækni er mikilvægt að vera vakandi fyrir stöðugum breytilegum og stafrænum mörkuðum (Kotler og Armstrong, 2018).

Peter Drucker (1954) var þekktur frumkvöðull í stjórnunar- og stefnumótunarfræðum en hann sá að markaðssetning var eitt af megin atriðum stjórnunar og nefndi mikilvægi þess að stjórnendur litu á markaðssetningu sem meira en sölumennsku og kynningarmál (Webster Jr, 2009; Þórhallur Guðlaugsson og Erlingsdóttir, 2009).

„Sérhver stofnun þar sem markaðssetning er annaðhvort fjarrverandi eða tilfallandi er ekki fyrirtæki og ætti aldrei að vera rekið eins og það væri eitt“ (Drucker, 1954, bls. 38).

Móttækilegar stofnanir einblína á viðskiptavininn sem þýðir að bera kennsl á hver er hinn „raunverulegi“ viðskiptaviniu einnig að leitast við að sjá hlutina frá sjónarhóli viðskiptavinarins sem og að fullnægja þörfum og hagsmunum hans. Markaðssetningin krefst skilnings á öllum þeim þáttum sem hafa áhrif á ákvörðun neytenda (Kotler og Armstrong, 2018). Stofnanir sem skilja grundvallaratriði markaðssetningar ná oft markmiðum sínum á skilvirkari hátt (Kotler og Keller, 2006). Þegar fyrirtæki skilur neytendur sína og markaðinn, þá verður það að skilgreina hvaða viðskiptavini það ætlar að þjóna og hvernig það getur fært þeim verðmæti (Kotler og Armstrong, 2018). Eftir að stofnunin hefur skilið þarfir og óskir viðskiptavina, getur hún ákvarðað hversu móttækileg hún getur verið og þar af leiðandi innleitt markaðsáætlanir til að stjórna markvissum samskiptum við viðskiptavini sína (Kotler og Fox, 1995). Kotler og Armstrong (2018) tala um að langanir eru form mannlegra þarfa sem mótast af samfélagi manns það er, af menningu og persónuleika einstaklingsins.

Stundum hugsa stjórnendur fyrirtækja eða stofnana um markaðssetningu sem „listina að selja vörur“ það er, að markaðssetningin sé álitin snúast einvörðungu um sölumennsku og auglýsingar. Margir verða undrandi á því þegar þeir heyra að sölumennskan er ekki mikilvægasti hluti markaðssetningar (Kotler og Keller, 2006). Sölumennska og auglýsingar eru einungis hluti af samvali markaðsráða (e. marketing mix) sem er sett af þáttum sem vinna saman að því að virkja viðskiptavini, fullnægja þörfum þeirra og byggja upp viðskiptatengsl (Kotler og Armstrong, 2018). Markmiðið er meðal annars að gera sölu óþarfa og er tilgangurinn er að þekkja og skilja viðskiptavininn það vel að varan eða þjónustan fellur að hans smekk og þar af leiðandi, selja sig sjálf (Drucker, 2007).

Heimild (Greaves o.fl., 2023) gefur til kynna að tilkoma markaðssérfræðinga í stofnunum verði til þess að markaðssetning verði „óaðskiljanlegur hluti af stofnanakerfi stofnana“ en leiða má líkur að því ef skortur er á sérfræðipækkingu í markaðsmálum í skólum geta þeir lent í erfiðleikum með að halda við. Vísbendingar (Greaves og Nairn, 2023) frá Ástralíu og Bandaríkjunum segja til um að það sé aukning í því að markaðsstarfsfólk séu með aðstöðu innan skóla.

3.2 Markaðssetning menntunar

Hvað er vitað um markaðssetningu menntunar? Kennsla og nám er kjarni menntunar (Foskett og Lumby, 2003) en markaðssetning menntunar er talinn vera mikilvægur þáttur í menntastjórnun (Matshidiso, 2007). Samkvæmt bók frá Kotler og Fox (1995)

gerðu J. Maguire og E. Fram sér grein fyrir því á áttunda áratugnum að markaðssetning hafði eitthvað fram að færa fyrir menntastofnanir. Foskett (1992) talar um að „markaðssetning menntunar snýr að hönnun og afhendingu námskrár sem hæfir skilgreindum þörfum einstaklinga eða hópa“ (Foskett, 1992, bls. 4). Í rannsókn Grace (1995), héldu skólastjórar og kennarar í Englandi því fram að ekki væri hægt að markaðssetja menntun eins og fyrirtæki með vörur og eða þjónustu. Í megin atriðum, var markaðssetning álitin af kennurum vera á skjön við siðferðileg gildi og siðareglur sem hafa verið ráðandi í enskri skólamenningu (Grace, 1995).

Fræðileg umfjöllun um markaðssetningu menntunar á sér uppruna í Bretlandi og í Bandaríkjunum seint á níunda áratug síðustu aldar og var byggð á „hvernig á að markaðssetja skólann þinn“ markaðslíkunum sem þróuð voru til notkunar fyrir atvinnulífið (Kotler og Fox, 1995; Izhar Oplatka og Jane Hemsley-Brown, 2004). Þær skilgreiningar sem hafa verið settar fram á hugtakinu markaðssetning menntunar hafa að mestu leyti svipaðar skilgreiningum um hugmyndafræði markaðssetningar í samhengi fyrirtækja og þjónustufyrirtækja (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012). Fræði um markaðssetningu menntunar (Foskett, 2002; Oplatka, 2007) fjallar um hvernig skólar kynna og auglýsa sig í samfélaginu einnig aðferðir til að viðhalda og bæta ímynd skólanna, sem og þættir sem hafa áhrif á foreldra og börn þegar þau velja grunnskóla/framhaldsskóla. Greaves og fleiri (2023) komu með fyrstu kerfisbundnu fræðilegu samantektina af 81 rannsóknum um markaðssetningu menntunar í grunn-, og framhaldsskólum um allan heim. Greinarnar sem voru skoðaðar sýna að markaðssetning í skólum hefur fengið takmarkaða athygli frá markaðs- og félagsvísindafólki utan menntasviðs (Greaves o.fl., 2023). Samkvæmt Greaves og fleiri (Greaves og Nairn, 2023) eru einungis til tvær fyrri fræðilegar samantektir á hugtakinu markaðssetning menntunar (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012; I. Oplatka og J. Hemsley-Brown, 2004). Sú fyrri er frá tíunda áratugnum sem samanstendur af 25 greinum og sú seinni bætir við 9 greinum til viðbótar sem gefin voru út til ársins 2011.

Kotler og Fox (1995) leggja til alhliða skilgreiningu á markaðssetningu menntunar:

„...greining, áætlanagerð, innleiðing og eftirlit með vandlega mótuðum áætlunum sem eru hannaðar til að koma á frjálsum verðmætaskiptum við valda markaði í þeim tilgangi að ná markmiðum stofnanna. Markaðssetning felur í sér að hanna tilboð stofnunarinnar til að mæta þörfum og óskum valda markaða einnig að nota skilvirka verðlagningu, boðskipti og dreifingu til að upplýsa, hvetja og þjónusta markaðnum“ (Kotler og Fox, 1995, bls. 6).

Á sama hátt skilgreindu Davies og Ellison (1997) markaðssetningu menntunar sem:

„aðferðina sem skólinn miðlar á virkan hátt og kynnir tilgang sinn, gildi og vörur fyrir nemendum, foreldrum, starfsfólki og samfélagið víðar“ (Davies og Ellison, 1997, bls. 3).

Eitt af mikilvægum verkefnum markaðssetningu menntunar er að miðla góða og áhrifaríka ímynd af skólanum til foreldra (Mehrdad Alipour o.fl., 2012) og hagsmunaaðila (Izhar Oplatka og Jane Hemsley-Brown, 2004). Framhaldsskólarnir „markaðssetja sig í þeim tilgangi að laða að nemendur sem falla að ímynd og markmiðum skólanna“ (Valgerður S. Bjarnadóttir og Guðrún Ragnarsdóttir, 2021, bls. 71) en samkvæmt Valgerði og Guðrúnu (2021), styður nógildandi aðalnámskrá framhaldsskóla þannig markaðssetningu þar sem „boðið er upp á mikið frelsi í því að móta námskrár. Þetta gerir það að verkum að auðveldara er fyrir skólana að marka sér sérstöðu“ (Valgerður S. Bjarnadóttir og Guðrún Ragnarsdóttir, 2021, bls. 71).

Samkvæmt Mehrard og fleirum (2012), þá benda Pardey (1991) og Hanson (1996) á það að það ætti að vera forgangsverkefni skólans að greina hegðun foreldra þar sem þarfir og óskir þeirra er afar mikilvæg auðkenning fyrir skólann.

Janet A. Harvey (1996) tekur fram í grein sinni að ef aðferðin og hugmyndafræði markaðssetningar er skilin á réttan hátt af fagfólki í menntun jafnframt að henni sé beitt á markvissan hátt þá geti hún verið gagnleg og áriðandi fyrir framhaldsskóla sem vilja laða að nemendur (Harvey, 1996). Án nemenda myndu skólarnir loka dyrum sínum og ástæðan væri meðal annars sú að þá myndu skólarnir ekki lengur hafa viðskiptavinum til að fá þá kennslu, ráðgöf og aðra þjónustu sem stofnanirnar voru stofnaðar til að veita (Kotler og Fox, 1995).

Mikilvægt að velja fyrir sér hvar er viðskiptavinurinn (Drucker, 2007) og hvernig því svo sum er svarað ræður að miklu leyti hvernig fyrirtækið eða stofnunin skilgreinir sig. Foskett (2002) talar um að veitandinn sé skólinn, viðskiptavinurinn venjulega foreldrið og neytandinn nemandinn. Önnur heimild (DiMartino og Jessen, 2016) bendir á að „neytandinn“ séu foreldrar og nemendur. Foskett (2002) talar um að kjarninn í skilvirkri markaðssetningu sé heildrænt ferli jafnframt grundvallarviðhorf um að skólinn sé til staðar til að veita bæði þjónustu einnig það að bregðast við þörfum nemenda sinna, foreldra og vinnuveitanda (Foskett, 1992).

James og Phillips lýsa því að varan í menntun er úrval þjónustu sem skólinn veitir og að þjónustan sem skólar veita er fyrst og fremst námskeið sem nemendum er boðið upp á (James og Phillips, 1995a). Þessi rök stangast á kenningu Enache (2011) en hann segir að í menntastofnunum sé varan nemendur og þjónustan er það sem menntastofnunin býður upp á.

Foskett (2002) benti á að kjarninn í skilvirkri markaðssetningu sé heildrænt stjórnunarferli jafnframt grundvallarviðhorf um að skólinn sé til staðar til að veita bæði þjónustu og það að bregðast við þörfum nemenda sinna, foreldra og vinnuveitanda (Foskett, 1992). Foskett (1992) talar um að „markaðssetning menntunar snýr að hönnun og afhendingu námskrár sem hæfir skilgreindum þörfum einstaklinga eða hópa“ (bls. 4).

Frá fræðilegu samhengi þá er fræði um markaðssetningu menntunar enn óþekkt (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012) og skortir því skýra skilgreiningu á því hvað markaðssetning menntunar felur í sér og þá tilteknu starfsemi sem hún samanstendur af (Zancajo Adrián, 2018).

3.3 Markaðssetning skóla

Fyrirbærið markaðssetning skóla er tiltölulega nýtt af nálinni og sem stendur eru engin tæmandi gögn til um hvernig það er notað í hverju landi fyrir sig (Greaves o.fl., 2023). Takmarkaðar rannsóknir hafa verið framkvæmdar á sviði markaðssetningar skóla. Flestar rannsóknir á markaðssetningu skóla voru gerðar á níunda og tíunda áratugnum eða á tímum þegar skólar um allan heim voru í markaðsvæðingu í menntakerfi (Izhar Oplatka og Jane Hemsley-Brown, 2004) en þær komu að mestu leyti úr alþjóðlegu samhengi þar sem meðal annars hefur verið kannað hlutverk skólastjóra og kennara, einnig áhrif kynningarefnis og opinna húsa (Foskett, 2002; James og Phillips, 1995b; Oplatka og Hemsley-Brown, 2007). Samkvæmt Oplatka og Hemsley-Brown (2012) eru hafa rannsóknir á markaðssetningu skóla mótast af tvenns konar rannsóknum: rannsóknum sem miðuðu beint að því að skilja markaðsaðferðir innan skóla og hins vegar rannsóknum sem vísa óbeint til markaðssetningar samhliða öðrum ferlum í skólum sem verða til eða undir áhrifum af innleiðingu markaðsaflana inn í menntageirann

Niðurstöður yfirferðar Oplatka og Hemsley-Brown (2012) á fræðilegri samantekt um markaðssetningu skóla sem er byggð á svörum við spurningarlistum og opnum viðtölum aðallega við enska skólastjóra komu þrjár þættir í ljós; (1): að markaðssetning sé ómissandi skipulagsstarfsemi fyrir skóla í samkeppni, (2): að markaðssetning sem

starfsemi sé álitin neikvætt í menntun jafnframt að (3): þörfin fyrir að markaðssetja skólann reynist skólameisturum og starfsfólki þrautinni þyngri. Í sömu yfirferð koma höfundar greinarinnar inn á það að skólameistarar sjá mikilvægi markaðssetningar þegar það kemur að því að skólinn þurfi að keppast um væntanlega nemendur við framhaldsskóla í stærri borgum. Jafnframt sýna niðurstöður (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012) að markaðssetning er hugsuð sem mikilvægur þáttur fyrir skóla sem standa frammi fyrir samdrætti í innritun nemenda.

Viðhorf til markaðssetningar í skólum hafa mælst sem jákvæð eða neikvæð (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012). Viðhorf erlendra skólameistara og hagsmunaaðila til markaðshugtaksins einnig innleiðingar þess í menntun hafa mælst frekar neikvætt en ástæðan fyrir því tengist þröngsýnilegri skilgreiningu þeirra á markaðssetningu (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012). Sumir skólustjórar í rannsókn James og Phillips (1995b) litu á markaðssetningu sem krísustjórnun til að tryggja afkomu skólans í staðinn til að fullvissa um að skólinn uppfylli þarfir viðskiptavina sinna. Í rannsókn Oplatka (2007) gerðu skólameistarar sér grein fyrir mikilvægi markaðssetningar sem stjórnunarhlutverk til þess að lifa af. Það að skólar geti lifað af, veltur á árangrinum á markaðinum – rétt eins og með fyrirtækin en þau eru háð farsælum markaðstengslum. Þess vegna er ætlast til þess að skólameistarar samtímans „markaðssetji skólann sinn“, „komi til skila námsáætlun“ og „þóknist viðskiptavinum“ (Grace, 1995).

Markaðssetning skóla hefur áhrif á stjórnun skóla (Kohout-Diaz, 2018) en hún er viðurkennd sem þáttur skólustjórnunar bæði af breskum skólustjórnendum og af ísraelskum starfsbræðum þeirra (Foskett, 2002). Eitt af því sem fjallað er um í rannsóknum á markaðssetningu skóla er að hve miklu leyti skólameistarar og starfsfólk bera ábyrgð á markaðssetningu skólanna sinna (Oplatka, 2007). Í rannsókn James og Phillips (1995b) kemur fram í niðurstöðunum að einungis skólameistarinn í öllum þeim skólum sem voru rannsakaðir bæri skýra ábyrgð á markaðssetningunni en þó var lögð áhersla á mikilvægi þess að starfsfólk tæki þátt í markaðsstarfi til dæmis á opnum dögum og eða kvöldum. Oplatka og Hemsley-Brown (2004) nefna það að rit sem segja til um það hvernig á að markaðssetja skóla, ættu að byggjast á nýjum rannsóknum hvað varðar markaðssetningu skóla einnig hverjar áskoranirnar eru frekar en á fyrirmyndum sem teknar eru beint úr markaðssetningu fyrirtækja eða þjónustu. Prevot (2015) talar um að það sé mjög misjafn hvernig skólar geta markaðssett sig og tekur fram að opinberir skólar hafa ekki tengst markaðssetningu á sama hátt og einkaskólar og er

ástæðan fyrir því sú, að ríkið niðurgreiðir rekstraráætlanir þeirra og því er ekki þörf fyrir markaðssetningunni.

