

Sluttrapport for Periodisk programevaluering Bachelor i Sport Management

Organisering evalueringa

Det vart i 2019 vedteke at Bachelor i Sport Management var av dei studieprogramma som skulle gjennom ei periodisk programevaluering. Vi starta arbeidet relativt seint, mars 2020, da ei arbeidsgruppe beståande av daverande studieleiar Kjell Marius Herskedal, samt Geir Oterhals og Oskar Solenes (begge tidlegare studieleiarar for programmet) vart etablert. Det vart avklart at Oskar Solenes, på grunn av den totale arbeidsbelastninga, skulle ha hovudansvar for å ferdigstille den interne rapporten. Denne vart ferdigstilt medio mai 2020.

Josef Fahlen, Universitetet i Umeå, takka ja til oppdraget med å utføre den eksterne evalueringa av programmet. Den interne rapporten og anna nødvendig dokumentasjon vart sendt han medio mai 2020. Avdelinga fekk tilsendt den ferdigstilte rapporten 29.juni 2020.

Torsdag 13.august 2020 arrangerte vi eit internt seminar der tema var programevalueringa. Alle fagpersonar med tilknytning til programmet var invitert til å delta, men da seminaret ville bli gjennomført på norsk var det enkelte som ikkje deltok. Seminaret var planlagt med fysisk oppmøte i Molde, men på grunn av smittesituasjon vart det gjennomført på Zoom. Oskar Solenes presenterte den gjennomførte interne evalueringa, medan Josef Fahlén presenterte sin rapport. To representantar frå arbeidslivet, Siri Ask Fredriksen og Sindre Kavli, var utfordra til å seie noko om korleis dei opplevde programmet vårt, og møtet med våre studentar. Det vart særleg lagt vekt på relevans for vidare arbeid i idretten mange ulike organisasjonar.

Involvering av studentar og arbeidsliv

Studentane sine tilbakemeldingar på programmet og gjennomføringa av programmet er integrert i evalueringa fyrst og fremst i form av referat frå gjennomførte kvalitetsteam, resultat frå studiebarometer og kandidatundersøkingar. Det vart også gjennomført ei kartlegging blant studentane på 1. og 2. år omkring utveksling/ studie i utlandet.

Resultata frå den interne rapporten, samt den eksterne evalueringa vart lagt fram for studentrepresentantar i Kvalitetsteam, 23.11.2020. I møte vart det lagt opp særleg til ein diskusjon omkring to av hovudpoenga i den ekstern evalueringa: (1) fortsatt involvering av idrettsfag som treningslære?, (2) eventuell utviding av praksis til å inngå som obligatorisk fag, og ikkje berre eit valgfag som i dag. I diskusjonen la studentane særleg vekt på nyttene dei meinte å ha av idrettsfaga da mange studentar nok ser for seg å ikkje hamne i reine administrative stillingar, men heller ein kombinasjon der fag som til dømes treningslære vil vere relevant. I diskusjon omkring praksis vart det mellom anna løfta fram at ikkje alle studentane hadde lyst ut i praksis, og at det var ein ekstra motivasjon slik ordninga var i dag om at ein må ha C eller betre i karaktersnitt for å ha rett på utplassering som valfag. Hovudkonklusjon etter møte var at studentane stiller seg bak at det ikkje er nødvendig å gjer endringar av programmet si samansetting.

Gjennom våre kontaktar med arbeidslivet fyrst og fremst gjennom studentar i utplassering føler vi at vi har relativt god oversikt over kva våre samarbeidspartnerar har av ønsker og behov. Men vi har ingen formelle møteplassar eller strukturerte innsamlingar av informasjon der innhald og gjennomføring av studieprogrammet er tema.

I den periodiske evalueringa utfordra vi to representantar frå arbeidslivet til å delta i seminaret for at desse to kunne dele sine eigne tankar med fagmiljøet. Desse var Siri Ask Fredriksen, Møre og Romsdal Idrettskrets og Sindre Kavli, Senterleder Oslo Turnforening. Sindre er også tidlegare student frå utdanninga vår.

Ekstern evaluering

Josef Fahlén har, etter fagmiljøets vurdering, levert en god og grundig rapport. I og med at det er få standardar for kva et studieprogram som dette skal innehalde og ikkje, har Fahlén funnet 2 ulike tilnærmingar. Den eine er en amerikansk bransjestandard utviklet av National Association for Sport and Physical Education (NASPE), og den andre er basert på eit ERASMUS finansiert prosjekt (AEHESIS) som hadde som mål å lage en felles europeisk standard for europeiske utdanningar innan idrettsvitskap. Fahlén bruker desse to standardane for å analysere innhaldet i vårt program (sjå rapport for ein grundig gjennomgang) og konkluderer i det store og heile med at de ulike elementa er godt dekt opp i programmet. Likevel er det særlig to ting som blir tydelig:

1. Praksis som obligatorisk del av programmet.

Begge standarder legger vekt på at praksis (internship) må inngå i programmet. I vår bachelor mangler dette som en obligatorisk del av utdanningen, men IDR 602 Utplassering i idrettsorganisasjon er et mulig valgfag i 6.semester for de studenter som oppfyller krav om gjennomført to første studieår (120 stp) og med karaktersnitt på C eller bedre.

Denne diskusjonen om praksis skal være obligatorisk eller frivillig er ikke ukjente for oss i fagmiljøet, og vi har ved flere anledninger, både før og etter evalueringen, vært innom den. Enn så lenge så har vi valgt å beholde IDR602 som ett valgfag. Dette skyldes blant annet at det er ressurskrevende kurs å administrere om en skal rekruttere og holde kontakten med de ulike praksissteder, fordele praksisplasser og følge opp studenter og praksisveglere underveis. Det andre argumentet som blir brukt er at vi ønsker i første rekke ikke å sende studentene med dårligst karakterer ut i praksis, men i stedet at denne muligheten skal være en motivasjon for studentene til å legge ned god innsats i studiene sine.

2. Idrettsfagene sin plass i utdanningen

I vårt program har vi valgt å ha noen idrettsvitenskaplige emner som treningslære og prestasjonspsykologi, som obligatoriske emner. I sin rapport peker Fahlén særlig på at Treningslære faller utenfor de to anbefalingene han refererer til. Samtidig diskuteres det om den norske (og nordiske) konteksten med mindre profesjonalisering av idretten enn i Europa og USA, kanskje krever en bredere bakgrunn der idrettens arbeidstakere har en mer sammensatt arbeidssituasjon.

I våre diskusjoner så langt har vi landet på at vi ønsker å beholde Treningslære 1 og 2 som obligatorisk del av utdanningen. Samtidig ser vi at dette gir mindre rom for andre emner/tema som vektlegges i de allerede nevnte standarder.

I sin rapport går også Fahlén inn på sammenhengen mellom læringsutbyttet for programmet og for dei ulike emnena. «En första översiktlig analys av hur väl dessa mål korresponderar mot de kurser som ges, eller omvänt, hur väl lärandemål är länkade mot målen visar att den konstruktiva länken är mycket god. Det vill säga, de programövergripande målen är väl operationaliserade i de lärandemål som anges i de enskilda kurserna» (side 12). Samstundes fører han nokre overordna resonnement som det kan være naturleg å diskutere litt nærare i fagmiljøet. Dette gjeld mellom anna bruken av

uttrykk som «relevante problemstillinger» og «strategiske prosesser» i læringsutbytte – kva som er relevant og strategisk er ikkje avklart og gjev rom for individuelle utformingar og «mission drift».

Det siste frå eg ynskjer å trekke fram her frå den eksterne evalueringa er at Fahlén stiller spørsmål ved bruken av gruppearbeid i evalueringa i to kurs. «I fråga om røttssøker bedøming og myndighetsutøving kan det dock vara aktuellt att fundera över hur man från utbildningsanordnarens håll kan säkerställa individuellt grundad betygssättning (som är ett krav i vart fall i den svenska kontexten) i kurser (IDR 210 och IDR 302) som helt förlitar sig på examinering i grupp.» I begge disse kursa står team-arbeid helt sentralt for læringsutbytte, og vurderingsforma er valgt for å stimulere til å arbeide i team.

Vidare arbeid og evt. tiltak

Den eksterne evalueringa har gitt fagmiljøet trygghet på at ein i all hovudsak har etablert eit program som fell innanfor dei standardar som finst på området. Dette, saman med at ein i løpet av dei siste åra har det vore gjort tildels store endringar programmet, gjer at fagmiljøet ikkje ser det som nødvendig å gjer nye store endringar i programmet. Dette standpunktet vart også styrka i diskusjon med studentane i Kvalitetsteam.

Ved eventuelle endringar av programmet i framtida, vil både treningslæra sin posisjon og kor vidt utplassering/ praksis skal inngå som ein obligatorisk del av programmet stå sentralt i diskusjonen.

Likevel vil det vere nokre endringar som vil bli vurdert meir inngåande i studieplanarbeidet:

- Justere på dei overordna læringsutbytta for programmet (K1, K4 og F1) i tråd med den diskusjonen og dei anbefalingar gitt i den eksterne rapporten.
- Gjer ei ny vurdering på bruken av gruppeevaluering, framfor individuelle vurderingsformer.
- Vurdere konkret kva tiltak som kan settas i gang for å auke gjennomstrøminga i programmet.

Oskar Solenes

Studieleiar Bachelor i Sport Management

Programevaluering Bachelor Sport Management, Høgskolen i Molde

Josef Fahlén

UMEÅ UNIVERSITET

Enligt uppdrag specificerat av Oskar Solenes per telefon 2020-05-07 och via epost 2020-05-19 följer i denna rapport en programutvärdering av studieprogrammet Bachelor i Sport Management (idrettsledning) vid Högskolan i Molde. Uppdraget bestod i att bedöma programmets interna koherens när det gäller relationer mellan överordnade lärandemål på programnivå, lärandemål på kursnivå, undervisnings- och examinationsformer. Som underlag för dessa bedömningar har jag använt en intern självvärdering "Periodisk studieevaluering Sport Management" och de beskrivningar som av finns av programmet och kurserna under <https://www.himolde.no/studier/program/sport-management/index.html>.

Dessa två aspekter, uppdrag och underlag, har inneburit först och främst att jag är ödmjuk inför det faktum att information som svarar mot de frågor som jag har lyft i denna utvärdering kan finnas på andra ställen och som jag därmed inte har tagit del av. Det betyder att jag i vissa avseenden kanske har gjort anmärkningar som utbildningsanordnaren redan har adresserat eller ställt frågor som utbildningsanordnaren redan har reflekterat över och valt att lämna utan åtgärder. I dessa fall är min förhoppning att mottagarna av rapporten kan ha överseende med mina förbiseenden och ändå kan få användning för mina kommentarer. Om inte annat som kvitto på att man som utbildningsanordnare redan tagit hänsyn till sådant som uppmärksammas av en extern granskare.

För det andra så har det inneburit att granskningen avgränsats mot just intern koherens. Det betyder att jag i denna evaluering återkommande resonerar kring relevans. För enligt mitt förmenande är koherens ytterst en fråga om relevans. Det vill säga att huruvida någonting hänger samman med något annat är en fråga om hur relevant det förstnämnda är för det sistnämnda – hur relevant till exempel kursmål X är för programmål Y. Fortsättningsvis kommer jag därför att resonera kring relevans i termer av så kallad konstruktiv länkning [constructive alignment] (Biggs, 1996) i tre steg. Först kring programmets relevans för de arbetsuppgifter som studenter som tar en Bachelor i Sport Management vid HiMolde förväntas ställas inför. Sedan kring kursernas relevans i relation till de kompetenser som ska utvecklas för att kunna lösa dessa arbetsuppgifter. Därefter kring kursernas relevans för de programövergripande målen. Till sist kommer jag att göra några avslutande observationer av mer övergripande karaktär som också anknyter till relevans.

Det jag inte har kunnat bedöma mer än högst översiktligt, trots den ovan beskrivna instruktionen, är hur kurserna är utformade för att hjälpa studenterna att nå de specifika kursmålen. Det vill säga hur kurslitteratur, undervisnings- och examinationsformer är länkade till de förväntade studieresultaten i kurserna. Även denna avgränsning har med underlaget att göra då det utifrån kursplaner inte finns tillräckligt med information om undervisnings- och examinationsformer för att kunna göra några kvalificerade bedömningar av huruvida de är anpassade till, eller länkar mot, kursernas mål. Med det sagt är mitt intryck att det ändå, trots den svepande bedömningen av denna sista länk, finns tillräckligt med underlag relativt övriga länkar för att kunna säga något övergripande om den konstruktiva länkningen totalt sett.

