

# TILSYNS- RAPPORT

2021

## Bachelor i digital markedsføring og ledelse

Bjørknes Høyskole



NOKUT – Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen – er et faglig uavhengig forvaltningsorgan under Kunnskapsdepartementet.



NOKUTs samfunnsoppdrag, oppgaver og faglige uavhengighet er definert i universitets- og høyskoleloven og er nærmere spesifisert i forskrifter. I tillegg utfører NOKUT tilsyns- og forvaltningsoppgaver etter delegasjon fra departementet.



Formålet med NOKUTs virksomhet er å sikre og fremme kvalitet i utdanning ved

- å føre tilsyn med, informere om og bidra til å utvikle kvaliteten i norsk høyere utdanning og høyere yrkesfaglig utdanning
- å godkjenne og informere om utenlandsk utdanning og informere om mulighetene for godkjenning av utenlandsk utdanning og kompetanse i Norge



NOKUTs arbeid skal bidra til at samfunnet kan ha tillit til kvaliteten i norsk høyere utdanning, høyere yrkesfaglig utdanning og godkjent høyere utenlandsk utdanning.



NOKUT bruker årlig rundt 900 sakkyndige i akkrediteringer, tilsyn, evalueringer, godkjenning av utenlandsk utdanning og prosjekter.

Du kan lese mer om arbeidet vårt på [nokut.no](http://nokut.no).



NOKUT er sertifisert som miljøfyrtårn

<b>Institusjon</b>	Bjørknes Høyskole
<b>Studietilbudets navn</b>	Bachelor i digital markedsføring og ledelse
<b>Grad / studiepoeng</b>	Bachelor / 180 studiepoeng
<b>Sakkyndige</b>	Morten Stene, Lars Erling Olsen og Thea Witzø Johannessen
<b>Dato for vedtak</b>	22.03.2021
<b>NOKUTs saksnummer</b>	20/08203

© NOKUT Ved bruk av materiale fra denne publikasjonen skal NOKUT oppgis som kilde.

## Forord

NOKUTs tilsyn med norsk høyere utdanning omfatter evaluering av institusjonenes interne system for kvalitetssikring av studier, akkreditering av nye, og tilsyn med etablerte studier. Universiteter og høyskoler har ulike fullmakter til å opprette studietilbud. Dersom en institusjon ønsker å opprette et studietilbud utenfor sitt fullmaktsområde, må den søke NOKUT om dette.

Herved fremlegges rapport om akkreditering av Bachelor i digital markedsføring og ledelse ved Bjørknes Høyskole. Vurderingen som er nedfelt i tilsynsrapporten, er igangsatt på bakgrunn av søknad fra institusjonen. Denne rapporten viser den omfattende vurderingen som er gjort for å sikre utdanningskvaliteten i det planlagte studiet.

**Bachelor i digital markedsføring og ledelse ved Bjørknes Høyskole tilfredsstillter NOKUTs krav til utdanningskvalitet og er akkreditert i vedtak av 22.03.21.**

Vedtaket er ikke tidsbegrenset.

Øystein Lund  
tilsynsdirektør

Alle NOKUTs vurderinger er offentlige og denne samt tilsvarende tilsynsrapporter vil være elektronisk tilgjengelige på våre nettsider [www.nokut.no](http://www.nokut.no).

# Innhold

<b>1 Informasjon om søkerinstitusjonen .....</b>	<b>5</b>
<b>2 Vedtak.....</b>	<b>5</b>
<b>3 Faglig vurdering .....</b>	<b>6</b>
3.1 Oppsummering.....	6
3.2 Forutsetninger for akkreditering (§ 3-1 (4) i studiekvalitetsforskriften og § 2-1 i studietilsynsforskriften) .....	7
3.3 Krav til studietilbudet (§ 2-2 i studietilsynsforskriften).....	10
3.4 Krav til fagmiljø (§ 2-3 i studietilsynsforskriften).....	21
<b>4 Samlet konklusjon .....</b>	<b>27</b>
<b>5 Dokumentasjon .....</b>	<b>27</b>
Studiets læringsutbytte.....	28
Presentasjon av den sakkyndige komiteen.....	30

## **1 Informasjon om søkerinstitusjonen**

Bjørknes Høyskole AS er en privat høyskole med akkrediterte studietilbud. De må dermed søke NOKUT om å opprette studietilbud på alle nivåer.

Bjørknes Høyskole AS tilbyr bachelorgradsprogrammer og årsenheter innen blant annet internasjonale studier, freds og konfliktstudier, anvendt psykologi og ernæring. Høyskolen søker her om en bachelor i digital markedsføring og ledelse.

## **2 Vedtak**

NOKUT vurderer at vilkårene i NOKUTs forskrift om tilsyn med utdanningskvaliteten i høyere utdanning av 9. februar 2017 er oppfylt.

Vi akkrediterer derfor utdanningen bachelor i digital markedsføring og ledelse (180 studiepoeng) ved Bjørknes Høyskole AS. Akkrediteringen er gyldig fra vedtaksdato.

## 3 Faglig vurdering

Der det forekommer «vi» i dette kapitlet, er det et uttrykk for de sakkyndige.

### 3.1 Oppsummering

Komiteén har behandlet søknad om akkreditering av bachelorstudium i digital markedsføring og ledelse ved Bjørknes Høyskole.

Søknaden har tilfredsstillende opptakskrav og dokumenterer et godt rekrutteringsgrunnlag, men komiteen ser det som problematisk at nettstudenter kan påbegynne sine studier senere i semesteret enn stedlige studenter. Med et lite antall måltall på studenter, kan dette lett føre til en ustabil studentmasse. Diploma supplement inneholder engelske oversettelser av alle emnenavn. Komiteen vurderer disse oversettelsene som mangelfulle og foreslår andre oversettelser.

Bjørknes legger vekt på at studietilbudet inneholder to fagområder: digital markedsføring og ledelse. I studieplanen er digitale aspekter lite fremtredende, selv om de finnes i foreslåtte valgemenner. Tilsvarende er fagområdet markedsføring i sin fulle bredde bare delvis dekket i det foreslåtte innholdet. Hovedfokus virker å være mest på markedskommunikasjon. Ledelse er dekket, men med relativt få emner og ingen foreslåtte valgemenner. Rekkefølgen av emner i studietilbudet fremstår som noe tilfeldig i forhold til prinsippet om gradvis økende læringsforutsetninger.

Læringsutbyttebeskrivelsen for studiet er på et svært overordnet nivå, og i stor grad identisk med formuleringer i nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk (nivå 6). Komiteen finner beskrivelsen noe vagt formulert, og etterlyser beskrivelser som er mer faglig avgrenset, operasjonalisert og beskrevet i tråd med de to sentrale fagområdene angitt i søknaden. Samlet finner komiteen derfor at Bjørknes må sørge for bedre samsvar mellom læringsutbytte, innhold og navn i studietilbudet.

Bjørknes dokumenterer en omfattende infrastruktur, men det fremgår ikke tydelig i hvilken grad studiet har tilstrekkelig tilgang til forskningsrelatert infrastruktur. Særlig ansees bibliotekets tilgang på databaser og tidsskrifter å være utilstrekkelig.

Det dokumenteres en imponerende liste over ulike undervisnings- og vurderingsformer. Disse beskrivelsene er stort sett på et overordnet nivå, og det argumenteres i liten grad for valg av undervisnings- og vurderingsformene i forhold til læringsutbytte på emnenivå. Komiteen mener dette må tydeliggjøres og faglig begrunnes.

Bjørknes har tilfredsstillende ordninger for internasjonalisering og studentutveksling. Høyskolen kan likevel vurdere å tilby flere emner på engelsk for lettere å tiltrekke seg utvekslingspartnere og være mer attraktive for engelsktalende gjesteforelesere.

Bjørknes angir 4,7 stillinger (3,7 hovedstillinger) knyttet til studietilbudet. Gitt måltallet på antall studenter, virker dette å være tilstrekkelig. En nærmere gjennomgang av CV-er og publikasjonslister, viser at miljøet knyttet til digital markedsføring er lite og sårbart. Mye er knyttet til II-stillinger, og det er manglende kompetanse knyttet til mange av de foreslåtte valgemenner. Innen fagområdet ledelse er fagmiljøet også lite og sårbart. I digital markedsføring er det ikke ansatte i hovedstilling med førstekompetanse innen fagområdet.

Innen fagområdet ledelse virker også forskningsproduksjonen til fagmiljøet å være smalt, kontekstuel, og mindre relevant for det aktuelle studietilbudet. Komiteen mener derfor at Bjørknes må dokumentere ansettelse av minimum to personer med førstekompetanse i 100 % hovedstilling, i henholdsvis digital markedsføring og ledelse.