Það skiptir máli fyrir tilvonandi framhaldsskólanemendur og forráðamenn að þau kynni sér vel hvaða nám er í boði í skólunum eins veita námsráðgjafar og annað starfsfólk einnig upplýsingar um slíkt (island.is, e.d.). Stefanía Helga Stefánsdóttir (2018) gerði rannsókn í tengslum við M.Ed. ritgerð sína þar sem markmið ritgerðarinnar var meðal annars að sjá hvernig Verkmenntaskólinn á Akureyri og Fjölbautaskóli Norðurlands vestra nýta sér markaðssetningu til að fjölga nemendum í iðn- og verknám. Niðurstöður rannsóknar voru meðal annars þær að skólarnir mættu nýta sér markaðssetningu betur sem styður við niðurstöður þessarar rannsóknar.

Í rannsókn Berglindar Magnúsdóttur og Unnar Garðarsdóttur (2020) varðandi framhaldsskólaval bóknámsnemenda á höfuðborgarsvæðinu kom meðal annars fram í niðurstöðum að það sem stýrir valinu á framhaldsskóla er vilji nemenda eða mikill áhugi jafnframt þrýstingur frá foreldrum (Berglind Magnúsdóttir og Unnur Garðarsdóttir, 2020).

Í rannsókn Guðbjargar Vilhjálmsdóttur (2001) þar sem metinn var árangur náms- og starfsfræðslu í 10. bekk grunnskóla voru meðal annars helstu niðurstöður þær að einkunnir hafa afgerandi áhrif á námsval einnig að náms- og starfsfræðsla skiptir máli það er, að þeir nemendur sem fá náms- og starfsfræðslu að vori til voru ákveðnari um val á námsbraut og höfðu þar af leiðandi aflað sér meiri upplýsingar um nám, en þeir sem enga fræðslu fengu. Nýleg lokaritgerð frá Ingu Hrund sýndi að skólameistarar hafa mikil persónuleg áhrif á skólastarf (Inga Hrund Gunnarsdóttir, 2009).

McCandless (2015) kemur inn á það í grein sinni að rannsóknarumræða um skólaval í Ástralíu beinist að hvötum sem liggja á baki vali foreldra frekar en markaðsvali sem skólar hafa tekið með því markmiði að laða að nemendur. Vísbendingar benda til þess að sumir foreldrar velji framhaldsskóla á grundvelli þeirra námsgreina og eða aðstöðu sem skólar bjóða upp á einnig frammistöðu nemenda í bóklegum greinum (Harvey, 1996).

Ánægt starfsfólk leiðir yfirleitt til ánægðra viðskiptavina. Allar deildir í stofnuninni þurfa að vinna saman til að öðlast markmið viðskiptavina. Það tryggir að allir í stofnuninni tileinki sér viðeigandi markaðsreglur, sérstaklega yfirstjórn. Snjallt markaðsfólk gerir sér grein fyrir því að markaðsaðgerðir innan fyrirtækis eða stofnunar geta verið jafn mikilvægar eða jafnvel mikilvægari en þær sem beint er utan fyrirtækisins (Kotler og Keller, 2012).

3.4 Ímyndasköpun

Eins og flestar neytendavörur á markaði getur skóli stofnað og styrkt vörumerki sitt með ýmsum leiðum, þar á meðal með til dæmis þema, tákni og slagorði (DiMartino og Jessen, 2016). Ákvörðunin um vörumerkið sem skólinn tekur til dæmis allt frá nafni til opinbers þema hefur áhrif á það hvernig foreldrar og væntanlegir nemendur skynja skólann. Á sama tíma geta nemendur litið fram hjá skólum sem eru með takmarkaða markaðssetningu aðallega vegna þekkingarleysis á skólanum (DiMartino og Jessen, 2016). DiMartino og Jessen (2018) skoðuðu markaðsaðferðir sem notaðar eru í opinberum skólum í New York borgar til að innleiða markaðstengdar umbætur en lykilniðurstöður úr þeirri rannsókn eru meðal þær að það er mikilvægt að hafa í huga að heimur vörumerkis og markaðssetningar í opinbera geiranum er í uppsiglingu. Samkvæmt rannsókn Li og Hung (2009), þá reyndust kynningarúrræði vera mikilvægustu þættirnir sem hafa áhrif á ímynd skóla.

Mikilvægt er að bregðast við nemendahópnum þegar markaðurinn og stefnan aðlagast markaðstækni. Viðburðir eins og opið hús og sýningar geta fljótt orðið dýrt sökum þess að það þarf að hafa mannafla til þess að sinna yfirvinnu því tengdu. Á opnum húsum og í bæklingum heyra foreldrar sjaldan um skilvirkni skólans heldur frekar um öryggi, aga, aðstöðu og athafnir (DiMartino og Jessen, 2016). Það verður að byrja að kanna hvort það efni sem notað er til þess að laða að nemendur er notað á sama tíma til að fæla óeftirsóknarverða hópa nemenda frá því að sækja um skólann (DiMartino og Jessen, 2016). Það að skólameistarar sýni aukna vitund um vörumerki og markaðssetningu leiðir til aukinnar athygli að því að þróa sterka og sameiginlega skipulagssýn en án hennar verður erfitt að koma á fót trúverðugu vörumerki (Foskett, 2002; James og Phillips, 1995b).

Á hinn bóginn, þá getur markaðssetning líka verið notuð af veitendum til að skapa áhrifaríka ímynd (Oplatka, 2002) en ein ástæða fyrir því að skólar breyta ímynd skóla sinna, er að laða að ákveðna tegund nemenda (DiMartino og Jessen, 2016). Rannsóknir hafa leitt í ljós að skólastjórnendur taka þátt í ímyndasköpun sem hluta af viðleitni til að ná samkeppnisforskoti (Ball, 1994; Oplatka, 2002).

Skólar í dag eru að öllum líkindum með mikið úrval af myndefni en mikilvægt er að velja rétt orð og myndir fyrir kynningarefni (Greaves, 2023). Markaðsmyndir sýna vísitandi fyrir fram gefnar hugmyndir um skólann en þær myndir sem skólar velja í kynningarskyni falla að því aga formi sem áhorfandanum þykir líklegast eftirsóknarvert (McCandless, 2015). Í grein McCandless (2015) kemur fram að það er áformað að

kerfisbundinn munur er á því hvernig skólar velja að markaðssetja sig en gífurlegur munur er á innihaldi markaðssetningar milli opinberra og einkaskóla. Opinberir skólar eru meira bundnir af væntingum um að sýna myndir af nemendum sem eru þátttakandi í fræðilegu skólastarfi (í vel stjórnunum kennslustofum) eins eru þeir undir öguðu sniði en á meðan óopinberir skólar eru líklegri til að sýna myndir af nemendum með ánægða framkomu í meiri afslappaðri menntunarumhverfi.

3.5 Þátttaka skólameistara í markaðssetningunni

Skólameistarinn er álitinn sem lykiltákn og andlit skólans út í samfélagið (DiMartino og Jessen, 2016). Hefð hefur verið fyrir því að skólameistari skólans sjái um markaðssetningu skólans (Oplatka, 2002, 2007). Í grein DiMartino og Jessen (2018) er greint frá að skólameistarar fái litla þjálfun í því hvernig hægt er að lýsa skólum sínum á nákvæman og áhrifaríkan hátt. Tekið er fram að rannsókn þessi er meðal annars byggð á fyrri rannsókn Oplatka (2007), Oplatka og Hemsley-Brown (2012) en samkvæmt þeim hefur takmarkað verið rannsakað á starfi skólameistara og tengsl hans við markaðssetningu skóla einnig í hlutverki markaðssetningar skóla (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012). Fræðimenn (Oplatka, 2007); Oplatka og Hemsley-Brown (Izhar Oplatka og Jane Hemsley-Brown, 2004) hafa meðal annars rannsakaða skólastjórnendur þegar kemur að markaðssetningu skóla. Samkvæmt Oplatka (2007) getur skilningur á sjónarhorni skólastjóra til hlutverka þeirra og ábyrgðar á sviði markaðssetningar skóla varpað ljósi á breytingar í samsetningu á starfi skólastjóra í samkeppnishæfu menntaumhverfi. Eins og er tekið fram hér að ofan er markaðssetning álitin af stjórnendur stofnana snúast eingöngu um sölumennsku og auglýsingar. Sama gildir um skólameistarana það er þeir rugla hugtakinu oft saman við það „að selja“ (Foskett, 2002).

Í rannsókn Oplatka (2007) voru tekin opin viðtöl við átta skólameistara frá suðurhluta Ísraels sem störfuðu í opinberum framhaldsskólum þar sem fjöldi nemenda var á bilinu 200 til 1227. Allir skólastjórnarnir voru með akademískar gráður og var starfsreynsla þeirra á bilinu 5 til 30 ár. Hvað niðurstöðurnar varðar töldu þátttakendur að þeir væru í mikilli samkeppni við aðra skóla um væntanlega nemendur úr sínu nær samfélagi. Næstum allir viðmælendur rannsóknarinnar (Oplatka, 2007) fullyrtu að skólameistarinn bæri ábyrgð á öllum þáttum skólastarfsins og að markaðssetningin væri ekki einsdæmi. Viðmælendur rannsóknarinnar töldu meðal annars að almannatengsl, ytri samskipti, innri markaðssetning jafnframt kynning vera óaðskiljanlegan hlut af hlutverki sínu. Sömu

viðmælendur áttuðu sig á því að það sé mikilvægt að taka þátt í markaðssetningu og ímyndunaruppbyggingu á samkeppnishæfum menntavettvangi. Haft er einum karlkyns viðmælanda úr rannsókn Oplatka þegar hann var beðinn um að útskýra hvers vegna hann eyðir svo miklum tíma í málefni um markaðssetningu skóla og ímyndunaruppbyggingu:

„ég segi alltaf starfsfólkinu mínu að það sé ekki svo sjálfsagt að á hverju ári skrái sig 400 nýnemar í skólann okkar... þegar það kemur að því, ef við höfum ekki áhyggjur á hverjum degi af ímynd okkar, er engin trygging fyrir því að við munum halda áfram að laða að marga nemendur“ (Oplatka, 2007, bls. 216).

Í annari rannsókn Oplatka (2006) var viðhorf kennara til meðal annars hlutverks þeirra og ábyrgðar í markaðssetningu skóla síns skoðað en í þeim niðurstöðum kom í ljós að almennt séð lýstu flestir kennararnir neikvæðum tilfinningum og viðhorfum til hugmyndarinnar um markaðssetningu samhliða því að jaðarsetja framlag þess til samkeppnisforskots skólans. Flestir viðmælendur rannsóknarinnar (Oplatka, 2006) sögðu að kennarar ættu ekki að vera hluti af markaðsstarfi í skólum heldur frekar að meðal annars auka ímynd skólans með því að kenna á áhrifaríkan hátt eða efla eigin fagkennslu á opnu húsi.

Dâmaso og Lima (2020) rannsökuðu markaðsstarf fjölda iðnnámsskóla þar sem stofnanirnar fengu að keppa um nemendur. Í þeirri rannsókninni var eigindlegri aðferð beitt og gögnum safnað með viðtölum við skólastjórnendur, svæðisbundin menntayfirvöld og hagsmunaaðila í borgarlegu samfélagi auk var gerð greining á kynningar- og upplýsingaefni skólanna. Niðurstöður þeirrar rannsóknar sýndu fram á að markaðssetningin gegndi litlu hlutverki í stjórnunarstarfi skólastjórnenda jafnframt að leiðtogarnir tóku á markaðssetningunni að mestu leyti á ókerfisbundinn, óformlegan og hugsýnan hátt (Dâmaso og Lima, 2020).

Rannsóknir sem gerðar hafa verið til að rannsaka markaðssetningu í skólum þá aðallega í Bretlandi, leiddu í ljós að flestir skólameistarar og starfsfólk hafa hvorki samræmda markaðshugmyndafræði og reynslu, né nota þeir markaðsrannsóknir, stefnur eða áætlanir (Foskett, 2002).

Mikilvægt er aðlaga sig að kröfum markaðarins og það verður að gera það fyrr en síðar (Levitt, 1975). Gert er ráð fyrir að skólameistarar kanni þarfir foreldra og nemenda, til dæmis með markaðsrannsóknum (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012). Í tímamótageininni Marketing myopia (Levitt, 1975) gagnrýnir Levitt stjórnendur fyrir

þröngsýni og skammsýni og lagði áherslu á að stjórnendur skilgreindu hlutverk starfseminnar út frá því „að skapa virði og stuðla að ánægju viðskiptavina“ (Levitt, 1975, bls. 167) og á þessi skilgreining enn vel við í dag.

Í rannsókn Oplatka (2007) sýndu niðurstöður fram á það að skólameistarar leika lykilhlutverk í að kynna og framkvæma markaðssetninguna annað hvort persónulega eða í gegnum annað starfsfólk. Skólameistarar töldu að almannatengsl, ytri samskipti, innri markaðssetning og kynning vera órjúfanlegir hlutir af sjálfa hlutverki sínu. Jafnramt sýna niðurstöður sömu rannsóknar (Oplatka, 2007) að skólameistari er hugsaður sem „hlið“ skólans það er, sá eða sú sem fer með það hlutverk að kynna sýn skólans, starfsemina og styrkleika skólans.

3.6 Markaðsskilaboð - kynningarmál

Samþætt markaðssetning nær til starfsemi eins og almannatengsl, samskipta, auglýsinga, fjölmiðlasamskipta og hvers kyns athafna sem getur aðstoðað stjórnendum að kynna skólana sína. Vísbendingar frá Englandi, Wales og Ísrael benda til þess að áhersla á virk samskipti við grunnskóla sé áberandi meðal kynningarstarfs framhaldsskóla (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012). Mikilvægt er fyrir menntastofnanir að vera með skilvirk samskipti við markaði sína og almenning. Til að fanga áhuga þeirra, þá ber menntastofnuninni að upplýsa nemendur og aðra um markmið sín, starfsemi jafnframt það sem þau eru að bjóða upp á (Kotler og Fox, 1995). Þessi samskipti taka á sig margar myndir en framhaldsskólar og aðrar menntastofnanir hafa samskipti um sjálf sig með tilveru sinni, hvort sem þau hafa formleg miðlunarforrit eða ekki. Sá sem sér um menntunarsamskiptin verður að byrja á skýrri mynd af þeim samskiptaverkefnum sem stofnunin stendur frammi fyrir. Eftirfarandi verkefni eru meðal annars dæmigerð:

- Að viðhalda eða efla ímynd stofnunarinnar
- Að byggja upp hollustu og stuðning við nemendur
- Að veita upplýsingar um framboð stofnunarinnar
- Að laða að tilvonandi nemendur og hvetja til umsóknar og skráningar
- Að leiðrétta ónákvæmar eða ófullnægjandi upplýsingum um stofnunina (Kotler og Fox, 1995).

Samkvæmt Kotler og Fox (1995) er flest markaðsstarf sem haldið er í skólum flokkað sem kynningarmál til dæmis almannatengsl, birt markaðsefni og auglýsingar. Kynning

(enska: promotion) getur verið lykilatriði í markaðssetningu skólans en tilgangurinn með kynningum er samskipti við markhópa (Mehrdad Alipour o.fl., 2012). Hvað varðar almannatengslin þá er algengast að skólarnir eru með opna daga og kvöld, foreldrasamkomur, fjáröflunarviðburði og fyrirlestra framhaldsskólameistara í grunnskólum (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012). Í skólunum er talsverður tími og fyrirhöfn sem fer í almannatengslin og þá aðallega í tengslum við fjölmiðla. Skólar sem hafa tekið upp markaðssetningu menntunarstefnu hafa lagt mikið á sig til að fá aukna fréttaumfjöllunum starfsemi sína til að efla ímynd sína (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012).

Markmiðið með bæklingum er almennt að kynna sérstöðu skólans í samkeppnisumhverfi (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012). Fram kemur í grein Oplatka og Hemsley-Brown (2012) að aðrir fræðimenn hafa greint innihald og skilaboð 52 bæklinga og það sem kom fram í þeirri greiningu var að bæklingarnir innihéldu meðal annars nafn skólameistara og skilaboð hans, sögu skólans, staðsetningu og aðgengi, skóladagatal, námskrár, kennsluáferðir, samanlagðar niðurstöður lokaprófa, félagslífinu í skólanum og skólastefnu. Skólavefir hafa tekið meiri sess í markaðssetningu skóla síðastliðin ár en þeir kynna nokkurs konar sýndarbæklinga til að eiga í betri samskiptum við völdu markaðina sína (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012).