Länkning mellan arbetskrav och programinnehåll

Av de beskrivningar av programmet som finns på högskolans webbsidor framgår det tydligt att en Bachelor i Sport Management (idrettsledning) ska förbereda för ett arbete som framtidens idrottsledare. I dessa förberedelser ingår att utveckla kompetenser som är tvärvetenskapliga. Det innebär bland annat att lära sig kommunicera effektivt, att förstå hur motivation och produktivitet fungerar hos frivilligarbetare, och att lära sig tänka strategiskt och kreativt i föränderliga och konkurrensutsatta omgivningar. Det som inte framgår däremot är vilka anställningar, yrkesroller eller arbetsuppgifter man föreställer sig att idrottsledare, dagens eller framtidens, ska verka inom eller arbeta med. Detta är kanske inte heller rimligt att förvänta sig i marknadsföringen av



UMEÅ UNIVERSITET

programmet, och kanske finns sådana beskrivningar på andra håll som ovan antytts. Likväl blir det vanskligt att bedöma länkningen av programmets övergripande ambitioner till anställningsbarhet, något som bland andra Miragaia och Soares (2017) betonar betydelsen av i sin metaanalys av sport managementutbildning, där de också argumenterar för en "redefinition of objectives and learning outcomes to ensure their compatibility with the needs of the contemporary society (s. 112). Deras övergripande argumentation, som också förts av bland andra Cuskelly och Auld (1991) och Ulrich och Parkhouse (1982), är att sport managementutbildningar måste i högre utsträckning utgå från de arbetskrav man tänker sig att den arbetsmarknad en specifik utbildning riktar sig mot att serva med kompetens ställer.

I mer traditionella yrken såsom läkar- eller polisyrket är sådana krav vanligen formulerade av starka branschorganisationer med långa anor och starka ställningar (Lindberg & Rantatalo, 2015), men i yngre, mer nischade och mindre etablerade branscher saknas det ofta motsvarande branschorganisationer och därmed också tydligt formulerade och allmänt vedertagna arbetskrav. Idrott är en sådan bransch, där såväl etablerade arbetsgivarorganisationer som specifika fackliga organisationer saknas. Det innebär att för bedömningar av länkningen programmets övergripande mål och arbetets krav måste göras mot andra bakgrunder. En tillgänglig sådan är den litteratur som finns på området i termer av branschspecifika ackrediteringar (Commission on Sport Management Accreditation, 2016). En annan är så kallade överstatliga rekommendationer (Petry, Froberg & Madella, 2006). Urvalet av dessa referenspunkter vilar på varsitt antagande: 1. Branschspecifika ackrediteringar utgår vanligen från avnämarens krav, önskemål och behov och ger därmed en fingervisning om ett utbildningsprogramms länkning till anställningsbarhet; 2. Överstatliga rekommendationer (vanligen utgivna av EU i ett europeiskt perspektiv) är vanligen baserade på överenskommelser mellan aktörer inom en given sektor i syfte att underlätta jämförelser av exempelvis utbildningar (i det här fallet akademiska idrottsutbildningar) som i sin tur är tänkta att underlätta arbetskraftens rörlighet. Dyliga rekommendationer ger därmed en fingervisning om ett utbildningsprogramms relevans i termer av dess förmåga att förbereda studenter för en internationell arbetsmarknad, men också dess förmåga att samverka med internationella partners under utbildningens genomförande vilket antas vara fördelaktigt i relation till studenters rörlighet under studietiden.

Branschspecifik ackreditering

Sedan 1987 har the National Association for Sport and Physical Education (NASPE) utvecklat riktlinjer (Guidelines for Programs Preparing Undergraduate and Graduate Students for Careers in Sport Management) för utbildningsinnehåll i sport managementutbildningar (Brassie, 1989). Utgångspunkten för detta arbete, som utfördes av en arbetsgrupp bestående av både akademiker och praktiker, var att kvalitetssäkra och strömlinjeforma det omfattande utbildningsinnehåll som växt fram sedan etableringen av det första sport managementprogrammet 1966 för att hjälpa nya och existerande utbildningsanordnare att "develop appropriate curricula to prepare students who could become highly competent and able to provide managerial services to the sport industry" (Brassie, 1989, s. 160). Idag utförs denna uppgift av en annan ideell organisation som har företagit sig målsättningen att "promote and recognize excellence in sport management education worldwide in colleges and universities at the baccalaureate and master's levels through specialized accreditation" (Commission on Sport Management Accreditation, 2016). Ackrediteringen vilar på åtta principer (1. Outcomes Assessment, 2. Strategic Planning, 3. Curriculum, 4. Faculty, 5. Scholarly and Professional Activities, 6. Resources, 7. Internal and External Relationships, och 8. Educational Innovation). Som referenspunkt för granskningen av programmets länkning till arbetskraven används den tredje principen, Curriculum, som vanligen översätts till läroplan eller utbildningsplan.



UMEÅ UNIVERSITET

För att erhålla ackreditering för bachelor level krävs ett utbildningsinnehåll som täcker in fem allmänna yrkesmässiga komponenter (min översättning, *Common Professional Components* i original). Det finns däremot inga riktlinjer för någon viktning mellan dem eller för hur mycket innehåll som krävs av den ena eller andra komponenten. Ansvaret för detta överlämnas till utbildningsanordnaren. De fem komponenterna är (mina översättningar inom parateser):

- A. Foundations of Sport: Historical, Sociological, and Psychological (ungefär, Idrottens historiska, sociologiska och psykologiska grunder)
- B. Foundations of Sport Management
 1. Management Concepts (kunskap om strategisk planering, organisering, strategisk ledning, utvärdering, kontroll och beslutsfattande)
 2. Governance & Policy (kunskap om metoder för styrning och kontroll av idrotts- och fritidsrelaterade aktiviteter i skolor och samhället i övrigt på både lokal och nationell nivå)
 3. International Sport (internationella perspektiv på idrott)
- C. Functions of Sport Management
 1. Sport Operations (kunskap om drift av evenemang och anläggningar, till exempel strategisk planering, riskhantering, försäljning, etc.)
 2. Sport Marketing (kunskap om reklam, sponsring, varumärken, etc.)
 3. Sport Communications (kunskap om metoder för kommunikation med intressenter, till exempel traditionella och sociala medier, pressmeddelanden, webbplatser, etc.)
 4. Sport Finance and Economics (kunskap om verktyg för prognostisering, budgetering, bokföring, etc.)
- D. Sport Management Environment
 1. Legal aspects of sport management (kunskap om kontrakt, rättigheter, ansvarsskyldighet, etc.)
 2. Ethical aspects of sport management (kunskap om doping, fusk, corruption, etc.)
 3. Diversity issues in sport management (kunskap om mångfaldsfrågor, diskrimineringsgrunder, kvotering, etc.)
 4. Technological advances in sport management (kunskap om idrottens teknologiska utveckling, till exempel system för sändning av idrottsevenemang, registrering av utövare och aktiviteter, etc.)
- E. Integrative Experiences & Career Planning
 1. Internship/Practical/Experiential Learning (praktik i en idrotts- eller fritidsrelaterad verksamhet)
 2. Capstone Experience (examensarbete i form av en uppsats, projektarbete eller annat självständigt arbete)

Innehållet i utbildningsprogrammet relativt dessa riktlinjer illustreras i Tabell 1 nedan. Analysen av utbildningsinnehållet har fokuserat kursens mål och innehållsbeskrivning, och har utgått från en inkluderande ansats. Det vill säga, om något av det innehåll som räknas upp i riktlinjerna förekommer i mål och/eller innehåll så har detta resulterat i en markering i någon eller några av tabellens celler. Det har alltså inte gjorts någon kvantitativ bedömning hur mycket som krävs för att en markering ska göras. Noteras bör att analyserna och deras illustrationer i tabellen är grova uppskattningar och ska därmed tolkas försiktigt och som fingervisningar.

Tabell 1. Länkning av utbildningsinnehåll till riktlinjer för allmänna yrkesmässiga komponenter



UMEÅ UNIVERSITET

	A	B1	B2	B3	C1	C2	C3	C4	D1	D2	D3	D4	E1	E2
Organisasjon I		x										x		
Treningslære I														
Adventure Management					x	x				x				
Treningslære II														
Innføring i samfunnsvitenskapelig metode														x
Idrettens organisering og ledelse I	x		x	x							x			x
Sport, media og journalistikk							x							
Prestasjonspsykologi	x	x												
Managing Sport for Development	x		x	x						x				x
Ledelse i prestasjonskulturer		x					x							
Sportsøkonomi								x						
Klubbledelse	x	x												
Juss i idrettslag									x					
Skatt, regnskap og støtteordninger for idrettslag			x					x						
Logistics and SCM in Sports		x						x						
Idrettens organisering og ledelse II	x	x		x										x
Bacheloroppgave														x

Tabell 1 viser at programmet i allmänhet ger en god så kallad täckning av det utbildningsinnehåll som riktlinjerna rekommenderar. Det rekommenderade innehåll som saknas (röd markering) är *Internship/Practical/Experiential Learning (praktik i en idrotts- eller fritidsrelaterad verksamhet)*. Det är naturligtvis möjligt att detta innehåll kommer in i utbildningsinnehållet utan att för den skull göra avtryck i kursplanernas mål, men avsaknaden av explicita uttryck i kursplanerna ger ändå en fingervisning om var det finns utvecklingsmöjligheter om utrymme skulle ges och vilja att fästa uppmärksamhet vid riktlinjerna skulle finnas. I fråga om utrymme kan det dock vara värt att notera att Treningslære I och II skulle kunna erbjuda ett sådant eftersom dessa kurser inte motsvarar något av det rekommenderade utbildningsinnehållet. Utrymmet som en sådan åtgärd skulle skapa skulle kunna fyllas med IDR602 Utplacering i idrettsorganisasjon som i dagsläget är en valbar kurs som redan har ett kursinnehåll utvecklat för att möta riktlinjen. Men detta gäller återigen under förutsättning att det ses som relevant att fästa uppmärksamhet vid riktlinjerna.



UMEÅ UNIVERSITET

Det bör dock noteras att de analyser som Tabell 1 redovisar inte tar hänsyn till de valbara kurser som erbjuds studenterna. Då programstrukturen rymmer 30 studiepoäng på termin 5 och 15 studiepoäng på termin 6, finns det goda möjligheter att välja den tidigare nämnda utplaceringskursen och genom detta möta korresponderande riktlinje.

Att använda branschspecifika ackrediteringar på det här sättet är naturligtvis inte helt oproblematiskt. För det första bör det noteras att branschspecifika riktlinjer för ett rekommenderat utbildningsinnehåll är specifika för just den bransch som de är upprättade för att hjälpa och att den branschen inte är precis den samma som de allra flesta av de studenter som utexamineras från HiMolde kommer att arbeta inom. Den bransch som just de här riktlinjerna har för ögonen är mer professionaliserad och kommersialiserad och det märks också i utformningen av dem. Men även om hänsyn tas till att den norska, nordiska och även europeiska idrotts- och fritidssektorn ser lite annorlunda ut, bygger på något andra principer, involverar delvis andra organisationer och avnämare samt finansieras på lite andra sätt är det svårt att ha synpunkter på att det skulle vara något rekommenderat innehåll som inte skulle vara relevant för en yrkesverksam inom idrotts- och fritidssektorn i Norge och därmed även för en HiMolde-student. Det kanske snarare handlar om att det är några aspekter som saknas i riktlinjerna för att vara bättre anpassade för de förhållanden som gäller i Norge. Måhända är en kurs eller två i Treningslære mer relevant i förhållande till dessa förhållanden än den är i den amerikanska kontexten. Kanske är det nödvändigt att ha en lite bredare kompetens i en nordisk kontext som genom sin lägre professionaliserings- och kommersialiseringsgrad är mindre specialiserad. Jag gissar att detta är en diskussionspunkt som kollegiet redan behandlat men som likväl kan vara värd att återbesöka i relation till intern koherens och relevans.

Överstatliga rekommendationer

För rekommendationer som är mer anpassade för en norsk, nordisk och europeisk kontext kan de som blev resultatet av det så kallade AEHESIS-projektet användas. För 15 år sedan startade ERASMUS Thematic Network ett projekt med namnet *Alignment a European Higher Education Structure in Sport Science (AEHESIS)* finansierat av Europeiska kommissionens Socrates-program (Petri, Froberg & Madella, 2006). Syftet med projektet var, som namnet antyder, att producera gemensamma europeiska standarder för högre utbildning inom det idrottsvetenskapliga området. Några av de explicita målsättningarna med projektet var att (2006, s. 2):

- bring about a high level of Europe-wide convergence and transparency in four main areas of sports science by defining commonly accepted professional and learning outcomes;
- engage with the labour market to ensure vocational relevance by developing professional profiles and desired outcomes, in terms of knowledge, skills & competences;
- develop model curriculum structures for each sector, having in mind the necessity of enhancing the process of recognition and European integration of qualifications;
- set innovative sports sector specific guidelines for the development of curricula, and quality assurance systems for study programmes able to combine the academic quality and the European dimension with relevance to the labour market

Projektet involverade 70 partners från 28 länder som representerade europeiska nätverk med fokus på utbildning, arbetsmarknad och forskning, europeiska branschorganisationer, akademiska institutioner som ger utbildningar inom idrottsvetenskap, och andra utbildningsanordnare på idrottsområdet. Genom att analysera 1. Professional Area, 2. Standard Occupation, 3. Activities, och 4. Competences, konstruerades 5. Learning Outcomes, och 6. Model Curriculum.



UMEÅ UNIVERSITET

För sport managementområdet (de övriga områdena är Physical Education, Health & Fitness, och Sport Coaching) definierades Professional Area genom att använda den definition som den välkände sport management forskaren Packianathan Chelladurai konstruerade 10 år tidigare:

A field concerned with the coordination of limited human and material resources, relevant technologies, and situational contingencies for the efficient production and exchange of sport services (Chelladurai, 1994).

