

BCR3103

Bacheloroppgaven

Bacheloroppgave | Individuell

Høyskolen Kristiania

Hvordan bør Høyskolen Kristiania inkludere Westerdals i sin merkearkitektur etter fusjonen?



VÅR 2019

Denne bacheloroppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Høyskolen Kristiania. Høyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.

Innholdsfortegnelse

| | |
|--|----|
| 1.0 SAMMENDRAG | 2 |
| 2.0 FORORD | 3 |
| 3.0 INNLEDNING | 4 |
| 4.0 AVGRENSNINGER | 6 |
| 5.0 TEORI | 7 |
| 5.1 Eksisterende forskning | 7 |
| 5.2 Merkearkitektur | 7 |
| 5.3 Merkepersonlighet | 9 |
| 5.4. Litt om risiko og avkastning | 10 |
| 5.5 Verdi i det immaterielle | 10 |
| 5.6 Følelser over fakta | 11 |
| 5.7 Nøkkelen til merkearkitektoniske utfordringer | 11 |
| 6.0 Oppgavens relevans | 13 |
| 7.0 METODE | 13 |
| 7.1 Forskningsmetode- og design | 13 |
| 7.1.1 Metodetrinn 1 | 14 |
| 7.1.2 Metodetrinn 2 | 15 |
| 7.1.3 Metodetrinn 3 | 16 |
| 7.1.4 Utvalg | 17 |
| 7.2 Intervju – (metodetrinn 2) | 20 |
| 7.2.1 Dybdeintervju - fremgangsmåte | 20 |
| 7.2.2 Dybdeintervju - gjennomføring | 20 |
| 7.2.3 Selektiv koding - total sammenligning (orientering) | 53 |
| 7.2.4 Intervju – total sammenligning | 56 |
| 8.0 METODE - RESULTATER | 64 |
| 8.1 Resultater – Spørreundersøkelsen | 64 |
| 8.2 Resultatet - Dybdeintervjuene | 66 |
| 9.0 KONKLUSJON OG AVSLUTNING | 70 |
| 9.1 Besvarelsen av problemstillingen | 70 |
| 9.2 De viktigste drøftelsesmomentene | 71 |
| 9.3 Oppgavens begrensninger | 72 |
| 9.4 Relevans i kontekster og forslag til videre forskning | 73 |
| 10.0 REFERANSELISTE: | 74 |
| 11.0 VEDLEGG: | 76 |

1.0 SAMMENDRAG

Oppgavens hensikt har vært å forstå de utfordringer og muligheter Høyskolen Kristiania står ovenfor angående å innlemme Westerdals i sin merkearkitektur og å komme opp med forslag til en merkearkitektur som er forsvarlig for Høyskolen Kristianas strategi og samtidig av tilfredshet for Westerdals sin særegenhet. Ordet fusjon, oppkjøp eller sammenslåing er ord brukt om hverandre i oppgaven men vil ha samme betydning. Via kjennskap har jeg forstått at Høyskolen Kristiania selv ønsker å omtale det som "en fusjonering". Dette har ført til følgende problemstilling og forskningsspørsmål:

Problemstillingen

Hvordan bør Høyskolen Kristiania inkludere Westerdals i sin merkearkitektur etter fusjonen?

Forskningsspørsmål

- 1] Hvor stor distanse er det mellom assosiasjonene til Høyskolen Kristiania og Westerdals?
- 2] Hva tenker nåværende førsteårsstudenter, ledelse og forelesere/lærere ved Høyskolen Kristiania og Westerdals om fusjonen?
- 3] Bør Høyskolen Kristiania og Westerdals kommunisere likt/forskjellig ut til målgruppene sine basert på assosiasjonsfordelingen?

Metoden er blitt gjennomført i 3 deler: 1) kvalitativ assosiasjonsinnsamling, 2) dybdeintervju, og 3) kvantitativ spørreundersøkelse for å få kvantifisert assosiasjonene fra den førstnevnte kvalitative innsamlingen. Dybdeintervjuene er tatt med førsteårsstudenter, lærere, forelesere og ledelse ved Høyskolen Kristiania og Westerdals for å fremme varierte og legitime svar (til en viss grad overførbare svar på vegne av fagdisiplinen de representerer).

Resultatene fra egen forskning (kvantitativ spørreundersøkelse og dybdeintervjuer) har vist at Høyskolen Kristiania og Westerdals er i høy grad forskjellige fra hverandre når man måler studentenes assosiasjonsvurdering. Disse funnene kunne blitt predikert allerede tilbake i tid, da jeg så et mønster i svarene gitt under den kvalitative assosiasjonsinnsamlingen.

Konklusjonene som kan trekkes ut ifra egne forskningsfunn opp mot hva teorier rundt merkearkitektur forteller, er at Høyskolen Kristiania bør innlemme Westerdals i en arkitektur som fremmer endorsed branding. Westerdals som navn bør altså fremheves tydelig.

2.0 FORORD

Bacheloroppgaven er skrevet for å fylle et tomrom i eksisterende forskning. Foruten lignende bacheloroppgaver rundt sammenslåingen handler ikke dette om kommunikasjonsstrategi eller holdninger målt via kvantitativ metode, dette er en ren strategisk overordnet oppgave som baserer seg på fagbegrepet merkearkitektur. Merkearkitektur er ikke noe veldig synlig med mindre man vet om det, men det har en verdi for hvordan merkevarer oppfattes. Det å kartlegge assosiasjoner både kvalitativt og kvantitativt, i tillegg til å få dybdeinformasjon via intervjuer har gitt nok grunnlag opp mot eksisterende teori, til å kunne gi en anbefaling for hvordan Høyskolen Kristiania bør innlemme Westerdals i sin merkearkitektur.

Jeg vil spesielt benytte anledningen til å takke veilederen min og førsteamanuensis Tarje Gaustad for å ha utøvd en rådgivende rolle rundt arbeidet. Veiledningen har vært systematisk basert på hvordan oppgavens oppsett gjorde seg til syne. Møtene fant sted mellom prosjektskissene, før datainnsamlingene og utover i prosessen for å rettlede feilskjær.

Det vil rettes en takk til foreleser HKF1 for å ha bidratt til innsikt i hvordan det har vært å jobbe på de to respektive studiestedene under selve prosessen. Det rettes også takk til lærerne (forstått det slik at de vil kalles lærere fremfor forelesere) WL1 og WL2 fra Westerdals, som med lang tilhørighet under Westerdals-navnet har fortalt åpenhjertig hva de tenker om at Westerdals har blitt kjøpt opp og bekymringer rundt hvordan særegenheten merket har stått for kanskje lever under en trussel.

Det rettes en takknemlighet til Høyskolen Kristiania sin ledelse representert ved HKL1 for å ha delt sine strategiske tanker rundt innlemmelsen av Westerdals-navnet og hvordan dette bygger videre på en større ambisjon. Det rettes også takk til foreleser HKF2 for å ha delt sine tanker rundt problemstillingen i lys av sin erfaring fra BI den gang de slo sammen skoler.

114 studenter har svart på en kvantitativ spørreundersøkelse, og 4 studenter har stilt sin fritid til disposisjon for å intervjues angående fusjonen sett fra et studentperspektiv. Uten denne innsikten ville ikke oppgaven ha kunnet fullføres. Det rettes en stor takk til denne deltakelsen.

I samråd med veileder var det ønsket åpenhet av transkriberingslenker til nevnte intervjuer via Dropbox-kobling(er). Lenkene finnes i vedlegg 6 sammen med intervjuguidene.

3.0 INNLEDNING

Målet med oppgaven

Jeg har alltid hatt en interesse for fusjoneringer og hvordan virksomheter innlemmes i hverandre. Merkearkitektur er et sentralt aspekt innenfor det å bygge merkevarer og omhandler i stor grad hvor tett virksomhetens overordnede merke er tilknyttet sine underprodukter- og/eller tjenester (Avery 2017). Målet med bacheloroppgaven er å forstå den eventuelle distansen mellom Høyskolen Kristiania og Westerdals med tanke på hvordan Høyskolen Kristiania bør offisielt innlemme Westerdals i sin merkearkitektur.

Viktighet og begrunnelse av tema

Høyskolen Kristiania har som mål å bli anerkjent som universitet innen 2030. Dette vil kreve en del oppkjøp jf. lovverket om størrelse for å oppnå status, har jeg hørt. Det er likevel viktig å adressere at når en høyskole med visse assosiasjoner tilknyttet seg kjøper opp og slår seg sammen med en høyskole som det er til å anta at har andre assosiasjoner tilknyttet seg, vil det kunne skape splid innad student- og fagmiljøene hva angår å dele assosiasjoner og tilhørighet til de respektive skolene. Det å identifisere distansen mellom assosiasjonene er nødvendig for å forstå hvordan Høyskolen Kristiania og Westerdals som merkevarer bør omgås hverandre.

I tillegg er det kjent at det er en stor politisk interesse i å oppnå færre, større og bedre utdanningsinstitusjoner (St.meld. nr. 18, 2014-2015). Derfor har ikke dette bare en akademisk- og merkevarebyggende relevans, og er av særegen faglig interesse for meg personlig, men det er et aspekt av politisk relevans hva angår hele utdanningssektoren å gjøre.

Definisjon av problemstillingens sentrale begreper

Problemstillingen tar for seg et spørsmål i "bør"-form. Dette er for å klargjøre at de svar som blir gitt vedrørende spørsmålet er ment som veiledende råd basert på hva teori og egen empiri resulterer i av funn. I tillegg tar problemstillingen for seg en start i "hvordan"-form, noe som retter fokuset mot kvalitative forskningsmetoder, da spørsmålet ikke omtaler effekter eller grader som kan sies å være til gjenstand for kvantitative måleinstrumenter.

Høyskolen Kristiania i denne redegjørelsen omtaler Høyskolen Kristiania som det overordnede merket Høyskolen Kristiania, og er ment som det tradisjonelle campus Kvadraturen. Videre fokuseres det på å plassere oppkjøpte Westerdals inn i en konkret merkearkitektur, da Westerdals ikke har funnet sin endelige plass enda. Selv om Westerdals formelt sett utgjør en del av totaliteten ved Høyskolen Kristiania vil det av praktiske årsaker være formålstjenlig å behandle Westerdals som en merkevare som ‘ikke er kartlagt 100 %’, og Westerdals som navn generelt i oppgaven henviser til det campus Brenneriveien, Vulkan og Fjerdingsgen representeres som. Merkearkitektur redegjøres i kapittelet om teori.

Problemstillingen

Hvordan bør Høyskolen Kristiania inkludere Westerdals i sin merkearkitektur etter fusjonen?

Forskningsspørsmål

- 1] Hvor stor distanse er det mellom assosiasjonene til Høyskolen Kristiania og Westerdals?
- 2] Hva tenker nåværende førsteårsstudenter, ledelse og forelesere/lærere ved Høyskolen Kristiania og Westerdals om fusjonen?
- 3] Bør Høyskolen Kristiania og Westerdals kommunisere likt/forskjellig ut til målgruppene sine basert på assosiasjonsfordelingen?

Spørsmålene har gjort seg til syne gjennom forskningsområdet (merkearkitektur handler mye om assosiasjoner og hvor tett disse skal knyttes) og som støtte til problemstillingen slik at funn i egen forskning lettere kunne sorteres og totalt sett utgjøre et svar.

Det var helt nødvendig å forstå assosiasjonsavstanden mellom høyskolene. Hvis det hadde vært antatt at høyskolene var så å si ansett som identiske ville ikke problemstillingen noen gang vært aktuell. Det var derfor viktig å kartlegge hvor ulike høyskolene egentlig er hverandre, for å kunne redegjøre et forslag til merkearkitektur for mormerket.

For å kartlegge høyskolene som overnevnt ville det være naturlig med en runde intervjuer med sentrale interessenter av høyskolene (studenter, forelesere/lærere og ledelse), i tillegg ble det antatt at å samle assosiasjoner fra diverse studenter ved høyskolene også ville kunne støtte opp under intervjudata. Da tanken om å kartlegge assosiasjoner oppsto, økte nysgjerrigheten rundt hvordan assosiasjonene kanskje ville blitt vurdert hvis de ble kvantifisert. Derav ble forskningsspørsmålene til slik: spørsmål 1 besvares via kvantitative data, spørsmål 2 besvares via intervjuene og spørsmål 3 besvares via intervjuene og legitimeres via kvantifiseringingen.

4.0 AVGRENSNINGER

Hva angår økonomiske regnskapsføringer for hvilke merkearkitektoniske løsninger som vil lønne seg, er dette noe som utgår. Fordeler og ulemper rent strategisk rundt de forskjellige løsningene vil finne sted, men det er ikke sett på som relevant i lys av oppgavens formål å ha med mye økonomiske detaljer og tall.

Det er derimot ikke skjøvet under en stol at å styre flere merker er dyrere enn å drive ett enkelt merke, men utover slike korte redegjørelser utgår økonomiske aspekter i videre redegjørelser. Oppgavens formål handler om å forstå hvordan en sammenslåing påvirker interessegruppene til de to respektive høyskolene og der tilbakemelding/resultat fra datainnsamlingene vil være til gjenstand for å vurdere hvilken merkearkitektonisk løsning som er den mest formålstjenlige. Om det er økonomisk lønnsomt og det å utarbeide økonomiske skisser vil ikke oppgaven være til særlig gjenstand av.

Det ville være av relevans å undersøke hva representanter ved typiske bedrifter som har ansatt studenter fra Høyskolen Kristiania og Westerdals ville tenke om sammenslåingen. Studenter ble spurt i sin intervjuguide hva de tenker om påvirkede karrieremuligheter. Dette var noe som av praktisk gjennomførbarhet utgikk. Det samme gjaldt intervjuer med videregående skoleelever for hvordan fusjonen eventuelt ville påvirke deres valg av høyere utdanning. Dette igjen av praktiske årsaker. Næringslivsekspertene ble også utelukket (type eksperter på fusjoner og lignende) av samme praktiske årsaker. Det ble vurdert i samråd med veileder under veiledningsmøte 1 og 2 at en kvantitativ spørreundersøkelse og 9 intervjuer med kvalifiserte informanter ville være godkjent som datagrunnlag til å gi en konkret anbefaling.

Den første metodiske delen av oppgaven ble først gjennomført ved å gå rundt på campus og spørre om assosiasjoner til de respektive høyskolene. Her ble det ikke gjennomført omfattende assosiasjonskartlegging der respondentene ble bedt om å lage store assosiasjonskart. Ved å gjennomføre det på denne måten ville oppgaven kunne hatt et større og mer fleksibelt datagrunnlag for videre kvantifisering av dataene. I tillegg ble assosiasjonene bare kvantifisert av enkelte studieretninger i en stor forelesningssal og ved bekvemmelighetsutspørring på Westerdals-campus. Det er en avgrensning i form av praktisk gjennomførbarhet at dataene ikke ble kvantifisert av alle mulige studieretninger på skolene. Det var en utfordring nok å bare få tilgang i en av fellesklassene til førsteårsstudenter.