Samkvæmt skólameisturum er mikilvæg áhrif val neytenda á vörum eða þjónustu umtal (enska: word of mouth) sem aðrir dreifa. (Oplatka, 2002). Neytendur nota oft umtal til að tjá óánægju og ættu skólar að hafa sérstakar áhyggjur af því (Izhar Oplatka og Jane Hemsley-Brown, 2004).

Skóli sem vill koma skilaboðum áleiðis til fjölda áheyrenda hefur nokkra valkost; dagblöð, tímarit útvarp, sjónvarp og samfélagsmiðlar. Samkvæmt tímaritinu og fréttavef Ástralíu The Educator Magazine (Brett Henebery, 2019) var framkvæmd skólamarkaðs- og samfélagsmiðlakönnun á vegum Image Seven þar sem um það bil 370 skólar tóku þátt um heim allan, kom í ljós skýrslunnar að niðurstöður sýndu að 70% markaðsfólks í skólum notar Facebook sem mikilvægasta samfélagsmiðilinn sinn þegar það kemur að markaðssetningu skóla. Einnig leiddu niðurstöður þessarar könnunar í ljós að tímaskortur væri áskorun fyrir fólkið sem sér um markaðssetninguna í skólum þegar það kemur að markaðssetningu á samfélagsmiðlum.

Notkun fjölmiðla er ein leið til að ná reglulegri og ókeypis kynningu fyrir skóla. Hægt er að líta á það sem tilraun til að vekja athygli á skólanum og þar af leiðandi, að skapa jákvæða ímynd af skólanum. Skóli sem foreldrar vita af og er virkur jafnframt hefur sögu

um „góðar fréttir“ hefur strax forskot á þann sem er þögull og hefur takmarkaða ytri ímynd. Einnig er hægt að nýta fjölmiðla til að efla orðspor skólans. Ef slæmar fréttir um skólann myndu birtast í fjölmiðla þá væri ekki mikið hægt að gera til að koma í veg fyrir það en á hinn bóginn, ef slíkar fréttir myndu birtast á móti bakgrunni runa jákvæðra fréttu um skólann gæti tjónið verið takmarkað. Mikilvægt er að segja frá viðburðum í skólanum, einnig umsögnum um heimsóknir barna, starf í samfélaginu og gesti í skólanum jafnframt þróun námskrár og tækifæri fyrir foreldra og gesti til að heimsækja skólana. Það að senda fjölmiðlum eintak af fréttabréfi skólans er oft ódýr leið til að fá umfjöllun (Foskett, 1992). Skólameistarar sem tileinka sér sjónarmið markaðssetningar innleiða þessi ofangreind þrep auk þess að þeir kanni þarfir foreldra og nemenda (Izhar Oplatka og Jane Hemsley-Brown, 2004).

3.6.1 Miðuð markaðssetning

Mikilvægur þáttur í markaðssetningu er miðuð markaðssetning (e. STP-marketing) (Kotler og Fox, 1995) en hún er ein af aðalþáttum markaðsstefnumótunnar og hjálpar stofnunum að hluta niður markaðinn og ná betri árangri í markaðssetningunni. Miðuð markaðssetning stendur fyrir; markaðshlutun (enska: segmentation), markaðsmiðun (enska: targeting) og staðfærsla (enska: positioning). Markaðsvirkni er (enska: marketing activity) er notuð til að hluta niður markaðinn og laða að ákveðna nemendur. Hins vegar eru skólar sífellt að verða flóknari í hlutun sinni en það bendir til þess að það tengist truflandi vísbendingum um villandi markaðsaðgerðir skóla sem felur í sér ósannar fullyrðingar um fræðslupakkann sem boðið er upp á sem villandi lýðfræðileg skilaboð um nemendahópin (Greaves o.fl., 2023).

Miðuð markaðssetning snýst um að skilgreina markhópa, greina þarfir þeirra og hvernig á að koma vörunni eða þjónustunni fyrir í huga þeirra. Ekki líkar öllum við sama bílinn, sama morgunkornið eða sama framhaldsskólann. Þess vegna byrjar markaðsfólk á því að skipta markaðnum niður í hluta. Þau bera kennsl á og útlína aðgreinda hópa af kaupendum sem gætu viljað eða þurft mismunandi vöru- eða þjónustuval með því að skoða lýðfræðilegan, sálfræðilegan og atferlis aðgreiningu á milli kaupenda (Kotler og Keller, 2012, bls. 10).

„Rannsóknir benda á að skólastjórar eru vel meðvitaðir um nauðsyn þess að hluta valmarkaðinn og hafa tilhneigingu til að ákveða hvaða hóp nemenda/foreldra markaðsstarf þeirra ætti að beinast að“ (Oplatka og Hemsley-Brown, 2004, bls. 385).

3.7 Ákveða markaðsstefnu

Fræðilega séð eru þeir skólar sem tileinka sér „markaðsstefnu“ (enska: marketing orientation) eru móttækilegri fyrir þörfum og löngunum foreldra og barna. Sjónarmið markaðssetningar hvetur skólana til að fylgja nokkrum stórum þrepum: (1) markaðrannsóknir og greining á umhverfinu; (2) móta markaðsáætlun og stefnu; (3) innleiða markaðsblönduna, og; (4) að meta markaðsferlið (Foskett og Hemsley-Brown, 2001; Oplatka og Hemsley-Brown, 2012). Heimild (DiMartino og Jessen, 2016) bendir til þess að venjulega eru skólar ekki með markaðsáætlanir né með samfellda markaðsáætlun (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012). Samkvæmt rannsókn Bell (1999), voru engir af skólameisturum í rannsókninni hennar með markaðsáætlun né skýrt mótaða eða skriflega markaðsstefnu.

Áður en hægt er að ákvarða markaðsstefnu er nauðsynlegt að öðlast þekkingu á markaðnum sem á að þjóna á. Sérhver markaður samanstendur af úrvali af vörum eða þjónustu og hópum viðskiptavina, raunverulegum og hugsanlegum. Brýnt er að skólar skoði markaðinn sem þeir starfa á en það krefst upplýsinga sem má flokka í tvo eftirfarandi flokka: þörfin á að greina upplýsingar sem þegar eru tiltækar hvort sem er innan eða utan skólans; og upplýsingum sem enn hefur ekki verið safnað (Foskett, 1992). Kotler og Fox (1995, bls. 163) skilgreina markaðsstefnu á eftirfarandi hátt:

„Markaðsstefna er val á markaði, val á samkeppnisstöðu og þróun á áhrifaríkri markaðsblöndu til að ná til og þjóna þeim markaði sem valinn er“.

Mikilvægt er fyrir menntastofnanir að hafa skýra og skipulagða stefnu en markaðsáætlun er kjarninn í skilvirku skipulagi markaðssetningu menntunar. Áætlunin þarf að taka tiltækar upplýsingar, hugmyndir og stefnur og breyta þeim í tillögur að aðgerðum. Hægt er að skipuleggja slíkar aðgerðir í markaðssetningu með „samvali markaðsráða“ (enska: marketing mix) sem eiga að styðjast við að ákveðin markmið náist (Kotler og Fox, 1995). Margar menntastofnanir eru með takmarkaða fjárveitingar og verða því að nýta mannauðinn sinn og efnislegar fjárveitingar mun betur með því að „gera réttu hlutina“ sem og að „gera hlutina rétt“ (Kotler og Fox, 1995). Myndun stjórnunaraðferðar kallar á það að stofnunin móti stefnu til að ná markmiðum sínum (Kotler og Fox, 1995).

3.8 Markaðsrannsóknir

Foskett (1992) talar um að taka þurfi saman og greina upplýsingar úr markaðsúttekt og markaðsrannsóknum til að leggja grunn að áætlanagerð. Hægt er að til dæmis að nýta sér SVÓT greiningartæki en það stendur fyrir styrki, veikleikar, ógnir og tækifæri. Greiningartækið hjálpar stjórnendum fyrirtækis sem og skóla til að bera kennsl á styrkleika, veikleika, tækifæri og ógnir skólans. Greiningartækið getur hjálpað að bæta árangri skólans, takast á við áskoranir og nýta tækifærin (Kotler og Armstrong, 2018).

Heimild (Oplatka, 2007) segir til um að einn skóli í Bretlandi framkvæmdi SVÓT greiningu sem miðaði að því að negla niður rökstuðningi á því hvað liggur að baki ákvörðun foreldra á framhaldsskólum. Fáar kerfisbundnar markaðsrannsóknir eru í notkun í skólum (Oplatka, 2007) en markaðsrannsóknir og fyrirbyggjandi gögn geta leitt í ljós mikilvægustu eiginleika nemenda að auki heimildir fyrir því á hverju nemendur byggja ákvörðun sína á því að sækja um og innrita sig í skólana (Kotler og Fox, 1995)..

3.8.1 Heildarmarkaðsdekkun og markviss markaðssetning

Heildarmarkaðsdekkun snýst um að framleiða og markaðssetja eina vöru til allra það er að segja að hún gerir ráð fyrir að allir neytendur séu eins. Dæmi um heildarmarkaðsdekkun er að skóli gæti boðið upp á eina námskrá og reynt að sannfæra alla væntanlega nemendur um að þessi námskrá sé best. Þessi nálgun er frekar dæmigerð fyrir grunnskóla (Kotler og Fox, 1995). Samkvæmt Kotler og Fox (1995) þá nota næstum allir framhaldsskólar markvissa markaðssetningu með því að bjóða upp á mismunandi markaðssetningu en hún snýst um að stofnunin greinir á milli ólíkra hluta sem mynda markaðinn og velur sér einn eða fleiri þessara hluta til að leggja aðaláherslu á og í kjölfarið þróar markaðstilboð sérstaklega til að mæta þörfum hvers valins markhóps (Kotler og Fox, 1995).

Til að nota miðaða markaðssetningu þá verður stofnunin að ljúka þremur megin skrefum en fyrsta skrefið er markaðshlutunin. Vitað er að neytendur eru ekki allir eins og hafa allir einstaklingar ákveðnar þarfir og langanir. (Kotler og Fox, 1995). Markaðshlutun (enska: market segmentation) felur í sér að skiptingu ólíks, mögulegum markaðar í aðgreinda og aðskilda hópa neytenda sem eru með sameiginlegar þarfir, eiginleika og gildi (Hemsley-Brown, 2017). Lykillinn í markaðshlutuninni er sú skilgreining að neytendur hafi mismunandi þarfir, langanir og gildi og hagi sér á þeim grundvelli þegar þeir taka ákvörðun um kaup. Nauðsynlegt er að skilgreina á hvaða mörkuðum stofnunin er á eða vill vera á einnig hvernig markaðirnir skiptast í hluta neytenda með svipaðar

þarfir (Baker og Hart, 2008). Samkvæmt heimildum (James og Phillips, 1995b; Oplatka og Hemsley-Brown, 2012) er ólíklegt að skólar noti kerfisbundna markaðshlutun sem vísar í hlutun á valmarkaði í fjölbreytta hópa kaupenda á grundvelli þarfa og hegðunar sem gæti krafist markaðsaðgerða. Rannsókn (Hemsley-Brown, 2017) hefur leitt í ljós að skólameistarar eru vel meðvitaðir um mikilvægi þess að hluta niður valmarkaðinn einnig hafa þeir haft tilhneigingu til að ákveða hvaða hóp nemenda og eða foreldra markaðssetning þeirra ætti að beinast að. Í háskólamenntunargeiranum er markaðshlutun ekki vel þekkt (Hemsley-Brown, 2017).

Annað skref er markaðsmiðun en það ferli við að meta afdráttarafl hvers markaðshluta og velja einn eða fleiti hluta til að fara inn á (Kotler og Fox, 1995). Þriðja skrefið er staðfærsla (enska: positioning) og hún snýst um að staðsetja vöruna eða þjónustuna í huga neytendans (Kotler og Fox, 1995). Vara, eða þjónustan þarf að vera æskileg og markhópurinn þarf að hafa skýra sýn í huga af því sem hún hefur umfram aðrar svipaðar vörur eða þjónustu á markaði (Hemsley-Brown, 2017).

3.8.2 Markaðshneigð

Markaðshneigð (enska: marketing orientation eða market orientation) heldur því fram að meginverkefni stofnunarinnar sé að ákvarða þarfir og óskir val markaðar og fullnægja þeim með hönnun, samskiptum, verðalgingu ásamt skilum á viðeigandi og samkeppnisraunhæfar áætlarnir. Markaðshneigð í skólum er stefna þar sem hagsmunir og þarfir nemandans sem viðskiptavinur eru mikilvægar. Menntastofnanir rugla stundum saman óskir og þarfir viðskiptavina. Einstaklingur upplifir þörf sem skort þar sem hann er sviptur einhvers konar ánægju. Stofnanir sem einblína sér að núverandi áætlunum sínum og skilja ekki undirliggjandi þarfir neytandans þjást af „markaðsnærsýni“ (enska: marketing myopia) (Kotler og Fox, 1995). Heimildir herma að skólar sem tileinka sér „markaðshneigð“ eru meiri móttækilegri fyrir þörfum og óskum foreldra og barna (I. Oplatka og J. Hemsley-Brown, 2004).

3.9 Markaðsráðarnir

McCarthy kom fram með eitt þekktasta líkan markaðsfræðinnar í kringum sjötta og sjöunda áratuginn sem ber heitið „samval markaðsráða“ (enska: marketing mix), stundum kallað p-in fjögur. Hugmyndin um markaðsráðan er miðlæg í markaðssetningu því hún er lykillinn í markaðslegu tilliti til þess að stofnunin færist frá „þar sem hún er“ í „þar sem hún vill vera“ (James og Phillips, 1995a). Upprunalega líkanið er byggt úr

fjórum markaðsráðum en þeir standa fyrir: vara (enska: product eða program), verð (enska: price), vettvangur (enska: place) og vegsauki (enska: promotion). Hvað varðar kynningar þá er verið að tala um meðal annars auglýsingar, almannatengsl, persónuleg samskipti og önnur starfsemi (Kotler og Fox, 1995). Áþreifanlegar vörur hafa jafnan notað 4p líkanið en þjónustugeirinn notar aftur á móti 7p nálgun til að þóknast þörfum viðskiptavina þjónustuveitunnar. Markaðsráðarnir í 7p hjálpa fyrirtækjum og stofnunum að endurskoða lykilatriði sem hafa áhrif á markaðssetningu á vörum þeirra og þjónustu. Markaðsráðarnir í 7p eru eftirfarandi: vara, verð, vettvangur, kynning, fólk, ferlar (enska: process), umgjörð (enska: physical facilities) og fólk (enska: people) (Kotler og Fox, 1995, bls. 186; (Ivy, 2008).

Áhrifaríkustu stofnanirnar skilja hlutverk og mikilvægi hvers þáttar markaðsráðanna og notar þættina á samþættan hátt til að höfða til og þjóna þeirra valda markaði. Hver og ein menntastofnun getur til dæmis þurft að beita mismunandi samvali markaðsráða, allt eftir því hver markhópurinn er og hvort markmiðið sé að laða til sín ákveðna nemendur eftir til dæmis aldri eða starfsstétt. Það að þróa viðeigandi samval markaðsráða kallar á þætti allra stofnunarinnar.

Til að vera aðlaðandi útlitslega séð þarf menntastofnunin að bjóða upp á trausta og viðeigandi menntunaráætlun, á verði sem nemendur og fjölskyldur þeirra eru tilbúnar og færar til þess að greiða fyrir á sæmilega aðlaðandi stað. Það þarf að miðla öllum þessum eiginleikum til væntanlegra nemenda á tímanlegan, áhugaverðan og nákvæman hátt (Kotler og Fox, 1995). James og Phillips (1995b) notuðu hugmyndina um „markaðsráðana“ til að skoða iðkun á markaðssetningu þjónustu í 11 opinberum og einkareknum grunn- og framhaldsskólum á England og í Wales. Rætt var við kennara auk skólameistara þar sem kannað var hugmyndafræði svarenda á markaðssetningu í viðkomandi skóla. Niðurstöður þeirrar rannsóknar var sú að enginn viðmælenda gaf til kynna neina sérhæfða þekkingu á hugtakinu markaðsráðarnir (e. marketing mix) en viðurkenndu þó mikilvægi markaðssetningar. Eins gáfu niðurstöður í ljós að skilningur þeirra á markaðssetningu væri almennt takmarkaður. Í sömu grein er einnig tekið fram að enginn viðmælendanna hafði hlotið stjórnunarþjálfun í markaðssetningu eins var misskilningur á milli markaðssetningar og sölu meðal viðmælenda og að enginn þeirra skóla sem rannsakaðir voru höfðu enga markvissa markaðsstefnu (James og Phillips, 1995b).