#### Vurdering etter institusjonenes tilbakemelding på rapportutkast

Høgskolen har kommentert de sakkyndiges vurderinger og har dokumentert en rekke endringer. Den sakkyndige komiteen har foretatt en ny vurdering basert på institusjonens tilbakemelding og tilleggsdokumentasjon.

Overordnet er komiteen svært fornøyd med Bjørknes sin evne til å gjøre nødvendige justeringer og endringer i studietilbudet. Bjørknes dokumenterer at de har rettet opp manglene påpekt i rapportutkastet. Komiteen konkluderer derfor med at søknaden tilfredsstillende for akkreditering av studium i første syklus (bachelor).

## **3.2 Forutsetninger for akkreditering (§ 3-1 (4) i studiekvalitetsforskriften og § 2-1 i studietilsynsforskriften)**

### **3.2.1 Aktuelle krav i lov om universiteter og høyskoler**

#### Fra studiekvalitetsforskriften:

§ 3-1 (4) En forutsetning for akkreditering av studietilbud er at kravene i lov om universiteter og høyskoler er oppfylt. Forskrifter gitt med hjemmel i lov om universiteter og høyskoler § 3-2 skal legges til grunn for akkrediteringen.

#### Fra studietilsynsforskriften:

§ 2-1 (1) Aktuelle krav i lov om universiteter og høyskoler med tilhørende forskrifter skal være oppfylt.

### **Vurdering**

Krav til styringsordning, reglement, klagenemnd, læringsmiljøutvalg og kvalitetssikringssystem er ikke vurdert i denne omgang da Bjørknes er en høyskole med andre akkrediterte studietilbud, og dette er blitt vurdert tidligere. I dette punktet er kun relevante krav i Forskrift om opptak til høgere utdanning, vitnemål og diploma supplement vurdert.

Opptaksgrunnlag for bachelorstudiet i digital markedsføring og ledelse er generell studiekompetanse eller realkompetanse.

Høgskolen har gjennomført en faglig vurdering for å identifisere generelle krav som gjelder hver søker uansett studium, og i tillegg studiespesifikke krav som gjelder per studium.

#### **Generelle minstekrav for vurdering av realkompetanse er satt til:**

- Arbeids- og/eller utdanningspraksis i minimum 5 år omregnet til 100%stilling.
- Fyller 25 år eller mer i løpet av opptaksåret.

- Har ikke generell studiekompetanse.

**Studiespesifikke minstekrav for bachelor i digital markedsføring og ledelse er satt til:**

- Norsk, minimum 112timer
- Engelsk, minimum 84timer
- Matte, minimum 1P+2P

Vi anser opptakskravene som relevante etter forskrift om opptak til høgare utdanning. Komiteen vil likevel gjøre Bjørknes oppmerksom på at både gode engelsk- og mattekunnskaper kan være nødvendig. Erfaringsmessig er mye av pensum i markedsføring og ledelse på engelsk, og det er derfor relevant med gode engelskkunnskaper. Det vil også være en fordel om studenten innehar gode grunnleggende mattekunnskaper for å forstå sammenhengen i pensum. Flere av fagene kan kreve god matematisk forståelse. Dette gjelder kanskje spesielt innenfor metode og statistikk, mikroøkonomi og bedriftsøkonomi. Vi anbefaler derfor at Bjørknes sørger for at studenten får nødvendig innføring i de matematikk-kunnskapene som kreves utover 1P og 2P.

I tillegg til at generelle og studiespesifikke krav er oppfylt skal realkompetanse-søkere sende inn et motivasjonsbrev. Vi vurderer det som positivt at søkere må legge ved et motivasjonsbrev, da dette kan sørge for en motivert studentmasse. Med tanke på studiets oppdeling av nettstudier og fysisk undervisning vil det kunne være ekstra viktig for studentene med fysisk tilstedeværelse at de omgås av andre studenter med lik motivasjon og læringslyst.

Bjørknes ser for seg å ta imot 40 studenter per semester, samt at ca. 50 % av disse vil være nettstudenter. Dette kan i seg selv påvirke både det sosial og faglige miljøet da det kun vil være 20 studenter som er fysisk til stede. Dette er en liten studentgruppe. Legger man til/trekker fra forventet frafall gjennom tre studieår vil man sitte igjen med en veldig liten studentgruppe, noe som kan ha negativ effekt på studentenes faglige og sosiale miljø. Det vil svekke studentenes mulighet for faglig sparring med andre studenter og kan ha en negativ effekt på motivasjonen.

Det at alle kvalifiserte kan få opptak kan være positivt for studentmassen, men kan også slå negativt ut på nivået hos studentene. Dette er noe høyskolen bør vurdere nærmere.

Det vil også sies å være problematisk at studenter ved nettstudiet kan få opptak etter at semesteret og undervisningen har startet opp, og dermed ikke få med seg all undervisning. Dette kan medføre en ustabil studentmasse, samt at noen studenter kan ende med å ta eksamen i emner man i liten grad har hatt undervisning i. Komiteen stiller seg også spørrende til hvordan rullerende opptak vil fungere med tanke på obligatoriske arbeidskrav og innleveringer. Bjørknes påpeker at de anbefaler studenter å begynne innen rimelig tid grunnet studiebelastning og arbeidskrav. Det er likevel beskrevet at høyskolen ikke ønsker å sette faste søknadsfrister. Komiteen anbefaler Bjørknes å sette en søknadsfrist for opptak, både på bakgrunn av studentens tilgang på undervisning, men også med tanke på ansattes mulighet til forutsigbarhet og planlegging.

Høyskolen har lagt ved vitnemål og Diploma supplement. Diploma supplement har oversettelser av alle emnenavn. De engelske oversettelsene i Diploma supplement skal



være i samsvar med de norske for korrekt gjengivelse på engelsk. Vi vurderer disse oversettelsene som noe mangelfulle.

- Organisasjon og ledelse – organizational behavior.
- Merkevarerledelse, PR og omdømme - Brand mangement and reputation.
- Metode og statistikk - Research Methodology
- Business analytics: digitale markedsverktøy - Business Analytics: marketing tools

Komiteen anser disse oversettelsene som mer korrekt:

- Organizational behavior and management/leadership
- Brand Management, Public relations and reputation management
- Research methodology and statistics
- Business analytics: Digital marketing tools

Høgskolen må

- korrigere oversettelsene av emnenavn i diploma supplement

#### Vurdering etter institusjonenes tilbakemelding på rapportutkast

Høgskolen har justert emnenavn i diploma supplement til komiteens anbefalinger. Komiteen anser nå kravet som oppfylt.

### **Konklusjon**

Ja, høgskolens redegjørelse er tilfredsstillende.

Høgskolen bør

- påse at alle studentene får en god innføring i matematikk knyttet til de økonomiske fagene
- vurdere å sette en søknadsfrist for opptak for nettstudenter
- vurdere å sette et fast oppstartstidspunkt for nettstudenter

### **3.2.2 Informasjon om studietilbudet**

§ 2-1 (2) Informasjon om studietilbudet skal være korrekt, vise studiets innhold, oppbygging og progresjon, samt muligheter for studentutveksling.

### **Vurdering**

Bjørknes har lagt ved studieplanen. Studieplanen beskriver hva som er innhold og mål for utdannelsen. Studieplanen lister tydelig opp obligatoriske og valgfrie emner. Det er lagt ved en tabell som viser studiets oppbygging og progresjon. Det kommer tydelig frem hvilke emner som følger gitt semester. Det kommer også klart frem at studenten har mulighet til å dra på utveksling, og når dette er mulig.

## Konklusjon

Ja, kravet er tilfredsstillende imøtekommet.

## 3.3 Krav til studietilbudet (§ 2-2 i studietilsynsforskriften)

### 3.3.1 Læringsutbytte og studiets navn

§ 2-2 (1) Læringsutbyttet for studietilbudet skal beskrives i samsvar med Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring, og studietilbudet skal ha et dekkende navn.

#### Vurdering

Digital markedsføring og ledelse er definert som de to sentrale fagområdene i studiet. Målet er «å utdanne studenter som tilegner seg konkrete verktøy innen digital markedsføring, samt en solid teoretisk plattform for ledelse» ifølge søknaden.

#### Beskrivelse av læringsutbytte

Læringsutbytte skal være en beskrivelse av det kandidaten skal ha oppnådd ved fullført utdanning.

Læringsutbyttebeskrivelse på overordnet nivå (for studiet) er i stor grad identiske med Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverkets formuleringer på nivå 6, og følger standarden med inndeling i kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse. De to sentrale fagområdene er tatt inn i beskrivelsene.