Definitionen av Standard Occupation lånades också av Chelladurai:

A person, who coordinates limited human and material resources, relevant technologies, and situational contingencies for the efficient production and exchange of sport services (Chelladurai, 1994).

Den förtydligades dock via empiriska analyser i fyra mer specialiserade yrkesbenämningar:

- Local Sport Manager or Director in a city or municipality
- Sport Club Manager or Director
- Manager or Director in National Sport Federation
- Manager in Fitness Club

De aktiviteter dessa fyra yrkesgrupper förväntas kunna genomföra är:

- A. analyse and understand the situation of the organisation
 1. Micro: internal situation
 2. Meso: network and partnership
 3. Macro: politic, social, economic environment
- B. define policies and projects
 1. To define objectives
 2. To give the way to follow
 3. To plan programs and actions
- C. find and use efficiently the different resources
 1. Organisational resource
 2. Human resources
 3. Facilities and material resources
 4. Financial resources
- D. analyse results, evaluate, report

För att kunna genomföra dessa aktiviteter krävs följande kompetenser (dessa krav är också empiriskt genererade genom enkäter till yrkesverksamma sport managers):

- Will to succeed (Motivation)
- Leadership
- Capacity for planning and organising
- Marketing (commercialisation)
- Capacity to adapt to new situations (internationalisation)
- Creativity (demand, commercialisation)



UMEÅ UNIVERSITET

- Production (commercialisation)
- Teamwork
- Oral communication
- Computing skills
- Interest in following the developments in the field (life-long-learning)

De förväntade studieresultat som följer på behovet av att utveckla dessa kompetenser via ett utbildningsprogram på bachelor nivå är att studenten ska kunna:

- analyse and to understand the situation of a sport organisation
- define programmes, projects, events and actions
- coordinate and use the different resources to implement programmes projects events and actions
- analyse results, report to the principal stakeholder, evaluate and renew the process

För att utveckla dessa kunskaper, färdigheter och förmågor dras det i projektet slutsatser att utbildningsinnehållet för 'a Bachelor degree in Sport Management' bör bestå av följande komponenter:

1. Fundamentals of Sport Management
2. Fundamentals of Sport Marketing
3. Fundamentals of Sport Economics
4. Human Recourses in Sport Organizations
5. Organizational Theories
6. International Sports
7. Sport Business
8. Sociology and Ethics in Sports
9. Facility Management
10. Thesis
11. Internship

Utöver dessa bör studenten ges möjlighet att profilera sin utbildning mot någon av följande fyra yrkesspecialiseringar (med varsina specialiserade valbara kurser):

- A. Sport Management in Private Clubs
 1. Professional Sports
 2. Sponsorship
 3. Managing Private Clubs
 4. Economics in Commercial Sports
 5. Sports and Law
- B. Sport Management in Federations
 1. Structure of Sports Federations
 2. Legal Systems in Sports Federations
 3. Marketing and Advertising
 4. Philosophy of International Organizations
 5. Financing in Sport Federation
- C. Sport Management in Municipalities
 1. Sports for All



UMEÅ UNIVERSITET

D3									
D4									
D5									

Tabell 3. Länkning av utbildningsinnehåll termin 3-6 till AEHESIS rekommendationer

	IDR 207	IDR 302	IDR 305	IDR 315	IDR 211	IDR 212	IDR 250	IDR 501	IDR 600
1	x	x		x	x			x	
2									
3			x			x	x		
4		x		x	x			x	
5		x			x		x	x	
6	x								
7					x		x		
8	x				x			x	
9									
10	x								x
11									
A1							x	x	
A2					x				
A3				x			x		
A4			x			x	x		
A5					x				
B1								x	
B2					x				
B3									
B4	x								
B5						x			
C1	x			x				x	
C2									
C3	x			x				x	
C4									
C5						x			
D1								x	
D2		x							
D3									
D4									
D5									

Då inga explicita innehållsbeskrivningar ges i slutrapporten av projektet "Alignment a European Higher Education Structure in Sport Science", är vi hänvisade till kursnamnen enbart, vilket gör jämförelserna något trubbiga. Då rekommendationerna dessutom bygger på en valbar termin under vilken studenten är tänkt att specialisera sig inom någon av de fyra delar av branschen man konstaterat att redan yrkesverksamma sport managers arbetar inom, försvåras den ytterligare något. Men trots dessa förbehåll är det ändå möjligt att ge vissa indikationer.



UMEÅ UNIVERSITET

Tabell 2 och 3 visar att utbildningsinnehållet i programmet förhållandevis väl motsvarar AEHESIS rekommendationer med några få undantag. Ett utbildningsinnehåll som saknas även i denna jämförelse är som tidigare ett innehåll som mer explicit tar sikte mot det som i AEHESIS rekommendationer benämns Internship. Ett annat är det innehåll som mer explicit tar sikte mot det som i AEHESIS rekommendationer har med idrottsanläggningar att göra: Facility Management och Management Municipal Facilities. Men som i tidigare jämförelse är det möjligt att detta innehåll kommer in i utbildningsinnehållet utan att för den skull göra avtryck i kursplanerna. Därefter blir jämförelserna något svårare att genomföra på grund av ovan nämnda valbara termin. Men på ett något slags övergripande plan kan det ändå sägas att AEHESIS- rekommendationerna lyfter fram några utbildningsinnehåll som är väldigt specifika och som inte motsvaras av något innehåll i utbildningsprogrammet, såsom Sales Techniques, Organizing Events for Fitness, och Marketing Plans for Fitness Centers. Återigen är det förvisso möjligt att den typen av innehåll förekommer i utbildningsinnehållet utan att explicit nämnas i kursplanerna. I en omvänd jämförelse visar det sig även i det här fallet (som i jämförelserna med de branschspecifika ackrediteringarna) att programinnehållet mot träningslära saknar motsvarighet i rekommendationerna.

Återigen ska det dock noteras att även dessa jämförelser är behäftade med samma problematik som beskrivs under föregående avsnitt. Det vill säga att jämförelserna blir något grovkorniga eftersom utbildningsprogrammet innehåller valbara kurser. Dessutom, till skillnad från den tidigare jämförelsen, blir de än mer grovkorniga då rekommendationerna i sig innehåller valmöjligheter. Men inte desto mindre är det möjligt att ge en försiktig fingervisning om var det finns utvecklingsmöjligheter om utrymme skulle ges och vilja att fästa uppmärksamhet vid rekommendationerna skulle finnas. Som tidigare gäller även här att Träningslära I och II skulle kunna erbjuda utrymme eftersom dessa kurser inte motsvarar något av det rekommenderade utbildningsinnehållet. Utrymmet som en sådan åtgärd skulle skapa skulle även i detta fall kunna fyllas med IDR602 Utplacering i idrottsorganisation som i dagsläget är en valbar kurs som redan har ett kursinnehåll utvecklat för att möta rekommendationen. Men detta gäller återigen under förutsättning att det ses som relevant att fästa uppmärksamhet vid rekommendationerna.

Inte heller den här typen av rekommendationer är dock helt oproblematiska att använda. Även i denna jämförelse gäller att det utbildningsinnehåll som rekommenderas men saknas i det aktuella programmet konkurrerar med det utbildningsinnehåll som faktiskt finns på plats. Det vill säga, för att rymma kurser med det innehåll som efterfrågas behöver något av det befintliga stå åt sidan. Det behöver dock inte betyda att något befintligt innehåll helt stryks men att det kanske minskas till förmån för något som efterfrågas. Men det är förstas avhängigt huruvida utbildningsanordnaren väljer att fästa vikt vid det som rekommenderas överhuvudtaget. Dessutom beror det på vilka praktiska möjligheter som finns. För att få plats med exempelvis innehåll som behandlar idrottsanläggningar måste något annat tas bort eller minskas. De möjligheter som tydligast finns för handen relativt rekommendationerna skulle kunna vara att minska eller ta bort innehåll som rör träningslära.

Ett annat problem torde vara att även om dylika överstatliga rekommendationer visserligen baseras till viss del på empiriska underlag blir de av nödvändighet resultat av kompromisser mellan de kontexter empirin genereras från. Det vill säga, att även om företrädare för nordiska lärosäten varit delaktiga i projektet och bidragit med viss empiri som ligger till grund för rekommendationerna bör deras relevans ses i ljuset av något sorts europeiskt genomsnitt. På så sätt är det inte orimligt att återigen tänka sig att den sektor som rekommendationerna är upprättade för att hjälpa inte är precis den samma som de allra flesta av de studenter som utexamineras från HiMolde kommer att arbeta inom. Kanske är det, som i den tidigare jämförelsen, möjligt att argumentera för att en kurs eller två



UMEÅ UNIVERSITET

i Treningslære är mer relevanta i förhållande till den nordiska kontexten som genom sin lägre professionaliserings- och kommersialiseringsgrad är mindre specialiserad.

Men återigen, även om hänsyn tas till att den norska eller nordiska idrotts- och fritidssektorn ser lite annorlunda ut, bygger på något andra principer, involverar delvis andra organisationer och avnämare samt finansieras på lite andra sätt är det svårt att ha synpunkter på att det skulle vara något rekommenderat innehåll som inte skulle vara relevant för en yrkesverksam inom idrotts- och fritidssektorn i Norge och därmed även för en HiMolde-student. Problemet är bara att allt som är relevant inte kan få plats.

Länkning mellan programövergripande mål och lärandemål på kursnivå

Som nämndes inledningsvis handlar nästa steg i mina resonemang om relevans om kursernas relevans för de programövergripande målen. Det vill säga, hur är lärandemål på kursnivå konstruerade för att lösa ut programmets övergripande ambitioner? Eller omvänt, hur är de övergripande programmålen operationaliserade på kursnivå i termer av lärandemål?

De programövergripande lärandemålen beskrivs på programmets webbplats och i den självvärdering jag tillhandahållits enligt följande:

Kunnskap

1. ha bred kunnskap om relevanta økonomiske problemstillinger, treningsfaglige prinsipper, idrettsjuridiske rettsprinsipper, strategiske prosesser, ledelsesprinsipper, prestasjonspsykologiske metoder og markedsføringens virkeområder
2. ha kunnskap om fagområdets historie, tradisjoner, egenart og plass i samfunnet
3. kunne identifisere sentrale strukturer og prosesser mellom organisasjoner som påvirker og regulerer organisasjoners atferd, herunder forholdet mellom idrett og samfunn
4. kjenne til forsknings og utviklingsarbeid innenfor fagområdet idrettsledelse

Ferdigheter

1. kunne anvende faglig kunnskap og relevante resultater fra forsknings- og utviklingsarbeid på praktiske og teoretiske problemstillinger
2. kunne anvende konflikthåndtering og prestasjonsfremmende strategier
3. kunne finne, vurdere og henvise til informasjon og framstille dette slik at det belyser en problemstilling

Generell kompetanse

1. beherske relevante faglige verktøy, teknikker og uttrykksformer
2. ha innsikt i relevante fag- og yrkesetiske problemstillinger
3. planlegge og gjennomføre prosjektarbeid, individuelt og sammen med andre, som strekker seg over tid i tråd med etiske krav og retningslinjer
4. reflektere over egen faglig utøvelse og justere denne under faglig veiledning.

En första översiktlig analys av hur väl dessa mål korresponderar mot de kurser som ges, eller omvänt, hur väl lärandemål är länkade mot målen visar att den konstruktiva länken är mycket god. Det vill säga, de programövergripande målen är väl operationaliserade i de lärandemål som anges i de enskilda kurserna. I det följande görs därför ingen "mappning" av den typ som användes i bedömningarna av länken mellan arbetskrav och programinnehåll. Istället kommer jag att föra några mer övergripande resonemang i relation till några av målen, i vilka jag noterar några observationer jag gjort relativt de kurser som ges.

UMEÅ UNIVERSITET

K1. Ha bred kunnskap om relevante økonomiske problemstillinger, treningsfaglige prinsipper, idrettsjuridiske rettsprinsipper, strategiske prosesser, ledelsesprinsipper, prestasjonspsykologiske metoder og markedsføringens virkeområder

Att det finns kursinnehåll som korresponderar mot målet att studenterna ska utveckla kunskaper om "relevante økonomiske problemstillinger, treningsfaglige prinsipper, idrettsjuridiske rettsprinsipper, strategiske prosesser, ledelsesprinsipper, prestasjonspsykologiske metoder og markedsføringens virkeområder" råder det inga tvivel om. I stort sett alla obligatoriska kurser kan med lätthet föras in under dessa ambitioner. Men om man samtidigt tänker sig att de programövergripande lärandemålen ska fungera vägledande för konstruktioner av konstruktivt länkade lärandemål på kursnivå kan det vara värt att fundera på hur relevans i benämningen "relevante økonomiske problemstillinger" ska bedömas (detta gäller för övrigt även för GK1, GK 2 och GK4). Något liknande gäller för "strategiske prosesser". Min poäng här är att om definitionerna av vad som är relevant respektive strategiskt inte definieras eller exemplifieras finns det risk för det som i litteraturen brukar benämnas "mission drift" (Jones, 2007) och som i korthet innebär att otydlighet i instruktioner tenderar att ge den som omfattas av instruktionerna ett friutrymme som kan leda till att det som görs inte riktigt korresponderar mot det som avsetts. I det här aktuella fallet är det förvisso möjligt att alla medverkande är införstådda med och överens om vad som menas med relevanta och strategiska. Kanske är det till och med samma personer som konstruerat de programövergripande målen som också är involverade i de kurser som behandlar dessa aspekter. Mina erfarenheter är dock att även om så är fallet inledningsvis så tenderar dylika förhållanden att förändras över tid. Det vill säga, att ansvariga lärare byts ut eller att kursansvar flyttas mellan institutioner och/eller avdelningar. I sådana processer är det sedan både möjligt och i vissa fall sannolikt att fokus flyttas. Så även om kurs X fortfarande handlar om relevanta økonomiske problemstillinger har uppfattningen av vad som är relevant ändrats vilket kan fungera missgynnande för länkningen mellan kursinnehåll och programmål.