3.10 Brotthvarf og staða drengja

Það hefur að öllum líkindum ekki farið fram hjá neinum umræðan um brotthvarf nemenda sem hefur verið áberandi síðastliðin ár og þá sérstaklega umræðan um stöðu drengja innan framhaldsskólakerfisins. Brotthvarf í framhaldsskólum er án efa stór áskorun sem meðal annars skólameistarar þurfa að tækla. Kynningarefni sem er of ágengt getur laðað að sér rangan markhóp nemenda sem getur leitt til þess að nemendur hætti (Kotler og Fox, 1995).

„31 prósent drengja og 22 prósent stúlkna falla úr framhaldsskóla“ (Birna Dröfn Jónasdóttir, 2022). Niðurstöður úr skýrslunni Félagsleg og efnahagsleg staða og brotthvarf úr íslenskum framhaldsskólum sem var unnin af Kolbeini H. Stefánssyni félagsfræðingi og Helga Eiríki Eyjólfssyni sérfræðingi í mennta- og barnamálaráðuneytinu benda til þess að brotthvarf sé birtingamynd ójafnra tækifæra (Kolbeinn Hólmar Stefánsson og Helgi Eiríkur Eyjólfsson, 2022). Niðurstöður úr skýrslu um brotthvarf nemenda úr framhaldsskólum sem unnin var af Kolbeini og Helga á vegum Velferðarvaktarinnar (Kolbeinn Hólmar Stefánsson og Helgi Eiríkur Eyjólfsson, 2022) sýna okkur að mikilvægt er að bregðast snemma við í námsferlinu. Samkvæmt rannsókn (Ólöf Garðarsdóttir o.fl., 2022) varðandi framhaldsskólasókn þá eru niðurstöður rannsóknarinnar þær að brotthvarf er tíðara meðal karlmenna hvort sem litið er til fólks með innlendan eða alþjóðlegan bakgrunn. Gögn sýna okkur að konur eru í miklum meirihluta þegar það kemur að því að stunda háskólanám á Íslandi en tölur sýna að konur voru 68% nemenda í Háskóla Íslands og karlar 32% (Ásta Dís Óladóttir o.fl., 2022).

Í sumum stofnunum eru lífsgæði nemendanna afar léleg að stofnunin ætti frekar að spyrja nemendurna af hverju þau halda kyrru fyrir í skólanum frekar en að spyrja af hverju þau fara (Kotler og Fox, 1995). Flestir framhaldsskólar landsins eru með aðgerðir til þess að sporna gegn brotthvarfi en grípa þarf miklu fyrir inn meðal annars til þess að styðja við námsárangur í grunnskóla (2022).

Háskóla-, iðnaðar- og nýsköpunarráðuneytinu stóð fyrir kynningarátaki „Heimurinn stækkar í háskóla“ vorið 2023 þar sem markmiðið með því var að hvetja ungmenni, sérstaklega stráka til þess að skrá sig í nám í háskóla. Í fréttatilkynningunni kemur fram að ýmsar leiðir voru nýttar til þess að ná til þessa markhóps með notkun miðla en tímabilið sem var nýtt til þess að ná til þessa markshóps spannaði frá byrjun maí mánaðar síðastliðinn og þar til rúmlega 5. júní síðastliðinn (Háskóla- iðnaðar- og nýsköpunarráðuneytið, 2023).

4 Aðferðafræði rannsókna

Í þessum kafla er fjallað um aðferðafræði rannsóknarinnar og framkvæmd hennar. Greint verður frá viðtölunum, vali á þátttakendum og að lokum úrvinnslu gagna.

4.1 Eigindlegar rannsóknaraðferðir

Rannsókn þessi er eigindleg (enska: qualitative) en eigindlegar rannsóknir veita dýpri innsýn í viðfangsefnið sem tekið er fyrir. Ekki er hægt að alhæfa út frá niðurstöðum slíkrar rannsóknar en hins vegar geta niðurstöðurnar gefið vísbendingar um að málum sé líkt farið hjá öðrum. Í þessari rannsókn var gögnum safnað með einstaklingsviðtölum við átta skólameistara í framhaldsskólum með því markmiði að grafast fyrir um hvaða skilningi, viðhorfi og reynslu viðmælendur leggja í hugtakið markaðssetning í skólum. Einnig var markmið að kanna hvernig markaðssetningin rímar við upplifun þeirra á sínu hlutverki. Ennfremur var leitast við að fá upplifun skólameistara á stöðu drengja í íslensku framhaldsskólakerfi. Rannsóknarspurningarnar sem settar eru fram eru eftirfarandi:

- *Hvernig er viðhorf og reynsla skólameistara framhaldsskóla til markaðssetningar?*
- *Hvernig er viðhorf og reynsla skólameistara framhaldsskóla á sínu hlutverki til markaðssetningar?*
- *Hver er upplifun skólameistara til stöðu drengja í íslensku framhaldsskólasamfélagi?*

Helstu einkenni eigindlegra rannsóknaraðferða er áherslan á að skilja merkingu og reynslu þátttakenda þar sem rannsakandinn er í raun aðal mælitækið í gagnasöfnuninni og greiningunni (Merriam, 2009). Eigindleg rannsókn byggist á aðleiðslu það er, rannsakandi tekur upp viðtöl, greinir og leggur merkingu í þau sem leiðir til tilgátu (Merriam, 2009). Mikilvægt er fyrir rannsakanda að gæta hlutleysis í gagnaöfluninni þar sem megin atriðið er að skilja fyrirbærið út frá sjónarhorni viðmælandans og ekki rannsakanda. Niðurstöður slíkra rannsókna eru ekki tölulegar heldur er áhersla lögð á að finna þemu sem lýsa hver er sameiginleg reynsla eða upplifun viðmælanda það er að segja, að rannsakendur safna saman gögnum út frá viðtölunum til að byggja í átt að

kenningum. Sjálfa ferlið er innleiðandi og það sem einkennir lokaafurðina er rík merking (Merriam, 2009).

Rannskandi telur að eigindleg rannsóknaraðferð henti þessari rannsókn þar sem tilgangur hennar var að ná fram skilningi, viðhorfs og reynslu viðmælanda á viðfangsefninu markaðssetning. Einnig var leitast við að fá upplifun viðmælanda á stöðu drengja í íslensku framhaldsskólakerfi. Creswell (2007) kynnir fimm mismunandi nálganir í rannsóknarferlinu sem „hreinar“ nálganir við rannsóknarhönnun – frásagnaaðferð, fyrirbærafræði, grundaða kenningu, þátttökuathugun og tilviksrannsókn (Creswell, 2007).

4.2 Viðtöl og framkvæmd

Viðtöl eru oft aðal gagnaöflunin í eigindlegum rannsóknum (Merriam, 2009) en í þessari rannsókn voru framkvæmd hálfopin einstaklingsviðtöl við átta skólameistara. Í viðtölunum eru fyrirfram ákveðnar spurningar þar sem megin markmið er að kafa djúpt ofan í viðfangsefni (Merriam, 2009).

Haft var samband við þátttakendur í gegnum tölvupóst þar sem allir fengu kynningu á rannsókninni og þeim boðin þátttaka. Allir viðmælendur samþykktu að taka þátt í rannsókninni og í framhaldinu var þeim boðið að velja dagsetningu og tímasetningu sem hentaði fyrir viðtölin. Í framhaldi af því voru sex viðtöl tekin í gegnum fjarfundakerfi Microsoft Teams en tvö í eigin persónu það er, á vinnustað viðmælanda. Ástæðan fyrir því að sex viðtöl voru tekin í gegnum fjarfundakerfi er sú að það hentaði viðmælanda og rannsakenda vegna fjarlægðar.

Af þessum átta viðmælendum, voru sjö konur og einn karlmaður. Það sem einkenndi þátttakendur var það að allir áttu það sameiginlegt að starfa sem stjórnandi í framhaldsskóla með að minnsta kosti nokkurra ára stjórnunarreynslu.

Áhersla í viðtölunum var lögð á að þátttakendur lýstu sinni eigin reynslu og upplifun það er, að þau notuðu sín eigin orð til þess að lýsa viðhorfum sínum. Mikilvægt var fyrir rannsakanda að mynda traust strax í byrjun en hann lagði áherslu á gott og jákvætt andrúmsloft um leið og viðtalið byrjaði. Rannsakandi var meðvitaður um það að hann sem spyrjandi gæti haft áhrif á viðmælanda. Strax í kjölfarið kynnti hann tilgang rannsóknarinnar jafnframt að þátttakendur mættu hætta hvenær sem er í ferlinu.

Rannsakandi studdist við ákveðinn viðtalsramma í viðtölunum en ramminn átti það til að aðlagast eftir fyrstu viðtölin. Viðtalsspurningarnar voru hannaðar til að kanna skilning viðmælanda á hugtakinu markaðssetning en megin hluti spurninganna snerust að

viðhorfi viðmælanda á markaðssetningu skólanna og tvær spurningar sneru að skoðunum viðmælanda til stöðu drengja í íslensku framhaldsskólasamfélagi.

Öll viðtölin voru hljóðrituð með samþykki viðmælanda og fóru fram á tímabilinu desember 2022 til febrúar 2023 og voru samtals 411 mínútur að lengd. Það stysta voru tæpar 31 mínútur og það lengsta um það bil 66 mínútur að lengd. Að meðaltali voru viðtölin um 51 mínútur að lengd.

4.3 Þátttakendur og gögn rannsókna

Þátttakendur þessarar rannsóknar eru skólameistarar í íslenskum framhaldsskólum víðsvegar um landið en tekin voru átta viðtöl. Til að finna út úr því hvaða skólar hentuðu fyrir rannsóknina var stuðst við vef Menntamálastofnunnar og Stjórnarráðsins. Meginskilyrði fyrir þátttöku í rannsókninni var að þátttakandinn ætti að vera æðsti stjórnandi stofnunarinnar það er, skólameistarinn. Hvað varðar val á framhaldsskólum, þá voru þeir ákveðnir í samþykki við leiðbeinanda. Allir skólarnir sem eru með í rannsókninni eru bók- og iðnnámsskólar dreifðir um landið. Skólarnir voru metnir í samkeppnisumhverfi og ættu því að huga að markaðssetningu og markaðsstöðu sinni. Patton (2002) bendir á að verkefni spyrilsins sé „fyrst og fremst að safna gögnum“ (2002, bls. 405).

Rannsakandi reyndi eftir bestu getu að nýta sér góðar opnar „hvað“, „hvernig“ og „hvers vegna“ spurningar í viðtalsrammanum. Spurningarnar í viðtalsrammanum snérist að viðhorfi, reynslu og upplifun viðmælanda til markaðssetningar í skóla, skólameistara í hlutverki markaðssetningar og upplifun viðmælanda um stöðu drengja í íslensku framhaldsskólakerfi.

4.1 Siðfræði rannsókna

Samkvæmt Merriam (2009) þarf að tryggja að réttmæti og áreiðanleika í eigindlegum rannsóknum hafi verið sinnt, en það felur í sér að rannsóknin sé framkvæmd á siðferðislegan máta. Rannsakandi reyndi eftir bestu getu að huga að siðferðislegum þáttum hvað varðar framkvæmd rannsókna. Þegar rannsóknarviðfangsefnið var orðið nokkuð skýrt, hafði rannsakandi samband við þátttakendur í gegnum tölvupóst þar sem rannsakandi kynnti rannsóknina og útskýrði tilgang hennar einnig var óskað eftir þátttöku þeirra. Allir þátttakendur svöruðu tölvupóstinum og gáfu upplýst samþykki fyrir þátttöku í rannsókninni. Rannsakandi tók það fram að þátttakendur mættu synja þátttöku hvenær sem væri í ferlinu eins að ekki væri hægt að rekja svör þeirra. Öllum

nöfnum á þátttakendum var breytt svo og einstaka staðreyndum sem hægt væri að rekja til þeirra. Þátttakendum var gerð skil í fyrsta tölvupósti frá rannsakanda einnig í upphafi hvers viðtals að rannsóknin og öll gögn sem fylgdu eru trúnaðarmál. Til að tryggja nafnleynd þátttakenda, voru gefin gervinöfn en raunveruleg nöfn þeirra koma hvergi fram í ritgerðinni. Gervinöfn viðmælenda eru eftirfarandi: V#1, V#2, V#3, V#4, V#5, V#6, V#7 og V#8 og er engin bein tenging við framhaldsskólana sem þeir starfa við.

4.2 Úrvinnsla gagna

Öll viðtölin voru tekin upp og þau síðan afrituð orðrétt. Jafnframt skráði rannsakandi í lok hvers viðtals samantekt um einstök atriði sem honum fannst standa upp úr í viðtölunum í framhaldi afrituninnar, framkvæmdi rannsakandi opna kóðun á fyrstu tvö viðtölin þar sem viðtölin voru greind línu fyrir línu (enska: line by line coding) en yfir 100 kóðar voru fundnir. Í kjölfarið framkvæmdi rannsakandi markvissa kóðun (enska: focused coding) þar sem allir kóðar í viðtölunum voru flokkaðir og kjarnaðir niður til að finna þemu og flokka, þar sem það átti við. Það reyndist þrautin þyngri að finna sameiginleg þemu þar sem ekki voru margar endurteknaðar setningar og orð sem mynduðu mynstur. Í framhaldi af því bjó rannsakandi til nýtt þema- og kóðunarskjal þar sem hann byrjaði upp á nýtt til að flokka niður alla kóðana og þær setningar sem honum fannst standa upp úr í tvö megin þemu; *eiginleikar markaðssetningar og áskoranir markaðssetningar*. Undir fyrra þemanu eru tveir flokkar; 1) hlutverk og virkni markaðssetningar og 2) sýnileiki og ímynd. Undir seinna þemanu eru tveir undirflokkar; 1) byggja upp samband og 2) viðhorf skólameistara til stöðu drengja. Gögn liggja fyrir upp á 237 blaðsíður að ritgerðinni undantalinni.

4.3 Takmarkanir rannsóknar

Helstu takmarkanir rannsóknarinnar eru að rannsakandi telur sig ekki hafa skilgreint rannsóknarefnið nægilega skýrt í byrjun sem hafði áhrif á hvernig sumar spurningar voru orðaðar. Rannsakandi kom ómeðvitað með örfáar lokaðar „prób“ spurningar það er, spurningar sem fylgja eftir svari í gagnasöfnuninni sem getur hafa haft áhrif á svörin viðmælenda.

Eins og komið hefur fram hér að ofan, voru tekin viðtöl við átta skólameistara og þar af leiðandi, er ekki hægt að álykta að aðrir skólameistarar í öðrum skólum hafa sömu skoðun, upplifun eða reynslu. Rannsóknin byggist á túlkun rannsakenda og gætu því svörin viðmælenda verið túlkuð af öðrum einstakling á annan máta. Rannsakandi reyndi að

nýta sér sjálfvirka talgreiningarforritið Tiro.is fyrir afritunina en það hafi ekki nýst vel og þar af leiðandi, taldi rannsakandi það ekki vera skynsamlegt að nýta sér það forrit frekar til afritunar.

Kjarninn sem er fólgin í því að fá góð gögn er háð því að rannsakandinn spyrji vel valinna opinna spurninga (Merriam, 2009). Viðtalsspurningarnar áttu það til að breytast þegar á leið í gagnasöfnuninni. Eftir á að hyggja, fannst rannsakanda að hann hefði getað lagt meiri tíma í að orða sumar viðtalsspurningarnar betur en fannst viðtölin í heild sinni ganga ágætlega fyrir sig.