5.0 TEORI

5.1 Eksisterende forskning

Forskning rundt merkearkitektur adresserer fordelene de ulike løsningene kan ha, både på et økonomisk og markedsmulig nivå, samtidig som det opplyses om de utfordringer de enkelte løsningene også bærer med seg. Det er også forskjellige syn på hvor mange arkitektoniske alternativer som det er hensiktsmessig å operere med. Branded House og House of Brands er ekstremitetene på skalaene, men hvor mange kombinerte løsninger som finner sted har variert i ulik forskning. Noen forskningsartikler opererer i hovedsak med ekstremitetsverdiene, mens andre introduserer sub-branding og endorsed branding som middelveier å gå, og noen opererer med hybridløsninger i tillegg. Det er heller ikke nødvendigvis slik at det å stille seg nøytralt langs en akse skal gi moderat risiko samtidig som det gir moderat gevinst (Avery 2017, s. 6). Hvis et falkeblikk på det store bildet studeres, vil også den mest hensiktsmessige merkearkitektoniske løsningen i noen grad si seg selv basert på bedriftens daglige virke, hvis ikke blir det bare en overordnet plan som risikerer å ikke la seg praktisere.

5.2 Merkearkitektur

Avery (2017) gir en grunnleggende redegjørelse for merkearkitekturs fenomen.

Merkearkitektur handler om hvordan merker til et selskap opptrer (litt som å se for seg et organisasjonskart der forskjellige merker representerer de forskjellige avdelingene til mormerket, som i dette tilfellet er representert ved Høyskolen Kristiania). Det redegjøres for de 4 forskjellige hovedmetodene som kan tas i bruk ved merkearkitektur: Branded House, sub-branding, endorsed branding, og House of Brands-strategi, i tillegg til hybridløsninger.

Branded House handler om å ha virksomhetens navn tydelig fremtredende på alle dens produkter, mens sub-branding går ut på å moderere seg til en viss grad der navnet fortsatt er fremtredende, men mer som en legitimitet til egne navn på andre produkter. På den andre siden av skalaen finnes House of Brands, som angår at virksomhetens navn er i høy grad fraværende på bedriftens produkter, som opptrer som selvstendige merkevarer hver for seg. Endorsed branding opererer som en moderat strategi på denne siden av skalaen, der virksomhetens navn er til stede på egne selvstendige produkter, men mer som en legitimitet for merket i bakgrunnen.

Forskjellen mellom Branded House og House of Brands er tydelig fremtredende, mens forskjellen på sub-branding og endorsed branding kan synes i om det er virksomhetens navn som legitimerer egne selvstendige produkter- og tjenester navn (sub-branding) eller om egne selvstendige produkter- og tjenesters navn er de fremtredende der virksomhetens navn bare er en støtte i bakgrunnen (endorsed branding).

Det redegjøres videre om at fordelene med Branded House er stordriftsfordeler og enkle assosiasjonskoblinger, mens fordelene for House of Brands er en mer diversifisert portefølje som kan treffe flere målgrupper (Keller 2008). Ulempene representerer det motsatte, der Branded House fort kan oppnå negative assosiasjoner over hele produktporteføljen sin, siden alle produktene deler assosiasjoner, mens House of Brands derimot er litt mer skånet for denne smitteeffekten mellom assosiasjoner i produktporteføljen. Likeledes kan positive assosiasjoner smitte over på hele produktporteføljen til Branded House, mens det ikke finnes i like stor grad hos House of Brands da merkene har separate assosiasjonsnettverk.

Uavhengig av alt vil det til syvende og sist være strukturen i det eksisterende som legger premissene for hva slags merkearkitektoniske løsninger som vil være formålstjenlig. Det er enkelte bedrifter som kan velge hybridløsninger der de er fleksible på hvordan forskjellige produkter- og produktkategorier opptrer, men de har en eksisterende grunnmur i porteføljen for å nettopp velge denne løsningen, og det er ikke gitt at det finnes en fasit i merkearkitektur som passer alle og vinner markedet til enhver tid. En bedrift med mange produkter som i forbrukerens øyne opptrer som selvstendige (forbrukeren vet ikke umiddelbart hvilket hovedselskap som eier merket) vil f.eks. uten å kunne velge, formelt sett, tilhøre teorien i retning av endorsed branding og House of Brands.

For Høgskolen Kristiania sitt anliggende, som skal oppnå universitetsstatus innen 2030, der alle institutter (pluss Westerdals som egen høyskole) sannsynligvis vil 'omformes' til fakulteter, vil det være naturlig å operere med enten sub-branding der Kristiania University (hvis det blir navnet) skal være fremtredende som merkevare og legitimere ethvert fakultet: 'Kristiania University - Fakultet for markedsføring, teknologi og innovasjon', eller som en endorsed branding der de enkelte fakultetene merkevarebygges som selvstendige enheter, med Kristiania-logoen i bakgrunn som en legitim påminnelse om at de nevnte fakultetene i bunn og grunn tilhører en større enhet.

Ved at Høyskolen Kristiania sannsynligvis (basert i teorien) er betinget til de 2 overnevnte alternativene vil også hvert enkelt studieprogram, fakultet, og andre skoler de kjøper opp på veien måtte opptre distinkt, og jo mer konkret merket er jo lettere kan diverse målgrupper føle tilhørighet til merket. Dette vil betinge et fokus på merkepersonlighetens viktighet.

5.3 Merkepersonlighet

Merkevarer i seg selv har ikke personlighet, det er det bare mennesker som har, men siden vi mennesker er sosiale dyr som liker å bli identifisert tilhørende spesifikke grupper, har Aaker (1997) sin studie om merkepersonlighet forsøkt å forklare hvordan menneskelige personlighetstrekk kan forsøkes å attribueres over på produkter og tjenester.

Dette kan være med på å predikere hvorfor enkelte handlinger skjer. Det er ikke bare sosiale behov som ligger bak forbruket, og det å føle en tilhørighet til spesifikke grupper, men det er også antydninger til at forbrukerens handlinger er basert i at forbrukeren assosierer merket med sin egen personlighet. Det å identifisere hva slags menneske eller i det minste fall personlighetstrekk Høyskolen Kristiania og Westerdals vil bli oppfattet som vil være av relevans, da dette kan identifisere forskjeller i merkevarerne på et såpass spesifikt nivå, at det må vektlegges i vurderingen for hva slags merkearkitektur man bør gå for.

Det som Aaker (1997, s. 353-355) innrømmer som svakheter i sin forskning, er de kulturelle kontekstene rundt merkepersonlighet, og at dette er det forsket for lite på. Dette er en forskning utført i USA, mens effekten på, og hvordan psykologien rundt faktisk fungerer i en kultur som f.eks. Norge i undertegnedes tilfelle vil være mer uklart. I tillegg orienteres det om at dette ville kunne stilt spørsmålstegn ved om man velger produkter der merkepersonligheten blir valgt fordi kulturen handler om individualisme og om å skille seg ut fra mengden, og forbruket angår å nettopp oppnå denne tilstanden, fremfor kulturer som fremmer et "vi"-fokus og merker velges basert på hvor sosialt bindende deres merkepersonlighet representerer dem til å være i den spesifikke kulturen. Hvordan dette konkret kan representeres i dette tilfellet er egentlig å forstå hva slags motiv som trigger interessentgruppene til Høyskolen Kristiania og Westerdals. Hvis det avdekkes funn som tilsier at det er et genuint ønske om at f.eks. Høyskolen Kristiania skal være sett i et "vi"-perspektiv, mens Westerdals skal sees i et individualistisk perspektiv, må det også tas hensyn til ved vurderingen av merkepersonlighet.

Forskningen til Aaker gir også kun klare svar under høy motivasjon og evne til å prosessere informasjon, og det mangler forståelse rundt hvordan prosesseringen vil foregå under lav motivasjon og evne til å prosessere. Det stilles også spørsmålstegn ved om merkepersonlighet og personlighet er kongruent.

5.4. Litt om risiko og avkastning

Hsu m.fl. (2016, s. 16) viser i figur 2 funn fra studier rundt hvordan merkearkitekturen kan påvirke i perspektivet av risiko og avkastning. Det vises til at sub-brands har høyeste mulige forutsetning for avkastning, samtidig redegjøres også sub-brands som det alternativet med likeledes høyest risikoprofil. Det gjøres oppmerksom på at denne konkrete studien er foretatt med 5 merkearkitektoniske løsninger, der "Hybrid" er inkludert, men det ser ikke ut til å påvirke i for stor grad, grunnet avstanden sub-brands har til alle de andre løsningene. De viser derimot til at økt antall variabler bare legitimerer funnene i større grad (Hsu m.fl. 2016, s. 18). Selve konklusjonen på forskningen baseres i at risiko og avkastningsbildet ikke er lineært, og at små endringer i en merkearkitektur har praktisk betydning.

5.5 Verdi i det immaterielle

Dette er en oppgave avgrenset fra matematiske og statistiske aspekter i retning av økonomisk styring, men det er av interesse å redegjøre kort for den (kvantitative) forskningen til Vithala m.fl. (2004) som angir seg i å forstå sammenhengen mellom merkevarens verdi og den immaterielle verdien til det overordnede firmaet. Resultatene viser at investorer er mer positivt innstilte til merkearkitektur i retning av Branded House enn av retninger mot House of Brands-strategier (Vithala m.fl. 2004 s. 139). Likevel understrekes det at dette strider imot logiske antagelser om at flere merker (House of Brands-strategier eller i den retningen) burde kunne bidra til å nå flere markeder og målgrupper, og at deler av studien egentlig har svakhet i at investorer muligens ikke greier å verdsette en bred portefølje.

En mulig svakhet nevnes også ved at investorer ikke til enhver tid sitter med full kontroll over hele merkeporteføljer til bedrifter. For Høyskolen Kristiania sitt anliggende med tanke på Westerdals kan dette muligens ikke sammenlignes. Høyskolen Kristiania og Westerdals er

privatskoler innad utdanningssektoren i Norge, og ikke et stort selskap med mange undermerker som har som formål å oppnå høye investeringer fra investorer, men det er av nytte å se hvordan andre kulturer reagerer, eller ikke reagerer med tanke på hva slags ‘verdi’ de vil gi en enhet basert i merkevarenes verdi. Man skal likevel ikke undervurdere effekten av at dette kan skape grunnlag for et godt omdømme hvis et merke rangeres høyt i ‘verdi’.

5.6 Følelser over fakta

Sammenslåinger av institusjoner innad høyere utdanning er et verdensomspennende fenomen i årsak av økonomiske, akademiske og administrative fordeler, redegjør Puusa og Kekäle (2015). Videre opplyses det om at problemer vedrørende sammenslåinger ofte er tilfellet, og at årsaken til dette kan knyttes til særegenheter i kulturelle og identitetsbaserte forskjeller, spesielt innad utdanningssektoren (Pick 2003).

Denne oppgaven har jo en liten implisitt tankegang om at nettopp det nevnte kan være tilfellet i situasjonen med Høyskolen Kristiania og Westerdals, for hvis ikke denne forhåndsdømmingen, ville ikke oppgaven hatt noe formål. Hvis sammenslåinger innad utdanningssektoren eller andre sektorer aldri ga små antagelser om potensielle utfordringer med prosessen, ville det ikke vært mye å søke forståelse rundt.

Sammenslåinger blir derimot sett på som en reell trussel mot identitet og det etablerte innad en organisasjonskultur, der diskusjonen i høy grad handler om å overleve (Bartels m.fl. 2006). Dette kan tyde på to forskjellige enheter som slår seg sammen, ikke evner å kunne akseptere at de pr. nå er en felles enhet. Endring i identitet og kulturfølelse er altså ikke ønsket.

5.7 Nøkkelen til merkearkitektoniske utfordringer

Før var styring av merkevarer og merkevarenes arkitektur en relativt enkel jobb, i følge Aaker og Joachimsthaler (2000), men et marked og en verden i endring har ført til en mer utfordrende hverdag for merkevarebyggere. Det blir sett på som et nødvendig onde å måtte ty til kreative merkevareløsninger i kappløpet om å overleve i et presset marked der merkevarer trenger økt ressursstøtte. Fokuset på sub-brands og endorsed brands er spesielt satt i søkelys i den gjeldende forskningen. Dette er begrunnet med deres evne til å opptre fleksibelt i et

komplekst marked. Det sies også eksplisitt, selv om det er en selvfølgelighet, at foruten muligheten til å utvikle sub-brands og endorsed brands-strategier, er man betinget til å enten utvikle helt nye merker uten noen form for støtte fra noe eksisterende (som er dyrt), eller å strekke et allerede sterkt forankret merke man kanskje ikke bør strekke i diverse retninger (Aaker og Joachimsthaler 2000, s. 10).

Utenom å ta for seg grunnleggende forskjeller i merkearkitektur som allerede er redegjort i tidligere teorier er det sentrale med å redegjøre denne forskningen å forstå litt hva slags grunnprinsipper/rammer som må være til stede for at en merkearkitektur kan forsvares, og til en viss grad redusere risiko for at det utvanner mormerket (mormerke er et begrep nevnt i Samuelsen m.fl. 2017 som omtaler det overordnede merket, der Aaker og Joachimsthaler bruker betegnelsen master brand om det samme).

Det må imidlertid understrekes at en endorsed branding-strategi ikke er betinget av at mormerket er inkludert, men som oftest er det organisasjons overordnede navn som er støtte. Det er selvfølgelig fleksibilitet i merkearkitekturs verden for at to merker tilhørende selve merkeporteføljen kan støttes på hverandre (Aaker og Joachimsthaler 2000 s. 12). Aaker og Joachimsthaler (2000 s. 17 figur 2) oppsummerer egentlig premisene eller de avgjørende spørsmålene som må besvares for å kunne foreslå og forsvare en merkearkitektonisk løsning. Jo mer distansert man er i, eller ønsker et assosiasjonsnettverk, jo mer i retning House of Brands. Jo mer ønsket kommunikasjonseffektivitet (kommunisere bare ett merke i stedet for to), og et reelt ønske om å bli assosiert med noe annet, jo mer i retning av Branded House. Selve nøkkelen kan egentlig sies å være at man forstår hva merkene vil representere, og velger en løsning som i hvert fall unngår store tap for de respektive merkene.

Teoriens viktighet

Teorien er ment for å styrke argumenter i diskusjonsdelen hvor egne empiriske funn skal vurderes, og å være som et kontekstualisert rammeverk slik at diskusjonen ikke går utenfor temaets relevans og fagområde. Uten en teoretisk tilknytning ville det blitt vanskelig å sette rammer rundt hva som var ment å undersøkes.