Under punktet *bred kunnskap om* gjøres en mer fagspesifikk oppstilling av kunnskapsområder: produktutvikling, forbrukeratferd, ledelse, (markeds)planlegging, skape verdi og kommunikasjon [komiteens noe fortolkende oppsummering av beskrivelsen]. Det konkrete kunnskapsinnholdet (beskrevet som sentrale tema, teori og metoder) og -nivået defineres i stor grad av emnenes pensum, og pensumslitteraturen er bare delvis lagt ved.

Under *ferdigheter* spesifiseres informasjonskompetanse, analytiske ferdigheter, kritisk refleksjon, beslutningsferdigheter, bruk av digitale verktøy og digital innholdsproduksjon.

Under *generell kompetanse* spesifiseres kritisk tenking, ansvarlighet/bærekraft, internasjonal erfaring, selvstendighet, arbeidsledelse og ansvar for egne læring.

De fagspesifikke læringsutbyttebeskrivelsene er relativt vage. Gitt akkrediteringsveiledningens premisser om at «læringsutbyttebeskrivelsen skal gi et grunnlag for å kommunisere om kandidatens kompetanse» må de fagspesifikke beskrivelsene ha mer normativ definisjonskraft av innhold og avgrensing. Spesielt tatt i betraktning studiets navn, burde man faglig avgrenset og operasjonalisert mer hva man legger i digital, markedsføring og ledelse.

#### Begrunnelse for læringsutbyttet

I begrunnelsen for læringsutbyttebeskrivelsene framheves:

- digital markedsføring og ledelse er de to sentrale fagområdene
- man har vektlagt både hensynet til videre studier og attraktivitet på arbeidsmarkedet
- søkt å sikre høy relevans for arbeidslivet
- gradvis økende kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse gjennom utdanningen

I innledning til søknaden omtales samfunnets behov for studiet, både det økonomisk-administrative området generelt, og kunnskap i digital markedsføring og ledelse spesielt: «Kunnskap om hvordan nå kunder og interessenter digitalt, samt ledelse i privat og offentlig sektor er to sentrale temaer i de langt fleste deler av yrkeslivet.»

Begrunnelsen er relevante, men det kunne vært ønskelig å fått utdypet hvordan hensyn til videre utdanning er ivaretatt i læringsutbyttebeskrivelsen. Tilsvarende hvordan relevans til arbeidslivet er spesifikt ivaretatt gjennom læringsutbyttebeskrivelsen. Dessuten noen betraktninger om hvordan innholdet er balansert mellom de to fagområdene markedsføring og ledelse.

### **Studiets navn og begrunnelse**

Navnet skal være dekkende for studietilbudets innhold og begrunnes ut fra studieplanen.

Studiets navn er *Bachelor i digital markedsføring og ledelse* og på engelsk *Bachelor of Digital Marketing and Leadership*.

I søknaden sies det at navnet søker å forventningsstyre og kommunisere et treårig studium i «praktisk ledelse og markedsføring i en digital verden».

Studiet er treårig og har et nivå 6 (bachelor) i det Nasjonale kvalifikasjonsrammeverket.

Med utgangspunkt i studieplanen er det *digitale* lite framtreddende i emnebeskrivelsen i den obligatoriske delen, men digitale emner/tema finnes.

Begrepet *markedsføring* synes å være bare delvis dekkende for innholdet – jf. kunnskapsdelen av læringsutbyttebeskrivelsen. Begrepet markedsføring omfatter normalt både 1) en analytisk komponent knyttet til forretnings-/markedsmessige arbeidsbetingelser, 2) tilbudsutforming i betydningen produktarbeid, prissetting og distribusjon og 3) markedskommunikasjon. Spesielt er området tilbudsutforming lite dekket. Men også forretnings- og markedsmessig analyser er lite framtreddende til tross for digitaliseringens potensielle innvirkning på tilgang og analysemuligheter av markedsdata - selv om tema er berørt spesifikt i emnet Business analytics. Innholdet i studiet synes i stor grad å være innrettet mot markedskommunikasjon.

Fire emner med et omfang av 37,5 studiepoeng er klassifisert som *ledelse* og administrasjon, hvorav enkelte emner er standard grunnkompetansenivå som i mange økonomisk administrative studier. Dette er lite, når målet med studiet blant annet er å gi en «solid teoretisk plattform for ledelse».

Navnet spenner vidt med ordene digital, markedsføring og ledelse i navnet. Markedskommunikasjon, som er del av markedsføringsfaget, vektlegges i studieplanen og dette kommer ikke fram i navnet. Området ledelse utgjør en såpass liten del av studiet at

det ikke er dekkende å bruke begrepet i studienavnet. "Digital markedskommunikasjon" ville vært et mer dekkende navn for studiet slik det framstår i studieplanen.

Høgskolen må

- tydeliggjøre læringsutbyttebeskrivelsene, og med det styrke studiets profil og egenart
- sørge for bedre samsvar mellom innholdet i studiet og studiets navn

#### Vurdering etter institusjonenes tilbakemelding på rapportutkast

Høgskolen har justert innholdet i studiet slik at det nå har et dekkende navn. Dette er gjort ved å innlemme flere emner i ledelse, og justere innholdet innenfor markedsføring og det digitale.

Komiteen ba Bjørknes tydeliggjøre læringsutbyttebeskrivelsene, blant annet gjennom å faglig avgrense og operasjonalisere hva man legger i digital, markedsføring og ledelse. Bjørknes har gjort noen forbedringer, blant annet ved å utvide med noen punkter om digitalt læringsutbytte.

De fagspesifikke læringsutbyttebeskrivelsene er fortsatt vage når det gjelder det mer overordnede og prinsipielle innenfor markedsføring, ledelse og digitale fag. På studieprogramnivå er enheten for læringsutbyttebeskrivelsen de overordnede fagområdene: digital, markedsføring og ledelse. Dette gir rammen for studiets emnesammensetning og progresjon.

I første punktet under kunnskapsmessig læringsutbytte brukes begrepet «fagområder» uten at det spesifiseres. Her burde man for eksempel sagt hva læringsutbytte er innen markedsføring, ledelse og digital kunnskap. I tilsvarets vedlegg fire skrives blant annet at «å forstå sammenheng mellom digital markedsføring og ledelse» anses som studiets egenart. Denne sammenhengen bør framgå tydeligere av læringsutbyttebeskrivelsen.

Endringene som er gjort i læringsutbyttebeskrivelsene gjør at komiteen anser kravet som oppfylt. Gitt akkrediteringsveiledningens premiss om at «læringsutbyttebeskrivelsen skal gi et grunnlag for å kommunisere om kandidatens kompetanse» bør allikevel de fagspesifikke læringsutbyttebeskrivelsene ha tydeligere angivelse av innhold og avgrensing.

#### **Konklusjon**

Ja, kravet er tilfredsstillende imøtekommet.

Høgskolen bør

- jobbe videre med studiets læringsutbyttebeskrivelse for å tydeliggjøre studiets faglige profil og egenart

### 3.3.2 Studietilbudets faglige oppdatering og relevans

§ 2-2 (2) Studietilbudet skal være faglig oppdatert, og ha tydelig relevans for videre studier og/eller arbeidsliv.

#### Vurdering

Sammensetningen av emner i bachelor i digital markedsføring og ledelse bygger på tilsvarende utdanninger ved andre studiesteder. Emnene anses totalt sett som dekkende, og beskrivelsene av emnene fremstår faglig oppdaterte. Studieplanen angir en rekke generelle introduksjonsfag som er vanlig ved flere høyskoler på tilsvarende og tilstøtende programmer, og er således relevante for dette studietilbudet. Grunnkompetanse i disse fagene er fornuftig og argumentasjonen for å inkludere disse emnene er logisk. Totalt sett gjør disse emnene at studietilbudet fremstår som faglig oppdatert. Fagsammensetningen bidrar til at studentene gis en faglig bredde som kan gi både forståelse og anvendes i praksis i samfunnet.

Det dokumenteres et godt rekrutteringsgrunnlag for dette studietilbudet og søkertallene på tilsvarende programmer ved andre institusjoner tyder på gode muligheter for å oppnå tilstrekkelig antall studenter.

Høyskolen har innhentet forhåndsuttalelser fra en rekke aktuelle masterstudier og argumenterer for studietilbudets relevans i arbeidsmarkedet. Komiteen finner at studietilbudets relevans for videre studier og arbeidsliv er godt dokumentert.

#### Konklusjon

Ja, studiet har en tydelig faglig relevans for arbeidsliv og/eller videre studier.

### 3.3.3 Studietilbudets arbeidsomfang

§ 2-2 (3) Studietilbudets samlede arbeidsomfang skal være på 1500-1800 timer per år for heltidsstudier.