4.4 Staða rannsakanda

Eins og hefur komið fram hér að framan, þá er þetta eigindleg rannsókn þar sem rannsakandi er aðalmælitækið til gagnasöfnunar og greiningar. Í eigindlegum rannsóknaraðferðum geta gildi og væntingar rannsakanda haft áhrif á framkvæmd og niðurstöður rannsóknar. Rannsakandinn er ekki hlutlaus í þessari rannsókn en hann er sjálfur foreldri. Hann reyndi þó eftir bestu getu að leggja sínar eigin skoðanir til hliðar (Merriam, 2009) til að hafa ekki áhrif á framkvæmd og niðurstöður rannsóknar.

4.5 Grunduð kenning

Við greiningu gagna í þessari rannsókn var notuð aðferð grundaðra kenninga (enska: grounded theory). Það voru Glaser og Strauss (Glaser og Strauss, 1967) sem upphaflega settu fram grundaða kenningu en samkvæmt Holloway og Schwarz (2018), boðaði það nýtt upphaf í eigindlegum rannsóknnum í félagsfræði. Gögn í rannsóknnum á grundvelli grundaðra kenninga geta komið frá viðtölum, athugunum og fjölbreyttum heimildarefnum (Merriam, 2009). Rannsakandinn er aðal mælitækið í gagnasöfnuninni og greiningarinnar þar sem hann leitast við að draga merkingu úr gögnunum (Merriam, 2009).

Samkvæmt Holloway og Schwarz (2018) leitast rannsakendur til að svara spurningunni „hvað er að gerast hér“? Með þessari spurningu að leiðarljósi leitast grundaðir fræðimenn við að skilja félagslega ferla í gegnum reynslu einstaklinga (Holloway og Schwartz, 2018). Lokaniðurstöður þessarar tegundar eigindlegrar rannsóknar er tilgáta eða mótun kenningu byggð á þeim gögnum sem safnað hefur verið (Merriam, 2009).

5 Niðurstöður gagnagreiningar – rödd viðmælenda

Í þessum fimmta kafla er fjallað um helstu atriðin sem fram komu við greiningu gagnanna en greiningin byggist á þeim þeim sem komu fram í viðtölunum eins og fyrr er greint frá. Í fyrsta hluta þessara kafla er fjallað um þemað *eiginleika markaðssetningar* og þá undirflokka sem flokkast undir það þema. Í öðrum hluta er sjónum beint að seinni þemanu *áskorun markaðssetningar* og þeim flokki sem flokkast undir það þema. Allir flokkar hafa það hlutverk að svara rannsóknarspurningunum sem lagðar voru upp með í inngangi einnig í aðferðafræðikaflanum. Í niðurstöðunum var áherslan lögð á að draga fram skýrar og lýsandi tilvitnanir viðmælenda til rökstuðnings og því er þeim leyft að njóta sín.

5.1 Eiginleikar markaðssetningar

Í þessu þema liggja fyrir tveir undirflokkar: 1) hlutverk og virkni markaðssetningar, 2) sýnileiki og ímynd. Greint verður frá þeim í næstu þremur undirköflum. Þemað eiginleikar markaðssetningar lýsir viðhorfi og reynslu viðmælenda til hugtaksins markaðssetningar, skólameistari í hlutverki til markaðssetningar. Skoðað verður hvort skólarnir séu með ákveðna ferla í þessum málum. Einnig verður greint frá hvaða aðferðir skólameistararnir nota og hvaða hvata þau haga að.

5.1.1 Hlutverk og virkni markaðssetningar

Hvað varðar virkni í markaðssetningu, þá talar V#1 um að þau horfa á vefsíðuna sem ákveðinn grunn og nýta sér meðal annars lifandi kynningar í skólanum, listasýningar og senda út boðskort á tíundu bekkingana. V#1 tekur fram að þau reyna að gera góð skil á samfélagsmiðlum hvað sýningarnar varðar og talar um að skólinn hefur verið að taka rýnihópaviðtöl á sína nemendur til að reyna að finna út hvað þau væru til í að vita og nefnir að þau eru í fyrsta skipti með fleiri nýnema í verknámi heldur en í bóknámi en að sama skapi er svo mikill fókus að auglýsa verknám því að það eru svo fáir í því. V#2 segir að skólarnir þurfa að markaðssetja sig sjálfir. V#2 er sjálfur með bakgrunn úr markaðsfræðum og segir að markaðssetning þeirra sé frekar blönduð það er, skólinn leggur áherslu á að kynna sitt á hvað frá þeim brautum sem skólinn býður upp á en upplifun hans af markaðssetningu skólana:

„Það sem selur. Svo nefnum við náttla bara þegar það er þannig tækifæri koma til sko og í einhverjum viðtali eitthvað þá segjum við fjölbreytnin mikil“.

V#2 segir frá því að skólinn er með tvo starfsmenn sem sinna markaðsmálum í skólanum í litlu hlutfalli. Annar aðilinn sér um að auglýsa námið og er með sambönd inn á fjölmiðla, hinn aðilinn sinnir samfélagsmiðlunum en V#2 hefur þó efasemdir um hverju það skilar í raun og veru:

„En veit aldrei ekki hverju það skilar“.

V#3 er þeirrar skoðunar að hann heldur því fram að það séu fáir skólar að reyna að markaðssetja sig eitthvað rosalega markvisst nema þetta hefðbundna að auglýsa innritun. V#3 lítur á hemasíðuna skólans sem góða markaðssetningu og bætir við að skólinn hafi ekki verið að leggja mikið upp úr því upp á síðkastið að auglýsa sig og lýsir því að markaðssetningin þeirra sé mjög hefðbundin. V#3 talar um að skólinn hafi ekki haft neinn ákveðinn aðila til þess að sinna markaðssetningu skólans neitt formlega. Hann bætir við að þau hafa haft starfsmann með bakgrunn í fjölmiðlafræði sem skrifar fréttir fyrir skólann. V#3 segir að þau kynna skólann sem heild og leggja áherslu á samræmt útlit í kynningarmálum. V#4 talar um mikilvægi þess að það sé samvinna þegar það kemur að því að markaðssetja:

„ég að það sé mjög gott að hafa fólkið með sér sem að sem að vinnur við það daginn út og inn að markaðssetja“.

V#4 lýsir því að skólinn hefur ekkert verið að auglýsa undanfarið sökum þess að vera vel þekktur í samfélaginu. V#4 tekur fram að þau hafa ekki farið í neinar auglýsingaherferðir en hafa þó verið með námskynningu fyrir bæjarbúa. V#5 telur að besta markaðssetningin sé orðsporið sem verður til með nemendum og starfsfólkinu. Sami viðmælandi lýsir upplifun sinni á því hvernig skólinn mætir forsendum nemendana sinna:

„Orðsporið er það sem skiptir máli og svona það hvernig nemendum líður í skólanum því betur sem þeim líður því betur sátt eru þau og og það þýðir að við séum þá að mæta þeim á þeirra forsendum og það er eitthvað sem er að að gerast alltaf og við erum alltaf að vera betri og betri í því sem er náttúrliga rótin að framhaldsskólalögum“.

V#5 segir að skólinn sér sjálfur um markaðssetninguna það er, skólameistarinn, kennarar og námsráðgjafarnir og bætir við að þau leggja ekki áherslu á að gefa út

útprentaða bæklinga og hafa kynningarefnið frekar rafrænt og tekur fram að það sé aðallega til að ganga í augun á háskólanemendum.

„ekki verið að gefa okkur út fyrir að gefa út einhverja endalausar bæklinga og annað slíkt“.

Viðhorf og upplifun V#6 á markaðssetningu er sú að hún skiptir máli einnig þarf hún að vera markviss. V#6 er með reynslu af því að hafa ráðið inn í skólann sérfræðipækkingu í markaðsmálum fyrir nokkrum árum og segir að það sé best að hafa fangmennina í því og lýsir upplifun sinni á þjónustunni frá þeim:

„Við erum mjög ánægð með þá þjónustu sem ég hef fengið hjá þeim og hvernig þeir vinna þetta og við bara hreinlega eins og ég segi jújú við stjórnendur fóru á eitthvert námskeið til þess að læra á þessa að miðla Tik Tok ég vissi nú ekki hvað það var þegar ég fór á inn á námskeið skilurðu hehe“.

V#7 talar um að hluti af markaðssetningunni sé að skólinn þurfi að kynna sig vel en skólinn er með sér markaðsdeild sem sér um markaðssetninguna. V#7 bætir við að þau eru með opin hús einnig kynningar út í grunnskóla. Viðhorf V#7 á markaðssetningu er eftirfarandi:

„besta markaðssetningin... þegar við getum bara sagt frá því sem við erum að gera gott og það fær bara organíska dreifingu þúst það vekur athygli“.

V#7 tekur fram að þau hafa ekki mikið verið að markaðssetja sig neitt upp á síðkastið vegna mikillar aðsóknar en reynsla hans í markaðssetningunni er sú að hann telur að markaðssetningin sé betri þegar nemendur tala vel um skólann frekar en að skólinn tali sjálfur um sig. Sami viðmælandi kemur inn á mikilvægi þess að markaðssetja sé að segja sögur af nemendum:

„Segja sögur af nemendum og við erum bara ekki í þessu dúxinn og semí dúxinn heldur bara þessi sem kom frá Afganistan og er núna orðinn smiður“.

V#8 segist ekki hafa neinn sans fyrir markaðssetningu og bætir við að hann sé ekki hinn rétti aðili til þess að tala við um markaðssetningu en bætir þó við þetta að það sé samt sem áður töluverð markaðssetning í gangi. V#8 er með reynslu af því að ráða sér inn sérfræðiaðstoð þegar það kemur að markaðsmálum og tekur fram að skólinn hafi

fengið manneskju með bakgrunn í upplifunarhönnun innan veggja skólans til þess að verða kynningarstjóri í skólanum sem sér um markaðssetninguna og lýsir ánægju sinni:

„og hún hefur unnið algjört þrekvirki í að markaðssetja skólann, hún fór fljótt bæði í útlit og svona aðbúnað“.

V#8 lýsir reynslu sinni af því að kaupa meðal annars Youtube auglýsingar en segist vera með fyrirvara á slíkum viðskiptum. Hann er með miklar efasemdir um að þetta sé leiðin til þess að sækja í fleiri nemendur:

„við erum farin að kaupa einhverjar auglýsingar af einhverjum erlendum fréttu eða erlendum svona veitum ég er ekki sannfærður um að þetta sé rétt ég er eiginlega bara með miklar efasemdir um þetta og ef að gera þetta af því að við erum kannski svoldið desperate eða ekki desperate við erum að reyna af öllum mætti að reyna að fá fleiri nemendur eða laða nemendur til þín... en ég held að það væri betra ef við myndum gera þetta einhvern veginn öðruvísi“.

V#5, V#6, V#2, V#3, V#4 koma inn á það að skólinn sé ekki með skráða markaðsstefnu og V#5 lýsir því að það hefur ekki verið gefin út krafa um að skólinn sé með skráða markaðsstefnu og segir:

„það er alltaf meiri og meiri krafa um alls konar stefnur það hafa nú ekki verið gefin út sko markviss krafa um að við séum með skráða markaðsstefnu. En auðvitað er markhópurinn skýr. Hann er nemendur á x landshluta eða sem sagt ungmenni á x landshluta sem hyggja á framhaldsskólanám“.

V#4 segir:

„Við höfum enga sérstaka markaðsstefnu við erum bara með eina stefnu fyrir skólann og í þeirri stefnu segir bara að framhaldsskólinn bjóði upp á gott nám fyrir sem sagt á framhaldsskólastigi“.

5.1.2 Sýnileiki og ímynd

Í þessum undirkafla verður greint frá niðurstöðum um túlkun viðmælenda á sýnileika og ímynd til markaðssetningar skóla einnig til hlutverki hans sem markaðssetning. V#2 tekur fram að hann sem andlit skólans reynir að vera almennilegur einnig að ganga frá með góðu fordæmi. Hann bætir við að það er mikilvægt að það sé talað jákvætt um skólann en hann lítur á litríka klæðaburð sinn sem jákvæða ímynd. Jafnframt tekur V#2 fram að hann er ekki mikið endilega inni á skrifstofunni heldur gengur um skólann á

hverjum degi, jafnvel fer inn í tíma og ræðir við nemendur á göngum. V#2 talar um mikilvægi þess að vera góður skóli og það sinna nemendum:

„Já, ég held sko að varðandi markaðssetningu þegar allt kemur til alls og svona þá hérna bara að reyna að vera eins góður skóli eins og hægt er sinna nemendum eins og vel hægt er þá tala þeir um skólann með jákvæðum hætti í í fermingarveislum og öllum stöðum, það er bara svoleiðis“.

Þegar það kemur að því að efla markaðsstöðu sína þá tjáir V#2 sig um að þau reyna að koma sér á framfæri í fjölmiðlana eins eru þau að nýta sér samfélagsmiðla sem markaðstól til þess að safna fleiri nemendum og ungu fólki inn á og segir:

„bara einhverjar kannski förum í einhverja keppni og bætum við okkur krökkum úr grunnskólunum“.

V#2 talar um að ef fólk talar vel um skólann þá bætir það í samfélaginu. V#3 lýsir skoðun sinni hvað varðar ímynd og sýnileika skólans sem slíkri að skólinn sé þekktur og segir að skólinn sé með einokun á iðnnámi á stóru svæði:

„þannig að allir vita að það er hægt að fara í húsasmíði, rafvirkjun eða eitthvað svona“.

V#4 er einnig þeirrar skoðunar að orðsporið skiptir máli og tekur fram að skólinn nýtur góðs orðspors vegna þess hve vel hann er þekktur í samfélaginu. Viðhorf skólameistara V#4 á skólameistara í hlutverki markaðssetningar skólans er eftirfarandi:

„skólameistarinn á ekki að skipta neinu neinu máli í stóru myndinni skólameistarar geta bara komið og farið en það er mjög mikilvægt að stofnunin sé sterk og trygg“.

V#8 kemur einnig inn á mikilvægi orðspors skólans í heildina. Sami viðmælandi upplifir sig ekki sem stórt andlit skólans heldur að andlit skólans gera kennarar og það starf sem á sér stað í skólanum. V#8 lýsir því að vera ekki upptekinn af því að fólk úti í bæ viti hver hann er eða hvaða starf hann sinnir.

„ég er ekkert viss um að það sé mikilvægt að skólameistari sé stórt andlit í svona stórri stofnun“.

V#5 kemur inn á það að hann sé að opna ákveðin samskipti með því að bjóða foreldrum nýnema á kynningu á hverju hausti en hann sendir reglulega á heimili nemenda undir átján ára:

„Þegar við erum að bjóða foreldrum þá erum við að upplýsa þau um þá vinnu sem við erum með við náttúrulega alltaf á hverju hausti með kynningu fyrir nýnema foreldra og bara með því að opna á með því að ég sendi út póst þá er ég að opna á ákveðin samskipti“.

V#5 lýsir reynslu sinni af því þessari aðferð og bætir við að með þessum hætti er fólk þá komið með netfangið sitt og getur þar af leiðandi, sent sér til dæmis fyrirspurnir eða kvartanir og skólinn unnið það eftir því. V#5 tekur á mikilvægi ímyndar skólans:

„Þetta líka skiptir máli upp á ímynd skólans þú þarft að búa til ímynd og selja hana. Þetta er ekkert annað en hvert annað fyrirtæki þetta er það að skiptir máli“.

V#6 er þeirrar skoðunar að nemandinn sé andlitið heldur en hann sjálfur þegar það kemur að því að markaðssetja tengsl við atvinnulífið og sveitarfélögin þá skiptir andlit skólameistarans máli:

„ég hugsi nú ég að horfa meiri á sjálfan mig þá út frá sko þegar ég fer að markaðssetja varðandi sko tengsl við atvinnulífið og sveitafélögin og þar mundi ég segja mitt andlit skiptir máli sko. En svona gagnvart nemendum, foreldrum og nemendanum svona beint sko heldur en þetta skóli er náttúrulega samfélag sko“.

V#6 bætir við:

„ég mundi segja að mitt andlit skiptir meira máli út í fyrirtækin af því að það eru fyrirtækin sem skipta máli þau vinna þetta með okkur“.

V#6 lýsir því að það er atvinnulífið sem láta vita hvað er kallað eftir. V#7 lýsir upplifun sinni þegar það kemur að kynningarmálum og samkeppni:

„við eigum að kynna okkur vel og auðvitað er markaðssetning alveg partur af þessu þegar þú ferð að spá í það þegar maður er kannski ekkert að blasta því eða vegna þess á endanum erum við í samfélagi verknámsskólarnir og erum ekkert að keppast“.