K2. Ha kunnskap om fagområdet historie, tradisjoner, egenart og plass i samfunnet

Även om det är möjligt att i specifika kursers lärandemål se ambitioner som anknyter till innehåll som behandlar historia, särart och plats i samhället, är det svårare att utläsa vad fagområdet är. I självvärderingen står: "Programmet er kombinasjon av tradisjonelle økonomiske og administrative fag, og idrettslige fag» (s. 4) och om vi väljer att betrakta denna beskrivning som en definition av fagområdet så råder det inte heller i detta fall några tvivel om att det finns kursinnehåll som täcker in detta. Detta gäller även till viss del om det istället är Sport Management eller Idrettsledelse som får stå som beskrivningar för vad fagområdet består av (det senare anges exempelvis under K4). Men i en mer strikt jämförelse med de definitioner av sport management som florerar i litteraturen (se till exempel Chalip, 2006) blir det återigen tydligt att det kursinnehåll som handlar om träningslära faller något utanför ramen. Om vi samtidigt betraktar den definition som formulerats av Chelladurai (1994) och som återgavs tidigare i denna text ("A field concerned with the coordination of limited human and material resources, relevant technologies, and situational contingencies for the efficient production and exchange of sport services"), är det å andra sidan fullt möjligt inrymma den typen av kursinnehåll. Men då bör det noteras att det Chelladurai beskriver är ett "professional field" och inte en vetenskaplig disciplin eller fagområde, vilket leder mig fram till en poäng som liknar den jag försökte göra under K1 – med otydliga definitioner blir det svårare att båda säkerställa och, i mitt perspektiv, bedöma koherens eller relevans. Det vill säga, om träningslära (eller någon annan kurs för den delen) är relevant eller inte i relation till de övergripande programmålen är svårt att uttala sig om så länge som exempelvis idrottslige fag inte definieras tydligare. Idrottsämnet (i den mån det kan sägas finnas något sådant) är helt enkelt för



UMEÅ UNIVERSITET

mångfacetterat för att kunna erbjuda styrning av konstruktiv länkning på kursnivå. Är det idrottshistorikerns, idrottspsykologens, idrottspedagogens eller idrottsmedicinarens syn på vad idrottsämnet är som, så att säga, ska få råda? Denna observation ska dock inte förväxlas med att jag efterfrågar en särskild definition. Men i likhet med noteringen under K1 tror jag att den konstruktiva länkningen av kursmål till programmål blir enklare att genomföra. Den skulle också bli säkrare i termer av att det som görs på kursnivå är det som avses på programnivå. Detta resonemang gäller i viss mån även för GK1, GK2 och GK4.

K4. Kjenne til forsknings og utviklingsarbeid innenfor fagområdet idrettsledelse OCH F1. Kunne anvende faglig kunnskap og relevante resultater fra forsknings- og utviklingsarbeid på praktiske og teoretiske problemstillinger

Som redan antytts ovan, är det för den konstruktiva länkningen och i förlängningen för intern koherens och slutligen relevans viktigt att ha tydliga definitioner och beskrivningar att arbeta med om det ska vara möjligt att säkerställa att kursmål X är relevant för programmål Y. När det gäller K4 finns det en förhållandevis tydlig definition angiven. Men återigen är det samtidigt viktigt att definitioner fylls med innehåll. Som noterats under K1 är det mycket möjligt att alla medverkande är införstådda med och överens om vad definitionen innebär. Kanske är det till och med samma personer som konstruerat de programövergripande målen som också är involverade i de kurserna. Men likt observationen under K2 kan även definitionen idrottsledelse fyllas med olika betydelser beroende på vem som tillfrågas och kanske framförallt vilken disciplinär bakgrund den personen har. Jag är tämligen övertygad om att det kollegium som ansvarar för och medverkar i programmet har en solid kollektiv uppfattning om vad idrottsledelse betyder och innebär, men återigen tenderar sådana överenskommelser att förändras över tid, särskilt om medverkande medarbetare och/eller institutioner/avdelningar skiftar. En tydlig definition skulle dels säkra den konstruktiva länkningen, dels stärka programmets långsiktiga hållbarhet. Det senare skulle i sin tur förmodligen kunna fungera även arbetsbesparande i det längre perspektivet då det inte skulle behövas läggas lika mycket tid och resurser på att fortlöpande säkerställa synkroniseringen mellan kursinnehåll och programambitioner.

Några övergripande observationer

Intern koherens eller relevans kan naturligtvis bedömas utifrån även andra utsiktspunkter än de som diskuterats hittills. Kanske den mest iögonenfallande är utifrån hur relevant eller användbar utbildningen är för de studenter och den arbetsmarknad den är tänkt att serva. I det avseendet finns det i självvärderingen underlag för några övergripande reflektioner.

Med Studiobarometerens resultat som underlag kan det konstateras att studentnöjdheten är tillfredställande, på gränsen till hög (3, 44 i genomsnitt över 5 år). Det senaste året det finns uppgifter ifrån visar att tillfredsställelsen är så hög som 4,6 på en skala med fem skalsteg, vilket ligger väl över genomsnittet för alla bachelorprogram vid HiM. Det hade varit intressant att jämföra dessa uppgifter med andra jämförbara program nationellt, likväl som hade varit användbart att få insyn i hur resultatet från emneevalueringer ser ut. Samtidigt kan såväl studentbarometrar som emneevalueringer bara säga något om hur utbildningen upplevs och det är förvisso relevant i sammanhanget. Men för att uppgifterna ska kunna säga något om utbildningens relevans i förhållande till anställningsbarhet är så kallade alumniundersökningar säkrare källor. De som redovisas i självvärderingen pekar på förhållandevis hög anställningsbarhet för de studenter som examinerats från programmet och enligt alumnernas egna utsagor är det anställningar som är relevanta eller väldigt relevanta i hög utsträckning. Återigen skulle det dock vara intressant att sätta de siffror som anges i relation till motsvarande undersökningar från andra jämförbara program



UMEÅ UNIVERSITET

nationellt. Om möjligt, skulle det kanske också vara användbart att skaffa sig ”säkrare” data i frågan. Det vill säga att inte enbart förlita sig på alumners egna uppfattningar om vilka anställningar som är relevanta utan också samla in data om vilka de faktiska anställningarna är (exempelvis typ av arbetsgivare, typ av roll, typ av arbetsuppgifter) så att kollegiet kan göra sina egna bedömningar av vilka som är relevanta relativt utbildningens ambitioner (jmf. Fahlén & Stenling, submitted). I den svenska kontexten görs ofta den typen av undersökningar inom ramen för examensarbeten (Janlert, Carlsson, Eriksson, Fahlén, Lindberg, Petersson, Selander, Sjökvist & Thorslund, 2020a; Janlert et al., 2020b; Janlert et al., 2020c). Kanske skulle det vara en möjlighet även i detta fall?

Kanske kan även de informella relationer med tidigare studenter det hänvisas till i självvärderingen lösa uppgiften med att bevaka utbildningens relevans i ett anställningsbarhetsperspektiv men i likhet med frivilliga kursutvärderingar riskerar man få en överrepresentation i sådana svar av studenter som är väldigt nöjda respektive mycket missnöjda. Överfört till ett alumniperspektiv skulle det kunna betyda att de informella kontakter med tidigare studenter man vidmakthåller är med dem som har lyckats i ett anställningsbarhetsperspektiv och därmed riskerar man att missa mer kritiska röster från tidigare studenter som inte lyckats lika väl med att säkra en relevant anställning.

Ett annat sätt att bevaka utbildningens relevans i förhållande till anställningsbarhet och som används i den svenska kontexten är rutinen med så kallade externa representanter eller arbetslivsrepresentanter i de konstellationer som är ansvariga för programmets styrning (ofta kallade programråd). Av självvärderingen framgår att liknande ambitioner också finns för studieprogrammet Bachelor i Sport Management vid HiM men att det saknas formaliserade forum och nätverk. Kanske är de informella arenor och relationer som självvärderingen hänvisar till tillräckliga för ändamålet men som ovan finns även i detta avseende risk att informella relationer inte är representativa.

Att utbildningen är relevant även i ett internationellt perspektiv visas i redovisningen av de utbytesavtal som finns etablerade för att underlätta för att studenter vid HiM tar delar av sin utbildning vid ett utländskt lärosäte, men också gör det möjligt för dem som inte väljer att resa ut att få internationella erfarenheter genom de inresande studenter som kommer till Molde. Att det inte är så många studenter som man skulle önska som väljer att resa ut är måhända nedslående, men samtidigt skulle det nog vara värt att jämföra även dessa siffror med de som redovisas av andra lärosäten i landet. En god start, och som också aviseras i självvärderingen, är dock att börja med att undersöka studenternas behov och önskemål i frågan. Särskilt viktigt är detta, i mitt förmenande, i relation till de ambitioner om att 50% av studenterna ska resa ut någon gång under sin studietid som aviseras i självvärderingen. Kanske är det rimliga målsättningar, men för att kunna uttala sig om rimligheten krävs analyser av exempelvis nationella genomsnitt. Först efter sådana analyser är det möjligt att uppskatta eventuellt behov av fler Erasmus-avtal.

Liknande analyser skulle kanske också vara behjälpliga i arbetet med att öka genomströmningen. Det vill säga att ta fram säkrare underlag på varför studenter avbryter sin utbildning eller inte genomför den inom utsatt tid. Av självvärderingen framgår antal och ungefärlig tidpunkt för studieavbrotten, vilket naturligtvis är en nödvändig utgångspunkt för avbrottsanalyser. Men likt de avbrottsanalyser som görs i forskningen om frånfall inom idrotten, krävs det också andra data för att kunna säga något om orsaker. Sådana analyser är i sin tur helt avgörande som fingervisningar om vilken typ av tilltag som kan eller ska sättas in. Att en student avbryter sin sport management utbildning för att denne har fått plats på en läkarutbildning är som exempel kanske inget som nödvändigtvis bör föranleda något tilltag från utbildningsanordnaren. Inte heller att studentens partner har blivit antagen till en utbildning i en annan del av landet vilket innebär att studenten ser



UMEÅ UNIVERSITET

sig nödgad att byta studieort. Min poäng här är att avbrott kanske inte alltid (eller ens ofta) kan härledas till utbildningens relevans (eller några andra aspekter som utbildningsanordnaren kan påverka). Och att då lansera tilltag som är tänkta att till exempel skapa fler mötesplatser riskerar inte bara att skjuta vid sidan om målet. De riskerar dessutom att förbruka resurser som annars skulle ha kunnat användas till andra mer ändamålsenliga insatser. Kanske finns det även risk för att ändra något som faktiskt är verksamt för de studenter som väljer att fullfölja sin utbildning. Detta kan vi bara spekulera om utan data om orsaker till avbrott. I den svenska kontexten är det relativt vanligt förekommande att så kallade avbrottssamtal genomförs rutinmässigt med alla studenter som väljer att inte fullfölja sina studier vid programmet (Fahlén, 2018). Måhända kan detta vara ett sätt att skapa kunskapsunderlag även i detta fall. Med detta sagt vill jag ändå lyfta fram tilltagen med fler mötesplatser och kullansvarig som goda exempel på tilltag som har potential att öka allmän trivsel och studentnöjdhet (utan att ha någon kunskap om det är sådant som är verksamt i relation till genomströmning i just detta fall). Mer tveksam är jag dock till de andra sociala tilltag det hänvisas till i självvärderingen. Inte för att jag personligen tycker att det nödvändigtvis är en dålig idé att anställda engagerar sig socialt i sina studenter, utan för att jag anser att det är en viktig del i studenters individuella och kollektiva utveckling att själva ta ansvar för studentlivets sociala aspekter genom till exempel studentföreningar. Särskilt viktigt är den kanske för de studenter som själva, efter avslutad utbildning, ska arbeta i föreningslivet.

Till sist vill jag lämna några kommentarer i relation till det jag inledningsvis hävdade att det inte finns tillräckligt med underlag för att uttala mig om. Det vill säga den så kallade sista länken i bedömningen av intern koherens - hur kurslitteratur, undervisnings- och examinationsformer är länkade till de förväntade studieresultaten i kurserna. Även om det, som det beskrevs inledningsvis, inte finns tillräckligt med information i kursplanerna om undervisnings- och examinationsformer för att kunna göra några kvalificerade bedömningar av huruvida de är anpassade till, eller länkar mot, kursernas mål finns det i självvärderingen några beskrivningar i relation till detta som renderar några reflektioner.