I tillegg er teorien konkret knyttet mot problemstillingen. Via egne empiriske datainnsamlinger som f.eks. en intervjuguide som tar for seg spørsmål relatert til nettopp teori

fra merkearkitektur og merkepersonlig og å relatere dette til situasjonen Høyskolen Kristiania står i med tanke på Westerdals, vil dette kunne skape en rød tråd fra teori til metode og videre til konklusjonen. For å forstå begrunnelsen i en konklusjon er det viktig at man prater det samme teoretiske språket for å gjøre seg forstått.

6.0 Oppgavens relevans

Merkearkitektur er som redegjort aktuelt å diskutere i seg selv som en delkomponent av hele merkevarebyggingen som fag, da det som nevnt over har en betydning. Det er selvfølgelig grunnleggende å definere hvilken merkearkitektur Høyskolen Kristiania opererer med i dag, og det er til å synes at de plasserer Westerdals som sub-brand. Høyskolen Kristiania virker ikke å ha distansert navnet sitt i høy grad fra de diverse produkter/utdanninger de selger. Som redegjort har forskjellige forskere ulike syn på fordeler og ulemper ved de forskjellige arkitektoniske løsningene. Det er i tillegg to andre oppgaver (en kommunikasjonsoppgave og en holdningsoppgave) som tar for seg sine spesifikke aspekt ved Høyskolen Kristianias oppkjøp av Westerdals, og min problemstilling da om merkearkitektoniske forslag vil passe inn i dette strategiske puslespillet og fylle et tomrom i det som er av eksisterende forskning.

7.0 METODE

7.1 Forskningsmetode- og design

Ut ifra rene forskningsdesign (Askheim og Grenness 2008, kp. 6) er oppgaven av en forstående art, ergo en art som betinger dybdeinnsikt som igjen kan besvares best gjennom kvalitative metodiske tilnærminger. For å forstå hvordan en sammenslåing påvirker og føles av de involverte (studenter, forelesere, lærere og ledelse) trenger man samtaler, ikke tall, for å predikere Westerdals' plass i merkearkitekturen. Det tas til orientering at forskningsdesign endelig valgt også er basert i personlig erfaring (Askheim og Grenness 2008, s. 67), men ikke i altfor mange fordommer som grunn, men av mer praktiske årsaker og problemstillingens ordlyd. Dette betyr at forskningsdesignet er å anse som etnografisk der retningen blir å forutsette til å gå mot det fenomenologiske med sine påfølgende dybdeintervjuer.

Fokusgrupper har sine fordeler og ulemper som kunne argumenteres fram mot dybdeintervjuer, men ut ifra problemstillingen og av rene praktiske årsaker (lettere å organisere 1-til-1 fremfor flere personer samtidig) falt valget på dybdeintervjuer som metodisk retning for å best forstå dypere følelser og tanker. Valg av design handler nemlig mye om de spørsmål som skal besvares og dets formål, samt nettopp praktiske årsaker og evne til å kunne gjennomføre det man har satt i gang (Askheim og Grenness 2008, s. 75).

I valget av egen metodisk tilnærming forsto jeg det nødvendig at for å forstå virkelig hvor store assosiasjonsforskjeller som eksisterte og hva styrkeforholdet mellom assosiasjonene er måtte det gjennomføres 2 datainnsamlinger: kvantitativ spørreundersøkelse og dybdeintervjuer med sentrale aktører for å oppnå forståelse rundt problemstillingen. For å besvare problemstillingen så jeg det nødvendig å dele den opp til å utgjøre 3 forskningsspørsmål, der disse forskningsspørsmålene vil bli besvart gjennom den metodiske framgangsmåten, og i sammenligning opp mot eksisterende forskning vil dette kunne predikere en anbefalt merkearkitektonisk løsning. Spørreundersøkelsen har kun som formål å identifisere eventuelle assosiasjonsforskjeller til Høyskolen Kristiania og Westerdals, og framgangsmåten blir å betrakte som at jeg har gjennomført 2 forskjellige datainnsamlinger, men spørreundersøkelsen er ikke av det kompliserte formålet at det kan sies å være en forskningsretning i seg selv, men mer som et sideargument for den kvalitative studien.

7.1.1 Metodetrinn 1

(Den metodiske tilnærmingen er blitt praktisert i 3 delkomponenter).

Det første trinnet har vært å samle assosiasjoner til Høyskolen Kristiania og Westerdals til det kan identifiseres fellesnevner fra de forskjellige campus og du ser hva som går igjen, for deretter å slå sammen assosiasjoner som betyr det samme. Den endelige oversikten finnes i vedlegg 1. Dette har resultert i 10 assosiasjoner som utspiller seg som ekstra fremtredende. Samlingen av assosiasjonene i førsteinstans har skjedd via å være delvis veloverveid og delvis innad bekvemmelighet.

Det er blitt foretatt utspørringer på de forskjellige campus der Høyskolen Kristiania-studenter blir bedt om å liste opp sine 3 første assosiasjoner til Høyskolen Kristiania, og der Westerdals-studenter blir bedt om det samme relatert til Westerdals. I og med at dette kun har til formål å skape en legitim spørreundersøkelse der man bruker assosiasjoner fra studentene

selv (fremfor å dikte assosiasjoner opp selv ut ifra forhåndsdomming) har det ikke blitt forespurt om studentene kan lage omfattende assosiasjonskart, selv om det kunne gitt enda flere assosiasjoner. Dette ville muligens praktisk blitt vanskelig og unødvendig å gjøre.

Studentene har også kun blitt forespurt å relatere assosiasjonene til sin respektive utdanningsinstitusjon. Dette betyr at studenter ved Høyskolen Kristiania ikke har uttrykt sine assosiasjoner ovenfor Westerdals og omvendt, noe jeg personlig veier til å skape økt validitet og fjerning av fordommer. De vurderer hverandres assosiasjoner kvantitativt derimot senere.

Ved å spørre vilkårlige studenter om deres assosiasjoner, ville det vise seg at denne type ‘‘bekvemmelighetsutvalg’’ faktisk skaper en viss form for troverdighet, da man får assosiasjoner relatert til de forskjellige campus representert ved studenter fra diverse studieretninger. I etterkant av assosiasjonsinnsamlingen spurte studenter mer vedrørende hva oppgaven handlet om, og delte noen raske syn selv. Dette ga innsikt til inspirasjon. Et annet funn var at de forskjellige campus ved Westerdals kan rangeres langs en akse i hvor stor avstand de tar fra Høyskolen Kristiania, der campus Brenneriveien er på ytterste fløy med en sterk grad av misnøye, mens Vulkan og Fjerdingsgen stiller seg moderate.

I tillegg har jeg prøvd å øke validiteten i assosiasjonsvektingen gjennom å samle flest assosiasjoner ved Høyskolen Kristiania og færrest ved Brenneriveien for å veie det opp mot hvor mange studenter som går på de forskjellige campus. I min personlige vurdering ville det svekket troverdigheten til den endelige assosiasjonsoversikten hvis man spurte flest studenter ved Brenneriveien (som er det minste campus for Westerdals) og færrest ved Kvadraturen (Høyskolen Kristiania, som er det største campus).

7.1.2 Metodetrinn 2

Dette gikk ut på å gjennomføre dybdeintervjuer med 2 studenter fra Westerdals, 2 studenter fra Høyskolen Kristiania, 2 lærere ved Westerdals, 2 forelesere ved Høyskolen Kristiania, og en fra ledelsen fra Høyskolen Kristiania. Intervjuguiden er delvis basert på nysgjerrighet i åpenheten av hva de føler generelt om sammenslåingen, og delvis strukturert ut i fra teoretiske grunnmurer. Selvfølgelig er intervjuguidene forskjellige basert på hvilken respondentgruppe (fagdisiplin) som blir spurt. Svakheter ved intervjuguiden er generelt at svarene begrenses til

spørsmålene stilt, og rent antropologisk ville kanskje en økt frihet i intervjuguiden gitt det endelige funnet som avgjør hva problemet eller løsningen er. Dette er en svakhet som tas til etterretning, men det er likevel en god del åpne spørsmål til stede som gir rom til å tale mer fritt. I tillegg er størsteparten av spørsmål grunnleggende likt for å skape enklere grunnlag for sammenligning senere vedrørende analysering/koding.

Begrunnelsen for det gitte utvalget er basert i veloverveide vurderinger hva angår relevansen den intervjuede har for å besvare problemstillingen opp mot eksisterende teori. Lærerne fra Westerdals har begge lang fartstid i Westerdals og derav en høyere sannsynlighet for ektefølt tilhørighet til Westerdals som særegen institusjon enn vilkårlige lærere som ikke kunne gitt samme grunnlag for besvarelse, og vil derfor kunne tilby mer til intervjuformålet enn andre.

Foreleseren HKF2 har kjennskap til oppkjøps- og fusjonsprosesser fra sin tid på BI ved det tidlige 2000-tallet da BI slo seg sammen til å bli den store institusjonen vi kjenner den som i dag. Foreleser HKF1 ved Høyskolen Kristiania har kjennskap til både Westerdals og Høyskolen Kristiania fra perioden hvor fusjonen fant sted, og det har vært nyttig å se det perspektivet informanten sitter på her.

Ledelsen ved Høyskolen Kristiania representert ved HKL var av nødvendighet å intervju for å få forståelsen rundt hva ledelsen på mer overordnet nivå tenker om å inkludere Westerdals i sin merkearkitektur. I 2030 er Høyskolen Kristiania sannsynligvis hovedstadens 3. universitet, og alle særegne tidligere egne høyskoleinstitusjoner er etter all sannsynlighet redusert til fakulteter eller schools.

7.1.3 Metodetrinn 3

Det 3. metodetrinnet var en kvantitativ spørreundersøkelse. Her tok jeg utgangspunkt i assosiasjonene studentene selv hadde avgitt i metodetrinn 1. De assosiasjoner det med høy sannsynlighet kan anta å bety det samme ble slått sammen, og spørreundersøkelsen inneholdt de 10 mest fremtredende assosiasjonene.

Det ble gitt tilgang i en stor fellesklasse i Forbrukeratferd (2. semesterstudenter) og de ble bedt om å rangere hver assosiasjon relatert til Høyskolen Kristiania på en skala fra 1-7 i

hvilken grad de mente assosiasjonen beskrev Høyskolen Kristiania. De samme assosiasjonene og rangeringskriteriene ble stilt relatert til Westerdals.

Dette ga kvantifiserbare funn basert på den kvalitative assosiasjonsinnsamlingen, og det kunne identifiseres ikke bare hvilke assosiasjoner som eksisterte, men nå var det mulig å tallfeste et styrkeforhold og regne ut dets differanser.

Svakheten i metoden lå i selve gjennomføringsevnen. Det er begrenset tilgang til arenaer hvor høye og valide tall kunne gis. Mange bachelorgrupper ønsker innpass i store forelesningssaler for å få mest mulig data. Valget falt på 1. årsstudenter innenfor markedsføring, økonomi, og innovasjons-instituttet og deres timer i Forbrukeratferd, da dette var klassen som foreleser ga tilgjengelig. Dette er likevel et sentralt institutt for hva Høyskolen Kristiania tradisjonelt har drevet med, og respondentene var representert ved 7 forskjellige bachelorprogram. Den totale dataoversikt fra SPSS-analysen finnes i vedlegg 2-5.

Det innrømmes svakhet i få respondenter fra Westerdals. I oppgavens begynnelse var det tiltenkt at det ville bli flere respondenter ved Høyskolen Kristiania og at jeg ville få innpass i flere store fellesklasser (Forbrukeratferd kjører for 3 forskjellige store grupper), men det innrømtes at det ville bli svakt metodisk at bare Høyskolen Kristiania-studenter skulle også kvantitativt representere Westerdals-studenters meninger, og da så jeg det nødvendig å få samlet Westerdals-responser i tillegg.

Det var derimot ikke mangel på alternative respondenter, men det var høy mangel blant de jeg spurte om de faktisk ville delta (måtte gå rundt i fellesarealer å spørre). Selv om jeg hadde opplyst om at undersøkelsen bare ville ta et par minutter og til og med IP-adressering var skrudd av var det et fåtall som ønsket å delta. Men med hell i uhell ville enda flere store klasser fra Høyskolen Kristiania bare usynliggjort i større grad de få respondenter som representerte Westerdals-campus.

7.1.4 Utvalg

Gjennom tidligere redegjørelse er allerede utvalget blitt forklart, men for å tydeliggjøre eventuelle usikkerheter rundt redegjørelsen dedikeres dette som et eget "underkapittel" for å begrunne valgene som er gjort. Utvalg dreier seg om hvilke informanter som er egnet for

prosjektet. Som Askheim og Grenness (2008, s. 117-121) redegjør for vil ofte ønskede informanter være gitt via formålet med prosjektet. De orienterer videre om det grunnleggende prinsippet om at informantene bør være kvalifiserte til å kunne besvare det man lurer på.

Kvalitativ assosiasjonsinnsamling

I dette metodetrinnet er utvalget basert via delvis kvalifisert utvalg og delvis bekvemmelighet. Det absolutte kriteriet for at respondentens 3 assosiasjoner til Høyskolen Kristiania og Westerdals skulle være tellende for videre kvantifisering var at vedkommende nettopp gikk på Høyskolen Kristiania eller Westerdals. Blant de som selv ikke følte seg kvalifiserte ble dette også frivillig opplyst om tidlig i assosiasjonsinnsamlingen.

Det har vært tidligere studenter på besøk på campus, og venner av Westerdals-studenter som går på andre høyskoler- og universiteter som bevisst av egen fri vilje har følt det blir feil å være delaktig og gitt beskjed om dette. Blant de første spørsmålene jeg stilte foruten om å be de liste opp sine 3 første assosiasjoner til sin respektive skole, var nettopp om de var nåværende studenter ved skolen.

Dybdeintervju

Oppgaven omhandler Høyskolen Kristiania og Westerdals, derfor er det naturlig at begge skoler blir representert. Det antas som selvfølgelig at både forelesere, lærere og studenter skulle få uttalt seg, og selvfølgelig ville det være relevant å få ledelsens syn på dette i tillegg. Det var et ønske fra veileder at minimum to representative fra hver gruppe skulle intervjues (foruten ledelsen som var representert ved en person), da det øker troverdigheten til utsagn.

Det å gjennomføre intervjuer med to studenter bidrar også til mulighet for å analysere eventuelle uenigheter og enigheter intern. Det er ikke sagt at to studenter fra Høyskolen Kristiania og to studenter fra Westerdals er representative for flere tusen studenter, og studentene i seg selv er også rekruttert via nettverk/bekvemmelighet. Likeledes har det vært et absolutt krav at disse studentene skulle være 1. årsstudenter, dette med tanke på at fusjonen kunne påvirket deres søknadsprosess (noe som også er inkludert i intervjuguiden). I tillegg er poenget dybdeforståelse blant få og ikke representativitet blant mange.