5.2 Áskoranir markaðssetningar

Í þessu þema liggja fyrir tveir undirflokkar: 1) byggja upp samband og 2) viðhorf skólameistara til stöðu drengja í framhaldsskólum. Greint verður frá þeim köflum hér á eftir. Þemað áskoranir markaðssetningar lýsa viðhorfi og reynslu viðmælanda til hugtaksins markaðssetningar einnig skólameistari í hlutverki til markaðssetningar og áskorunum sem fylgja. Enn fremur verða skoðaðar upplifanir skólameistara til brottfalls og stöðu drengja innan framhaldsskólakerfisins og hvaða áskoranir sem fylgja.

5.2.1 Byggja upp samband

Í þessum undirkafla verður greint frá niðurstöðum um túlkun viðmælanda á því að byggja upp samband við viðskiptavinum með tilliti til markaðssetningar skóla. V#1 er þeirra skoðunar að markaðssetningin sé vaxandi þáttur sem þarf að huga en og bætir við að miðlarnir eru að breytast og gefa þarf markaðssetningunni meira tíma, rými og peninga til þess að sinna henni. V#1 talar um að þau eru í endurskoðun á þessum vinkli og nefnir að það er tímafrekara að sinna markaðssetningunni á þessum tímum og leggur á mikilvægi markaðsþekkingar:

„ég held bara að kannski við sem störfum í skólasamfélaginu þetta bara... svona þekking sem þarf að koma með inn í skólann, svona markaðsþekking af því að þetta er svo mikið innblandað í öllu, í hvaða fyrirtæki sem er, það þarf alltaf að vera markaðsgrunnur. Það bara skiptir máli“.

V#1 segir að umræðan innanborðs er sú að það þarf einhver að fara að mennta sig í markaðsmálum og að einhver geti sinnt henni með annarri hendi því að markaðssetningin skiptir bara gríðarlegu máli:

„Fyrsta andlitið sem blasir við fólki svo þetta er gríðarlega mikilvægt“.

V#1 talar um „hin eilífa skipting peninga“ og kemur inn á áskorun við að markaðssetja sé að skólinn þeirra sé með ákveðið fjármagn og vill auðvitað nýta það sem best í skólastarfið en á móti þarf að kynna það. V#2 lýsir skoðun sinni á því að skólarnir eiga ekkert neitt ofsælir af fjárveitingum og tjáir sig um að fjármagn skólans sé einn liður í áskoruninni þegar það kemur að markaðssetja skólann. V#2 er þeirrar skoðunar það þurfi að finna ódýrari leiðir til þess að markaðssetja skólana. Sami viðmælandi kemur inn

á að það sé áskorun að auglýsa nám þar sem það séu einungis ákveðnir þættir sem hægt er að kynna. Hann segir:

„Þetta er ekki alveg kannski beint ný golfkylfa sem þú getur lækkað forgjöfina þína helling allt í einu bara eitthvað svoleiðis eða núna er ég bara að segja eitthvað, bulla eitthað hehe. Nei ég segi svona, það eru svona ákveðnir þættir sem hægt er að kynna en í grunninn er þetta jú bara skóli... með námi“.

V#1 nefnir að þau eru með góðan kúnnahóp en þyrftu að fara í greiningarvinnu á því hvar markhópana eru að finna og tekur fram að þeirra markhópur er ávallt að nýta sér nýjustu miðlana sem gerir það að verkum að þau mega hafa sig við að elta þá uppi og bætir við að þau eru alltaf næsta miðli á eftir. Eins bætir V#1 við að skólinn þarf að huga að því hvernig hann er kynntur í byggðarlögum þar sem hann er staddur. V#1 talar um að það ríkir mikil fjölmennig í skólanum og talar um að hann vill upphefja fjölmenniguna sem jákvæðan hlut en leggur áherslu á að það er stór áskorun að ná til foreldra sem tala ekki íslensku eða hafa ekki íslensku að móðurmáli.

V#2 talar um að þau séu ekki að greina markhópin og en segir frá því að það væri áhugavert að útfæra markaðsrannsókn og tekur dæmi um með slíkri rannsókn að tala við krakkana og fá að vita af hverju þau völdu skólann. V#2 talar um að það er ákveðinn hópur sem kemur ekki til þeirra það er og bæti við að skólinn er ekki að sækja nemendur með mjög háar einkunnir:

„Þetta er bara eins og í markaðsfræði í fyrirtækjum maður kannast við það og allt það þá er ákveðinn hópur sem að kemur aldrei til þín. Þá ertu að einbeita þér vissulega að hinum hópunum en frekar og það er nú svona kannski sem við erum í og með að gera“.

Á sama tíma hefur V#2 efasemdir um hverju það skilar:

„við erum búin að safna þarna fullt af fólki inn á þessa samfélagsmiðla, það er bara verið að segja frá skemmtilegum hlutum innan skólans og annað slíkt það er hérna... veit aldrei hvað þetta skilar“.

V#3 telur það vera fáránlegt að etja framhaldsskóla á Íslandi í örsamfélagi í samkeppni og bætir við að skólameistarar eru í dag að tala meira saman sem hópur ef erfiðleikar ber að garði og nefnir dæmi um í tengslum við krísur. V#3 segir að það er engin formleg greiningarvinna í skólanum og bætir við að þetta sé svo lítið samfélag að greiningarvinnan felst í því að hringja í fyrirtækin á svæðinu eða að frumkvæðið kemur

úr atvinnulífinu. V#3 talar um að skólinn er ekki með markaðsstefnu en eru með vinnulag í kringum kynningar sem eru aðallega grunnskólakynningar. Sami viðmælandi tekur fram að fólk talar um það væri rosa gaman að einmitt fá að vita hvað nemendurnir þeirra eru að gera fimm árum seinna eða hvernig fannst þeim undirbúningurinn úr skólanum, hvort að það hjálpaði þeim í frekara nám eða hvað sem þau fóru að gera en nefnir að slík könnunin væri kostnaðarsöm og tímafrek jafnframt tekur hann fram að þeirra tími ést upp af þeirra nemendum sem eru í skólanum á hverjum tíma.

„af því að svona markaðsmál eru bara dýr þetta kosta mikinn pening og við erum öll að bítast um sama fólk“.

V#6 lýsir skoðun sinni á því að skólarnir séu í samkeppni og að það sé slegist um nemendur:

„Það er náttúrulega samkeppni í þessum bransa það hljóta allir að segja það sem talar um framhaldsskólann það er slegist um nemendur á framhaldsskólaaldri sko það er bara þannig“.

V#3 lýsir megin áskoruninni sem hvernig eigi að halda í markaðshópin og tekur fram að skólinn hefur verið að upplifa aukna eftirspurn frá eldri nemendum í iðnnám sem þau hafa þurft að hafna. V#3 lýsir hugsjón sinni á því hvernig skólinn getur eflt markaðsstöðu sína með því að vera svolítið vakandi fyrir því að grípa það sem getur vakið athygli á skólanum:

„ég hef oft verið gagnrýninn á það þegar það er verið að spyrja þá sem eru í níunda og tíunda bekk það er yfirleitt ekki spurt í hvaða nám ætlaðu heldur í hvaða skóla ætlaðu“?

Jafnframt bætir V#3 við að það sé mikilvægt að viðhalda því út í samfélagið að fólk sé meðvitað um að hér er þessi fjölbreytti skóli og að hann sé mikilvægur fyrir nærsamfélagið. Hann tekur svo fram að fólk tekur skólanum rosalega sem sjálfsögðum hlut. V#4 er þeirrar skoðunar að skólinn ætti frekar að beina sjónum að starfinu sem á sér stað innan skólans í staðinn fyrir að alls ekki líta of mikið á einstaklingana sem stýra.

V#5 tekur það fram að skólinn sé fyrir alla og nefnir að markhópurinn þeirra er að mæta þeim þar sem þau eru og er námsefni aðlagað þar sem nemendahópurinn er mjög ólíkur og er með ólíkar þarfir. V#5 telur að áskorunin sé sú að ná eyrum markhópsins einnig verðandi nemendur. Einnig tekur V#5 fram að áskorunin er að bjóða áhugavert

nám, með góðu starfsfólki sem stendur undir því að geta þjónustað fjölbreytta nemendahóp og sem nýtir fjármagn sem best:

„og svo auðvitað hitt, að nýta það fjármagn sem við fáum sem best. Það er líka mikil áskorun“.

V#8 er með siðferðislegar efasemdir varðandi markaðssetninguna og spyr sig að því hvað opinber þjónustustofnun almennings eigi að stíga stór skref í átt að markaðssetningu. Þegar rannsakandi spyr hann nánar út í það þá segir hann:

„kannski hef ég ekkert mikið orðað þetta í samfélaginu hérna hjá mér sko maður leyfir fólki svolítið bara að.... já, ef einhver vill þrýsta á eitthvað þá bara gerir hann það sko ég er kannski ekkert mikið að blanda mér í það aftur með þessari stöllu [AR: Hér heyrst ekki alveg hvað V#8 segir en R túlkar það sem "stöllnu"] aðferð þar sem fólkið fái svoldið að ráða sér sjálfst er með svona siðferðislegar efasemdir um þetta“.

V#8 bætir við:

„Ég skil hins vegar alveg það sjónarmið að það er mikilvægt að það sé.... já, nægur nemendafjöldi á öllum brautum sko og við getum haldið uppi öllum námi sem við viljum halda uppi þannig að þetta er ákveðin dílemma sko sem við erum í þarna. [AR: Þögn]. Þess vegna hef ég kannski ekkert hehe já, komið ekkert allt of, já að vera að orða neitt allt of sterkt þessar efasemdir mínar sko svona hehe“.

5.2.2 Viðhorf skólameistara til stöðu drengja

V#2 talar um að þau taka inn nemendur sem standa höllum fæti og telur það vera þeirra samfélagslega skyldu að taka við þessum krökkum. Viðmælandi upplifir það sem mikla áskorun að koma þeim áfram:

„en það er ekkert gott að vita þess að það vill þig enginn. Áskorun að koma þeim áfram og láta þau átta sig að þau geta gert hluti“.

V#3 bætir við að þau eru skóli sem tekur við fjölbreyttum nemendahópi svo það er alltaf meira brottfall þar og að þau taka á móti öllum nemendum óháð námsárangri úr grunnskóla. Hann heldur að það er flóknara að vera strákur í dag og bætir við að spjótunum séu einhvern veginn meira á þeim heldur en á stelpunum. Hann bætir við:

„en við erum ekkert eitthvað svona markvisst að markaðssetja okkur sem stelpu eða strákaskóli eða eitthvað slíkt sko“.

V#5 telur drengi standa höllum fæti og að það byrjar allt saman langt á undan framhaldsskólanum það er. að það byrji í grunnskólanum. V#5 upplifir að drengirnir séu orðnir áhugalausir um námið að þeir finni sig ekki í framhaldsskóla. V#5 bendir á að hérna getur grunnskólinn mögulega lagt sitt af mörkum. V#5 tekur það fram að honum finnst það mikið áhyggjuefni að það sé mikil kvennaslagsíða í skólunum og telur það mikilvægt að það séu bæði kynin í forystu í skólunum. Hann bætir við að strákana vantar karlkynsímýndir:

„það er náttúrulega mjög slæmt ef að allir starfsmenn skólanna eru konur, strákana vantar fyrirmyndir“

V#7 kemur inn á hvað foreldrarnir hafi miklar skoðanir og sérstaklega mæðurnar á bóknámi:

„það er náttúrulega bara það eru eiginlega allir í bóknámi og þar hafa foreldrarnir miklar skoðanir og sérstaklega mæðurnar það að „lykillinn að öllu lífinu er stúdentspróf“ og svona að náttúrulega bara fullt af krökkum eins sem hafa engan áhuga myndu miklu frekar vilja vera að smíða eða sauma eða eitthvað en þau bara“.

V#7 er þeirrar skoðun að árangur í grunnskóla hefur mjög mikið forspárgildi um brottfall. V#7 upplifir að því lélegri árangur sem nemendi er með úr grunnskóla því meiri líkur er að hann detti út. V#7 kemur inn á áhyggjuefni stúlkna með kvíða og skólaforðum sem og af nemendahópnum sem fer aldrei í framhaldsskóla. V#7 bendir á að skólinn rekur nemendur minna úr skólanum en áður var og er nemandi í staðinn boðinn samningur sem segir til um að hann mæti betur og svo framvegis. V#7 kemur inn á mikilvægi markaðssetningar í grunnskóla:

„bara eins og markaðssetning á heilsusamlegum mat og eitthvað svona manneldis og eitthvað þá ættum við að vera að vinna að þeirri markaðssetingu í grunnskólanum hún fælist bara í því að leið og þessir nemendur bara komast í snertingu svo þau viti að þú getur ekki valið það sem þú veist ekki hvað er og svo líka bara með alla þessa sérstaklega stráka sem bara eru bara alveg dofdir, settu þá í að smíða einhvern róbot og vittu til, það kviknar á... gerðu eitthvað... og það sem kemur þú upplifir þig ekki alltaf sem lélegastan“.

6 Umræður

Í þessum kafla eru niðurstöður settar í samhengi við aðrar rannsóknir. Markmið rannsóknarinnar var að kanna viðhorf og reynsla skólameistarar til markaðssetningar í framhaldsskólum eins hvernig hún rímar við upplifun þeirra á sínu hlutverki. Einnig var könnuð upplifun skólameistarana á stöðu drengja í íslensku framhaldsskólakerfi. Leitast var við svara á eftirfarandi rannsóknarspurningum:

- *Hvernig er viðhorf og reynsla skólameistara framhaldsskóla til markaðssetningar?*
- *Hvernig er viðhorf og reynsla skólameistara framhaldsskóla á sínu hlutverki til markaðssetningar?*
- *Hvernig er viðhorf skólameistara til stöðu í íslensku framhaldsskólasamfélagi?*

Eins og Foskett tekur fram (1992) þá er markaðssetning safn hugmynda og athafna sem hjálpa skólum að bæta námsframboð og starfshætti en markaðssetning í skólum hefur fengið takmarkaða athygli frá fræðimönnum (Greaves o.fl., 2023). Þar sem markaðssetning verður samþætt sem miðlægur þáttur skólastjórnunar, verða aðrir þættir stjórnunar bættir (Foskett, 1992).

Niðurstöður þessarar rannsóknar sýna að viðhorf margra viðmælenda til markaðssetningar er jákvætt. Þær niðurstöður eru á skjön við yfirferð Oplatka og Hemsley-Brown (2012) en þar kemur fram að viðhorf viðmælenda til markaðssetningar hefur mælst frekar neikvætt. Nokkrir viðmælendur þessarar rannsóknar nefna það að markaðssetning í skólum skiptir máli og það þurfi að sinna henni sem er í samræmi rannsókn James og Phillips (1995b) en þar viðurkenndu viðmælendur mikilvægi markaðssetningar. Fram kemur í niðurstöðum að margir skólar eru að nýta vefsíðuna sína einnig samfélagsmiðla sem markaðstól til þess að koma skilaboðum sínum á framfæri. Einn viðmælandi tekur fram að þau nýta sér fjölmiðla en fjölmiðlar eru markaðstól og leið til þess að koma sér á framfæri í skólum (Oplatka og Hemsley-Brown, 2012). Skoðun eins viðmælandi til markaðssetningar var „það sem selur“. Annar viðmælandi telur sig ekki hafa mikla þekkingu á hugtakinu og segir að það sé hans akkilesarhæll.

Upplifun tveggja viðmælenda varðandi siðferði markaðssetningar barst upp og ályktar höfundur að þörf er fyrir rannsókn til að kanna hugmyndir um siðferðisleg gild og samfélagslega ábyrgð þeirra aðila sem taka þátt í markaðssetningu skólans.