#### Vurdering

Bjørknes har i sin søknad beskrevet studiet som et fulltidsstudium, med mulighet for deltidsstudium. Arbeidsomfanget er redegjort til 1600 timer per år gjennom tre år, med et arbeidsomfang på 60 studiepoeng årlig, fordelt på 7,5 poengs fag og 15 poengs fag. Ved deltidsstudiet vil arbeidsomfang avhenge av hvor mange emner man tar. Antall timer er dokumentert fordelt mellom selvstudium og undervisning. Vedlagt studieplan og tabell for arbeidsfordeling viser på en god måte hvordan Bjørknes planlegger for at studenten skal nå læringsutbyttet på normert studietid.

#### Konklusjon

Ja, kravet er tilfredsstillende imøtekommet.

### 3.3.4 Studietilbudets innhold, oppbygning og infrastruktur

§ 2-2 (4) Studietilbudets innhold, oppbygning og infrastruktur skal være tilpasset læringsutbyttet for studietilbudet.

#### Vurdering

##### Beskrivelse av emnene

Studietilbudet har to sentrale fagområder: digital markedsføring og ledelse. Studiet har 150 obligatorisk studiepoeng og 30 valgfrie studiepoeng. De obligatoriske emnene er fordelt på 52,5 studiepoeng innen markedsføring, 37,5 studiepoeng i ledelse og administrasjon, 45 studiepoeng støtteemner, og 15 studiepoeng bacheloroppgave.

Valgmulighetene i de valgfrie emnene gjør at studentene kan spesialisere seg både for videre studier eller yrkeskarriere (internship). Valgemnene er smalere definert og flere er innrettet mot det digitale feltet, med muligheter for faglig fordypning og «spissing» av bacheloroppgaven. Valgemnene er i studieplanen i tredje studieår. Støtteemnene er spredt over alle tre studieårene.

Studentutveksling er studieplanmessig plassert i tredje studieår, femte semester og tilrettelagt uten obligatoriske emner.

I begrunnelsen for de obligatoriske emnene er hensyn til videre masterstudier vektlagt spesielt.

I studieplanen er emnene beskrevet med læringsutbytte, og bygd opp etter strukturen for læringsutbyttebeskrivelse. Kunnskapsutbyttet er noe generelt beskrevet og derfor vanskelig å vurdere, spesielt uten å kjenne pensum. Emnenes basiskunnskap er tilstrekkelig beskrevet i læringsutbyttebeskrivelsene. Når det gjelder forskning, oppdatert kunnskap og utvikling er det større variasjon i beskrivelsen av læringsutbyttet for de ulike emnene.

Emnenes ferdighets- og kompetansebeskrivelser synes konsistente med studiets læringsutbyttebeskrivelser. Emner lengre ut i studiet har i større grad fokus på analyse, syntese og evaluering i læringsutbyttebeskrivelsen, som indikerer progresjon i kognitive kompleksitet/ferdighetskrav og læringsaktivitetene.

##### Oppbygning og innhold

Det er framhevet at man er opptatt av gradvis økende kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse gjennom utdanningen. Det er ingen kommentarer til, eller begrunnelse for, emnenes rekkefølge i søknaden. I studieplanen beskrives første året som «en faglig basis», andreåret som «et naturlig nivå videre», mens det tredje året omtales som fordypning og utveksling (annet studiested/internship).

Grunnleggende emner og typiske integrasjonsemner fremstår tilfeldig plassert i forhold til prinsippet om gradvis økende læringsforutsetninger. Et eksempel er emnet *strategi* som er plassert i første semester og som tradisjonelt er et integrasjonsfag og hvor man ifølge læringsutbyttebeskrivelsen skal ha kunnskap om sammenhenger mellom strategi og verdiskaping, lønnsomhet og overlevelse. Et annet eksempel er emnet *forbrukeratferd og psykologi* i fjerdesemester som er en introduksjon ifølge beskrivelsen, mens det vi sanser som et mer integrasjonsemne, *merkevarerledelse, PR og omdømme*, kommer i andre

semester. Komiteen ber derfor Bjørknes om å tydeliggjøre hvorfor rekkefølgen på emnene er valgt, og at dette også kommer fram i læringsutbyttebeskrivelsene på emnenivå.

I og med at bachelor i digital markedsføring og ledelse inneholder to fagområder - digital markedsføring og ledelse - er det naturlig å lete etter innhold i begge disse fagfeltene. Digital markedsføring - særlig når man ser det i lys av de angitte valgemnene – virker å være godt dekket med flere perspektiver på faget, og ikke minst teknologi og digitalisering. Ledelse, derimot, virker betydelig svakere til stede i studieplanen. Med kun to obligatoriske innføringsemner og ingen foreslåtte valgemner innenfor fagfeltet, er det vanskelig å hevde at studiet har tilstrekkelig innhold i ledelse.

Studiet tilbys både som et campus/stedsbasert studium og som nettstudium/samlinger, og kan gjennomføres både på heltid og deltid. Til nettstudiet er det fortløpende/rullerende opptak. Både rullerende opptak og deltid kan utfordre progresjonen i studiet og derigjennom studentens læringsutbytte.

Det er lagt opp til studentaktive arbeidsformer ved faglig dialog, problemløsning, skriving og refleksjon, og kollektive studentaktiviteter gjennom ulike former for samlinger.

Det er skissert et opplegg for fysiske samlinger og dialog for nettstudenter på Lovisenberg Campus. Nettstudentene kan også bruke fasilitetene på campus utenfor samlinger. Teknisk support er beskrevet og læringsplattformen Qybele har nødvendig funksjonalitet for nettskole.

#### **Beskrivelse av infrastruktur**

Det er en omfattende beskrivelse av studiets infrastruktur på campus, nettfasiliteter og samarbeid om infrastruktur med Lovisenberg Diakonale Høgskole.

Det er understreket at studiet ikke har spesielle behov for utstyr utover normale hjelpemidler som finnes i alle undervisningsrommene. På generelt grunnlag er Bjørknes høyskole sin infrastruktur vurdert i forbindelse med institusjonsakkrediteringen i 2014.

Det redegjøres for læringsplattformen Qybele som både er et intranett og har nødvendig funksjonalitet for nettskole. Teknisk support utføres av Sonans Gruppen.

Det fremgår ikke tydelig i hvilken grad studiet har tilstrekkelig tilgang til forskningsrelatert infrastruktur (både for studenter og ansatte). Bibliotekets tilgang på databaser og tidsskrifter er ikke tilstrekkelig. Det burde vært tilgang på tverrfaglig internasjonal referansedatabase(r) med god dekning innen økonomiske fag. Når det gjelder datainnsamlings- og -analyseverktøy, referansehandtering etc. er lite beskrevet. Riktignok nevnes SPSS og Excel for analyse av kvantitative data.

Høgskolen må

- tydeliggjøre rekkefølgen på emnene, gjennom å definere hva som er et «en faglig basis» (første år) og «et naturlig nivå videre» (andre år) - blant annet for å sikre god progresjon i studiet - og tydeliggjøre dette i læringsutbyttebeskrivelsene
- øke andelen ledelsesfag i studieplanen

- utvikle den forskningsmessige infrastrukturen, blant annet bibliotekets litteraturdatabaser

#### Vurdering etter institusjonenes tilbakemelding på rapportutkast

Høgskolen har justert studiets oppbygging og endret progresjonen i henhold til komiteens anbefalinger. De har økt andelen ledelsesfag og tydeliggjort emnenes læringsutbyttebeskrivelser.

Høgskolen har videreutviklet og tydeliggjort innholdet i den forskningsmessige infrastrukturen ved å utvide bibliotekets tilbud av litteraturdatabaser og redegjort for øvrige støttestrukturer, som verktøy og programvare.

### **Konklusjon**

Ja, studietilbudets innhold, oppbygning og infrastruktur er tilpasset læringsutbyttet for studietilbudet.

Høgskolen bør

- konkretisere læringsutbyttebeskrivelsene på emnenivå der det er nødvendig
- tydeliggjøre hvordan ikke-campus-studenter (nettstudenter, deltidsstudenter) skal sikre tiltenk læringsaktiviteter, progresjon og læringsutbytte

### **3.3.5 Undervisnings-, lærings- og vurderingsformer**

§ 2-2 (5) Undervisnings-, lærings- og vurderingsformer skal være tilpasset læringsutbyttet for studietilbudet. Det skal legges til rette for at studenten kan ta en aktiv rolle i læringsprosessen.