Ved utvalgstanker om lærere fra Westerdals og forelesere ved Høyskolen Kristiania har det vært kvalifiserbarhet det går i. Lærerne skulle ha lang nok fartstid og tilhørighet til Westerdals. Alternativet ville vært nye lærere som ikke nødvendigvis har noen meninger i det hele tatt om sammenslåingen. Lærerne det ble intervju med startet via tips fra veileder og forelesere på Høyskolen Kristiania om at kunne være av relevans for å kontakte.

Ved utvalgstanker om forelesere ved Høyskolen Kristiania falt det ganske naturlig å få kontakt med noen som kunne ha noe faglig relevant å bidra med til hvordan de tenker Høyskolen Kristiania burde innlemme Westerdals i sin merkearkitektur. Her falt valget på en foreleser med erfaring fra begge merkevarer og en foreleser med erfaring fra fusjonsprosesser.

Ledelsen ble valgt som relevant da det ble innsett et behov for å få de overordnede strategiske tankene ned på papiret. Det å ha studenter og forelesere/lærere i seg selv ville bare gitt perspektivet fra de som leverer og mottar produktet (altså undervisningen) og ikke fra de som styrer det strategiske, derfor ville ledelsen være av en absolutt fordel å få synspunktene til.

Respondentene var litt delt om de ville være anonyme eller ikke, og noen respondenter hadde ikke avgitt tydelig svar, derfor har alle fått anonyme navn tilpasset transkribering etter ønske:

Høyskolen Kristiania-studenter som HKS1 (markedsføring) og HKS2 (hotelledelse), Westerdals-studenter som WS1 (film- og TV) og WS2 (film- og TV), Høyskolen Kristiania-forelesere som HKF1 og 2, Westerdals-lærere som WL1 og 2, og ledelsen som HKL.

Spørreundersøkelsen (kvantifisering av assosiasjonsinnsamlingen)

Ved kvantifisering av spørreundersøkelsen er det redegjort at det ble behandlet i en stor forelesningsklasse for Forbrukeratferd. Det er en svakhet ved metoden at den ikke er gjennomført på andre klasser tilhørende andre institutter, men dette har med praktiske muligheter å gjøre og tillatelse fra forelesere i forskjellige fag.

Hell i uhell gjorde dette det mulig å ikke ha en altfor høy skjevfordeling mot Westerdals-studenters svar, selv om skjevfordelingen absolutt er til stede dataene. Det viktigste var å få Westerdals-studenter med blant datagrunnlaget, for det ville vært en stor metodisk svakhet hvis bare Høyskolen Kristiania skulle svare på en undersøkelse som i høy grad angikk Westerdals-studenter også.

7.2 Intervju – (metodetrinn 2)

7.2.1 Dybdeintervju - fremgangsmåte

Begrepet dybdeintervju og dens funksjoner kan tolkes forskjellig (Askheim og Grenness 2008, s. 87-91), men jeg forholder meg i enkelhet og begrenser bruken av begrepet til å omhandle hva det faktisk var ment til formål for, nemlig en-til-en samtaler med mål om å forstå individuelle syn på fusjonen. Metoden har sine fordeler og ulemper (dybdeinformasjon men tidskrevende, tilpasningsvennlig men komplisert analyse osv.), men ut i fra oppgavens formål var intervju den riktige metodiske fremgangen. Oppgavens formål handler primært om å forstå de utvalgte interessentgruppene til skolene.

7.2.2 Dybdeintervju - gjennomføring

Intervjuene ble gjennomført der informantene følte seg på hjemmebane. Studentene ved Høyskolen Kristiania ble intervjuet i ledige grupperom og klasserom (uten andre støykilder til stede) de selv er kjent med. Studentene ved Westerdals ble intervjuet på sin respektive campus (her var det noe bakgrunnsstøy, men ikke av avgjørende karakter for intervju kvaliteten). Lærerne på Westerdals ble intervjuet i henholdsvis kantinen (etter eget ønske: her var det ingen forstyrrende faktorer i bildet på tidspunktet) og på et booket møterom. Forelesere ved Høyskolen Kristiania ble intervjuet i fellesareal etter eget ønske (her var det først støy ut mot slutten av intervjuet da lunsjtider startet) og booket møterom. Representanten fra ledelsen ble intervjuet på eget kontor. Alle tidspunkter for intervju ble tilpasset informantens timeplan slik at jeg ikke skulle presse de inn i tidsklemmer der intervjugangen kunne blitt forhastet grunnet andre avtaler. Før intervjustart var det avslappende stemning med lett prat i 3 minutter om oppgaven generelt for å betrygge den intervjuede om hva intervjuet handlet om.

For å konkludere noe spesifikt rundt kvalitative fremgangsmåter sitt resultat må dataene organiseres og analyseres. Intervjuene vært gjennom en transkriberingsprosess. I samråd med veileder ble det gitt klarsignal for en transkribering som ikke følger en overkomplisert koding der tonefall, pauser og konkret ordbruk er blitt notert med koder, farger, og lignende.

Transkriberingen har derimot fulgt et fokus på selve samtalen og hva som er budskapet til respondenten totalt sett, helt i tråd med hva problemstillingen faktisk etterspør for å kunne besvares. Transkriberingen er ikke ordrett, men det har heller ikke kun blitt tatt med essensen i budskapet (med mindre det er ønsket via informantvalidering), det er derimot brukt en del forkortelser. I sitatformene er opptak hørt igjennom vedrørende det aktuelle sitatet og fylt ut.

Det er tatt hensyn til at analysen av intervjuet ikke er bedre enn hva transkriberingen gjør det til. Ut ifra hva Kvale og Brinkmann (2009) redegjør, er det ofte at intervjuet blir overfokuserert, mens selve veien til analyseringen av intervjuet (selv transkriberingsprosessen) ofte blir underprioritert, selv om dette skaper selve grunnmuren for senere analysemuligheter.

Analyseprosessen er ment for å organisere dataene, tydeliggjøre det viktigste og det overraskende og å omforme det abstrakte til noe konkretisert, for å kunne måle det opp mot problemstillingen (altså besvare forskningsspørsmålene).

Organiseringen av dataene er gjort ved å analysere Westerdals-studenter for seg som en felles forståelse, Westerdals-lærere for seg som en felles forståelse, Høyskolen Kristiania-studenter for seg som en felles forståelse, Høyskolen Kristiania-forelesere for seg som en felles forståelse, og ledelsen som egen forståelse for seg selv.

Det å analysere dybdeintervjuer opererer ikke med en 100 % fasit for hvordan man oppnår den perfekte metodiske gjennomføringen, da mye baserer seg på moderatorens vurderinger generelt (Patton 1990).

I tillegg er det ikke en nødvendighet å analysere seg i hjel i dataene man har, men derimot faktisk ikke analysere mer/dypere enn det som er nødvendig for å kunne fatte et beslutningsgrunnlag (Stewart og Shamdasani 1990). Nettopp dette siste poenget er sentralt i min oppgave som først og fremst handler om å forstå. Når jeg har forstått hva intervjuobjektene mener med sine ordvalg og setninger, og kan sette dette til en total forståelse som kan besvare problemstillingen, da har jeg nådd oppgavens mål.

De svakheter i analysearbeidet ved start er bl.a. at transkribering ikke har skjedd umiddelbart etter taleopptak, og at transkriberingen ikke nødvendigvis er ordrett, som tidligere redegjort. I tillegg ville overfokusering på aspekter som kroppsspråk krevd videoopptak for ettertiden, noe som ville blitt problematisk med tanke på tillatelser og personvern.

Det er uansett ingen klare uforventede og ville gestikuleringer rundt omkring spørsmålene i intervjuguiden, og det som er verdt å nevne er også husket ut ifra hvordan tonefallet på opptaket gjorde seg til syne (Askheim og Grenness 2008, s. 144-145).

En svakhet ved analysene er å være kun en person til å bedømme enighet rundt alt arbeidet. Det ville vært lettere å identifisere flere synspunkter hvis det var flere tilstede under intervjuene, men igjen ville dette kunne føre til øvrige konflikter i form av å være uenige om de aspekter som utspilte seg.

For å analysere vil videre redegjørelse fremtre i 3 steg: beskrive, kategorisere, og kode sammen dataene. Det er forstått at det finnes flere metoder, men Askheim og Grenness (2008, s. 146-154) redegjør en generell oppskrift som tar hensyn til andre fremgangsmåter.

Tilnærming til analysen er induktiv da egne tekster er analysegrunnlaget (Askheim og Grenness 2008, s. 150). Også må det meddeles at det ikke er en fasit på når analysen kan sies å være endelig rimelig fortolket, men at det viktigste er at man 'løfter blikket' og får forståelsen i en større sammenheng (Askheim og Grenness 2008, s. 151). Det vil også være notert viktigheten av at forskningsspørsmålene skal kunne være til gjenstand for besvarelse via analysen og tolkningen.

7.2.2.1 Høyskolen Kristiania-studenters intervju analyseres

Beskrive

For å beskrive nøyaktig må det først redegjøres for at konteksten studentene var i utgjorde seg til å gjelde en intervjusituasjon om Høyskolen Kristiania sitt oppkjøp av Westerdals og deres tanker om dette. Dette var forhåndsinformasjon gitt før intervjuets dato engang var avklart. De var klar over konteksten de spilte inn i og hva slags kontekst spørsmålene dreide seg rundt og intervjuets fysiske rammer var satt til grupperom uten støy og forstyrrende elementer.

Det jeg finner logisk å gjennomføre først er en beskrivende/åpen koding (Askheim og Grenness 2008, s. 151-152). Fremgangsmåten følger bare å lese gjennom begge respondenters intervjuer og trekke ut det som er spesielt fremtredende. En ulempe er å bare ha vært en person som må vurdere ut i fra eget skjønn hva som anses som relevant å kode ut.

Kategorisere

Det jeg finner av interessante uttalelser via transkriberingen fra respondent HKS1 er:

“Jeg føler begge skoler går frem for å være innovative og kreative, men Westerdals er mer kreativ på en annen måte. De har mere sånn kreativ tegning og filming, mens vi er mer sånn kreative i arbeidslivet på sånne markedsføringsting osv.”, på spørsmålet om følelser rundt fusjonen. Dernest følger uttalelse til spørsmål om universitetsstatus: *“Tankene mine er at det er veldig bra fordi CV-statusen blir bra, så hvis man kan få en sykt bra utdanning her på HK, bra utdanning ift. lærere, og i tillegg bli universitet, er det bare enda et pluss”*, og følgende utsagn til Westerdals sin merkepersonlighet: *“[...] sånn som farger håret i forskjellige farger, en veldig kreativ person. Maler og tegner ofte. [...] HK er gutt og Westerdals er jente.”*, dernest følger et kort svar vedrørende ulikheter: *“Begge to er kreative men de er det på forskjellige måter”*.

Det jeg finner av interessante uttalelser via transkriberingen fra respondent HKS2 er:

Respondentens følelser ang. temaet lyder: *“[...] nei, så lenge jeg har den bacheloren jeg har og den beholder sitt navn og betyr det samme.”*, vedrørende følelsene rundt det å kjøpe opp skoler og tanker på hvordan det kan påvirke respondentens karrieremuligheter. Vedrørende spørsmålet om karrieremuligheter der jeg fulgte opp med å fortelle om Westerdals-studenters bekymringer rundt skolenavnet på vitnemålet ble følgende uttalt: *“[...] det skjønner jeg at er kjipt for dem, men for meg har ikke det så mye å si.”* Oppfølgingsspørsmål og overgang til spørsmålet om generelle oppkjøp: men hva tenker du om at HK kjøper opp andre skoler? *“Jeg synes det er positivt. Skolen blir større, og da blir den mer kjent, flere bedrifter legger merke til skolen, og da blir det jo positivt.”*

Merkepersonligheten til Westerdals ble vurdert til: *“[...] grønt hår, kjører på med det de vil og vil skille seg litt mer ut. Ingen andre mål enn å bli kjendis innen sang eller skuespill.”* Oppfølgingsspørsmål: Hva slags liv lever denne personen utenfor karrieren? *“Rolig liv med kreative ting, mye sosialt, driver med sånne kreative spesielle ting. Ikke spesielle ting men sånn... skuespill, musikal, ja, mer kreativt der du kan bruke stemmen og kroppen [...]”*.

Til spørsmålet vedrørende likheter og forskjeller hadde respondenten følgende å si: *“[...] HK er HK og Westerdals er litt spesielle [...] men nå er jeg veldig frekk mot skolen (Westerdals) men her (HK) kan du jo bygge deg opp, mens der (Westerdals) kan du bli med på musikalene og melde deg på Idol osv., for da er du klar for å være den kreative deg, så de kan jo ikke sammenlignes, men bra de slår seg sammen, for det kan jo styrke imaget til Westerdals. De (skolene) representerer to forskjellige ting og derfor jobber de (Westerdals) for å få Westerdals på vitnemålet. De vil jo beholde sitt image, mens vi vil beholde vårt.”*

Aksial koding

Etter gjennomføringen av åpen/beskrivende koding av de sitater jeg personlig fant interessante vil det være logisk å vurdere et par av funnene mer i dybden via aksial/fokusert koding (Askheim og Grenness 2008, s. 151-152). Fra å fokusere på sentrale setninger, vil jeg forsøke å verbalisere det dypere budskapet fra de sitater som nå er gitt. Oppgaven er fortsatt på et individuelt tolkningsnivå der det er den enkeltes svar som analyseres for seg.

Det sentrale i HKS1 sin besvarelse er fokuset på kreativitet. HKS1 sin uttalelse *“Westerdals er mer kreativ på en annen måte. De har mere sånn kreativ tegning og filming, mens vi er mer sånn kreative i arbeidslivet på sånne markedsføringsting osv.”*. Sett opp mot videre uttalelse *“... sånn som farger håret i forskjellige farger, en veldig kreativ person. Maler og tegner ofte.”*, med oppfølgende *“Begge to er kreative men de er det på forskjellige måter”*, er uttalelser som bruker ordet kreativ ofte. Hva som menes med kreativitet i HKS1 sitt perspektiv kan analyseres. Det er åpenbart et ønske fra respondenten selv å få fram forskjellene i hva kreativitet er, basert på uttalelsen om at begge skoler er kreative, men på forskjellige måter.