Niðurstöður þessarar rannsóknar eru einnig þær að langflestir skólar eru ekki með skráða markaðsstefnu sem er í samræmi við niðurstöður James og Phillips (1995b) en í þeirri rannsókn kom í ljós að enginn skólana sem rannsakaðir voru höfðu neina markvissa markaðsstefnu. Eins og hefur komið fram hér að framan þá komust Grace, James og Phillips að því að markaðssetning sé viðurkennd sem einkenni skólastjórnunar en heimildir benda til að skólameistari sjái um markaðssetningu skólans (Oplatka, 2002, 2007). Niðurstöður þessarar rannsóknar benda til þess að margir skólameistarar koma takmarkað að markaðssetningu skólanna sökum tímaskorts heldur eru það námsráðgjafarnir eða kennara sem sinna markaðssetningunni í litlu hlutfalli. DiMartino og Jessen (2018) lýsa því að skólameistarinn sé álitinn sem lykiltákn og andlit skólans út í samfélagið en fær litla þjálfun í því hvernig er hægt að markaðssetja skóla sinn á nákvæman og áhrifaríkan hátt. Í ljós niðurstaðna þessarar rannsóknar leggja nokkrir viðmælendur áherslu á að nemendurnir séu andlit skólans en að andlit skólameistarans skiptir máli hvað varðar tengsl við atvinnulífið og sveitarfélögin. Einn viðmælandi talar um að andlit skólans gera kennarar og það starf sem á sér stað í skólanum. Annar viðmælandi talar um að hann er frekar hógvær í því að líta á sig sem í hlutverki markaðssetningar en bætir við að hann nýtir tækifærin til þess að mæta á viðburði tengt nemendum þegar það kemur að í félagslífinu til dæmis. Niðurstöður rannsóknar Dâmaso og Lima (2020) sýna að markaðssetning gegnir litlu hlutverki í stjórnunarstarfi skólastjórnenda og er það nokkuð í samræmi við þessa rannsókn.

Tveir viðmælendur komu inn á mikilvægi orðspors skólans en eins og kemur fram hér að framan nota neytendur oft umtal til að tjá óánægju og ættu því skólar að hafa sérstakar áhyggjur af því (Izhar Oplatka og Jane Hemsley-Brown, 2004). Rannsóknir um hvernig skólameistarar taka þátt í markaðssetningu og ímyndaruppbyggingu skóla sinna er af skornum skammti (Oplatka, 2007).

Nokkrir viðmælendur mátu það svo að það myndi koma sér vel að hafa þekkingu í markaðsmálum jafnframt væri það hentugt að hafa starfskraft sem sæi um þessi mál. Ef fagfólk í skólum skilja aðferðina og hugmyndinafræði markaðssetningar á á réttan hátt jafnframt að henni sé beitt á markvissan hátt þá getur hún verið gagnleg og áriðandi fyrir framhaldsskóla sem vilja laða að nemendur (Harvey, 1996). Samkvæmt niðurstöðunum þessarar rannsóknar eru örfáir skólar með reynslu af því að ráða inn sérfræðiþekkingu í

markaðsmálum en vísbendingar frá Bandaríkjunum og Ástralíu benda um aukið hlutverk sérfræðinga í markaðssérfræðinga sem eru með aðstöðu innan skólans. Til að styðjast við þessi rök þá benda rannsóknir (Greaves o.fl., 2023) til þess að tilkoma markaðssérfræðinga í stofnunum verði til þess að markaðssetning verði „óaðskiljanlegur hluti af stofnanakerfi stofnana“ og sú stofnun sem gerir það uppsker frábærum ávinningi (Kotler og Fox, 1985).

Að sögn tveggja viðmælenda er áskorunin við að markaðssetja sú að skólinn sé bara með ákveðið fjármagn en vilja nýta það sem best. Þeir hins vegar segjast sjá mikilvægi í því að kynna skólann. Annar þessarar tveggja viðmælenda sem um ræðir upplifir það sem áskorun að auglýsa nám þar sem „þetta er bara nám“ og er þeirrar skoðunar að skólar þurfa að finna ódýrari leið til þess að markaðssetja sig.

Þegar það kemur að kynningum þá hafa allir skólar verið að bjóða upp á opið hús og taka flestir fram líka grunnskólakynningar. Eins og kemur fram í rannsókn James og Phillips (1995b) var lögð áhersla á mikilvægi þess að starfsfólk tæki þátt í markaðsstarfi til dæmis á opnum dögum og eða kvöldum. Rannsókn Li og Hung (2009) bendir til þess að mikilvægustu þættirnir sem hafa áhrif á ímynd skóla er kynningarúrreði.

Jafnframt kom í ljós í niðurstöðum að tveir skólar höfðu nýtt sér rýnihópaviðtöl til að kanna hvað nemendur hefðu viljað vita en rúmlega helmingur skólameistara segja að þeir hafa ekki farið í greiningarvinnu á markhópum fyrir utan í samvinnu við fyrirtæki úti í atvinnulífinu en séu hins vegar áhugasamir um slíkt.

Í niðurstöðum nefna tveir viðmælendur að það sé áskorun fyrir skólana að halda í markhópin eigin að bjóða upp á áhugavert nám en fræðimenn benda á að það ætti að vera forgangsverkefni skólans að greina hegðun foreldra þar sem þarfir og óskir þeirra er mjög mikilvæg auðkenning (Hanson, 1996; Pardey, 1991). Í niðurstöðum kemur einnig í ljós að skoðun eins viðmælenda á samkeppni er sú að hann telur að skólarnir séu í samkeppni og að það sé slegist um nemendur. Annar viðmælandi hefur aðra skoðun og telur það vera fáránlegt að etja framhaldsskóla á Íslandi í örsamfélagi í samkeppni og bætir við að skólameistarar eru í dag að tala meira saman sem hópur ef erfiðleikar ber að garði og nefnir dæmi um í tengslum við krísur. Annar viðmælandi tekur í sama streng og sá fyrirnefndi og segir að skólarnir eru ekki í samkeppni. Skóla með miðlungs eða mikla samkeppni hafa rannsakað óskir foreldra með markaðskönnunum með markvissum hætti (Zancajo Adrián, 2018).

Hvað varðar viðhorf skólameistara til stöðu drengja í íslensku framhaldsskólakerfi þá telur rannsakandi að áhugavert væri að kanna hvernig skólinn markaðssetur sig út á við með markaðsrannsókn sem myndi skoða það hvort að kynningarefni frá skólunum er of ágengt en vísbendingar eru um að kynningarefni sem er of ágengt geti laðað að sér rangan markhóp nemenda. Nokkrir viðmælendur töluðu um að strákar væru smánaðir með umræðunni um stöðu drengja í íslensku framhaldsskóla sem vissulega er áhyggjuefni.

Tveir viðmælendur upplifa að drengina vanti karlkynsímýndir í skólanum og lýsa skoðun sinni á því að það vantar fleiri karlmenn inn í skólana sem kennara eða í stjórn. Enn fremur kemur fram í niðurstöðunum sýn viðmælenda um að „vandamálið“ hjá drengjum byrji fyrr það er að segja í grunnskólanum og í kjölfarið af því telur höfundur það vera sterkan leik að huga að því hvernig markaðssetningunni er sinnt í grunnskólum en eins og er tekið fram hér að framan þá getur kynningarefni sem er of ágengt laðað að sér rangan markhóp nemenda sem getur leitt til þess að nemendur hætti (Kotler og Fox, 1995). Á sama tíma benda rannsóknir á að nemendur geta litið fram hjá skólum sem eru með takmarkaða markaðssetningu og er ástæðan sú aðallega vegna þekkingarleysis á skólanum (DiMartino og Jessen, 2016).

7 Lokaorð

Í þessari ritgerð var gerð grein fyrir þeim niðurstöðum sem fengust út frá eigindlegri rannsókn varðandi viðhorf skólameistara í framhaldsskólum á Íslandi til markaðssetningar sem framkvæmd var veturinn 2022 – 2023. Rannsakanda fannst eigindleg aðferð henta best fyrir þessa rannsókn þar sem markmiðið var að öðlast dýpri sýn á reynslu og viðhorfs viðmælenda á hugtakinu markaðssetning skóla og menntun einnig hlutverk skólameista í markaðssetningu skólana. Jafnframt var leitast við að fá skoðun viðmælenda á stöðu drengja í íslensku framhaldsskólakerfi. Ekki er hægt að alhæfa um niðurstöður rannsóknarinnar en þær geta gefið vísbendingar um að málum sé líkt farið hjá öðrum skólum.

Margt athyglisvert hefur komið fram í þessari rannsókn en það sem stendur upp úr er að flestir skólameistarar sjá mikilvægi í því að markaðssetja skólana. Rannsóknir sýna að þegar á áttunda áratugnum hafði markaðssetning eitthvað fram að færa fyrir menntastofnanir en fáir fræðimenn hafa náð framförum í að rannsaka aðferðir og árangur markaðssetningu menntunar og er því þörf á frekari rannsóknum og skilning á því sviði (Greaves o.fl., 2023).

Tveir viðmælendur lýstu viðhorfi og reynslu sinni á markaðssetningu sem kostnaðarsömum lið. Hins vegar kemur V#6 inn á það að þau séu mjög ánægð með þjónustuna sem þau hafa fengið frá auglýsingastofunni sem sér um þeirra markaðsmál og má því álykta að sú ákvörðun um að skólinn hafi nýtt sér sérfræðiþekkingu hafi verið góð.

Skólameistarinn gegnir ýmsum hlutverkum í skólanum en eins og niðurstöður sýna töldu sumir viðmælendur að það væri mikilvægt að gefa sér tíma til þess að sinna markaðssetningunni. Höfundur leggur til að skólameistarar fái þjálfun í því hvernig er hægt að markaðssetja skóla sína á nákvæman og áhrifaríkan hátt eða ráði inn sérfræðiþekkingu til að létta undir þessari vinnu. Eins og kemur fram í lögum um framhaldsskóla þá er mikilvægt að nýta fjárveitingar til menntastofnanna á skilvirkan og hagkvæman hátt. Áhugavert væri að vita hvernig skólameistarar taka á krísum innan veggja skólanna og á hvernig hátt markaðssetningin spilar inn þar.

Margir skólameistararnir sjá sig flestir ekki sem andlit skólans heldur tala þeir frekar um að nemendurnir séu andlit skólans. Athyglisvert væri að framkvæma tvær meginlegar rannsókir á því hversu mikið foreldrar og nýútskrifaðir nemendur úr framhaldsskóla upplifa markaðssetningu í framhaldsskólum það er, hvort hún hafi haft

áhrif á val þeirra á skóla. Jafnframt væri áhugavert að framkvæma svipaða rannsókn og þessa nema að taka fyrir háskólana.

Að sögn eins viðmælenda á viðhorfi hans til markaðssetningar er „það sem selur“ en eins og hefur komið fram er sölumennskan ekki mikilvægasti hluti markaðssetningar heldur er sölumennskan hluti af samvali markaðsráða. Mikilvægt er fyrir stofnunina að kynna sér alla þætti sem vinna að því að byggja upp árangursríkt samband við viðskiptavini.

Út frá niðurstöðum rannsóknar mætti álykta að markaðssetning skólana er hluti af skólastjórnun. Til þess að geta komist til móts við þarfir og langanir viðskiptavina hvað nám varðar jafnframt að mögulega að koma í veg fyrir brottfall þá er mikilvægt fyrir menntastofnanir að leggja áherslu á það að markaðssetja sig markvisst. Um leið og stofnunin skilur þarfir og óskir viðskiptavina, getur hún ákvarðað hversu móttækileg hún getur verið og í kjölfarið innleitt áætlanir til að stjórna móttækilegum samskiptum við viðskiptavini sína (Kotler og Fox, 1995).

Oplatka og Hemsley-Brown (2012) benda á að það sé skortur á rannsóknum sem segja til um hvernig eigi að markaðssetja skóla og áskoranir sem fylgja. Því ættu slíkar rannsóknir að byggjast á nýjum rannsóknum á markaðssetningu skóla frekar en fyrirmyndum sem teknar eru beint úr markaðssetningu fyrirtækja. Höfundur telur að þessi rannsókn sé því mikilvæg viðbót við fræðin. Eftir því sem höfundur veit best hafa enga sambærilegar rannsóknir verið framkvæmdar hér á landi nema tengt markaðssetningu í háskólum. Það er því deginum ljósara að það skortir frekari rannsóknir af þessum toga hérlendis jafnframt erlendis og mun þessi rannsókn eflaust bæta eitthvað úr því.

Heimildaskrá

- American Marketing Association. (2017). *Definition of Marketing*. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Anna Helga Hreinsdóttir og Þorsteinn Hjartason. (2018). *Brýnt að breyta fjárveitingum til skóla í anda menntunar fyrir alla*. Skólaþræðir. <https://skolathraedir.is/category/greinar/https://skolathraedir.is/category/greinar/page/15/?print=pdf-search>
- Atli Steinn Guðmundsson. (2023). *Strákarnir ekki alltaf vandamálið*. mbl.is. <https://www.mbl.is/frettir/innlent/2023/04/30/strakarnir-ekki-alltaf-vandamali-d/>
- Ásta Dís Óladóttir, Sigrún Gunnarsdóttir, Þóra H. Christiansen og Erla S. Kristjánsdóttir. (2022). Reynsla stjórnarkvenna af forystuhæfni, tengslaneti og stuðningi við konur til að gegna forstjórstöðu. *Tímarit um viðskipti og efnahagsmál*, 19(2). <https://doi.org/10.24122/tve.a.2022.19.2.1>
- Baker, M., J. og Hart, S., J. (2008). *The Marketing Book*. Butterworth-Heinemann.
- Ball, S., J. (1994). *Education Reform: A Critical and Post-structural Approach*. Open University Press.
- Ball, S., J. og Gewirtz, S. (1996). Education markets, school competition, and parental choice in the UK: a report of research findings. *International Journal of Educational Reform*, 5(2), 152-158.
- Bell, L. (1999). Primary Schools and the Nature of the Education Market Place. Í Bush, T., Bell, L., Bolam, R., Glatte, R., og Ribbins, P. (ritstj.). *Educational Management: Redefining Theory, Policy, Practice* (bls. 59-75). Paul Chapman.
- Berglind Magnúsdóttir og Unnur Garðarsdóttir. (2020). „Bara ekki mínar týpur!“ Sjálfsmyndarsköpun, félagsleg aðgreining og framhaldsskólalval. *Netla*. <https://doi.org/doi.org/10.24270/serritnetla.2019.13>
- Birna Dröfn Jónasdóttir. (2022). Brottfall nemenda skaðar samfélagið. *Fréttablaðið*.
- Chung, L., K. og Hung, H., C. (2009). Marketing tactics and parent's loyalty: The mediating role of school image. *Journal of Educational Administration*, 47(4), 477-489. <https://doi.org/10.1108/09578230910967455>
- Converse, P., D. (1945). The Development of the Science of Marketing: An Exploratory Survey. *Journal of Marketing*, 10(1), 14-23. <https://doi.org/10.2307/1245330>
- Creswell, J., W. (2007). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five*
- DiMartino C., og Jessen, B., S. (2018). *Selling school: The marketing of public education*. Teacher College Press.
- Davies, B., og Ellison, L. (1997). *Strategic Marketing for Schools: How to Harmonise Marketing and Strategic Development for an Effective School*. Pitman.
- Dâmaso, M. og Lima, J., Á., D. (2020). Marketing the School? How Local Context Shapes School Marketing Practices. *Journal of School Choice*, 14(1), 26-48. <https://doi.org/10.1080/15582159.2019.1616993>
- DiMartino, C., og Jessen, S., B. (2016). School Brand Management: The Policies, Practices, and Perceptions of Branding and Marketing in New York City's Public High Schools. *Urban Education*, 51(5), 447-475. <https://doi.org/10.1177/0042085914543112>
- Drucker, P., F. (1954). *The Practice of Management*. Harper og Row.