En första sådan gäller undervisningsformerna där det av självvärderingen tydligt framgår att det finns ambitioner att formerna ska vara varierade i allmänhet och studentaktiva i synnerhet. Det är i allmänhet en god ambition då det finns övertygande forskningsresultat som pekar i riktning mot att de sistnämnda undervisningsformerna är mer gynnsamma för studentens lärande (Hannafin, Hill, Land & Lee, 2014; Hoidn, 2016; Lee & Hannafin, 2016). Att variation i sig själv ska vara gynnsamt för studenters lärande är däremot ett mer omtvistat faktum (Bonk & Graham, 2012), även om det finns mycket stöd för att varierade undervisningsformer ökar chanserna för att åtminstone någon av formerna ska vara gynnsam för en specifik students så kallade lärstil. Att i ett sådant perspektiv förlita sig enbart på exempelvis traditionella föreläsningar riskerar att förfördela de studenter som har lättare för att utveckla kunskap i mer interaktiva undervisningsformer. Det är alltså inte variation i sig som är den potentia variabeln utan mer en fråga om att variation kan skapa jämlika förutsättningar för olika typer av studenter med olika lärstilar. Rekommendationerna från litteraturen är därför ofta att varierade undervisningsformer (eller så kallad blended learning) ska sättas i relation till vad det är man från utbildningsanordnaren vill uppnå. Något liknande torde vara giltigt även i det här aktuella fallet. Det vill säga, utveckla med fördel studentcentrerade undervisningsformer men fundera på vad varierade undervisningsformer i sig ska uppnå.

En andra och sista reflektion gäller examinationsformerna vars beskrivning i självvärderingen också präglas av en ambition att variera. Som ovan gäller även här att det inte per definition är variation i sig som är den verksamma ingrediensen. Däremot är variation också i detta avseende en fråga om att skapa jämlika förutsättningar för studenter med olika förutsättningar och inte ensidigt gynna



UMEÅ UNIVERSITET

dem som har lätt för till exempel skriftlig salstentamen. I fråga om rättssäker bedömning och myndighetsutövning kan det dock vara aktuellt att fundera över hur man från utbildningsanordnarens håll kan säkerställa individuellt grundad betygsättning (som är ett krav i vart fall i den svenska kontexten) i kurser (IDR 210 och IDR 302) som helt förlitar sig på examinering i grupp.

Med detta sagt vill jag avslutningsvis tacka för det förtroende jag fått att genomföra denna programutvärdering. Jag hoppas att mina observationer och reflektioner kommer till användning i utvecklingen av programmet. Själv ha jag lärt mig många saker som jag kommer att ta med mig i arbetet med det utbildningsprogram jag är involverad i.

Josef Fahlén

Umeå, 2020-06-29



UMEÅ UNIVERSITET

Referenser

- Biggs, J. (1996). Enhancing teaching through constructive alignment. *Higher education*, 32(3), 347-364.
- Bonk, C. J., & Graham, C. R. (2012). *The handbook of blended learning: Global perspectives, local designs*. John Wiley & Sons.
- Brassie, P. S. (1989). Guidelines for programs preparing undergraduate and graduate students for careers in sport management. *Journal of Sport Management*, 3(2), 158-164.
- Chalip, L. (2006). Toward a distinctive sport management discipline. *Journal of sport management*, 20(1), 1-21.
- Chelladurai, P. (1994). Sport management: Defining the field. *European Journal for Sport Management*, 1(1), 7-21.
- Commission on Sport Management Accreditation (2016). *Accreditation principles manual & guidelines for self-study preparation*. Fort Collins, CO: Commission on Sport Management Accreditation.
- Cuskelly, G., & Auld, C. J. (1991). Perceived importance of selected job responsibilities of sport and recreation managers: An Australian perspective. *Journal of Sport Management*, 5(1), 34-46.
- Hannafin, M. J., Hill, J. R., Land, S. M., & Lee, E. (2014). Student-centered, open learning environments: Research, theory, and practice. In *Handbook of research on educational communications and technology* (pp. 641-651). Springer, New York, NY.
- Hoidn, S. (2016). *Student-centered learning environments in higher education classrooms*. Springer.
- Fahlén, J. (2018). *Extern granskning av Management in Sport and Recreation, 180 hp, vid Örebro universitet*. Opublicerad intern rapport.
- Fahlén, J., & Stenling, C. (submitted). Sport Managers' Everyday Work Demands: A Practice-Based Approach to Sport Management Education.
- Janlert, U., Carlsson, B., Eriksson, U-B., Fahlén, J., Lindberg, F., Petersson, S., Selander, J., Sjökvist, B., & Thorslund, A. (2020a). *Bedömargruppens rapport, Treklöverutvärdering, kluster 8, Karlstads universitet*. Opublicerad intern rapport.
- Janlert, U., Carlsson, B., Eriksson, U-B., Fahlén, J., Lindberg, F., Petersson, S., Selander, J., Sjökvist, B., & Thorslund, A. (2020b). *Bedömargruppens rapport, Treklöverutvärdering, kluster 8, Linnéuniversitet*. Opublicerad intern rapport.
- Janlert, U., Carlsson, B., Eriksson, U-B., Fahlén, J., Lindberg, F., Petersson, S., Selander, J., Sjökvist, B., & Thorslund, A. (2020c). *Bedömargruppens rapport, Treklöverutvärdering, kluster 8, Mittuniversitetet*. Opublicerad intern rapport.
- Jones, M. B. (2007). The multiple sources of mission drift. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 36(2), 299-307.



UMEÅ UNIVERSITET

Lee, E., & Hannafin, M. J. (2016). A design framework for enhancing engagement in student-centered learning: own it, learn it, and share it. *Educational technology research and development*, 64(4), 707-734.

Lindberg, O., & Rantatalo, O. (2015). Competence in professional practice: A practice theory analysis of police and doctors. *Human relations*, 68(4), 561-582.

Miragaia, D. A., & Soares, J. A. (2017). Higher education in sport management: A systematic review of research topics and trends. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 21, 101-116.

Petry, K., Froberg, K., & Madella, A. (2006). *Thematic Network Project, AEHESIS, Report of the Third year*. Köln: Institute of European Sport Development & Leisure Studies, German Sport University Cologne.

Ulrich, D., & Parkhouse, B. L. (1982). An alumni oriented approach to sport management curriculum design using performance ratings and a regression model. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 53(1), 64-72.

Periodisk Studieprogramevaluering for

Bachelor Sport Management (Idrettsledelse)

Molde, 18.mai 2020.

Kjell Marius Herskedal

Geir Oterhals

Oskar Solenes

Innhold

1.	Datagrunnlag	3
2.	Involvering av eksterne parter i vurdering/ utvikling av program	3
3.	Kvalitet i studieprogrammet	4
3.1.	Kvalitet i læringsutbyttebeskrivelse	4
3.2.	Oppsummering av emneevalueringer, studiebarometer og kandidatundersøkelse	5
3.3.	Læringsaktiviteter og vurderingsformer	8
3.4.	Internasjonalisering av programmet	9
3.5.	Forskning i utdanningen?	10
3.6.	Relevans.....	10
3.7.	Øvrige rammer	11
4.	Rekruttering og bærekraft.....	12
4.1.	Gjennomstrømming	12
4.2.	Konkurransen med andre institusjoner.....	13
5.	Nylige gjennomførte tiltak og effekten av disse	14
5.1.	Tiltak i regi av avdelingen	14
5.2.	Tiltak for bachelorprogrammet	14
5.2.1.	Faglige og strukturelle tiltak.....	14
5.2.2.	Sosiale tiltak.....	15
5.3.	Effekt av tiltak.....	16
6.	Nye tiltak	17

1. Datagrunnlag

Rapporten benytter statistiske data hentet inn gjennom evalueringer og spørreundersøkelser og kvalitativ informasjon hentet inn gjennom i formelle møter mellom studenter og ansatte. Vi har benyttet informasjon fra følgende kilder:

- Emneevalueringer og emnerapporter
- Tidligere studieprogramrapporter
- Relevant statistikk: søker- og opptakstall, karakterstatistikk, gjennomførings- og frafallsstatistikk fra DBH/Tableau og eventuelle spørreskjemaundersøkelser som har blitt gjennomført blant studenter, ferdige kandidater eller arbeidsgivere
- Studiehåndboka - <https://www.himolde.no/studier/program/sport-management/index.html>
- Kandidatundersøkelser
- Handlingsplan
- Studiebarometeret

2. Involvering av eksterne parter i vurdering/ utvikling av program

Det er ingen formaliserte forum og nettverk etablert for vurdering og utvikling av våre studieprogram. Det er derimot flere uformelle arenaer og relasjoner der man direkte eller indirekte får innspill på programmet, dets innhold og relevans:

- Relasjoner til idrettens ulike organisasjoner. Særlig i samarbeid med utplassering (internships) får vi ofte uformelle innspill og diskusjoner rundt programmets innhold og relevans
- Innspill fra kolleger ved andre utdanningsinstitusjoner, nasjonalt og internasjonalt, gjerne i forbindelse med gjesteforelesninger, utvekslingsavtaler med europeiske partnere for faglig ansatte, felles sensur med mer
- Tidligere studenter ved programmet

Selv om vi er opptatt av at programmet først og fremst skal være faglig forankret, så vil en dialog med praksisfeltet omkring programmets relevans alltid være av betydning.

3. Kvalitet i studieprogrammet

En fullstendig beskrivelse av programmet og de ulike emnene finnes her:

<https://www.himolde.no/studier/program/sport-management/index.html>

3.1. Kvalitet i læringsutbyttebeskrivelse

Programmet er kombinasjon av tradisjonelle økonomiske og administrative fag, og idrettslige fag. Grunnideen i programmet er at man for å bli en god leder i idretten må kunne kjenne utøvelsen og "språket" som benyttes i den utøvende siden av aktiviteten (treningslære og prestasjonspsykologi), ha generell kompetanse innen økonomi, organisasjon og ledelse, samt at man har en spesifikk forståelse av idrettens særegenhet i forhold til for eksempel idrettens plass i samfunnet, dens organisering, administrasjon og ledelse, så vel som juridiske forhold.

Kunnskap	
K1	ha bred kunnskap om relevante økonomiske problemstillinger, treningsfaglige prinsipper, idrettsjuridiske rettsprinsipper, strategiske prosesser, ledelsesprinsipper, prestasjonspsykologiske metoder og markedsføringens virkeområder
K2	ha kunnskap om fagområdets historie, tradisjoner, egenart og plass i samfunnet
K3	kunne identifisere sentrale strukturer og prosesser mellom organisasjoner som påvirker og regulerer organisasjoners atferd, herunder forholdet mellom idrett og samfunn
K4	kjenne til forsknings og utviklingsarbeid innenfor fagområdet idrettsledelse
Ferdigheter	
F1	kunne anvende faglig kunnskap og relevante resultater fra forsknings- og utviklingsarbeid på praktiske og teoretiske problemstillinger
F2	kunne anvende konflikthåndtering og prestasjonsfremmende strategier
F3	kunne finne, vurdere og henvise til informasjon og framstille dette slik at det belyser en problemstilling
Generell kompetanse	
GK1	beherske relevante faglige verktøy, teknikker og uttrykksformer
GK2	ha innsikt i relevante fag- og yrkesetiske problemstillinger
GK3	planlegge og gjennomføre prosjektarbeid, individuelt og sammen med andre, som strekker seg over tid i tråd med etiske krav og retningslinjer
GK4	reflektere over egen faglig utøvelse og justere denne under faglig veiledning.

Tabell 1 Oversikt over læringsutbyttebeskrivelser Bachelor Sport Management

I vår gjennomgang ser vi at én av læringsutbyttebeskrivelsene (F2) er unøyaktig, da anvendelse av konflikthåndtering ikke lengre inngår i noen av emnene. Riktignok er konflikthåndtering del av kunnskapsgrunnlaget i både IDR 302 og IDR 315, men det legges ikke opp til anvendelse og ferdighetstrening.

3.2. Oppsummering av emneevalueringer, studiebarometer og kandidatundersøkelse

Emneevalueringer

“Emne” betyr i denne sammenhengen et fag eller kurs. For eksempel er IDR200 Treningslære I et 7,5 studiepoengs emne. Systemet for å evaluere emner er som følger: Hvert emne evalueres hvert tredje år. I tillegg evalueres nye emner og nye forelesere. Undersøkelsen gir først og fremst en pekepinn for den emneansvarlige på hvor landet ligger ut fra de ulike parameterne, som kan være et utgangspunkt for å bedre deler av undervisningen dersom det er nødvendig. Det er også et kontrollverktøy for avdelingen på om undervisningen fungerer.

Avdeling ØS gjennomfører undersøkelsen, og faglærer og studieleder får anledning til å kommentere resultatene i etterkant. Undersøkelsen legges ved i den årlige studieprogramrapporten. I undersøkelsen gir studentene tilbakemelding (anonymt) på om *læringmålene* har vært tydelige, om *undervisningen* har vært godt tilrettelagt, hvordan *arbeidsmengden* har vært, *relevansen* av faglig innhold, i hvilken grad *ferdighetene har utviklinget seg*, hvordan *vurderingsformen* har fungert, *deltakelse* i timer, *forberedelser* til timer, *formidling* og *overordnet kvalitet*. Det er også et åpent felt for ytterligere kommentarer. Responsraten på undersøkelsen er som regel tilfredsstillende.

Studiebarometeret

Deltagelsen i denne nasjonale undersøkelsen har variert. Ser en på datagrunnlaget for Bachelor i Sport Management, så varierer svarprosenten fra 33 prosent til 90 prosent.