### **Vurdering**

Det gis mye informasjon om, og begrunnelse for, de ulike undervisnings- og vurderingsformene. Det er et stort repertoar av tilrettelagte arbeids- og undervisningsformene, med stor variasjon. Dette omfatter også flere studentaktive/-sentrerte former. De aller fleste emnene har arbeidskrav som vurderes som bestått/ikke-bestått.

Undervisningsformene omfatter: forelesninger i ulike kontekster, seminarer (webinarer) og samlinger i ulike former, flipped-classroom og problemløsning i grupper, digitale kurs, automatiserte oppgaver, refleksjons- og drøftingsoppgaver, veiledning, medstudentvurdering, digitalt klasserom og digital læringsplattform. De fleste undervisningsformene er oppført under alle emnene både for stedlig og nettbasert undervisning. Undervisningsformene omfatter studentaktive læringsprosesser.



Vurderingsformene omfatter: skriftlige oppgaver, muntlige vurderingsformer, obligatoriske nettbaserte kurs, automatiserte flervalgsoppgaver, obligatorisk oppmøte, veiledning og medstudentvurdering. Et bærende prinsipp er formative vurderinger.

Gjennomgående vises det til generelle beskrivelser av undervisnings- og vurderingsformer. Det er lite diskusjon og begrunnelse av de mer prinsipielle og gjennomgående formene for undervisning- og vurderingsformer/arbeidskrav, som for eksempel nettbaserte kurs som arbeidskrav, og hvordan det påvirker læringsutbyttet. Det er også lite argumentert kobling av de generelle undervisningsformer og vurderingsformer/arbeidskrav til læringsutbytte på emnenivå.

Beskrivelsene av vurderingsformene er på et overordnet nivå. Det fremgår ikke hvorfor de ulike undervisnings- og vurderingsformene er valgt i forhold til læringsutbytte på emnenivå. Dette må tydeliggjøres. Et eksempel på dette er vurderingsformen i emnet Business Analytics. Emnet er beskrevet som et praktisk emne for å lære å bruke dataverktøy, og ingen læringsutbyttebeskrivelser som omhandler muntlig framstillingsevne. Allikevel er det valgt muntlig eksamen for emnet. Den generelle beskrivelsen for bruk av vurderingsformen muntlig eksamen, er at læringsutbyttet innebærer å uttrykke seg muntlig, og da bør det i så fall gjenspeiles i emnets læringsutbyttebeskrivelse.

Det er i hovedsak de samme undervisningsformene som anvendes for nettstudenter som for campusstudenter. Den største forskjell ligger i bruken av de kollektive, interaktive undervisningsformene. Delvis gjennomføres de som stedlige samlinger og digitale møter/webinar. Kravene til tidsmessig fleksibilitet for nettstudenter gjør at digitale møter gjentas flere ganger.

### **Læringsmiljø**

Det faglige læringsmiljøet på campus er ivaretatt. Det er tilrettelagt for både individuelle og gruppebaserte arbeidsformer. De valgte undervisningsformene omfatter studentaktive læringsprosesser på ulike måter.

Sosialt er det tilgjengelige fellesarealer i Lovisenberggata 13. Her finnes også fasiliteter for fritidsaktiviteter.

Som også påpekt under 3.2.1 kan blandingen av stedlige- og nettstudenter, heltids- og deltidsstudenter, utfordre studentmiljøet både faglig og sosialt.

Høyskolen må

- tydeliggjøre, og faglig begrunne, bruken av de konkrete undervisningsformene og vurderingsformene på emnenivå opp mot læringsutbyttebeskrivelsene.

### Vurdering etter institusjonenes tilbakemelding på rapportutkast

Høyskolen har tydeliggjort, begrunnet og delvis justert undervisningsformene og vurderingsformene på emnenivå opp mot læringsutbyttebeskrivelsene. Blant annet er det endret eksamensform i emnet Business Analytics. Endringene gjør at komiteen anser kravet som oppfylt.

## Konklusjon

Ja, studiets undervisnings-, lærings- og vurderingsformer er egnet til å oppnå læringsutbyttet.

Høgskolen bør

- arbeide bevisst med studentmiljøet gitt ulike studenttyper (heltid/deltid, stedlig/nett).

### 3.3.6 Kobling til forsknings- og utviklingsarbeid

§ 2-2 (6) Studietilbudet skal ha relevant kobling til forskning og/eller kunstnerisk utviklingsarbeid, og faglig utviklingsarbeid.

#### Vurdering

Søknaden beskriver tilfredsstillende hvordan studiet er koblet til forskere og forskningsaktiviteter. I studieplanen er det angitt et eget emne innen metode som vil gi studentene spesifikke kunnskaper og ferdigheter innen forskningsmetode. I tillegg vil obligatorisk bacheloroppgave og muligheter for å velge valgemnet *Forskning i praksis* være gode muligheter for studentene til å se koblingen til forskning.

Høgskolen angir i søknaden at de anser at forskning og utdanning ikke kan ses på som separate aktiviteter. De argumenterer videre for at koblingen mellom forskning og utdanning ivaretas gjennom organisering av fagstab og hyppig kontakt mellom forskningsleder og studieleder. Komiteen oppfatter at det er god dokumentasjon på kobling mellom forskning og utdanning, og vil spesielt trekke frem som positivt mulighetene til å søke forskningsstipend og arrangementer som forskningsdag.

På overordnet nivå virker forskningsrelevansen god, men det hadde styrket søknaden om det var lagt ved pensumforslag til emnene, slik at komiteen også kunne ha sett forskningsrelevansen i de enkelte emnene.

#### Konklusjon

Ja, studiet har tilfredsstillende kobling til forskning og/eller kunstnerisk utviklingsarbeid og faglig utviklingsarbeid.

Høgskolen bør

- legge vekt på hvordan valg av pensum i emner øker forskningsrelevansen i studietilbudet

### 3.3.7 Studietilbudets ordninger for internasjonalisering

§ 2-2 (7) Studietilbudet skal ha ordninger for internasjonalisering som er tilpasset studietilbudets nivå, omfang og egenart.

## Vurdering

Søknaden viser til en fagstab som har internasjonal faglig dybde gjennom utdanning fra internasjonale universitet, samt fagstabens samarbeid med et internasjonalt studiesenter i Tanzania. Fagstabens internasjonale faglige dybde kan være direkte positivt for studiet, fordi foreleserne har utdanninger fra et bredt spekter av høyskoler og universiteter, noe som gjør at studentene vil kunne lære av forelesere med forskjellig bakgrunn og forståelse av emnene. Det vil også være positivt at emne-ansvarlig/foreleser har muligheten til å sparre med forelesere og fagpersoner fra andre deler av landet og verden. På denne måten sørger man for at høyskolen har mulighet til å holde seg faglig oppdatert til enhver tid.

Bjørknes har toveis studentutvekslingsavtaler, noe som fører til at innvekslende studenter kan bidra til internasjonalt studiemiljø. Det vises også til internasjonale gjesteforelesere og et ønske om integrering av lærerutveksling, uten at komiteen kan finne mer informasjon rundt dette. Søknaden beskriver også tilstedeværelse av internasjonal faglitteratur, og det vises til noen fag som undervises i sin helhet på engelsk.

Innvekslende studenter vil følge undervisning på engelsk, og digitale læringsmidler som foregår på norsk vil ha engelsk teksting. Bjørknes viser til et Buddy-system for å ønske innvekslende studenter velkommen, noe som i seg selv er svært positivt. Komiteen er likevel interessert i mer informasjon om Bjørknes tanker rundt integrering av de internasjonale studentene, samt hvordan de skal sikre at de internasjonale studentene kan være en større del av studiemiljøet. Det vil også være relevant å se på hvordan dette vil påvirke de norske studentene.

På sikt kan Bjørknes vurdere å tilby flere emner på engelsk, da studiet er veldig relevant for videre studier i utlandet. Mange bedrifter og fremtidige jobber innen markedsføring og ledelse vil kunne kreve, eller det vil kunne være ønskelig, med gode faglige engelskkunnskaper. Evnen til å tilegne seg mer faglig kompetanse vil også være større dersom studenten er vant til å innhente dette på engelsk, nettopp fordi mye godt faglig innhold kun er tilgjengelig på engelsk. Flere engelskspråklige emner vil også være en fordel for å tiltrekke seg attraktive utvekslingspartnere, og styrke det internasjonale miljøet ved høyskolen.

Alt i alt viser Bjørknes til tilstrekkelige ordninger for internasjonalisering som er tilpasset studietilbudets nivå, omfang og egenart.

## Konklusjon

Ja, studiet har ordninger for internasjonalisering relevant for studiets nivå, omfang og egenart.