“Begge to er kreative, men de er det på forskjellige måter.” - HKS1

Det har ikke blitt eksplisitt antydning at å ikke være kreativ er negativt, men det kan derimot vurderes til at kreativitet er en “nøytral” egenskap som praktiseres forskjellig mellom Høyskolen Kristiania og Westerdals. Med nøytral egenskap er det ment at begrepet i akkurat denne sammenhengen ikke er en avgjørende faktor for om følelsene rundt sammenslåingen vurderes til positive eller negative, men at begrepet er ment til å dekke en tanke rundt hva skolene representerer; at de representerer det samme, men på forskjellige måter. I tillegg

uttrykkes det også at *“Westerdals er mer kreativ”*, noe som kan tyde på at langs en akse har man begrepet kreativitet, der Høyskolen Kristiania plasseres høyt, men Westerdals høyere. Om Westerdals plasseres høyere fordi å være mer kreativ er bedre, eller om det er fordi studieprogrammene er *“kreative fag”*, heller jeg mot sistnevnte. Det kan tyde på at kreativitet for HKS1 betyr å bruke musikalske og fysiske evner til å prestere, fremfor å bruke strategier i skriftlige planer, som er typisk for HKS1 sitt studieprogram å lære seg.

Det sentrale i HKS2 sin besvarelse er at det igjen er fokus her på det kreative. HKS2 er mer presis i sine redegjørelser og utdyper i høyere grad hva som menes med uttalelsen *“spesielle ting”*. Det går derimot klart fram at sentrale aspekter i uttalelsene til respondenten går i de baner at respondenten ikke viser høy grad av bekymring for påvirkning på respondenten selv, da respondenten allerede er tilhørende Høyskolen Kristiania og studieprogrammet er uendret fra da respondenten søkte seg inn: *“[...] nei, så lenge jeg har den bacheloren jeg har og den beholder sitt navn og betyr det samme.”*, fulgt av genuin empati, men ikke muligens høy grad av sympati for Westerdals-studenters følelser: *“[...] det skjønner jeg at er kjipt for dem, men for meg har ikke det så mye å si.”*. I tillegg omtaler HKS2 i likhet med HKS1 at fargerikhet i hårfrisuren er et typisk kjennetegn ved en Westerdøling: *“[...] grønt hår, kjører på med det de vil og vil skille seg litt mer ut. Ingen andre mål enn å bli kjendis innen sang eller skuespill.* Mens HKS1 fokuserer på kreativitet i forståelsen av å bruke kroppen til å utøve, fokuserer HKS2 i nesten samme baner ved å fokusere først på spesielle ting, som omformes til utøvende beskrivelser likt HKS1, som igjen går i baner av hva det de vil definere kreativitet som.

Videre er det en interessant uttalelse: *“[...] men her (HK) kan du jo bygge deg opp, mens der (Westerdals) kan du bli med på musikal og melde deg på Idol osv. [...]”*. Det interessante å studere her er om det å bli assosiert med å melde seg på Idol er noe samfunnets gjennomsnitt ser på som bra eller dårlig. Det interessante er bruken av ordet *“men”* etter en redegjørelse som åpenbart er fordelaktig for Høyskolen Kristiania. Det er vel ikke til å legge under en stein at å *“bygge seg opp”* (her ment utdannelses- og karrieremessig) er positivt. Ved å legge til et *“men”* i videre redegjørelse for Westerdals kan det leses av til at dette er det motsatte av å bygge seg opp. Ordet *“men”* har en tendens til å kunne tolkes som at alt sagt før var positivt og derfor er det til å tolke ut ifra analysen at Høyskolen Kristiania representerer noe mer ekte og *“verdt det”* enn Westerdals som representerer noe mer spesielt.

I tillegg virker det som at Høyskolen Kristiania i HKS2 sitt perspektiv derimot kan hjelpe Westerdals sitt image: [...] *men bra de slår seg sammen, for det kan jo styrke imaget til Westerdals.*’, ergo at Høyskolen Kristiania gjør Westerdals en tjeneste ved å kjøpe de opp.

‘[...] men her (HK) kan du jo bygge deg opp, mens der (Westerdals) kan du bli med på musikaler og melde deg på Idol osv.’ - HKS2

Selektiv koding (Askheim og Grenness 2008, s. 152-154).

Respondentenes definisjon av kreativitet:

| Respondent | Første forklaring | Tydeliggjort forklaring | Overordnet ment begrep |
|------------|---|--|------------------------|
| HKS1 | Tegning, farget hår, skuespill, sang... | Utøvende kunst -> | Kreativitet |
| HKS2 | Litt spesielle -> | Idol, skuespiller, musikaler, grønt hår... | Kreativitet |

Man ser at mens HKS1 sine ord som utgjør kreativitetsbegrepet til å omhandle noe nøytralt kan det tolkes til at HKS2 bruk av variabler som utgjør kreativitetsbegrepet ikke nødvendigvis er negativt ladet, men at kreativitetsbegrep som isolert faktor som kjennetegn ved Westerdals kan tolkes som mer useriøst representert fremfor alt som redegjøres for av Høyskolen Kristiania fra HKS2 sitt synspunkt. Ergo ender begge svar på at de ikke har blitt påvirket mye av fusjonen, men at Høyskolen Kristiania og Westerdals er ulike, der Westerdals i hvert fall representerer kreativitet på totalt andre måter enn Høyskolen Kristiania.

7.2.2.2 Westerdals-studenters intervju analyseres

Beskrive

Studentene her var i likhet med studentene på Høyskolen Kristiania klar over oppgavens tematikk, og dette var forhåndsinformasjon de hadde i hende før intervjuets start. Foruten klarhet i kontekst følges samme analysefremgang som for Høyskolen Kristiania-studentene: en beskrivende/åpen koding (Askheim og Grenness 2008, s. 151-152). Gjennomgangen her

har også bestått i å bare lese respondenters intervjuer og trekke ut det som er spesielt fremtredende. Fortsatt står ulempen å bare ha vært en person som må vurdere ut i fra eget skjønn hva jeg anser som relevant å kode ut, og også hva det skal analyseres til å bety. Her var den fysiske konteksten til studentene å foreta intervjuet på deres respektive campus.

Kategorisere

Det jeg finner av interessante uttalelser via transkriberingen fra respondent WS1 er:

WS1 er den respondenten som ga minst kontroversielle uttalelser i hele studien. Det er ingenting galt i det, men respondenten uttalte at tilhørigheten til Westerdals kanskje ikke sto så sterkt som hos andre, og det ble derav lite å analysere da respondenten totalt sett bare så positivt på sammenslåingen og ga korte svar, noe som også er helt greit. WS1 uttalte bl.a. til spørsmålet om at Westerdals-navnet kunne bli vannet ut: *“Jeg tenker ikke det er så stor forskjell på Høyskolen Kristiania og Westerdals, det blir bare et større konsern på en måte”*, der jeg følger opp med at jeg har hørt rundt i gangene på Westerdals-campus at Høyskolen Kristiania kanskje er mer i retning av business, hvor det gis svar tilbake: *“Begge to er det samme, for begge to fører til arbeid etter studier. Begge to blir business; media og kunstnerfag er jo business det også, bare på en annen skala”*.

Vedrørende spørsmålet om universitetsstatus derimot er det en interessant uttalelse: *“Ja, jeg tror universitet er et bedre ord enn høyskole. Du får et annet syn på personen eller studenten når de sier de går på universitet i stedet for høyskole”*. I tillegg var WS1 spesifikk i sin beskrivelse av merkepersonligheten til Høyskolen Kristiania: *“Interesserer seg for skøyting: skøytedans, eller hva det heter?”* fulgt opp med *“[...] kan drive med innebandy”*. Oppfulgte med spørsmålet: altså en som driver med sport? *“Ja”*. Merkepersonlighet var også spesifikt beskrevet for Westerdals: *“[...] kunst, maling eller design. Alt med håndverk, hender... altså kreative ting, [...] lager film, sitter på data og mikser på lyd, skriver bøker, skriver filmmanus... maling... alt, alt det kreative”*.

Det jeg finner av interessante uttalelser via transkriberingen fra respondent WS2 er:

WS2 hadde noen interessante synspunkter til nesten alle spørsmål gitt, men for enkelthetens skyld og for å ikke skjevfordele studentene seg imellom har jeg valgt å kun gi et par veldig

oppsiktsvekkende til syne. Til spørsmålet om generelle følelser rundt fusjonen uttaler respondenten; *‘[...] jeg så jo veldig opp til Westerdals og det navnet de har i bransjen og sånn, så jeg hadde ikke lyst til å si at jeg gikk på HK. Sier ikke at jeg går på HK, men går på Westerdals. Tror de fleste sier det, både lærere og studenter [...] man hører jo om Westerdals-elevene, ikke HK-elevene. Kanskje i markedsføring, men ikke i de kreative fagene’*. Videre fulgt opp i spørsmålet om fusjonens påvirkning på karriere svares; *‘[...] ville vært litt nervøs hvis de ikke hadde beholdt Westerdals (som navn) fordi de er en så kjent merkevare, i reklame, film... alle har jo hørt om Westerdals på sett og vis’*.

Videre til spørsmålet om utvanning av navnet hadde respondenten følgende å si; *‘det er jo skummelt, men det er ingen her som sier de går på HK, de går på Westerdals. [...] stor del av å gå på Westerdals er at det er Westerdals. Det er anerkjennelse’*. Fulgte opp med spørsmål om hva respondenten ville tenkt hvis vitnemålet viste Høyskolen Kristiania; *‘Da blir jeg skuffa. Rett og slett. Spurte om alternativt Høyskolen Kristiania avd. Westerdals? ‘Ja, da er det mye bedre’*. Spurte hva om det sto Westerdals - en del av Høyskolen Kristiania på vitnemålet? *Da er jeg fornøyd!’*.

I spørsmålet relatert til at Høyskolen Kristiania sikter seg mot universitetsstatus svarer WS2: *‘Westedals er jo lite og særegent og har liksom... Westerdals er Westerdals liksom. Vil ikke at det skal bli spist opp av et svært selskap, vil beholde Westerdals-sjelen, ellers blir det litt på trynet [...] så lenge Westerdals ligger i navnet ville jeg vært fornøyd, men hvis jeg ikke kan si jeg har gått på Westerdals så syns jeg det er synd’*. I oppfølgingsspørsmålet om WS2 var klar over sammenslåingen ved søknad om studieplass ga svaret seg slik; *‘Var klar over sammenslåingen, men allerede fra ungdomsskolen av visste jeg om Westerdals, så ble jo litt sånn skuffa-ish da, når jeg hørte det ikke er Westerdals lenger’*. Spurte om hvor dyp skuffelsen føltes; *‘Det er jo bare en filleting. Det er jo bare et navn, men jeg merket det jo ... det var jo en reaksjon’*. Spurte videre ang. bare et navn? Men betyr så utrolig mye mer? *‘Ja ... nei ... det er jo en omtale, det er et kjent navn, og de har jo et rykte på seg på å få flinke elever ut’*.

I spørsmålet om merkepersonligheten til skolene svares; *‘Jeg føler jo at HK og BI er litt det samme. Privatskole og pappagutt-greia. Litt mindre pappagutt-soss enn BI’*. Relatert til Westerdals beskrev WS2 det som en person som jobbet i reklamebransjen og var alternativ, glad og kreativ. Derimot hadde respondenten et par synspunkter på merkearkitektur: *‘Jeg*

*ville hatt Westerdals så langt unna HKs navn som mulig. Syns det er sin egen greie da, men at det er under HK gjør ikke noe, men jeg ville kunne si jeg går på Westerdals, ikke HK''. WS2 sammenligner det videre litt med bilverden: 'Volkswagen eier Lamborghini, å bytte ut de to ville vært dumt. Hvis jeg skulle kjøpt en Lamborghini vil jeg ikke at det skal stå Volkswagen Lamborghini der''. Av andre ting å tilføye intervjuet som helhet sa WS2 følgende: 'Nei ... litt absurd å prate om dette slik, er jo litt sånn, status ... høres jo ut som det er status å gå på HK og det er jo på sett og vis det, men det er jo ikke pga. status i samfunnet, men status i bransjen, gir f*** om venner vet jeg går på HK eller Westerdals, men vet at en fremtidig arbeidsgiver har nok hørt Westerdals i flere situasjoner enn HK''.*

Aksial koding (samme prosedyre som for Høyskolen Kristiania-respondentene. Aksial koding er ikke et absolutt punkt å gjennomføre, men har vært nyttig blant studentene da betydningen av beskrivelser har vært relevante å kartlegge. Den aksiale kodingen og selektive kodingen vil gå i hverandre for andre respondenter da fagvokabularet er mer tydeliggjort).

Det sentrale i WS1 sin besvarelse er den lave graden av identitetsfølelse til Westerdals som merkevare: *'Begge to er det samme, for begge to fører til arbeid etter studier. Begge to blir business; media og kunstnerfag er jo business det også, bare på en annen skala''*. Det eneste av verdi for en analyse er uttalelsen: *'Du får et annet syn på personen eller studenten når de sier de går på universitet i stedet for høyskole''*.

Hva er poenget med å bli sett på med et annet syn, er et greit spørsmål å stille til analysen. Hvis folk ser på deg annerledes enn før, 'er den endringen positiv?', er et spørsmål å stille seg. Ut ifra å ha vært til stede i intervjuet og konteksten spørsmålet stilles i er det til å forutsette at å gå på universitet fremfor høyskole er en oppgradering i verdi eller status på et personlig plan. Man kan sikkert diskutere hva det å ha verdi som menneske innebærer, og konklusjonen i et slikt spørsmål er kanskje ikke av relevans for problemstillingen, men en tolkning vil være å anta at mennesket har en viss lavere verdi hvis det går på høyskole og får en oppgradering i sin verdi hvis det plutselig studerer på universitetsnivå.

Da må man først vurdere forskjellene mellom universitet og høyskole og identifisere hvordan dette kan bidra til at 'man får et annet syn på personen'. Hvem som får dette annet synet på personen er ikke spesifisert, men spørsmålet var relatert til karrieremuligheter og derav er det kanskje sett ifra øynene til næringslivet. Ifølge Store Norske Leksikon (2016) med tanke på

definisjon av hva et universitet og en høyskole representerer, handler det om å ta utdanningen sin et skritt videre fra videregående og inn i en utdanning som gir en konkret grad (bachelor, master og/eller doktorgrad). For å karakteriseres som universitet må studiestedet tilby et visst antall doktorgradsstipendiater.

I tillegg kan en høyskole operere uten disse fakultetene et universitet har, men fokusere mer på det praktiske og nisjebaserte som fagskoleutdanninger som gir et spisset arbeidsområde å kunne jobbe innunder (SNL, 2018). De primære forskjellene finner man veldig enkelt ved å gå inn på høyskolars sider og universiteters sine sider og måle tilbudene opp mot hverandre og identifisere hvilke tilbud en høyskole har som ikke et universitet har og omvendt. WS1 kan vurderes til å føle at universiteters tilbud gir assosiasjoner hos næringslivet som er av høyere verdi enn assosiasjoner til høyskolesektoren.