2015	48.0%	16
2016	90.0%	19
2017	64.0%	16
2018	33.0%	6
2019	56.0%	14

Tabell 2 Studiebarometeret, svarprosent og antall respondenter for Bachelor Sport Management, 2015-2019. (Hentet fra Tableau)

Den overordnede tilfredsheten med programmet har variert noe (se tabell under). De tre første årene undersøkelsen ble gjennomført var gjennomsnittet midt på treet, men likevel så vidt over på «positiv» side. I 2018 var derimot tilfredsheten veldig lav, før den i 2019 var på hele 4,6. Det er ikke alltid like lett å vite hva man skal fortolke ut av slike resultat, men det kan tyde på at 2018 var ett spesielt år. Deltagelsen var lav da bare seks personer (33 prosent) besvarte undersøkelsen, og det er vanskelig å vite om disse 6 var representative for hele kullet eller ikke. Bortsett fra i 2019, så har programmet scoret lavere enn gjennomsnitt for alle bachelorprogram ved HiMolde.

Sport Management

Bachelor, HiMolde

2015	3,1	3,7
2016	3,6	3,9
2017	3,6	3,9
2018	2,3	3,9
2019	4,6	4,3

Tabell 3. Overordnet tilfredshet Bachelor Sport Management og gjennomsnitt for alle bachelorprogram ved Høgskolen i Molde. (Hentet fra Tableau.)

I løpet av den perioden Studiebarometeret har vært gjennomført, har man gjort flere endringer i programmet for å møte noen av de tilbakemeldingene man har fått. Dette dreier seg om alt fra større strukturelle endringer i programmets sammensetting, til mindre og enklere justeringer (se kap 5 for en beskrivelse av noen av de endringer som er foretatt). Ser en på resultatene fra Studiebarometeret for de ulike indikatorene (se figur under) så er det første inntrykket at studentene stort sett er fornøyde (grønne farger), men programmet har som allerede poengtert over hatt lavere gjennomsnitt enn både HiMolde og nasjonalt.

Spørsmålstekst (group)	2015	2016	2017	2018	2019
Indeks Eget engasjement	3.5	3.3	3.3	3.9	3.6
Indeks Eksamen og andre vurderingsformer			3.6	2.7	4.2
Indeks faglig og sosialt læringsmiljø	3.4	3.7	3.5	2.4	4.4
Indeks Faglig og sosialt læringsmiljø + fysisk læringsmiljø ..				3.1	4.3
Indeks fysisk læringsmiljø og infrastruktur	3.4	3.7	3.9	3.6	4.1
Indeks Inspirasjon	3.5	3.5	3.5	2.5	4.1
Indeks Medvirkning	2.3	3.0	3.2	1.4	4.1
Indeks organisering			3.3	2.4	4.0
Indeks Relevans	3.3	3.6	3.6	2.3	
Indeks Tilbakemelding og veiledning				2.2	3.9
Indeks undervisning	2.9	3.3	3.3	2.5	3.9
Indeks forventninger fra faglig ansatte		3.4	3.7	2.2	4.0
Indeks læringsmiljø	3.4	3.7	3.7		

Figur 1 Gjennomsnittlig score (1-5) pr. indeks i Studiebarometeret, Bachelor Sport Management 2015-2019. (Hentet fra Tableau)

Kandidatundersøkelser

Mens studiebarometer gjennomføres nasjonalt hvert år i 3.semester (høst) for studenter på andre studieår, rettes HiMoldes egen kandidatundersøkelse mot nylig uteksaminerte kandidater hvert andre år. Et halvt år etter fullført akademisk grad, kartlegges det blant annet om kandidatene går ut i arbeid, arbeidsledighet eller videre studier. Tabellene nedenfor viser den utviklingen fra henholdsvis 2015, 2017 og 2019:

T 4a: Hva er din hovedaktivitet i dag? Kandidatundersøkelsen 2019

	Bachelor							Master			Alle
	SP	VP	SCM	PET	ØKO	JUS	SPM	LOG	SOL	ØKO	
Lønnet arbeid	93	88	43	67	68	54	53	97	75	100	77
Studier	0	0	46	33	30	19	27	0	0	0	14
Arbeidssøkende	3	9	11	0	2	23	20	3	25	0	8
Annet	4	3	0	0	0	4	0	0	0	0	2
(N=)	100% (68)	100% (33)	100% (28)	100% (6)	100% (44)	100% (26)	100% (15)	100% (35)	100% (12)	100% (6)	100% (273)

T 4b: Hva er din hovedaktivitet i dag? Kandidatundersøkelsen 2017

	Bachelor							Master			Alle
	SP	VP	SCM	PET	ØKO	JUS	SPM	LOG	SOL	ØKO	
Lønnet arbeid	96	94	48	36	50	62	63	90	71	83	71
Studier	0	0	33	52	33	31	37	0	7	17	19
Arbeidssøkende	0	6	10	8	14	0	0	11	14	0	6
Annet	4	0	10	4	3	8	0	0	7	0	3
(N=)	100% (56)	100% (17)	100% (21)	100% (25)	100% (36)	100% (13)	100% (19)	100% (19)	100% (14)	100% (6)	100% (232)

T 4c: Hva er din hovedaktivitet i dag? Kandidatundersøkelsen 2015

	Bachelor							Master			Alle
	SP	VP	SCM	PET	ØKO	JUS	SPM	LOG	SOL	ØKO	
Lønnet arbeid	95	100	55	42	74	63	67	60	73	74	
Studier	2	0	25	49	15	13	11	0	0	13	
Arbeidssøkende	0	0	20	6	12	19	22	27	27	10	
Annet	3	0	0	3	0	6	0	13	0	3	
(N=)	100% (65)	100% (22)	100% (20)	100% (33)	100% (34)	100% (16)	100% (9)	100% (15)	100% (11)	100% (225)	

Tabell 4. "Hva er din hovedaktivitet i dag?" Resultater fra Kandidatundersøkelsen i 2015, 2017 og 2019. Bachelor Sport Management = SPM

Selv om resultatene varierer noe fra år til år kan det virke som majoriteten av kandidatene går ut i arbeid. For perioden 2015 – 2019 har andelen ligget mellom 53 og 67 %. Noen studerer videre (11- 37 %), så kan det også se ut som til at ikke riktig alle finner seg arbeid i løpet av det første halvåret (0 – 22 %). Videre viser tallene fra siste års undersøkelsen (2019) at 75 % av studentene vurderer jobben som 'relevant' (25%) eller 'svært relevant' (50 %), mot 25 % som oppgir utdanningen som 'ikke relevant' for jobben. Det er altså ikke gitt at en får 'drømmejobben' direkte etter endt studium, men det sier samtidig at det er mulig å få en 100 % relevant jobb allerede tidlig i yrkeskarrieren.

Oppsummert

Det å skulle prøve seg på noen oppsummerende betraktninger rundt de ulike evalueringene, er ikke så enkelt da de er ulike i formen, har ulike mål med mer. Men for det første kan det se ut som at studentene jevnt over er mer fornøyd enn misfornøyd med studieprogrammet. Går en i detaljene er det som vi har påpekt over, så klart nyanser og rom for forbedring. Det andre som synes å komme fram er at studentene vår får jobb, og for de fleste er dette relevante jobber.

3.3. Læringsaktiviteter og vurderingsformer

Læringsaktivitet

Ser en på hvordan de ulike emnene blir presenterte i studiekatalogen er det tydelig at tradisjonelle forelesninger utgjør hoveddelen av læringsaktiviteten. Standard for et emne (7,5 studiepoeng) er 3 timer forelesning i uken. Samtidig er det slik at i flere emner legges det opp til studentaktive læringsformer (dette gjelder blant annet IDR 100, 200 og 300). Vi vet derimot at det i langt flere av emnene legges opp til studentaktive læringsformer. Denne gjennomgangen har vist oss at dette ikke kommer godt nok fram i emnebeskrivelsene og at vi må oppdatere Studiehåndboka.

Klubbledelse er frittstående nettstudium, men inngår også i Bachelorprogrammet. For bachelorstudentene gis det tilbud om noe aktivitet på campus.

I flere emner brukes det aktivt gjesteforelesere. Disse kommer gjerne fra praksisfeltet, men det kan også være forskere/akademikere med særlig kunnskap innen ett område. Noen av gjesteforeleserne inngår relativt fast i ulike emner, men i noen sammenhenger dukker det opp spesielle muligheter (som for eksempel i 2019 da presidenten i Norges Idrettsforbund hadde planlagt en tur til Molde, og gjerne ville komme og møte våre studenter).

Vurderingsformer

Åtte av de 17 obligatoriske emnene har en individuell, skriftlig skoleeksamen som eneste vurderingsform (se tabell 5). To emner (ADM 201 og IDR 100) kombinerer en individuell skoleeksamen med gruppeeksamen, mens det i to emner (IDR 210 og IDR 302) utelukkende er vurdering basert på gruppearbeid.

Oversikt vurderingsformer, Bachelor Sport Management													
Semester	Emnekode	Studiepoeng	Språk (N/E)	Arbeidskrav	Skole		Hjemme		Mappe		Muntlig		Karakter
					Indv	Gruppe	Indv	Gruppe	Indv	Gruppe	Indv	Gruppe	
1	ADM 100	7,5	N	1	100 %								A-F
	IDR 200	7,5	N	1	100 %								A-F
	IDR210	7,5	E	1				75 %				25 %	A-F
	IDR300	7,5	N	1	100 %								A-F
2	ADM201	7,5	N	0	50 %			50 %					A-F
	IDR100	7,5	N	2	40 %			60 %					A-F
	IDR105	7,5	N	3					100 %				A-F
	IDR310	7,5	N	4	100 %								A-F
3	BØK105	7,5	N	0	100 %								A-F
	IDR207	7,5	E	3			100 %						A-F
	IDR302	7,5	N	4				100 %					A-F
	IDR305	7,5	E	0	100 %								A-F
4	IDR211	7,5	N	1	100 %								A-F
	IDR212	7,5	N	1	100 %								A-F
	IDR315	7,5	N	6					100 %				Bestått/IB
	IDR501	7,5	N	0			60 %	40 %					A-F
5	Valgemne/ utveksling	30											
	IDR306	7,5	E	0	100 %								A-F
6	IDR600	15	N					100 %					A-F
	Valgemne	15											
	IDR202	7,5	N	2	50 %				50 %				A-F
	IDR602	15	N	5									Bestått/IB
	Emner i kursiv:	Egne valgemner											

Tabell 5. Oversikt over vurderingsformer i de ulike emner, Bachelor Sport Management.

Bortsett fra IDR210, der en muntlig presentasjon av en gruppeoppgave teller 25 prosent av karakteren, er all annen vurdering basert på skriftlig arbeid. I noen emner er det lagt opp til muntlige presentasjoner underveis, kanskje gjerne som arbeidskrav, men disse inngår ikke i vurderingen og fremkommer derfor ikke i tabellen over.

Av de obligatoriske emnene er det to (IDR 105 og IDR 315) der man har vurderinger som kan kategoriseres som mappeevaluering. Dette er en vurderingsform der man har mulighet til å få tilbakemeldinger underveis og kan justere arbeidet basert på disse. Det ligger mye læring i denne prosessen, men den er samtidig ressurskrevende.

Vi har i denne interne rapporten ikke foretatt en gjennomgående evaluering av hvor egnet de ulike læringsaktiviteter og vurderingsformer er for å nå læringsutbyttene, da dette vil være ett av de områdene vi vil be om ekstern evaluering.

3.4. Internasjonalising av programmet

Utvexlingsavtaler

I studieprogrammet er det lagt til rette for at egne studenter kan reise på utveksling i 5.semester. Før dette var det også muligheter for utveksling, men den var ikke like synlig og åpenbar for studenter.

	Universitet	Land	Undervisnings-språk
1	University of Sydney	Australia	Engelsk
2	Université de Claude Bernard Lyon-I	Frankrike	Fransk
3	ESCE International Business School	Frankrike	Fransk
4	Paris-Sud University	Frankrike	Fransk
5	University of Applied Sciences Wismar	Tyskland	Engelsk/Tysk
6	Dublin Business School	Irland	Engelsk
7	University College Dublin	Irland	Engelsk
8	University of Central Lancashire, Cyprus *	Kypros	Engelsk
9	LUNEX International University *	Luxembourg	Engelsk
10	Amsterdam University of Applied Sciences *	Nederland	Engelsk
11	Stenden University of Applied Sciences	Nederland	Engelsk/Nederlandsk
12	Ara Institute of Technology	New Zealand	Engelsk
13	Malmö University *	Sverige	Svensk
14	Johannes Gutenberg University Mainz *	Tyskland	Tysk
15	Eberhard Karls University of Tübingen *	Tyskland	Tysk
16	California State University, Monterey Bay	USA	Engelsk
17	Hawai'i Pacific University	USA	Engelsk
18	Augsburg College University	USA	Engelsk
19	Universität Salzburg	Østerrike	Tysk
20	University of Applied Sciences Upper Austria, Steyr	Østerrike	Engelsk/Tysk

Tabell 6 Oversikt over gjeldene utvekslingsavtaler for studenter på Bachelor Sport Management

* avtaler med Sport Management

Som det fremgår av tabellen over har HiMolde i alt 20 aktive utvekslingsavtaler for Bachelor i Sport Management. Fagmiljøet i Sport Management har inngått flere utvekslingsavtaler med europeiske institusjoner gjennom Erasmus+ (markert med * i tabellen over). I tillegg til dette er det åpnet opp for at noen av HiMoldes avtaler utenfor Europa også omfatter bachelor i Sport Management.