### 3.3.8 Studietilbudets ordninger for internasjonal studentutveksling

§ 2-2 (8) Studietilbud som fører fram til en grad skal ha ordninger for internasjonal studentutveksling. Innholdet i utvekslingen skal være faglig relevant.

## Vurdering

I studieprogrammet legges det til rette for studentutveksling i 5. semester. Søknaden presiserer at det også vil være mulig å søke om å reise på utveksling tidligere i studiet. Komiteen savner mer informasjon om hvordan dette vil foregå, samt hvordan dette vil påvirke obligatoriske emner som skal tas på Bjørknes.

Bjørknes sin søknad beskriver et 8 års langt samarbeid med Pacific Lutheran University (PLU). Det vises også til nye avtaler med University of Florida (USA) og University of Denver (USA), samt muligheter for utveksling hos University of Queensland (Australia) og Stellenbosch University (Sør-Afrika).

Høyskolen viser til ett relevant emne ved University of Queensland, *Social media and digital marketing*. I Denver tilbys relevante studieprogrammer som "Entrepreneurship", "International Business", "Leadership and Organization", samt «Marketing». Ellers er det beskrevet at Bjørknes har lagt til rette for at fagene er av samme omfang og nivå som deres eget studietilbud. Studenten må fremlegge studieplan som inkluderer innhold og læringsutbytte og karakterutskrift ved hjemkomst slik at høyskolen kan foreta en endelig vurdering.

I studietilsynsforskriften § 2-2 (8) står det at «innholdet i utvekslingen skal være faglig relevant». At innholdet i utvekslingen er faglig relevant er tilstrekkelig beskrevet i søknaden for å dekke kravet, da de viser til at University of Denver har relevante studieprogrammer. Komiteen savner at det også redegjøres for den faglige relevansen ved de andre studiestedene man har avtale med.

## Konklusjon

Ja, studiet har ordninger for internasjonal studentutveksling relevant for studiet.

Høyskolen bør

- sørge for å sikre faglig relevans i flere utvekslingsavtaler

### 3.3.9 Praksisavtaler

§ 2-2 (9) For studietilbud med praksis skal det foreligge praksisavtale mellom institusjon og praksissted.

## Vurdering

Ikke relevant

## 3.4 Krav til fagmiljø (§ 2-3 i studietilsynsforskriften)

### 3.4.1 Fagmiljøets sammensetning, størrelse og kompetanse

Fra studietilsynsforskriften:

§ 2-3 (1) Fagmiljøet tilknyttet studietilbudet skal ha en størrelse som står i forhold til antall studenter og studiets egenart, være kompetansemessig stabilt over tid og ha en sammensetning som dekker de fag og emner som inngår i studietilbudet.

#### Vurdering

Høgskolen legger vekt på i sin søknad (side 4) at studietilbudet omfatter to sentrale fagområder: digital markedsføring og ledelse. Komiteen har derfor vurdert studietilbudets fagmiljø både samlet og i forhold til begge disse fagområdene.

Totalt sett angir høgskolen at antall årsverk tilknyttet studietilbudet er på 4,7 årsverk, hvorav 3,7 årsverk i hovedstilling, og 0,6 stilling er knyttet til faglig ledelse. I tillegg angis det at fagstaben planlegges styrket med to stillinger knyttet til studietilbudets sentrale fagområder, samt to ansatte i tilknyttede fagfelt (bedriftsøkonomi og administrative fag). Samlet anser komiteen dette, gitt et måltall om 40 studenter første år, som tilstrekkelig antall faglige årsverk. Størrelsen på fagmiljøet, når de utlyste stillingene besettes, anses som tilstrekkelig.

#### Digital markedsføring

Ved en gjennomgang av CV-ene til de fagpersonene som er knyttet til studietilbudet er det i dag er 1,6 stillinger knyttet til markedsføring. Hvorav 0,6 stillinger er knyttet til tre personer i II- stillinger og resten er knyttet til to personer i hovedstillinger (en i 100 % og en i 50 % stilling ved høgskolen.). I tillegg er en person oppgitt til å støtte studietilbudet, men med mindre enn 0,1 stilling.

Komiteen vurderer fagmiljøet i markedsføring til å være fåtallig, svært sårbart og avhengig av et fåtall personers fremtidige stabile tilknytning til høgskolen. Dersom det rekrutteres en ny førsteamanuensis, samt muligens en rekruttering innen administrative fag (forutsatt at vedkommende er innen fagområdet markedsføring) vil det hjelpe på situasjonen, men komiteen er ikke kjent med at det er foretatt ansettelser i disse stillingene.

Sårbarheten understrekes ytterligere av at II-stillinger (20 %) tilknyttet studietilbudet er pålagt oppsiktsvekkende mange emneansvar. Det fremstår ikke som spesielt sannsynlig at ansatte i så lave stillingsprosenter kan ivareta 2-3 emneansvar på en adekvat måte.

Fagpersonene knyttet til studietilbudet har sin hovedkompetanse knyttet til forbrukerpsykologi og kommunikasjonsaspekter ved digital markedsføring. I tillegg har en person kompetanse knyttet til business-to-business (b2b) og logistikk. Forskning og fagbakgrunn til fagpersoner virker derfor å være relevant sett i lys av studietilbudets beskrevne læringsutbytte knyttet til obligatoriske fag. Derimot er komiteen mer i tvil om høgskolen har tilstrekkelig kompetanse knyttet til de foreslåtte valgemenner. Flere valgemenner

omhandler innovasjon, teknologi og servicemarkedsføring - temaer som de angitte fagpersoner virker å være noe mindre kompetente innenfor.

### Ledelse

Det er færre ledelsesemner enn markedsføringsemner i studietilbudet. Likevel fremstår fagmiljøet knyttet til ledelse som lite og sårbart. Samlet sett, om man tar hensyn til personer med under 0,1 stilling, mener komiteen læringsutbyttet i ledelsesemner er godt dekket inn av kompetansen til fagpersoner tilknyttet studietilbudet. En gjennomgang av CV-er og tabell 2 tyder likevel på at det bare er en ansatt i hovedstilling som er tiltenkt emneansvar innen ledelsesemner, men at denne personen kun skal bruke 20 % av arbeidstiden sin i dette studietilbudet. To personer i II-stilling (20 %) samt en person (II-er, 20 %) med bakgrunn fra logistikk er tiltenkt emneansvar og samlet er det oppgitt 0,4 stillinger knyttet til ledelse. I tillegg er flere personer med mindre enn 0,1 stilling oppgitt som tilknyttet studietilbudet.

Det er lyst ut en 100 % stilling knyttet til ledelse, og en eventuell ansettelse i denne stillingen vil redusere risiko og øke stabiliteten i fagmiljøet. Komiteen er ikke kjent med at det er foretatt ansettelse i denne stillingen.

Høyskolen må

- dokumentere ansettelse av førstekompetanse i digital markedsføring i hovedstilling (100 %) ved høyskolen
- dokumentere ansettelse av førstekompetanse i ledelse i hovedstilling (100 %) ved høyskolen

### Vurdering etter institusjonenes tilbakemelding på rapportutkast:

I Bjørknes sitt tilsvarende dokumenterer de nyansettelser i følgende stillinger:

- Førsteamanuensis i digital markedsføring (100%)
- Førsteamanuensis i ledelse (100%)
- Høyskolelektor i ledelsesfag (50%)
- Førsteamanuensis i bedriftsøkonomi (50%)

Vedkommende som er ansatt i hovedstilling innen digital markedsføring fremstår som en solid forsker med svært gode og relevante publikasjoner. Den nyansatte hovedstillingen i ledelse er derimot en fersk forsker med få arbeider utover doktorgrad. Bjørknes har utlyst en ytterligere forskningsstilling innen ledelse, og komiteen ser det som en fordel om denne også blir besatt for å styrke fagmiljøet på ledelse.

I tillegg til ansettelse i hovedstilling, dokumenterer Bjørknes flere ansettelse i deltidsstillinger. Dette bidrar til å styrke fagmiljøet og reduserer sårbarheten. Ansettelsene gjør at komiteen anser kravet som oppfylt.

## Konklusjon

Ja, fagmiljøets størrelse, sammensetning, og samlede kompetanse er dekkende for studietilbudet.

Høgskolen bør

- ansette fagpersoner med kompetanse innen de foreslåtte valgemner
- vurdere om ansatte i II-stillinger (20 %) bør ha færre emneansvar enn oppgitt i søknaden

### 3.4.2 Fagmiljøets utdanningsfaglige kompetanse

§ 2-3 (2) Fagmiljøet tilknyttet studietilbudet skal ha relevant utdanningsfaglig kompetanse.