I tillegg var WS1 spesifikk i sin beskrivelse av merkepersonligheten til Høyskolen Kristiania: I tillegg er respondenten klar på merkepersonligheten til Westerdals: *‘kunst, maling eller design. Alt med håndverk, hender ... altså kreative ting, [...] lager film, sitter på data og mikser på lyd, skriver bøker, skriver filmmanus ... maling... alt, alt det kreative’*.

‘Du får et annet syn på personen eller studenten når de sier de går på universitet i stedet for høyskole.’ - WS1

Det sentrale i WS2 sin besvarelse er også tydelig lest av i den første åpne kodingen. Det er en generell bekymring rundt følelsen av å ikke kunne si man går på Westerdals lenger, så det er noe respondenten er veldig tydelig på at er et bevisst valg å nettopp bruke navnet til. Uttalelser i baner av *‘[...] jeg så jo veldig opp til Westerdals og det navnet de har i bransjen og sånn, så jeg hadde ikke lyst til å si at jeg gikk på HK’*, kan tyde på en resignasjon i identitet, da respondenten bruker preteritum for å beskrive nåsituasjonen.

Det leses av at WS2 en gang i tiden så opp til Westerdals, men den dag i dag er det ikke det samme etter at Høyskolen Kristiania kjøpte de opp, og derav er det ikke ønskelig å assosiere seg med Høyskolen Kristiania. Det kan oppleves som at Høyskolen Kristiania gikk inn og ødela noe fint og etablert som var før, mens dette fortidens forbilde for WS2 nå er truet.

Uttalelsen *''det er jo skummelt, men det er ingen her som sier de går på HK, de går på Westerdals. [...] stor del av å gå på Westerdals er at det er Westerdals. Det er anerkjennelse''*, i senere spørsmål bare bygger videre på denne trusselen mot det man føler at er det etablerte. Det å ta i bruk ordet skummelt kan analyseres til å være av ekstrem kvalitet, men samtidig vises det bevissthet rundt at Westerdals er Westerdals, det er noe annet, det er ikke Høyskolen Kristiania. Det å derfra i en setning si at Westerdals er det samme som anerkjennelse, det implisitt forteller at Høyskolen Kristiania ikke er anerkjennelse. Hva anerkjennelse er og for hvem anerkjennelsen skal rettes mot er kanskje en diskusjon å ta, men det vektlegges jo også av respondenten at det er bransjen og næringslivet som det er viktig å nå ut til med Westerdals-navnet, fordi Westerdals er et så kjent navn. Men uansett er det sentrale i hvert fall å forstå at Westerdals tydeligvis står for de sunne verdiene (anerkjennelse forutsettes som en sunn verdi), mens Høyskolen Kristiania er alt annet.

Den samme følelsen om at navnet egentlig ikke finnes lenger finner man også i *''så ble jo litt sånn skuffa-ish da, når jeg hørte det ikke er Westerdals lenger''*, og andre sitater rundt det at respondenten ønsker å kunne si at man har gått og går på Westerdals. Rent formelt sett er Westerdals fortsatt et faktisk navn og har en praktiserende funksjon innad sine fagområder, og det utgjør jo selve formålet med oppgaven, hvis Westerdals allerede hadde en klar plass i Høyskolen Kristiania sin merkearkitektur, eller ble borte for alltid over natten, ville jo ikke oppgaven lenger hatt et formål.

For en undertegnet som representerer Høyskolen Kristiania som tradisjonell institusjon har jeg lagt merke til at jeg legger litt personlige ståsted til grunn i analysen, likevel er det viktig å lese teksten og tolke intervjuet ut ifra hva som blir sagt, og ikke hvordan du som modererende part ønsker at det skal være ment. Nøytralitet og avstand er stikkord. Det er likevel ingen tvil om at WS2 ser på Westerdals som nesten tapt, og man kan kalle det for å overreagere, men det er i ikke opp til meg å bestemme hva en overreaksjon er, for den påvirkes av kontekster, personligheter og viktighetsgrader, men hvis overreaksjon her skal defineres som å uttale noe som et absolutt, der tilfellet faktisk ikke er støttet, og det er mer i talespråk og skriftlig fremføring av en underliggende følelse som danner grunnlaget for uttalelsen, kan uttalelsen sies å være forstått. Formelt sett er fortsatt Westerdals en merkevare, men følelsene er altså såpass sterke rundt oppkjøpet at det anses som at Westerdals ikke lenger eksisterer på samme måte i WS2 sitt syn.

‘Westerdals er Westerdals liksom. Vil ikke at det skal bli spist opp av et svært selskap, vil beholde Westerdals-sjelen, ellers blir det litt på trynet.’ - WS2

Utrevet sitat ovenfor gir en grei indikasjon på ordlyden respondenten liker å uttrykke seg med gjennom intervjuet. Hvordan respondenter uttrykker seg kan gi indikasjoner på hva de føler rundt temaet de uttrykker seg på, men basert på å selv ha vært til stede under intervjuet kan det bekreftes at dette ikke verbalt hørtes like bastant ut som det fremstilles som skriftlig.

Likevel er motivet for ordene til stede, og det handler om å forstå hva respondenten mener. Respondenten bruker sterke ord som ‘svært selskap’, omtaler Westerdals som en egen sjel, og at å miste dette er ‘litt på trynet’. Det kan tolkes fram til at WS2 er skuffet, ikke redd for å vise det, samtidig som det er en aksepterende resignasjon tilstedet der personen oppfatter noe som ikke-reversibelt. WS2 prøver likevel å dempe skuffelsen med å uttale at Westerdals bare er et navn, samtidig som det er vanskelig for respondenten å innrømme at det var en reaksjon til stede, så kanskje det nettopp ikke bare er et navn ‘*det er jo bare et navn, men jeg merket det jo, det var jo en reaksjon*’, men at det ‘nye’ navnet bærer med seg noen verdier som ikke er i overensstemmelse med verdiene til respondenten. Respondenten redegjorde også for en merkepersonlighet som var veldig forskjellig, noe som bare underbygger følelsen.

Selektiv koding

| Respondent | Tilhørighetsgrad Høgskolen Kristiania | Tilhørighetsgrad Westerdals |
|------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| WS1 | Liten | Liten |
| WS2 | Liten | Stor |

WS1 kan sies å ikke se noe særlig problemer med sammenslåingen og tenker altså at dette bare er fordeler. WS1 ga derimot en indikasjon på at det antas at en med universitet som utdanning blir sett på som mer attraktiv i næringslivet fremfor en med kun høyskole som utdanning. I tillegg skisseres en analyse av Westerdals som merkepersonlighet som matcher tidligere redegjørelser rundt tema; ‘*kunst, maling eller design. Alt med håndverk, hender... altså kreative ting, [...] lager film, sitter på data og mikser på lyd, skriver bøker, skriver filmmanus... maling... alt, alt det kreative*’. Det kreative her er altså det å bruke kroppen til å utøve noe som utgjør en verdi.

WS2 deler noen av de samme synspunktene ved å nevne Westerdals som alternativ, glad og kreativ. Igjen fastsettes det ikke i tydelighet hva kreativitet egentlig er ment som, og det virker som det er nyanser av kreativitetsdefinisjonen i alle studenters beskrivelse av aktiviteter som til slutt blir kreativitet. WS2 definerer jo derimot HK som BI, kanskje litt semi-BI. BI er en skole hvor raske nettsøk viser at de tilbyr bl.a. økonomi og markedsføringsutdannelse, altså det man på godt norsk vil omtale som å studere innad business.

Det viktigste slik jeg tolker det for WS2 var å tydeliggjøre hvor langt unna Westerdals det tradisjonelle Høyskolen Kristiania er. Hvis Høyskolen Kristiania og BI "lader positivt på en faktor" kalt business er det implisitt sagt at alt annet enn det, er å studere noe med sunnere verdier. Det virker for meg (med den bakgrunnen jeg har og kunnskap om hva vi lærer på denne "business"-skolen) som at WS2 mener at studier som bruker tall (assosiert med økonomi) pluss markedsføring utgjør business.

Nå har ikke undertegnede studert på det gamle Westerdals, men med tanke på tidligere redegjørelse om at kreativitet er det samme som utøvende kunst med kroppen kan det nok antydes at Høyskolen Kristiania og Westerdals er ganske ulike.

7.2.2.3 Ledelsens (HKL) intervju analyseres

Beskrive

Intervjuet startet litt stressende. HKL og undertegnede hadde vært litt frem og tilbake rundt hvilke tidspunkt som passer, og det ble mange datoer å etterhvert holde styr på, og det virket som at HKL ikke husket at det skulle intervjues akkurat i dag. Det gikk seg til da det passet uansett. Som i alle andre intervju var det satt av 1 time, men basert i gjennomsnittlig tidligere intervjuetid ville dette kun ta 20-30 minutter.

Intervjuet foregikk på respondentens kontor, altså dens egen hjemmebane. Det viktigste var trygghet rundt intervjuets rammer. Jeg introduserte kort oppgaven, og gjennomførte intervjuet. Opp mot usikkerheten rundt om intervjuobjektet hadde satt av 1 time, sa jeg innledende at dette går raskere enn predikert, noe som beroliget og ga tydelige og mer veloverveide svar, fremfor forhastede svar. Gjennom tydelige svar førte det til en mer kontrollert samtale og en rikere forståelse.

Det jeg finner av interessante uttalelser fra ledelsesrepresentanten er:

Av naturlige årsaker har ledelsen mange synspunkter på sammenslåingen og derfor vil de fleste svar opp mot intervjuguiden være av høy relevans, dette betyr at det vil fokuseres ekstra på å beskrive de mest interessante av dem, og i videre kodingsprosess fokusere på et fåtall hovedtrekk av det som er selve budskapet. Dette pga. praktisk gjennomførbarhet.

I det innledende spørsmålet om ledelsens tanker rundt fusjonen kom vi også litt innom visjonen rundt universitet (som senere spørsmål også redegjør for) og uttalelsen lød følgende; *‘I 2030 kan høyskolen ha blitt universitet og da skal Høyskolen Kristiania trone øverst, og da må man bygge gode assosiasjoner. Westerdals er en del med på veien, men må vike plass til Høyskolen Kristiania på sikt’*. I spørsmålet om Westerdals-navnet risikeres å bli *‘vannet ut’* i forhold til Høyskolen Kristianas overtagelse, er ledelsens synspunkt; *‘Ikke nødvendigvis vannet ut. Styrkeforholdet er bra. Studenter søker fortsatt til Westerdals, men verdier overføres til Høyskolen Kristiania, og så lenge Høyskolen Kristiania skal bli universitet, er det maktpåliggende at merkevaren skal være sterk’*.

Jeg fulgte videre opp om at min forberedelse til spørreundersøkelsen, via å samle assosiasjoner kvalitativt predikerte at studenter assosierte Høyskolen Kristiania som forskjellig fra Westerdals; *‘Ja, jeg tror nok det er en riktig observasjon, fordi Kvadraturen her er Høyskolen Kristiania. [...] det er tydelige Westerdals-avtrykk. De har samme fagmiljø, auditorier, samme pensum, bygg, osv. Transformasjonen fra rent Westerdals til hybrid til HK vil over tid vannes ut. De som rekrutteres inn i HK i dag (de som søker Westerdals-studier) vil kjenne de er Westerdals men vil samtidig kjenne at de er en del av HK’*.

Vedrørende spørsmålet om misnøye blant Westerdals-studenter hadde ledelsen følgende å uttale; *‘Ja, det er nok ikke unaturlig. Westerdals er en sterk egenidentitet. Det tar tid å endre, og vi vil ikke endre det. Det er fint at folk kan oppleve en egenidentitet, men at de er misfornøyde kan nok være en side av saken, en annen side er at de har samme studieopplegg, får samme jobber og har samme fagmiljø. Men er nok mer at de ikke identifiserer seg pr. i dag med HK, men det vil endre seg over tid. Den beste strategien ville vært en hurtig overgang, en brå brutal død, men jeg ville ikke støtte den’*. Der jeg følger opp: *‘så dere føler at Westerdals skal bli ansett som å fortsatt være Westerdals?’*, der det svares: *‘Ja, det er en sterk egenverdi i å være Westerdøl, og de identifiserer seg med andre typer verdier vs.*

Kristianerne, som også hadde en lang reise fra Norges Kreative Høyskole, Helsehøyskolen... eks. Markedshøyskolen, og pr. i dag identifiserer flere seg med HK. Der ble skiltet totalt skrudd ned over natten med navn, og det gjør vi ikke med Westerdals akkurat nå''.

Vedrørende videre spørsmål for å grave dypere om navn, kultur og identitet redegjør ledelsen for at det skal innføres 4 schools; *''[...] kunst, kultur og design er en av de, teknologi og business er et annet, også har du marketing, leadership og kommunikasjon, også har du teknologi... ja det var vel 3 det, men det er i hvert fall 4 ulike schools; det skal være med på å bygge den indre faglige strukturen, men utad vil det være bare HK som merkevare, men på nettsider, visittkort, e-post vil man se hvilken school man er på. Men det er viktigst å bygge merkevaren Høyskolen Kristiania mere kjent [...]''. Jeg spør: ''hva slags rolle vil Westerdals resultere seg inn i når HK blir universitet? ''Vanskelig å spå det, innføringen av schools er allerede et tydelig tegn på at Westerdals ikke blir mer enn et instituttnavn; men kanskje man kan i fremtiden få en bachelor i Westerdals Art Direction for å holde liv. Men i fremtiden... kanskje forskningssenter eller navn på et institutt''.*

Ledelsens svar på merkepersonligheten til merkevaren kan oppsummeres i tabell:

| Høyskolen Kristiania | Westerdals |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Søkende og interessert • Ikke høy på seg selv • Mangfoldig, åpen og sosial • Utfordrende, en utfordrer • Nysgjerrig og ambisiøs • Respekt for ulikheter | <ul style="list-style-type: none"> • Individualist • Ambisiøs og nysgjerrig • Toppidrettsutøver • Talentutvikling (nåløyet med opptakskrav bygger på sterk individualistisk tro) |

Angående videre prat om merkearkitektur og Westerdals overlevelse; *''[...] i dag skriver vi 2019, og vi får i disse dager vår første doktorgrad noensinne i samarbeid med Universitet i Bergen. I 2021-22, kanskje vi har en egen doktorgrad, da kan Kristiania, rent juridisk og*

formelt, være et assosiert University College og det er et naturlig skjæringspunkt for Westerdals, at Kristiania er et assosiert medlem, og at man skifter ut Westerdals-navnet da; men det er nå mine tanker ifølge meg''. Ledelsen ønsket også å få fram essensen i hva HK faktisk er og står for; 'Litt av essensen til HK slik HK er i dag er at alltid vil kjerneproduktet være selve forskningen og undervisningen. Forskningen vil bli mer akademisert''. Av annet å tilføye rundt sammenslåingen sa vedkommende; '[...] det ligger mye følelser i mange ulike merkenavn. Kristiania er en stiftelse som må bygge seg kjent, og det tar tid når man stadig endrer merkenavn slik HK har gjort. Det er vanskelig å bygge både kjennskap og kunnskap og skape en solid posisjon, men vi er på vei. [...] 20-30 % kjennskap i 2016, 3 år etter er vi på 60 %, og etter neste strategiperiode bør kjennskapen være 80 %, og da må du ta fravalg''.