Noen av de europeiske universitetene vi har avtale med underviser bare på sitt morsmål. Med mindre vi har studenter med særlig gode språkkunnskaper, så opplever vi at annet undervisningsspråk enn engelsk (evt svensk eller dansk) sees på som lite tilgjengelig. De siste årene har vi hatt relativt få studenter som har benyttet muligheten for å reise på utveksling. Vi har ingen god oversikt over hvorfor, eller hva studentene tenker rundt dette. Våren 2020 ble en enkel spørreundersøkelse distribuert blant studenter på første studieår. Det som er verdt å merke seg er at nesten 60 prosent av disse studentene hadde ingen planer om å dra på utveksling i femte semester. Som det kommer fram senere i dette dokumentet så har vi et ønske om å sende flere studenter ut, for å kunne ha tiltak som treffer vil ett bedre kunnskapsgrunnlag rundt studentenes ønsker og behov synes som relevant.

For å kunne motta internasjonale studenter, tilbys 30 studiepoeng i sport management i løpet av høstsemesteret. Disse emnene inngår i 1., 3. og 5. semester i bachelorprogrammet. Kombinert med emner fra andre studieprogram (Avdeling ØS og LOG) har vi tilsammen et relativt godt tilbud til innkommende studenter.

Det variere noe fra år til år hvor mange studenter som kommer til Molde, men av erfaring så opplyser internasjonal koordinator at vi gjennom «våre» (sport management) utvekslingsavtaler mottar studenter fra Tübingen, Amsterdam, Gent, Paderborn og Paris Sud. Fra høsten 2020 håper vi også å motta studenter fra Salzburg (Østerrike).

3.5. Forskning i utdanningen?

Det legges i programmet vekt på at utdanningen skal være forskningsbasert. I programbeskrivelsen er det etablert 3 læringsstier, der *Forskning* er den ene. Denne er beskrevet slik:

“I første semester får studentene i oppgave å replisere et vitenskapelig eksperiment og skrive et «review paper» med oppsummering av likheter og forskjeller i resultat på fem utvalgte vitenskapelige artikler over samme tema. Vi tilbyr også et eget emne i samfunnsvitenskapelig metode. I flere emner i løpet av første og andre år vektlegges skriving av oppgaver i artikkelformat. I femte semester er det egne seminar knyttet til utvikling av prosjektbeskrivelser. Ved starten på siste semester skal studentene ha opparbeidet seg et godt grunnlag for å kunne gjennomføre et godt forskningsprosjekt i bacheloroppgaven. Gjennom bachelorgraden skal studenter, forutsatt tilstrekkelig karaktergrunnlag, være godt kvalifisert til å starte på en Master i Sport Management.

Emner som inngår i denne læringstråden: IDR200, IDR300, IDR302, ADM201, IDR100, IDR207, IDR501, IDR600 og IDR602.”

3.6. Relevans

Kandidatundersøkelsene i 2017 og 2019 gir klare indikasjoner på at studentene får relevante jobber etter endt utdanning. Så vidt vi kan bedømmer er det også mange studenter som får jobber også uten å ha fullført utdanningen. Vi har ingen fullstendig oversikt over hvor våre uteksaminerte kandidater får jobb. Selv mener vi utdanningen er relevant for jobber i ulike deler av idretten (klubb, krets og forbund), innen offentlig idrettsadministrasjon og forvaltning (kommuner, idrettsråd, fylker og departement) eller i det private næringsliv rettet inn mot idrettsfeltet (sponsorer, utstyrproducenter, arrangement og arrangører, med mer).

Gjennom nettverk og oppfølging av studenter i utplassering (IDR 602) får vi helt klart inntrykk av at utdanningen er relevant. Vi har ikke innhentet informasjon fra vårt nettverk for å evaluere programmets relevans i denne omgang, da vi opplever å være i løpende dialog med ulike aktører i feltet. Likevel er nok en mer grundig innhenting av informasjon noe som bør vurderes til senere evalueringer.

3.7. Øvrige rammer

Bemanning

Ifølge oversikt fra direktøren er 4,01 faglige årsverk tilknyttet programmet.

Under har vi sett på produksjon forstått som undervisning, og hvem som står for denne. Vi har tatt utgangspunkt i de obligatoriske emnene som inngår i graden (135 studiepoeng). Av disse er det bare tre emner (på 7,5 stp. hver) som er delt med andre programmer. Det meste av undervisningen, 74 prosent, utføres av personer tilsatt ved Avdeling for økonomi og samfunnsvitenskap og 47 prosent av undervisningen gis av fast ansatte med førstekompetanse.

	Professor	Førsteam.	Høgsk. lektor	Høgsk.lærer	Stipendiat
Egne ansatte	14 %	33 %	21 %		6 %
Innleie		6 %	16 %	4 %	

Tabell 7. Andel av undervisningen (2019/2020) utført av egne ansatte og innleie, fordelt på stillingskategorier.

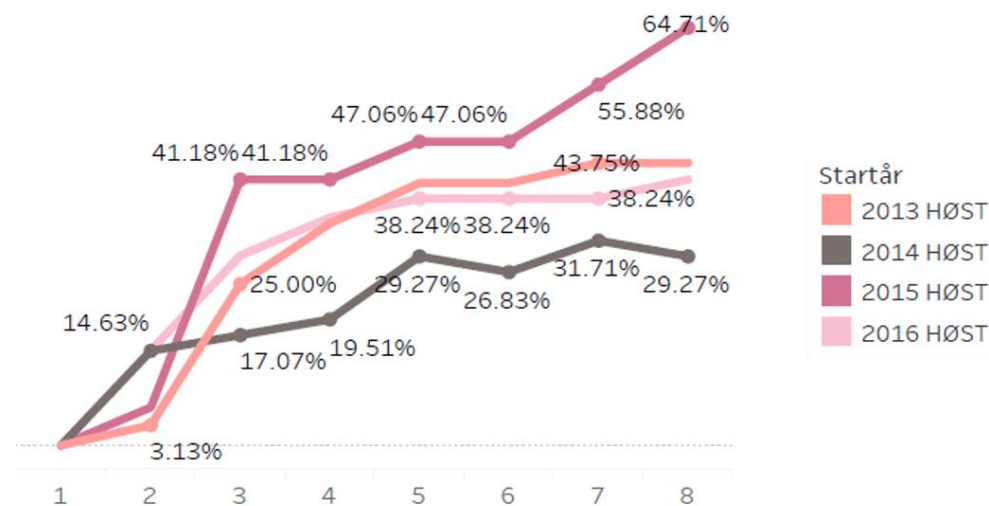
Studieledelse

Dette er en funksjon som tildeles av dekan til en av de faglig tilsatte på programmet, vanligvis for to år om gangen. Studieleder får en mindre lønnskompensasjon, samt noe redusert undervisningsbelastning. Tradisjonelt har dette vært en posisjon som har gått «på omgang». De siste årene synes det som om arbeidsmengden har økt, og flere av de faglig ansatte gir uttrykk at det oppleves som en belastning å skulle være studieleder og at dette er en funksjon som kommer i konflikt med egne ønsker om å kunne forske og publisere.

4. Rekruttering og bærekraft

4.1. Gjennomstrømming

Av de som starter på programmet, er det bare vel 42 prosent som i gjennomsnitt fullfører (i perioden 2016-2019). Og selv om det varierer fra ca. 30-60 prosent, så opplever vi at gjennomføringen på normert tid er lav. Selv om en skal være forsiktig med å dra for klare konklusjoner ut av materialet en har til rådighet, så kan det synes som at det største frafallet skjer fra første til andre studieår (se figur under).



Figur 2. Frafall fra Bachelor Sport Management, fordelt pr. semester. (Hentet fra Tableau).

Av de studentene som er aktive (har betalt semesteravgift) i sjette semester er det langt fra alle som fullfører med en grad. Det er nok mange som ikke klarer å gjennomføre bacheloroppgaven, eller som fortsatt har noen hengeemner som de ikke klarer å få fullført. En interessant observasjon er at av de som ikke har fullført på normert tid, så er det under halvparten av disse som fullfører innen ett år etter normert tid. Denne andelen (mellom 43-45%) ser også ut til å være ganske stabil over de årene vi har data fra. Det betyr altså at om en ikke fullfører på normert tid, så er det mye som tyder på at man ikke kommer til å fullføre det neste året, eller i det hele tatt.


Startår	Studieprogram	Aktive	Grand T.	Semesternummer							
				1	2	3	4	5	6	7	8
2013 HØST	36 Bachelor i Sport Management (idrettsledelse)	Aktive	32	32	31	24	21	19	19	7	7
		Akkumulerte Kvalifikasjoner	12	0	0	0	0	0	11	11	12
		Andel_kvalifikasjoner	37.50%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	34.38%	34.38%	37.50%
2014 HØST	36 Bachelor i Sport Management (idrettsledelse)	Aktive	41	41	35	34	33	26	27	3	4
		Akkumulerte Kvalifikasjoner	26	0	0	0	3	3	25	25	26
		Andel_kvalifikasjoner	63.41%	0.00%	0.00%	0.00%	7.32%	7.32%	60.98%	60.98%	63.41%
2015 HØST	36 Bachelor i Sport Management (idrettsledelse)	Aktive	34	34	32	20	20	18	18	5	2
		Akkumulerte Kvalifikasjoner	10	0	0	0	0	0	10	10	10
		Andel_kvalifikasjoner	29.41%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	29.41%	29.41%	29.41%
2016 HØST	36 Bachelor i Sport Management (idrettsledelse)	Aktive	34	34	29	24	22	21	21	7	5
		Akkumulerte Kvalifikasjoner	15	0	0	0	0	0	14	15	15
		Andel_kvalifikasjoner	44.12%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	41.18%	44.12%	44.12%

Tabell 8. Gjennomstrømming. Aktive studenter pr semester, inkludert fullført (andel kvalifikasjoner) på normert tid (semester 6), samt på «overtid» (semester 7 og 8).

I en anonym spørreundersøkelse foretatt våsemesteret 2020 av første- og andreårsstudenter ved programmet undersøkte vi hvordan de ser for seg studieprogresjonen videre. 12 studenter ved første

studieår og 19 fra andre studieår svarte på undersøkelsen. Av disse var det en høy andel som på det tidspunktet så for seg å fullføre graden.

Hvor stor sannsynlighet er det for at kommer til å fortsette ved Høgskolen i Molde alle de tre årene bachelorgraden tar?

Svar	Antall	Prosent
Meget sannsynlig	17	54,8 % 
Sannsynlig	12	38,7 % 
Usannsynlig	1	3,2 % 
Meget usannsynlig	1	3,2 % 

Tabell 9. «Hvor stor sannsynlighet er det for at du kommer til å fortsette ved Høgskolen i Molde alle de tre årene bachelorgraden tar?» Resultat fra Studentundersøkelse 2019/2020.

Tallene viser at respondentene regner det som overveiende sannsynlig at de fortsetter studiene. Det kan tyde på en god grunninnstilling. Likevel vet vi at det kan være et stykke fra ambisjon til gjennomføring. Vi må også ta forbehold om at mange studenter, spesielt på førsteåret, ikke har besvart undersøkelsen.

4.2. Konkurransen med andre institusjoner

I Norge er det to andre institusjoner som har bachelorprogram i Sport Management, Norges Idrettshøgskole (Oslo) og Høgskolen Innlandet (Lillehammer). I tillegg kjenner vi til at Høgskolen i Kristiania (Oslo) har planer om å starte opp en bachelor i Sport Management, men så vidt vi forstår så har de ikke gjennomført opptak for oppstart høsten 2020. Noen andre institusjoner har i perioden gjort spede forsøk på å etablere utdanningsprogram innen idrettsledelse/ Sport Management, men disse har ikke klart å etablere bærekraftige utdanningstilbud.

Norges Idrettshøgskole (NIH) og Molde har eksistert omtrent like lenge, mens på Lillehammer koblet man oppstart av utdanningen opp mot det tildelte Ungdoms-OL på Lillehammer i 2016. De tre eksisterende programmene synes å ha noe ulikt faglig utgangspunkt. NIH har lange tradisjoner innen idrettsutdanning, og deres bachelor vokste fram av et allerede eksisterende mellomfag i kultur og idrettsforvaltning. Noe forenklet kan en si at NIH's styrke ligger i deres kontakt med idrettsforvaltningen, de har også de seneste årene utviklet en profil i retning av arrangement. Lillehammer har tatt utgangspunkt i allerede eksisterende studier innen øk/adm og organisasjon og utviklet et bachelorprogram i Sport Management. De spiller på Lillehammer sin posisjon som olympisk by, OL 1994 og Ungdoms OL 2016, og vinterdestinasjon.