#### Vurdering

Utdanningsfaglig kompetanse er dokumentert gjennom fagmiljøets CV-er. Flere ansatte har lang undervisningserfaring og enkelte har i tillegg dokumenterte kurs innen pedagogikk. I søknaden redegjør høyskolen også for høyskolens satsing på pedagogikk, med en egen gruppe ansatt for å sikre og utvikle fagmiljøets utdanningsfaglige kompetanse.

Beskrivelsene av didaktikk og læringsteknologi er gode, og virker å være godt ivaretatt i studietilbudet for å fremme studentenes læring.

#### Konklusjon

Ja, fagmiljøet tilknyttet studietilbudet har relevant utdanningsfaglig kompetanse.

### 3.4.3 Faglig ledelse

§ 2-3 (3) Studietilbudet skal ha en tydelig faglig ledelse med et definert ansvar for kvalitetssikring og -utvikling av studiet.

#### Vurdering

Studiet har egen studieleder, med høgskolelektorkompetanse, ansatt i 100 % stilling. Studieleder har det overordnende ansvar for kvaliteten i studieprogrammet, og leder fagavdelingen. Studieleder arbeider tett med rektor som har hovedansvaret for all faglig virksomhet.

Fagavdelingen mangler forskningsgruppeleder, men stillingen er utlyst. Gitt at studieleder ikke har forskningskompetanse er dette noe som vil styrke bachelorstudiet.

Beskrivelse av roller og ansvar er tydelig.

## Konklusjon

Ja, studietilbudet har en tydelig faglig ledelse med et definert ansvar for kvalitetssikring og -utvikling av studiet.

Høyskolen bør

- rekruttere forskningsgruppelider for å utvikle forskningsperspektivet i studiet.

### 3.4.4 Tilsatte i hovedstillinger

§ 2-3 (4) Minst 50 prosent av årsverkene knyttet til studietilbudet skal utgjøres av ansatte i hovedstilling ved institusjonen. Av disse skal det være ansatte med minst førstestillingskompetanse i de sentrale delene av studietilbudet. I tillegg gjelder følgende krav til fagmiljøets kompetansenivå:

- a) For studietilbud på bachelorgradsnivå skal fagmiljøet tilknyttet studiet bestå av minst 20 prosent ansatte med førstestillingskompetanse

## Vurdering

Høyskolen redegjør for at 79 % av årsverkene tilknyttet studietilbudet er ansatte i hovedstilling, og videre at avdelingen for økonomi og administrasjon, inkludert II-stillinger, har 64 % førstekompetanse. Overordnet kan dette tyde på at høyskolen tilfredsstiller kravet om ansatte i hovedstilling og krav til førstekompetanse.

Studietilsynsforskriften § 2-3 (4) sier likevel at sentrale deler av studietilbudet skal ha ansatte i førstestillingskompetanse i hovedstilling. I dette tilfellet kreves det førstestillingskompetanse i hovedstilling knyttet til de to sentrale delene (1) digital markedsføring og (2) ledelse. Komiteen kan ikke se at dette kravet er tilfredsstilt for digital markedsføring. Kravet om 20 % ansatte med førstestillingskompetanse er tilfredsstilt om man regner med II-stillinger (20 %), men det er ikke ansatte i hovedstilling med førstekompetanse i digital markedsføring. I ledelsesfag er det en ansatt i hovedstilling som har førstekompetanse. Vedkommende er dog oppgitt til kun å bruke 20 % av tiden sin i dette studietilbudet.

Høyskolen har angitt at det er utlyst en rekke førsteamanuensisstillinger, blant annet i digital markedsføring og ledelse. Komiteen er ikke kjent med at noen er ansatt i disse stillingene.

Høyskolen må

- dokumentere ansettelse av førstekompetanse i digital markedsføring i hovedstilling (100 %) ved høyskolen

Vurdering etter institusjonenes tilbakemelding på rapportutkast



I Bjørknes sitt tilsvare dokumenterer de ansettelse av en førsteamanuensis i 100 % stilling i digital markedsføring. Komiteen mener denne ansettelsen bidrar til at kravet er tilfredsstillt.

## Konklusjon

Ja, fagmiljøet oppfyller kravene.

### 3.4.5 Fagmiljøets forsknings- og utviklingsarbeid

Fra studietilsynsforskriften:

§ 2-3 (5) Fagmiljøet tilknyttet studietilbudet skal drive forskning og/eller kunstnerisk utviklingsarbeid, og faglig utviklingsarbeid, og skal kunne vise til dokumenterte resultater med en kvalitet og et omfang som er tilfredsstillende for studietilbudets innhold og nivå.

## Vurdering

Søknaden dokumenterer forsknings- og utviklingsaktiviteter ved vedlagte CV-er for tilknyttet fagmiljø. En overveiende del av forskningsaktiviteten er knyttet til ansatte i II-stillinger, og i mindre grad knyttet til personer med hovedstilling ved høyskolen. Det er variasjon i kvalitet og på nivå på de ansattes publiseringer, målt etter publikasjonskanal (nivå på tidsskrift).

Noen av de ansatte har også lite forsknings- og utviklingsarbeid å vise til, utover egne masteroppgaver, samt at en del publiseringer er noe perifer for en bachelor i digital markedsføring og ledelse. Herunder også faglig studieleder, som ikke er en aktiv forsker og har en kompetanseprofil som i liten grad er nærliggende studietilbudet.

De ansatte med II-stilling knyttet til digital markedsføring har mange relevante publiseringer, og til dels publiseringer på høyt nivå.

Den ene av forskerne knyttet til ledelse har flere publiseringer i ulike tidsskrifter, men flertallet av publiseringene er kontekstuel knyttet til helseprofesjoner. Dette er noe smalt, gitt bredden på ledelsesemner, og oppfattes som mindre relevant i en mer generell økonomisk og administrativ utdanning som dette studietilbudet er en del av. Den andre forskeren knyttet til ledelse, har svært få publiseringer, og CV-en viser bare to publiseringer i vitenskapelige tidsskrifter. Disse er knyttet primært til logistikk og ikke ledelse. I tillegg til disse to personene, er en professor oppgitt som aktiv forsker innen ledelse (men med under 0,1 stilling knyttet til studietilbudet). I CV-en er det ikke oppgitt publiseringer for vedkommende, kun forskningsinstitusjoner og nettverk. I listene over fagmiljøets publiseringer siste fem år, er det derimot noen artikler om ledelse knyttet til vedkommende, i hovedsak knyttet til militær ledelse. Det er derfor vanskelig å vurdere vedkommendes forskningskompetanse fullt ut, og professoren er uansett i liten grad koblet til studietilbudet.

Høyskolen må

- ansette aktive forskere med relevante doktorgrader og/eller relevant forskningsproduksjon i hovedstilling knyttet til ledelsesfag

#### Vurdering etter institusjonenes tilbakemelding på rapportutkast

I Bjørknes sitt tilsvare dokumenteres ansettelse av en forsker innen digital markedsføring i 100 % stilling. Vedkommende har en sterk forsknings-CV med flere svært gode publikasjoner i internasjonalt meget anerkjente tidsskrifter. Komiteen mener dette klart styrker forskningskompetansen knyttet til denne delen av studieprogrammet.

Innenfor ledelsesfag er det også ansatt en førsteamanuensis i 100 % stilling. Vedkommende har en doktorgrad fra 2017 innenfor et relevant tema for studieprogrammet, samt en internasjonal publikasjon som virker å være, basert på tittel, en versjonering av doktoravhandlingen. I tillegg har vedkommende publisert en relevant bok. Til tross for relevant doktorgrad, er komiteens mening at denne ansettelsen bare i moderat grad styrker fagmiljøet bak programmet.

Bjørknes dokumenterer også ansettelse av en høyskolelektor i 50 % stilling. Vedkommende har flere vitenskapelige publiseringer knyttet til militær ledelse. Selv om disse publiseringene er svært kontekstuelle, må man kunne hevde at de har faglig overføringsverdi til det aktuelle studieprogrammet, og at denne forskningen bidrar til å styrke fagmiljøets forskningskompetanse i ledelse.

Samlet sett mener derfor komiteen at nyansettelsene bidrar til at fagmiljøet bak studieprogrammet er tilfredsstillende.

#### **Konklusjon**

Ja, kravet er tilfredsstillende imøtekommet.

Høyskolen bør

- øke antallet aktive forskere i hovedstillinger innenfor alle fagområder knyttet til studietilbudet

### **3.4.6 Fagmiljøets eksterne faglige deltakelse**

§ 2-3 (6) Fagmiljøet tilknyttet studietilbud som fører fram til en grad skal delta aktivt i nasjonale og internasjonale samarbeid og nettverk som er relevante for studietilbudet.