Jeg stilte også spørsmål rundt det å kalle et universitet for 'Arbeidslivsuniversitetet' og fikk forklart at det bare er en navneknagg universitet har (OsloMet er f.eks. et Storbyuniversitet, osv.), men det utdypes opp mot posisjonering generelt: '[...] vi kaller det arbeidsliv fordi det er næringslivsnært. Akademisk + næringslivet må være basert i kommunikasjonen. PhD og næringsliv som kobling bør være en god miks for å differensiere seg opp mot konkurrentene sine''.

Kategorisere og kodingsprosesser

Ledelsen er representert ved kun 1 person og da er det praktisk å samle all videre analyse som en felles enhet, der det blir enda mer spisset ned mot hva budskapet faktisk er, da mye av intervjuet var av nytthet for førstegangs åpen koding. Fokuset hos ledelsen derimot var mest på Høyskolen Kristiania. Spørsmål om Westerdals ble besvart og bekymringer ble forstått.

Om det er praktisk gjennomførbart å ta hensyn til alle er en annen diskusjon når planer skal settes ut i live. Ledelsen fokuserte derimot mye på å fremheve at Høyskolen Kristiania som mormerke gjør det viktig å få økt kjennskap hos målgruppen sin. Det kan tyde på at Westerdals pr. nå står på ventelisten i å bli prioritert, og muligens bare blir skjøvet ned i skuffen den dagen Høyskolen Kristiania som mormerke blir mer kjent.

Fokuset på at Høyskolen Kristiania skal prioriteres før Westerdals synliggjøres når sentrale sitater settes sammen; 'I 2030 kan høyskolen ha blitt universitet og da skal Høyskolen Kristiania trone øverst, og da må man bygge gode assosiasjoner. Westerdals er en del med på

veien, men må vike plass til Høyskolen Kristiania på sikt'' og ''Men det er viktigst å bygge merkevaren Høyskolen Kristiania mere kjent [...]'' og ''Styrkeforholdet er bra. Studenter søker fortsatt til Westerdals, men verdier overføres til Høyskolen Kristiania [...]'', og ''De som rekrutteres inn i HK i dag (de som søker Westerdals-studier) vil kjenne de er Westerdals men vil samtidig kjenne at de er en del av HK'' og ''Men er nok mer at de ikke identifiserer seg pr. i dag med HK, men det vil endre seg over tid'', og ''Vanskelig å spå det, innføringen av schools er allerede et tydelig tegn på at Westerdals ikke blir mer enn et institutt navn; men man kan i fremtiden få bachelor i Westerdals Art Direction for å holde liv. Men i fremtiden... kanskje forskningscenter eller navn på et institutt''.

Det kan se ut til at ledelsens fremgangsmåte for å utvikle merkevaren Høyskolen Kristiania er å anta at kulturen til Westerdals vil gå seg til under en Høyskolen Kristiania-paraply bare man gir det tid, og at Westerdals pr. nå er satt på vent, og sitter på vent inntil Høyskolen Kristiania er blitt gjort ''sterk nok'', som sagt vil det være enkelte skjæringspunkt for Westerdals som selvstendig identitet ved henvisning til allerede sitat rett over dette avsnittet og spesifisert ned i tidsrom i følgende sitat; ''I 2021-22, kanskje vi har en egen doktorgrad, da kan Kristiania, rent juridisk og formelt, være et assosiert University College og det er et naturlig skjæringspunkt for Westerdals [...]''. I praksis tolker jeg dette til å bety at det er 3 alternativer for at Westerdals kan få prioritering:

- I. Høyskolen Kristiania blir ''sterk nok'' før de får egen doktorgrad og innfører schools noe som gjør at Westerdals kan prioriteres under en Høyskolen Kristiania-paraply.
- II. Høyskolen Kristiania blir ''sterk nok'' før de får egen doktorgrad og innfører schools noe som gjør at Westerdals må fases ut fordi Høyskolen Kristiania står sterkt nok.
- III. Høyskolen Kristiania blir ikke ''sterk nok'' innen de får en egen doktorgrad og schools er innført, og Westerdals-skiltet blir skrudd ned uten å ha fått tidl. prioritering.

Dette viser egentlig at Westerdals er tatt hensyn til, deres eksistens er forstått, men ikke prioritert, og ergo vil Høyskolen Kristianas eget sub-brand (det respondenter omtaler det som, selv om senere redegjørelse vill stille spørsmålstegn ved dette) først få prioritet innad merkevarebyggende tiltak hvis Høyskolen Kristiania oppnår sitt kjennskapsmål før dem når sitt schools- og associate University College-mål. Den prioritert Westerdals gis nå er en mulig undervurdering i Westerdals kulturforståelse der ledelsen antar at en bachelor med Westerdals

i navnet, eller et institutt med Westerdals i navnet vil være nok til å tilfredsstille at Westerdølinger føler seg ivaretatt.

For at Westerdals virkelig skal prioriteres ser det ut til at Høyskolen Kristiania må skynde seg med å nå sitt kjennskapsmål: *‘[...] 20-30 % kjennskap i 2016, 3 år etter er vi på 60 %, og etter neste strategiperiode bør kjennskapen være 80 %, og da må du ta fravalg’*. For alt man vet kan Høyskolen Kristiania ha Westerdals som en høy prioritet, der det settes av egne ressurser for å merkevarebygge og tydeliggjøre posisjonen deres, men analysens følelse og tolkning om en ignoranse er basert i konkrete uttalelser jeg opplever til å bare kunne lede i et par alternative retninger som nevnt.

I tillegg er det relevant å se på uttalelsen om fravalg etter en 80 % kjennskap. Ved 80 % sier ledelsen implisitt at Westerdals-skiltet skal rives ned, men 3 år fra nå på predikerte 60 % vil tilsi 2022. Dette betyr at med en doktorgrad i 2021-22 vil Westerdals sakte men sikkert fases ut (eller ignoreres ut) og at perioden 2022-2030 vil være en periode hvor Westerdals-skiltet skrur sakte men sikkert ned, eller over natten.

7.2.2.4 Høyskolen Kristiania-foreleseres intervju analyseres

Beskrive

Intervjuene med foreleserne ved Høyskolen Kristiania ble gjennomført under middels profesjonelle rammer. Dette er sterkt begrunnet i manglende steder å ta intervjuene. HKF1 kunne først svare på kort varsel nær intervjufristen for om det var mulig å delta, på det tidspunktet var de fleste klasserom tatt i bruk, HKF1 sitt kontor utilgjengelig og grupperom booket, i utgangspunktet var det et annet intervju i timeplanen min rett etter, så fleksibiliteten var ikke til stede. Heldigvis fant intervjuet sted på det roligste fellesareals-området vi fant tilgjengelig klokken 10:00. Ved 10:30-tiden ble det åpenbart et lunsjrush og på de avsluttende fasene ved intervjuet var det prating på nabobordet, men ikke av avgjørende kvalitet for konsentrasjon til undertegnede og respektive respondent. Det gjorde også kanskje intervjuet mer uformelt og derav mer frittalende.

Etter en god del mailutvekslinger og avlysninger i siste liten ble det åpnet en liten luke for HKF2. For meg har det vært helt avgjørende å få to personers perspektiver, slik at ikke en

person sin mening skal danne meningsgrunnlaget til alle forelesere, men allerede ved å introdusere to syn til oppgaven, blir det mer dynamikk rundt forståelsen. I tillegg hadde HKF2 erfaring fra sammenslåinger i privatskolesektoren fra da BI slo seg sammen til å bli det de er i dag. Intervjuet fant sted på et møterom HKF2 hadde avsatt. Derfor var HKF2 på hjemmebane og jeg antok trygghetsrammer var til stedet. HKF2 hadde også med datteren på jobb den dagen relatert til noe ‘‘følg en foresatt i fotsporene en dag på jobb’’-aktig dag. Jeg trodde dette ville skape problemer i stor grad og påvirke mye og stilte meg selv spørsmål ved validiteten og reliabiliteten i intervjuet i etterkant.

Jeg vurderte situasjonen raskt til å konkludere med at å ha datteren sin i øyesyn ville skape en økt trygghetsfølelse for respondenten, fremfor å tvinge henne ut på gangen, og frarøve respondenten konsentrasjon. Jeg vurderte raskt disse to tankene opp mot å ikke ha all verden tid igjen til å sette en ny dato da jeg først var der, og det allerede hadde vært vanskelig nok å få booket denne dagen og tiden og konkluderte med at det var greit. Intervjuet gikk sin gang som rutine uten problemer til stedet.

Kategorisere

Det jeg finner av interessante uttalelser via transkriberingen fra respondent HKF1 er:

På generelle følelser om sammenslåingen; *‘‘Man blir en mye sterkere institusjon.*

Utfordringen er at det er veldig mange personer som har sterke eierskap til sine fagfelt, sine miljøer osv. som man må ta hensyn til når man skal fusjonere, så hvordan man skal balansere å vokse og bli rikere som skole, den må knyttes til hvordan man behandler folk rett og slett’’.

Til spørsmålet om påvirket søkertall; *‘‘[...] folk har veldig sterke assosiasjoner til det, og hvis de lar det forsvinne i folden av mange typer tilbud, så vet jeg ikke om de får samme søkertilstrømming som tidligere, og i hvert fall ikke samme kvalitet på søkerne, for det var en veldig sterk tilhørighet til denne Westerdals-merkevaren tidligere når jeg jobbet der, og de var veldig veldig opptatt med å få Westerdals-navnet på vitnemålet sitt før denne høyskolesammenslåingen ble alvor, så jeg tenker at dette betyr fryktelig mye for mange [...]’’.*

Vedrørende universitetstatus svares følgende; *‘‘[...] så balansegangen mellom å opprettholde denne arbeidslivslinjen og det å ha såpass høy kvalitet på forskning og undervisning som*

universiteter skal ha, det kan bli veldig utfordrende, og i hvert fall hvis de fortsetter den ideen om hvordan de skal drive undervisning slik de gjør i dag der alle skal gjøre alt. Det tror jeg ikke er bærekraftig i lengden''. Jeg var interessert i sistnevnte uttalelse mer utdypende; 'Nei, de vil jo at alle som jobber i faglige stillinger skal være gode til å undervise, gode til å forske, være gode pedagoger, og i tillegg ha erfaring fra virkeligheten, næringslivet, og offentlig sektor, så det å kreve alle ting av alle det tror jeg ikke fungerer noe særlig. Jeg tror mer på å spesialisere, slik man gjør med et fotballag. Alle kan jo ikke spille spiss''.

Merkepersonligheten til Høyskolen Kristiania ble beskrevet slik; '*Hehehe når jeg jobbet på Westerdals ville jeg nok beskrevet det som en bilselger, men nå som jeg kjenner institusjonen litt bedre, er det en type person man finner i en bank som hjelper deg med alt som har med personlig økonomi å gjøre [...]*', flere trekk: '*[...] en mann og hatt utdanning innen økonomi og administrasjon og ledelse, og det ville vært en typisk sånn friluftsfyr. Glad i hverdagen og marka. Kler seg i v-hals genser og skjorte og Jean Paul-bukse haha [...]*' mer: '*[...] for det er jo slik med gjennomsnittsmennesker, de har jo alltid en eller annen hobby, som gjør at de plutselig blir mer interessant og mer verdt å lytte til på mange måter''.*

Angående Westerdals var HKF1 konkret og rask i replikken: '*Ja, da ville det jo vært en person i reklamebransjen og jeg tenker jo at Preben Carlsen i Trigger er den klassiske Westerdals-personligheten. Ikke fordi han har så sterke bånd dit, men fordi hans måte å drive business på, og hans interesse for teknologi, visuelle budskap, grafisk design og en hel del andre ting er veldig representativt for hva Westerdals står for. Så denne nysgjerrigheten hans, driven til å finne på noe å gjøre, skape nye ting... det tror jeg er typiske personlighetstrekk for en typisk Westerdøl''.*

Angående forskjeller mellom høyskolene blir Westerdals antatt sett på slik; '*[...] skjer mye men samtidig ingenting, så det er kanskje også noe av ikke kritikken med noe av det folk forbinder negativt med Westerdals. Kanskje folk forbinder dem med litt lettere, ikke noen som ser dypere strukturer i samfunnet og hva som faktisk foregår under overflaten [...]*'.

Videre info rundt fusjonen; '*[...] jeg tror det er en sånn fusjonstretthet hos mange, særlig de fra Westerdals som akkurat hadde vært igjennom en ny fusjon, [...], så denne fusjonsiveren tror jeg må porsjoneres ut litt mer. Det er veldig lett å forsvinne i prosesser og endringsfaser [...]*'. Det orienteres videre om universitetsstatus; '*[...] i flere av dem vil det være*

Westerdals-arv, og jeg tenker at man for å beholde den styrken det er å ha det merkevarenavnet i organisasjonen så må man bare pushe det på så mye som mulig: om man så kaller det "Westerdals Avdeling For Kreative Studier eller noe annet sånn. For folk knytter seg veldig sterkt til navnet fremdeles, og jeg tror det er en veldig stor rekrutteringsfaktor for fremtiden, selv om man putter det inn under denne HK-fanen [...]"

Angående merkearkitektur; "Nei, jeg tenker at man følger en sånn amerikansk modell. f.eks. på University of California i Berkeley, så har de noe som heter Haas School of Business. Jeg tenker at disse 4 schoolsene som skal bli nå, de har jo veldig sånne anonyme navn; School of Communication, Leadership and Management, eller hva det nå heter. Også er det slik så vidt jeg skjønner, tenkt at Westerdals-navnet skal inn under der igjen. [...] at det da heter "Westerdals avdeling for Scenekunst", eller sånne ting". [...] om de vil ha studenter som tradisjonelt søkte seg til Westerdals og vil beholde de kontakter som er i Westerdals-typiske bransjer, så tror jeg det er en forutsetning at de pusher det merkevarenavnet ganske sterkt... og nå vet jeg ikke hvordan det reflekterer i søkertall og sånn, men jeg tror at både for fagansatte og studenter, så vil det gi en veldig tydelig tilhørighet, at det har en sånn X-faktor ved seg, som ikke er så lett å spore statistisk, men som jeg tror påvirker folk på veldig mange måter og særlig de med lang erfaring fra Westerdals, at de føler de fortsatt har tilhørigheten sin der og ikke andre steder, så jeg tenker at det er liksom valget ledelsen må ta"

Det jeg finner av interessante uttalelser via transkriberingen fra respondent HKF2 er:

På åpningsspørsmålet som er likt for alle om følelser rundt sammenslåingen; "[...] gitt strategien til høyskolen så er den helt riktig. Målet er å bli større, men vi har mange meninger selv for hvordan, gå som BI og bli mer business school i tydelighet, eller breiere og bli universitet, og nå har vi bestemt oss, og da er dette en helt naturlig innlemming". Ba om utdypning ang. siste uttalelse; "Tenker at den faglige retningen er som den må være... gitt den strategien skolen har lagt er dette riktig beslutning"

Forteller om at Westerdals-studenter ønsker Westerdals på vitnemålet sitt og vender over til spørsmålet om påvirket søkertall til færre søkere; "[...] nei, stikk motsatt, økt mengde studenter på Westerdals vokser [...]. Lignende på BI da de hadde Markedshøyskolen, og studenter som gikk på BI i andre byer ville ha MNH på vitnemålet fordi de gikk BI, men etter de la ned MNH økte antallet studenter til BI [...]"