- Drucker, P., F. (2007). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Transaction Publishers.
- Enache, I., C. (2011). Marketing higher education using the 7Ps framework. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, 4(1), 23-30.
- Foskett, N. (1992). *Managing External Relations in Schools: A Practical Guide*. Routledge.
- Foskett, N. (2002). *Marketing*. Í T. Bush og L. Bell (ritstjórar). The principles and practice of educational management (bls. 241-257). Paul Chapman.
- Foskett, N. og Hemsley-Brown, J. (2001). *Choosing Futures: Young People's Decision-making in Education, Training, and Careers Markets*. Routledge/Falmer.
- Foskett, N. og Lumby, J. (2003). *Leading and Managing Education: International Dimensions*. SAGE Publications.
- Glaser, B., G. og Strauss, A., L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Aldine Transaction.
- Greaves, E., Wilson, D. og Nairn, A. (2023). Marketing and School Choice: A Systematic Literature Review. *Review of Educational Research*, 0(0). <https://doi.org/10.3102/00346543221141658>
- Grace, G., R. (1995). *School Leadership: Beyond Education Management: an Essay in Policy Scholarship*. Falmer Press.
- Guðbjörg Vilhjálmisdóttir. (2001). Skilar náms- og starfsfræðsla árangri? Árangursmat á náms- og starfsfræðslu í 10. bekk grunnskóla. *Uppeldi og menntun*, 37-57.
- Hanson, E., M. (1996). *Educational Administration and Organizational Behavior*. Allyn and Bacon.
- Harvey, J., A. (1996). Marketing schools and consumer choice. *International Journal of Educational Management*, 10(4), 26-32. <https://doi.org/doi.org/10.1108/09513549610122165>
- Háskóla-, iðnaðar- og nýsköpunarráðuneytið. (2023). *Hlutfall karlkyns umsækjenda í HÍ hækkar um 13% milli ára*. Stjórnarráð Íslands. <https://www.stjornarradid.is/efst-a-baugi/frettir/stok-frett/2023/06/13/Hlutfall-karlkyns-umsaekjenda-i-HI-haekkar-um-13-milli-ara/>
- Henebery, B. (2019). How schools use social media in their marketing. *The Educator Australia*. <https://www.theeducatoronline.com/k12/news/how-schools-use-social-media-in-their-marketing/266400>
- Hemsley-Brown, J. (2017). Higher Education Market Segmentation. Í Jung Cheol, Shin, Pedro, Teixeira (ritstj.). *International Encyclopedia of Higher Education Systems and Institutions*. Springer Netherlands.
- Hermundur Sigmundsson. (7. september, 2020). *Ísland í dag - Þöggun um stöðu drengja í skólakerfinu* [viðtal]. Stöð 2.
- Holloway, E., L. og Schwartz, H., L. (2018). *Drawing from the Margins: Grounded Theory Research Design and EDI Studies*. Handbook of Research Methods in Diversity Management, Equality and Inclusion at Work (bls. 497-528). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781783476084>
- Inga Hrund Gunnarsdóttir. (2009). *Ég sá þarna tækifæri til að hafa áhrif.* Innsýn í starf skólameistara í framhaldsskólum [óutgefin meistararitgerð]. Háskóli Íslands. <http://hdl.handle.net/1946/3691>
- island.is. (e.d.). *Framhaldsskólar*. island.is. <https://island.is/framhaldsskolar>
- Ivy, J. (2008). A new higher education marketing mix: The 7Ps for MBA marketing. *International Journal of Educational Management*, 22, 288-299. <https://doi.org/10.1108/09513540810875635>
- James, C. og Phillips, P. (1995a). The Practice of Educational Marketing in Schools. *Educational Management Administrations & Leadership*, 23, 75-88. <https://doi.org/10.1177/174114329502300202>

- James, C. og Phillips, P. (1995b). The practice og educational marketing in schools. *Educational Management and Administration*, 23(2), 75-88. <https://doi.org/10.1177/174114329502300202>
- Kohout-Diaz, M. (2018). School marketing and segmentation: A comparative study in Bulgaria and the Czech Republic. *International Journal of Educational Research*, 90, 87-94. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijer.2018.05.004>
- Kolbeinn Hólmar Stefánsson og Helgi Eiríkur Eyjólfsson. (2022). *Félagsleg og efnahagsleg staða og brotthvarf úr íslenskum framhaldsskólum*. Velferðavaktin.
- Kotler, P. og Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing*. Pearson Higher Education.
- Kotler, P. og Fox, K. F. A. (1995). *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Prentice-Hall.
- Kotler, P. og Keller, K. L. (2006). *Marketing Management*. Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. og Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. Prentice Hall.
- Kotler, P. og Keller, K., L. (2016). *Marketing Management*. Pearson.
- Kristinn Haukur Guðnason. (2023). *Mesta brottfall í Evrópu*. visir.is. <https://www.visir.is/g/20232418998d/mesta-brott-fall-i-evropu>
- Levitt, T. (1975). Marketing Myopia. *Harvard Business Review*, 53(5), 26-183.
- Lög um eftirlit með viðskiptaháttum og markaðssetningu nr. 57/2005.
- Lög um framhaldsskóla nr. 92/2008.
- Matshidiso, E., T. (2007). *School Marketing and School Choice: A Marketing Programme for Schools in the North West Province* [PhD], Northwest University. https://repository.nwu.ac.za/bitstream/handle/10394/38686/Matshidiso_ET.pdf?sequence=1
- McCandless, T. (2015). Classing schools. *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*, 36(6), 808-820. <https://doi.org/10.1080/01596306.2014.970129>
- Mehrdad A., Aghamohammadi, A., Ahmadi, R., og Hoseini, H., S. (2012). A New Educational Marketing Mix: The 6ps for Private School Marketing in Iran. *Research: Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 4(21), 4314-4319. https://faculty.ksu.edu.sa/sites/default/files/education_marketing_mix_0.pdf
- Mennta-, og barnamálaráðuneytið. *Framhaldsskólar*. Stjórnarráð Íslands. <https://www.stjornarradid.is/verkefni/menntamal/framhaldsskolar/>
- Menntamálastofnun. (e.d.). *Fræðslugátt Menntamálastofnunnar*. <https://mms.is>
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. John Wiley & Sons.
- Neytendastofa. *Börn og auglýsingar*. <https://www.neytendastofa.is/neytendur/auglysingar/born-og-auglysingar/>
- Oplatka, I. (2002). The emergence of educational marketing: Lessons from the experiences of Israeli principals. *Comparative Education Review*, 46(2), 211-233.
- Oplatka, I. (2006). Teachers' perceptions of their role in educational marketing: Insights from the case of Edmonton, Alberta. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, (51).
- Oplatka, I. (2007). The principal's role in marketing the schools: Subjective interpretations and personal influences. *Planning and Changing*, 38(3/4), 208-221.
- Oplatka, I. og Hemsley-Brown, J. (2012). The Research on School Marketing: Current Issues and Future Directions – An Updated Version. Í I. Oplatka og J. Hemsley-Brown (ritstjórar). *The Management and Leadership of Educational Marketing: Research, Practice and Applications (Advances in Educational Administration, 15. útgáfa)*, (bls. 3-35). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S1479-3660\(2012\)0000015003](https://doi.org/10.1108/S1479-3660(2012)0000015003)

- Oplatka, I. og Hemsley-Brown, J. (2004). The research on school marketing. *Journal of Educational Administration*, 42(3), 375-400. <https://doi.org/10.1108/09578230410534685>
- Oplatka, I. og Hemsley-Brown, J. (2004). The research on school marketing: Current issues and future directions. *Journal of Educational Administration*, 42(3), 375-400. <https://doi.org/doi.org/10.1108/09578230410534685>
- Oplatka, I. og Hemsley-Brown, J. (2007). The incorporation of market orientation in the school culture. *International Journal of Educational Management*, 21(4), 292-305. <https://doi.org/10.1108/09513540710749519>
- Ólöf Garðarsdóttir, Eyrún María Rúnarsdóttir og Guðjón Hauksson. (2022). Alþjóðlegur bakgrunnur, skólasókn og brotthvarf úr íslenskum framhaldsskólum 2001 - 2021. *Opin vísindi*. <https://doi.org/10.24270/serritnetla.2022.77>
- Pardey, D. (1991). *Marketing for schools*. Kogan Page Ltd.
- Patton, M., Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. SAGE Publications.
- Pini, B., McDonald, P. og Bartlett, J. (2016). Reading the visual in the marketing of elite schooling. Í Moss, J., og Pini, B., (ritstj.). *Palgrave Macmillan*, 59-71. https://doi.org/10.1057/9781137447357_4
- Prevot, A. (2015). *Selected Research on Independent School Marketing*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/selected-research-independent-school-marketing-dr-arnaud-prevot>
- Samtök Iðnaðarins. (2017). *Forystufólk flokkanna á fundi SI í Kaldalóni í Hörpu*. <https://youtu.be/CpBVsdNft2s>
- Stefanía Helga Stefánsdóttir. (2018). *Svigrúm tveggja skóla til nýrra leiða í iðn- og verknám*. [Óutgefin meistararitgerð]. Háskóli Íslands. <http://hdl.handle.net/1946/34106>
- Valgerður S. Bjarnadóttir og Guðrún Ragnarsdóttir. (2021). „Við skiptum máli fyrir samfélagið“. Samfélagslegt mikilvægi og flókin samkeppnisstaða tveggja framhaldsskóla í dreifðum byggðum. *Tímarit um uppeldi og menntun*, 2(30). <https://doi.org/doi.org/10.24270/tuum.2021.30.8>
- Webster, F., E. (1992). The Changing Role of Marketing in the Corporation. *Journal of Marketing*, 56(4), 1-17. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/1251983>
- Webster Jr., F., E. (2009). Marketing IS management: The wisdom of Peter Drucker. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(1), 20-27. <https://doi.org/10.1007/s11747-008-0102-4>
- Woods, P., Bagley, C. og Glatter, R. (2005). *School choice and competition: Markets in the public interest?* Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203983720>
- Zancajo, A. (2018). Educational providers in the marketplace: Schools' marketing responses in Chile. *International Journal of Educational Research*, 88, 166-176. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2017.10.009>
- Þórhallur Guðlaugsson og Elfa Björk Erlingsdóttir. (2009). Ímynd og markaðsstarf sveitarfélaga. *Stjórnámál og stjórnsýsla* 2(5).
- Þórhallur Örn Guðlaugsson. (2004). Markaðáherslur og markaðshneigð. *Tímarit um viðskipti og efnahagsmál*, 2(1). <https://doi.org/doi.org/10.24122/tve.a.2004.2.1.4>

Viðauki 1

Sæl/ll,

Ég heiti Ída M. Smáradóttir Berg og er mastersemi við Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands. Ég er núna á lokametrinum með að ljúka framhaldsnámi ásamt því að vera í fullu starfi en síðastliðna mánuði hef ég unnið sem leiðbeinandi á yngsta stigi í grunnskóla. Á komandi mánuðum mun ég vinna í meistaraverkefninu mínu undir leiðsögn leiðbeinanda míns, Þóru H. Christiansen, aðjúnkt við Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands (thc@hi.is).

Tilfni þessa tölvupósts er að óska eftir þátttöku þinni í rannsókninni. Markmiðið rannsóknarinnar er að varpa ljósi á reynslu og upplifun skólameistara í íslenskum framhaldsskólum hvað markaðssetningu skólans varðar í samhengi við hvernig hlutverk framhaldsskóla er skilgreint og hins vegar hvernig markaðssetningin rímar við upplifun skólameistara á sínu hlutverki. Rannsóknin er svo sett í samhengi við þættina brottfall og „drenjavandamálið“.

Um er að ræða eiginlega rannsókn en þátttaka í rannsókninni mun fela í sér u.þ.b. 40 mínútna langt einstaklingsviðtal á tíma sem hentar þér best. Skilyrði fyrir þátttöku er að vera skólameistari í íslenskum framhaldsskóla sem býður upp á starfsnám og bóknám. Viðtalið verður hljóðritað og afritað orðrétt í kjölfar þess. Öllum gögnum verður eytt um leið og rannsókn gagnavinnslu er lokið. Eins er rannsóknin nafnlaus og verða öll gögn meðhöndluð sem trúnaðargögn. Niðurstöður rannsóknar verða birtar í meistararitgerð en ekki verður hægt að rekja niðurstöður rannsóknarinnar til þín. Ef einhverjar spurningar vakna er þér velkomið að hafa samband við mig á netfangið ims14@hi.is og eða í síma xxxxxxx.

Þátttaka þín í rannsókninni er afar mikilvæg. Ég væri óendanlega þakklát ef þú sæir þér fært að aðstoða mig. Einnig tek ég fram að ekki er skylda til að svara öllum efnispáttum í viðtalinu og þér er frjálst að hætta hvenær sem er.

Með von um góða þátttöku,

Bestu kveðjur,
Ída M. Smáradóttir Berg

Viðauki 2

Viðtalsrammi

Bakgrunnur:

1. Viltu segja mér aðeins frá sjálfri/sjálfum þér? Hver er þinn bakgrunnur? T.d. aldur, menntun, fyrri starfsreynsla o.s.frv.

Hlutverk skólameistara:

1. Geturðu lýst fyrir mér þinni reynslu og hlutverki sem skólameistara? T.d. Starfshætti og verkefnavinnu. *Fá viðmælanda til að ígrunda eigin reynslu sem skólameistara.*
2. Hvað fékk þig til þess að verða skólameistari?
 - a. Hvað hefur þú unnið lengi sem skólameistari?
3. Hvað finnst þér áhugavert við að stjórna skóla?

Skólinn og markaðssetning:

1. Hver er þín upplifun á góðri markaðssetningu?
2. Viltu útskýra fyrir mér hvernig þið markaðssetjið skólann þ.e., hvernig kynnið þið skólann út á við? (Hvernig er skólinn að koma sér á framfæri?)
 - a. Til hverra eruð þið að markaðssetja? Hvernig nálgist þið markhópar ykkar? (Hvernig aflið þið upplýsinga um markhópana?)
 - b. Hverjar eru áherslur skólans þegar það kemur að því að ná til fólks?
 - c. Getur þú útskýrt fyrir mér að hve miklu leyti markaðssetningunni er beint að mismunandi markhópum þ.e., unglingum, foreldrum, annarra? eru einhverjar sérstakar aðferðir fyrir hvern og einn hóp?
 - d. Hvernig skilið þið virði til viðskiptavina ykkar?
 - e. Getur þú útskýrt fyrir mér hvernig þið fylgið kynningarstarfi (auglýsingum, almannatengslum, kynningum) eftir og metið áhrif ólíkra þátta?
 - i. Prób.: Geturðu útskýrt það nánar fyrir mér?
3. Geturðu lýst fyrir mér markaðsstefnu skólans og hvernig hún er mótuð? *komandi ára?*
4. Hvernig greinið þið markaðinn? – *Spá fyrir hver markaðspörfin er.*
 - a. Með hvaða hætti skilgreinið þið samkeppnisaðila?
5. Hverjir koma að markaðsmálum hjá ykkur?
 - a. eru það þið eða utanaðkomandi stofa?
 - b. Prób.: Hvernig eru endanlegar ákvarðanir teknar? Þ.e., hverjir koma að markaðsefninu.
6. Hverjar eru helstu áskoranir þegar það kemur að markaðssetningu skólans?
7. Hvernig upplifir þú viðhorf og hlutverk nemenda til markaðssetningar skólans?
 - i. Hvernig mælir skólinn viðhorf nemenda og hlutverk nemenda í markaðssetningunni – allar þessar keppnir og sýningar – er litið á þær sem markaðsefni? Er því þá stýrt eitthvað? Er t.d. reynt að hafa margbreytilegan hóp í sviðsljósinu?

8. Hvernig upplifir þú og lítur þú á þig sem andlit skólans þegar það kemur að því að markaðssetja til viðskiptavina?
 - a. Viltu útskýra fyrir mér hvernig þú sérð þig sem þínu sem markaðs-/kynningarafli skólans?

Brottfall – staða drengja:

9. Umræðan um brottfall nemenda hefur verið áberandi sl. ár, og þá sérstaklega brottfall ungra karla í íslensku skólasterfi.
 - a. Hver finnst þér staða drengja vera innan framhaldsskólasamfélagsins?
Reyna að fá reynslusögur. Hvert er viðhorf viðmælenda varðandi stöðu drengja í framhaldsskólum í dag.
 - i. En staða drengja í ykkar framhaldsskóla?
 - ii. Prób.: Geturðu útskýrt það nánar?
 - b. Hver er stefna skólans gegn brottfalli?
 - i. Prób.: Geturðu útskýrt það nánar?
 - c. Getur þú hugsað þér af hverju brottfall geti verið meira hjá drengjum en stelpum?

10. Samantekt

Þá fer að líða að lokum hjá okkur... er eitthvað sem þú vilt bæta við? Þá vil ég fá að þakka þér kærlega fyrir að hafa tekið þátt í rannsókninni. Hér með slekk ég á upptökunni.