#### **Vurdering**

Fagmiljøet tilknyttet studietilbudet deltar i mange nasjonale og internasjonale nettverk og samarbeid. Disse samarbeidene strekker seg fra deltakelse i internasjonale konferanser og fagorganisasjoner til aktive forskeropphold ved utenlandske institusjoner. Med noen unntak, er mange av disse samarbeidende relevante for studietilbudet.

I tråd med relevanskravet for studietilbudet, noteres det som positivt at også bransjeorganisasjoner oppgis i CV-ene. Særlig innenfor praktiske deler av digital markedsføring kan dette være relevant. Flere slike samarbeid innenfor den praktiske delen av ledelsesfaget kunne med fordel også vært styrket.

### Konklusjon

Ja, fagmiljøet deltar aktivt i nasjonale og internasjonale samarbeid og nettverk relevante for studiet.

Høyskolen bør

- ytterligere styrke de ansattes deltakelse i internasjonale og nasjonale samarbeid og nettverk, spesielt rettet mot den praktiske delen av ledelsesfaget.

### 3.4.7 Praksisveiledere

§ 2-3 (7) For studietilbud med obligatorisk praksis skal fagmiljøet tilknyttet studietilbudet ha relevant og oppdatert kunnskap fra praksisfeltet. Institusjonen må sikre at praksisveilederne har relevant kompetanse, og erfaring fra praksisfeltet.

### Vurdering

Ikke relevant

## 4 Samlet konklusjon

På bakgrunn av den skriftlige søknaden med tilhørende dokumentasjon, konkluderer den sakkyndige komiteen med følgende:

**Komiteen anbefaler akkreditering av bachelor i digital markedsføring og ledelse ved Bjørknes Høyskole AS.**

## 5 Dokumentasjon

20/08203-1 BJØRKNES HØYSKOLE AS - søknad om akkreditering av bachelor i Digital markedsføring og ledelse

20/08203-14 Tilsvar til utkast til rapport - akkreditering av bachelor i digital markedsføring og ledelse ved Bjørknes Høyskole samt tilhørende vedlegg.

## Vedlegg

### Studiets læringsutbytte

#### Kunnskaper

Kandidaten...

- Har bred kunnskap om sentrale temaer, teorier, problemstillinger, prosesser, verktøy og metoder innenfor studiets fagområder, herunder:
  - hvordan produkter og tjenester utvikles og markedsføres via tradisjonelle metoder og digitale flater
  - hvordan den (digitale) forbrukeren tenker, og dermed tar beslutninger, og hvordan bedriften kan treffe forbrukeren med et effektivt budskap
  - hvordan en organiserer og leder en virksomhet eller et prosjekt, både strategisk og taktisk
  - hvordan en planlegger og gjennomfører en markedsplan og jobber med merkevarebygging
  - hvordan virksomheter skaper verdier for kunder, aksjonærer og samfunnet
  - hvordan kunder og tilbydere treffer sine valg og påvirkes av økonomiske, politiske, teknologiske og miljømessige rammebetingelser både nasjonalt og internasjonalt
  - hvordan virksomheter utøver HR-funksjonen, samt jobber med organisasjonskultur, motivasjon og omstillinger
  - hvordan virksomheter utøver og kommuniserer sine aktiviteter på en etisk forsvarlig og bærekraftig måte
- Har kunnskap om digital markedsføring og forståelse av hva det innebærer å organisere og lede prosesser, grupper og virksomheter i arbeids- og næringsliv, herunder:
  - hvordan digitalisering og digital markedsføringspraksis driver fram endring i organiseringsformer og skaper nye betingelser og verktøy for ledelse
  - hvordan digital transformasjon endrer rammebetingelsene for virksomheter og dermed har innvirkning på forretningsstrategier- og modeller
- Kjenner til forsknings- og utviklingsarbeid innen digital markedsføring og ledelse
- Kan oppdatere sin kunnskap om digital markedsføring og ledelse gjennom ulike medier
- Har kunnskap om hvordan digitalisering innvirker på samfunnet og hvordan den digitale utviklingen kan forklares i et historisk perspektiv

#### Ferdigheter

Kandidaten...

- Kan anvende kunnskap og teoretiske tilnærminger fra markedsførings- og ledelsesfaget på praktiske problemstillinger for å treffe begrunnede valg, herunder:
  - innhente, sortere og vurdere data og informasjon

- analysere problemstillinger ved hjelp av egnet markedsførings- og ledelsesteori og empiriske metoder
- gjøre en kritisk vurdering av usikkerhet ved egne analyser, samt begrensninger ved oppnådde resultater
- Kan kommunisere innhold i markeds- og HR-analyser, metodevalg, resultater og forutsetninger både muntlig, skriftlig og visuelt
- Kan anvende digitale verktøy, teknikker og uttrykksformer som er relevante for et arbeidsliv innen både markedsføring og ledelse
- Kan planlegge, lede og gjennomføre et prosjekt (både fysisk og digitalt)
- Kan vurdere konsekvenser av strategiske beslutninger og videreutvikle beslutningsferdigheter
- Kan skape forskjellige typer (digitalt) innhold tilpasset ulike mediers egenart
- Kan finne, vurdere og henviser til informasjon og fagstoff som belyser problemstillinger knyttet til digital markedsføring, organisasjonsstrukturer og ledelsesformer

### Generell kompetanse

Kandidaten...

- Viser evne til selvinnsikt, kritisk tenkning og etisk refleksjon
- Kan integrere ansvarlighet og hensyn til bærekraft i virksomheters forretningsmodeller, innovasjon, praksis og verdiskapning
- Kan utføre arbeid i internasjonale miljøer
- Kan arbeide selvstendig og i grupper, både digitalt og tverrfaglig
- Tar ansvar for å benytte relevante digitale- og IKT-verktøy i planlegging og gjennomføring av arbeidsoppgaver knyttet til arbeidet med markedsføring og ledelse i en virksomhet
- Kan utveksle synspunkter og erfaringer med andre med bakgrunn innenfor digital markedsføring og ledelse, og gjennom dette bidra til utvikling av god praksis
- Tar ansvar for egen utvikling og forstår behovet for livslang læring og nysgjerrighet i arbeidslivet

## **Presentasjon av den sakkyndige komiteen**

- **Førsteamanuensis Morten Stene, Nord universitet.**

Stene har vært fagansatt i bedriftsøkonomiske fag ved Høgskolen i Nord-Trøndelag/Nord universitet siden 1984, og førsteamanuensis siden 1997. Han har vært studiesjef, utviklings- / kommunikasjonssjef og webredaktør ved Høgskolen i Nord-Trøndelag i årene 2001 til 2008; og seniorforsker, forskningsleder og forskningsformidler ved Trøndelag Forskning og Utvikling fra 2008 til 2017. I dag er Stene knyttet til fakultet Handelshøgskolen ved Nord universitet, faggruppe for marked, organisasjon og ledelse, med interesseområder: nye samarbeidsmodeller innen tjenesteproduksjon, markedsføring og strategisk kommunikasjon/informasjon/samfunnskontakt og digital bedrifts- og forretningsutvikling (entreprenørskap, innovasjon).

- **Professor Lars Erling Olsen, Handelshøgskolen BI**

Olsen har vært professor i markedsføring siden 2013. Han er i dag Dean for bachelorprogrammer ved BI og har tidligere vært instituttleder ved Høgskolen Kristiania. Olsens forskning har primært vært knyttet til temaer innen merkevareledelse og markedskommunikasjon, med særlig vekt på anvendelse av sosial-, kognitiv psykologi og holdningsteori i forbrukerbeslutninger. Han deltar i Helsedirektoratets vitenskapelige råd i forbindelse med intensjonsavtalen for sunnere kosthold. Olsen har arbeidet flere år i næringsmiddelindustrien og har mange års erfaring som konsulent for norsk og nordisk næringsliv.

- **Bachelorstudent Thea Witzø Johannessen**

Thea Witzø Johannessen studerer markedsføring og ledelse i sitt tredje studieår ved Universitetet i Agder. I tillegg til markedsføring og ledelse, inngår en god del metode i studiet, samt organisasjonsfag. Studiet er nylig godkjent av Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB). Johannessen er aktiv i studentmiljøet og sitter for øyeblikket som leder i linjeforeningen på studiet. Hun har også vært aktiv som både nestleder i linjeforeningen og som arrangør av sosiale arrangement. Hun er inne i sitt 5. år som selger og kundebehandler for IKEA, der hun opplever mye av det teoretiske innenfor markedsføring og ledelse i praksis.



DRAMMENSVEIEN 288 | POSTBOKS 578,1327 LYSAKER | T: 21 02 18 00 | [NOKUT.NO](https://www.nokut.no)