Vårt utgangspunkt ved oppstart i 2004 var den profesjonaliserte og kommersialiserte idretten (fotball). Faglig bygde programmet på en bachelor i økonomi og administrasjon, og der ca. 50% av emnene i programmet var delt med øk/adm eller juss/adm. Gradvis har programmet utviklet seg, og de generelle emnene delt med andre er erstattet med mer spesialiserte emner med utgangspunkt idretten. Programmet rekrutterer fra hele landet, og det kan synes som mange primært har en interesse i retning fotball. Vi har også studenter med annen idrettsbakgrunn, men gjentakende søker mange med ambisjoner og interesse mot fotball seg til Molde. Det kan ha å gjøre med den faglige profilen på staben, men Molde er også på mange måter en idrettsby der fotball har hatt godt rotfeste i lang tid. Molde FK er regjerende seriemestre og det finnes lag nedover i divisjonene som er mulig for studenter å engasjere seg i som spiller, trener eller leder. Byen har etter hvert tilpasset seg at Sport Management-studentene bidrar som spillere, frivillige eller deltidsansatte. Til en viss grad kan det lede til rekruttering gjennom

rykte og anbefalinger fra våre studenter til deres bekjente. Fra et ansattperspektiv er det absolutt et ønske om en større variasjon både når det kommer til kjønnsfordeling og idrettslig interesse blant studentene, men dette har vi så langt ikke klart å påvirke nevneverdig. Blant annet har vi både i markedsføring og undervisning forsøkt å løfte fram andre idretter, men det ser ikke ut til å ha noen effekt. Fotballinteressen blant våre studenter er fortsatt dominerende.

5. Nylige gjennomførte tiltak og effekten av disse

5.1. Tiltak i regi av avdelingen

Avdeling for økonomi og samfunnsfag har det siste året systematisert kvalitetsarbeidet innen de ulike programmene deles internt mellom de ulike studieledere. Tanken er at en kan låne ideer på tvers av programmer, og en kan følge utviklingen i programmet fra år til år. Årlige programevalueringen ble laget for første gang i år, og det er foreslått en mal for neste gjennomføring ut fra det arbeidet.

Det gjennomføres også et årlige strategiseminar for avdelingen. Der fremhever hvert program sine prioriteringer i handlingsplan. Rammen for tiltakene er Høgskolens strategidokument. Ut fra prioriteringene på programnivå, vurderer avdelingsstyret hvilke fellesnevner som kan definere avdelingens handlingsplan. Denne formen å jobbe på er også ganske forskjellig, og er i ferd med å sette seg. Effekten av arbeidet presenteres i den årlige programevalueringen.

Fra ledelsen ved høgskolen er det besluttet at alle bachelorprogram ved Høgskolen i Molde skal legge inn «Innovasjonscamp», samt kurs i logistikk (dette startes opp første gang høsten 2020). Dette er «politiske beslutninger» som blant annet er relatert til høgskolens status som vitenskapelig høgskole i logistikk, samt høgskolens vedtatte strategi. Innovasjonscamp arrangeres av Ungt Entreprenørskap i samarbeid med HiMolde, og der det legges opp til at studenter på tvers av avdelinger og studieprogram skal samarbeide i to dager for å komme fram til nye løsninger på utfordringer identifisert av partnere i arbeidslivet (Se link til [Innovasjonscamp 2019](#)). Ved Sport Management har vi hatt ett ønske om å koble Innovasjonscamp til ett emne, for at studentene skal se deltagelsen som relevant. Av ulike grunner har det vært knyttet til kurset i Prestasjonspsykologi, uten at lærere eller studenter har vært spesielt fornøyde med dette eller helt har sett relevans i forhold til læringsutbyttebeskrivelsene i emnet. Den løse faglige forankringen, samt at det til tider har vært utfordrende kommunikasjon rundt arrangementet har nok satt sitt preg på engasjement og utbytte. Innovasjonscamp vil fra høsten 2020 inngå i emnet IDR310 Ledelse i prestasjonskulturer som del av læringstråden «Team-arbeid».

5.2. Tiltak for bachelorprogrammet

5.2.1. Faglige og strukturelle tiltak

Da programmet ble introdusert i 2004, bestod omtrent halvparten av programmet av kurs delt med andre program. Dette har vært kurs med relativt mange studenter, og med en generell tilnærming til et fagområde. Typisk har vært innføringsemner innen markedsføring, foretaksstrategi, organisasjonsteori og bedriftsøkonomi. En av de tilbakemeldingene vi over tid har fått, kanskje særlig i de regulære kvalitetsteam møtene, er at studentene på Sport Management ikke har vært fornøyd med kursene de har delt med andre studieprogram. Etter hvert som undervisningskapasiteten vår har økt, har vi kunnet erstatte de generelle innføringskursene med mer idrettsspesifikke emner. Faglig har man kanskje mistet muligheten til å gi studentene en generell forståelse for ett fagfelt, samtidig som det gir muligheter for å

anvende de generelle perspektiver og teorier på idretten som et spesifikt, og i mange sammenhenger, spesielt område.

Læringstråder

For noen år tilbake innførte vi i alt tre gjennomgripende strukturer i programmet: læringstrådene 'forskning', 'personlig utvikling' og 'arbeid i team'. Med dette ønsket vi å utvikle kritisk tenkende, selvstendige og omgjengelige studenter og kandidater til arbeidsliv og høyere gradsutdanning. Ferdighetene utvikles i ulike emner i utdanningen. Strukturen i arbeidet er en gradvis økning i vanskelighetsgraden i arbeidet studentene eksponeres for, og at faglærerne er samordnet i dette arbeidet. I emnebeskrivelsene er det informasjon tilgjengelig på hvilke læringstråder som berøres, og i programbeskrivelsen beskrives læringstrådene mer inngående og der kan en også se hvilke emner som inngår i hver læringstråd. Siden innføringen av disse læringstrådene har vi ikke gjennomført evaluering av disse og i hvilken grad de «følges opp», men vi har vel en fornemmelse av at tråden «personlig utvikling» er den som vi i minst grad tar ett godt grep om. Læringstråden 'Forskning' og 'Arbeid i team' er i større grad inkludert i den faglige aktiviteten i ulike emner.

Kullansvarlig

For å kunne møte studenters behov for at samkjøring mellom ulike lærere, og et ønske om å ha "noen" å forholde seg til ble det også innført en ordning med en faglig tilsatt med "kullansvar". Dette ble særlig viktig i en periode da flere av de fast ansatte var engasjert i andre administrative roller ved Høgskolen eller var i permisjon, og studieleder ble sittende med all kommunikasjon og daglig kontakt med ulike studentgrupper. Dette er videreført, selv om bemannings situasjonen er langt bedre. Fra 2019 er den fagpersonen som naturlig har mest kontakt med kullene gjennom fag og undervisning det studieåret kullansvarlig. Funksjonen er justert til å være ansvarlig for at kullmøter gjennomføres. Det vil si at den kullansvarlige ikke nødvendigvis følger kullet gjennom de tre årene, men sørger for at lærerkrefter samsnakkes og samkjøres i forkant av semesteret og for at kullmøter bli gjennomført. Vår erfaring er at disse tiltakene har vært positive.

Flere møteplasser

Det er allerede nevnt at flere turer og ekskursjoner er innført som tiltak for å skape økt samspill mellom studenter og mellom lærere studenter. Tidligere har vi også invitert studentene til seminar med gjester fra arbeidslivet og gratis frokost. Oppmøtet på frokostseminarene var greit, men ikke på et nivå der vi kan si at tiltaket var samlende. Et nylig innført tiltak for å øke andelen fysiske møtepunkt i det daglige er å spre undervisningen. For eksempel gjennom å redusere innslaget av samlingsbasert undervisning (potensielt tilpasset lærers behov) til å undervise ukentlig og kanskje flere ganger ukentlig med færre timer hver gang (potensielt tilpasset campusstudentens behov). Å skape en kultur der campus er stedet der en kan studere og møte folk er målet. Et spesielt fokus på dette ble definert i forbindelse med ny handlingsplan, og forhåpentligvis kan tiltakene til sammen inspirere til arbeid, samhold og øke engasjementet på en slik måte at kvalitet, trivsel og gjennomstrømning påvirkes positivt. Grunnen til at vi tar tak i dette nå, er at tallene på gjennomstrømning for ikke er tilfredsstillende (30 – 65 %).

5.2.2. Sosiale tiltak

Selv om det er noe variasjon i både deltagelse og resultat i de ulike studentundersøkelsene (Kandidatundersøkelsen og Studiebarometeret), så er likevel hoved inntrykket fra disse at Sport Management-studentene stort sett er fornøyd med studietiden sin i Molde. Kvalitative kommentarer fra Kandidatundersøkelsen (2017) tilsier at det sosiale stort sett oppstår mellom studentene selv. Samtidig

kan en lese av enkelte kommentarer at det er et savn etter flere organiserte sosiale treffpunkter og at de ansatte engasjerer seg utover det faglige.

Som allerede poengtert så har man i programmet forsøkt å innføre flere tiltak som skal legge til rette for større sosial interaksjon, samtidig er vel ansattes opplevelse at oppslutningen rundt slike tiltak er varierende. Det blir tilslutt en avveining av hvor langt man som faglig ansatt skal gå i å tilrettelegge. Vår vurdering har så langt vært at en gjennom et godt studentmiljø også kan berede grunnen for gode faglige resultater.

5.3. Effekt av tiltak

For de nye tiltakene er det tidlig å si om vi har fått noen effekt. For effekten av andre tiltak kan en si at det vi har fått noen positive signaler. Samtidig må en være oppmerksom på at ikke ett tiltak nødvendigvis fører fram alene. Det jobbes både bredt (eks. sosiale og faglige møteplasser) og strategisk (jf. Strategiplan under) på områder vi kan påvirke. Faktorer vi ikke kan kontrollere er ulikheter mellom kull fra år til år på hvordan de fungerer og jobber hver for seg og sammen. Vi håper på en positiv trend der gjennomstrømningen i snitt går opp, men vi kan ikke være trygg på effekten før vi har sett trenden over tid. Når det er sagt forventes det fra organisasjonen (toppleidelsen) at gjennomstrømningen blir bedre som samsvarer med vår egen ambisjon. Når det kommer til Utveksling er det først og fremst å få studenter ut som er utfordringen. Fire studenter er interessert i utveksling til kommende semester, så spørres det om de tillates å reise ut i en fase der utviklingen av pandemien i stor grad sette premissene.

6. Nye tiltak

Som allerede omtalt vil vi fra høsten 2020 starte opp et nytt emne. *IDR215 Logistics and Supply Chain Management in Sports* tar utgangspunkt noen av idrettens mange ulike logistikkutfordringer og vil særlig ha hovedvekt på idrettsarrangementer og spillerlogistikk. Emnet etableres som følge av beslutninger fattet av høgskolens ledelse, og for vår del betyr dette at emnet vil erstatte eksisterende kurs i finansregnskap (BØK 105). Vi har forhåpninger om at vi med dette vil gi studentene våre en bedre forståelse for noen av de utfordringer deler av den profesjonaliserte idretten, og de store arrangørene står i.

Miljøet har som del av høgskolens strategiprosess pekt på to tiltak som det ønskes å rette ekstra fokus mot. Dette er: (1) å øke mengden studenter som reiser ut på utveksling i 5.semester og (2) bedre læringsmiljø og studentengasjement ved å øke antall ukentlige treffpunkt. (se tabell)

IDEER OG ØNSKER	KRITISKE FORUTSETNINGER	HOVEDTANKE	TILTAK	
DELMÅL 3A: Vi skal etablere utveksling og prosjektsamarbeid med internasjonale universiteter og høyskoler og tilsvarende institusjoner i andre land.	<ul style="list-style-type: none"> Faglærere kan i samarbeid med Anette utvikle flere Erasmus-avtaler Virksomme Erasmus-avtaler 	Administrativ støtte (Anette)	Språkkunnskap og kulturforståelse er en fordel når en skal ut i jobb. Anledning til å velge sin vinkling på bachelorgraden ved å oppsøke miljø ute.	Definere forventning om utveksling i programbeskrivelsen. 50 % ut! 
DELMÅL 2C: Hevet undervisningskvalitet gjennom tilpasning av undervisnings-former	<ul style="list-style-type: none"> Ledelsen, studieledere og faglærere bør i samarbeid søke å bedre læringsmiljøet ved å styrke sosiale relasjoner mellom studenter (og forelesere). Vi har som mål at studenter skal velge å tilbringe mye tid på HiM fordi de opplever at der er det et trivelig og utviklende miljø. Tilstedeværelse på HiM for flest mulig studenter kan ha stor betydning for læringsmiljøet. 	Forutsigbarhet i timeplanlegging Fleksible forelesere	Flere treffpunkter ilt uka medfører økt tilstedeværelse på skolen og forhåpentligvis mer samhold i klassen. Bedre studiemiljø bidrar til bedre gjennomstrømning.	Fordele undervisningen i mindre og flere enheter i emner der det er hensiktsmessig. Først ut: IDR310 PPsykologi IDR105 Sport & Media 

Tabell 10. Operasjonalisering av Høgskolens delmål for bachelor i sport management.

Utover dette så har denne gjennomgangen også avdekket at frafallet i programmet synes stort, og at det bør iverksettes tiltak som bidrar til at flere studenter fullfører studiet på normert tid. Her vil det være behov for at fagmiljøet og studieleder i samarbeid ser på hvilke muligheter som finnes. En kan tenke seg at det for eksempel settes inn ressurser Det kan være at man for eksempel kan følge opp studenter som velger å ikke fullføre studiene om hvorfor