Angående at Westerdals-navnet risikerer å bli vannet ut svares det konstant; *‘Jeg mener det må bli borte’*. Må bli borte? *‘Ja, upraktisk å ha mange skolenavn når man skal bli et universitet. Mange forskjellige skolenavn bare fordi det kom fra en sterk merkevare tidligere... det koster penger, bygger ikke felles identitet, men bygger identitet for Westerdals inn i Høyskolen Kristiania, så det bør fjernes [...]’*.

Generelt om universitetsmålet; *‘Jeg mener det er feil. Burde gått mer i retning BI som også er en privat institusjon som er en business school, men det er umulig nå. Nå har vi helsefag og kreative fag fra før... teknologi som er en blanding, det er ingen diskusjon haha’*, jeg spør hvis vi ikke hadde hatt det slik; *‘ja, da ville jeg spisset meg for en sterk identitet innenfor ett fagområde’*. Samme problem dukker opp i redegjørelsen av merkepersonlighet; *‘[...] det blir veldig vanskelig. Vi har helse, teknologi, business... og dette ville være 3 forskjellige personligheter, og det er helt klart det at hvis jeg var BI ville det vært mannen i slips, men HK ville vært rebellen, de litt mindre, den som utfordrer det tradisjonelle [...]’*.

HKF2 forteller om hvordan de håndterte sammenslåingene ved BI tilbake på tidlig 2000-tallet og om noen erfaring/råd kunne overføres; *‘[...] ta alle merkevarer å legge de ned og beholde studieemnene, det hang på greip i forhold til businessfag. Det var nisje og det fungerte helt greit. Jeg skulle ønske det samme for HK, men det er umulig, for strategien er basert på bredde og da må man tydeliggjøre enhetene på annen måte, men at det betyr at fakulteter skal ha egne navn tror jeg ikke på’*, vi kom inn på temaet tverrfaglighet i samarbeid på breddeskoler opp mot nisjeskoler; *‘[...] jeg holdt en presentasjon for den gamle høyskolen i Oslo. De hadde akkurat samme problem med mange fakulteter, ingen samarbeid på tvers, hverken blant studenter eller fagmiljøet. Grunnen til at BI gjorde det (på sin måte) var at flere var tilknyttet hovedfag business. Selv om du er jurist, så er du businessjurist’*. Det diskuteres videre rundt hvordan alt dette kan knyttes ned til selve personasspørsmålet igjen; *‘[...] jeg jobber med organisasjonsteori, ingen på helse gjør det, vi har helt forskjellig ståsted i måte å tenke på, og da blir det vanskelig å slå seg sammen, da ser jeg ingen løsning for å få en person på hele høyskolen med så stor differanse i forhold til fagområdene’*.

Med forslag til konkret merkearkitektur har HKF2 følgende å uttale opp mot en generell påstand og forståelse fra min side (basert på intervjuets gang) om at Westerdals-navnet bør vekke; *‘[...] alle andre oppkjøp gjort fra før (viser til tidligere oppkjøp), har jo mistet navn og*

blitt del av fakulteter. Hvorfor da beholde Westerdals? Så sterk er ikke merkevaren Westerdals...''. Da orienterte jeg om uenighet til uttalelsen blant hva jeg har observert blant Westerdals-studenter, hvor det kontres; *''Det samme ved BI. De var massivt imot å bli kalt BI. Helt imot. Men resultatet var nå i etterkant at de studiene som økte mest etter sammenslåingen var markedsføringsstudiene''.*

Selektiv koding

Det sentrale i HKF1 sin besvarelse er egentlig følelsen av oppgitthet på vegne av Westerdals-miljøet. De har hatt problemer med tidligere eiere, de har allerede fusjonert fra før, og nå fryktes det for at Westerdals-arven blir borte. Det legges også merke til at sterke ord som 'veldig' blir brukt ofte. De blir derimot brukt såpass ofte at jeg vurderer det til dagligtale å regne og at de ikke bør vektlegges som sentrale for å forstå underliggende ekstraordinære følelser. Men det vektlegges i hvert fall at navnet signaliserer noen assosiasjoner som kan påvirke søkertilstrømming og det betyr tydeligvis noe spesielt for mange å få det på vitnemålet sitt, *''[...] folk har veldig sterke assosiasjoner til det, og hvis de lar det forsvinne i folden av mange typer tilbud, så vet jeg ikke om de får samme søkertilstrømming som tidligere, og i hvert fall ikke samme kvalitet på søkerne, for det var en veldig sterk tilhørighet til denne Westerdals-merkevaren tidligere når jeg jobbet der, og de var veldig veldig opptatt med å få Westerdals-navnet på vitnemålet sitt før denne høyskolesammenslåingen ble alvor, så jeg tenker at dette betyr fryktelig mye for mange [...]''*.

Det vises også til en bekymring rundt hvordan akademifisering og det kreative skal møtes; *''[...] så balansegangen mellom å opprettholde denne arbeidslivslinjen og det å ha såpass høy kvalitet på forskning og undervisning som universiteter skal ha, det kan bli veldig utfordrende, og i hvert fall hvis de fortsetter den ideen om hvordan de skal drive undervisning slik de gjør i dag der alle skal gjøre alt. Det tror jeg ikke er bærekraftig i lengden''.* Her forteller HKF1 at spesialisering er løsningen. Til å besvare spørsmålet om konkret merkearkitektur understrekes det at det viktigste er å få fram særegenheten i Westerdals, da navnet betyr noe; *''[...] men jeg tror at både for fagansatte og studenter, så vil det gi en veldig tydelig tilhørighet, at det har en sånn X-faktor ved seg, som ikke er så lett å spore statistisk, men som jeg tror påvirker folk på veldig mange måter [...]''*. Det ligger altså noe magisk i navnet Westerdals som det kan tolkes til at er gjensidig forstått og akseptert av studenter, lærere og næringslivet mtp. Westerdals bransjenettverk.

‘[...] det å kreve alle ting av alle, det tror jeg ikke fungerer noe særlig. Jeg tror mer på å spesialisere slik man gjør med et fotballag, alle kan jo ikke spille spiss.’ - HKF1

Det sentrale i HKF2 sin besvarelse er egentlig en misfornøyd holdning generelt til den retningen ledelsen valgte å ta, men at de allerede satt på studier som ikke ville reflektere seg selv korrekt i et spisset format. Ønsket til HKF2 var egentlig at Høyskolen Kristiania skulle gå i retning nisje, slik som BI, men at de nå har valgt bredde og vil konkurrere på universitetsnivå. Høyskolen Kristiania omtales også i en situasjon der bredde var det eneste alternativet, fordi de hadde studieprogram innen mange forskjellige disipliner; *‘Jeg mener det er feil. Burde gått mer i retning BI som også er en privat institusjon som er en business school, men det er umulig nå. Nå har vi helsefag og kreative fag fra før... teknologi som er en blanding, det er ingen diskusjon haha’*, og *‘[...] jeg holdt en presentasjon for den gamle høyskolen i Oslo. De hadde akkurat samme problem med mange fakulteter, ingen samarbeid på tvers, hverken blant studenter eller fagmiljøet. Grunnen til at BI gjorde det (på sin måte) var at flere var tilknyttet hovedfag business. Selv om du er jurist, så er du businessjurist’*, redegjør greit for hvorfor en BI-retning var og er uaktuelt.

Jeg ønsket å intervju HKF2 basert i nettopp erfaring fra akkurat samme prosess da BI slo sammen skoler på tidlig 2000-tallet. Men erfaringene viste ikke overførbarhet, og var i utgangspunktet irrelevante da de var basert på en spisset strategi, og ikke en breddestrategi. Premissene for å kunne dele erfaringer og at erfaringene kunne ha relevans var allerede borte. Basert på hva Høyskolen Kristiania allerede har bestemt, og at HKF2 mener de har valgt feil retning, er i hvert fall konklusjonen ganske tydelig om at rundt Westerdals har man ikke så mange andre valg; *‘Jeg mener det må bli borte’*. Må bli borte? *‘Ja, upraktisk å ha mange skolenavn når man skal bli et universitet. Mange forskjellige skolenavn bare fordi det kom fra en sterk merkevare tidligere... det koster penger, bygger ikke felles identitet, men bygger identitet for Westerdals inn i Høyskolen Kristiania, så det bør fjernes [...]’*.

‘[...] strategien er basert på bredde og da må man tydeliggjøre enhetene på annen måte, men at det betyr at fakulteter skal ha egne navn tror jeg ikke på.’ - HKF2

7.2.2.5 Westerdals-læreres intervju analyseres

Beskrive

Jeg hadde allerede på forhånd en antagelse om at Westerdals-lærere ville mene mye om sammenslåingen, og denne antagelsen var veldig viktig for å velge nettopp denne problemstillingen. Det viste seg også at antagelsene mine stemte, og det gjør oppgaven fargerik på en annen måte der nyansene av meninger på tvers av Westerdals og Høyskolen Kristiania kommer mer tydelig til syne. Innledende vil jeg bare informere om at intervjuene til de to respektive Westerdals-lærerne også er de lengste, og derav vil det være nyttig å korte ned i høy grad i kodingen, så derimot selve budskape kan spisses tydeligere frem. Dette vil jeg anta gjør totalanalysen lettere å forholde seg til. Fremfor å sitere inn hele intervjuet (for mye kunne blitt tatt med i en førstegangskoding), så jeg det nødvendig å heller beskrive kort budskapet, og heller fylle på med spesielt utvalgte sitater som belyser viktigheten i budskapet. Det har også blitt bedt om anonymisering i forskjellig grad slik at enkelte aspekt ved transkriberingen er endret (altså informantvalidering).

Kategorisere

Det jeg finner av interessante uttalelser via transkriberingen fra respondent WL1 er:

WL1 sier førstnevnt at det ikke var i utgangspunktet bekymringer ved oppkjøpet, men heller positive bakgrunner i det pga. de forrige eierne og misfornøyde studenter, mens de nå er på vei inn i en mer ordentlig struktur. Det uttrykkes derimot følgende bekymring; *‘Men det vi var redd for var hvordan studier fra Westerdals ville beholde pedagogikken, innholdet i det faglige, og måten vi tenker undervisning på. Frykten var på å kjøpe opp skolen for å gjøre den om. [...] Det eneste som kan tenkes som negativt har ikke med innhold å gjøre eller det faglige å gjøre, men mer med synlighet og tydelighet i posisjonering og merkevare. Hvordan skal folk oppfatte den nye skolen? Hvor er Westerdals inn i dette? Hva kommer først? Hvordan skal folk oppfatte denne organisasjonen eksternt?’*. Videre følges opp; *‘[...] jeg er ikke opptatt av hva navnet heter, men at vi kan drive med den pedagogikken vi har [...] for meg er ikke merkevaren navnet Westerdals, men måten vi tenkte utdanning på’*.

Vedrørende spørsmålet om endret søkertall blant studenter er det litt mer bekymring.

Studenter rekrutteres stort sett av andre studenter som kan prate positivt om studiet og ved massekommunikasjonen som er ute nå kan det skape problemer rundt å forstå særegenheten til det enkelte studiet; *'[...] så der vi er nå, sånn ordentlig nå, så er det virkelig nå kritisk at vi overbeviser de som står i en valgsituasjon, og få de til å stole på at vi har vært det vi har vært videre framover, så jeg er redd for at en slik massekommunikativ kommunikasjon at alt virker som alt, for sprikende, for lite personlig, for utydelig, for det vi vet fra merkevaren fra før er at den er personlig, eksklusiv, har nærhet, det er vanskelig å komme inn... [...]'*.

Også vedrørende utvanning av Westerdals som navn påpeker WL1 igjen at det ikke er navnet som er viktig, men måten å drive pedagogikk på, og så lenge det nye navnet kan leve opp til det løftet, er det ingen problem. Den eneste bekymringen vedrørende universitetsstatus i 2030 går også på at det store systemet skal styre de mindre enhetene, men så lenge dette ikke fremkommer, og slik det ser ut nå, ikke vil fremkomme, er alt bra.

Jeg tok opp assosiasjonsforskjellene jeg gjennom metodetrinn 1 hadde kartlagt og fortalte om den generelle misnøyen blant studenter, men der beroliget WL1 med at dette hadde blitt opplevd før også, at de nåværende studentene blir misfornøyde, men etter hvert går det seg til. Det rettes også et spesifikt forslag til videre forskning i dette resonnementet: *'[...] gjør undersøkelsen igjen om 2-3 år så vil det være annerledes'*. Det gjentas videre; *'Jeg tror man markedsmessig bør tenke mer på at det er de som går på skolen som sørger for rekrutteringen inn, og de som er ansatt, at det er de man burde kommunisert mer til og sagt at vi fusjonerer med ny struktur, men at vi kommer til å fortsette å være det vi har vært'*.

Angående merkearkitektur hadde WL1 ganske presise tanker om hvorfor dette kan bli en utfordring for de respektive skolene: *'[...] enten sier man Westerdals eller Høyskolen Kristiania, det er hva folk sier i dagligtalen som avgjør, man kan ikke bare plassere noe i et kart og mene at folk skal ta hensyn til det kartet, folk begynner bare å gå og bryr seg ikke om det kartet. Da vil det jo også bli en identitetskrig, vi som er på HK og vi som er på Westerdals. Det handler mye mer om personlig identitet og da kan jo det bli mer konflikt, at de går på HK eller Westerdals. Så det å prøve å plassere det sånn blir en teknisk teoretisk øvelse som er vanskelig å leve ut i praksis'*.

Som avsluttende kommentarer uttalte WL1 at det beste kanskje ville vært å starte helt på nytt, med et navn som hverken var Høyskolen Kristiania eller Westerdals, slik at alle stiller likt fra start. Men igjen ville argumentasjonen komme om at Westerdals er en sterk merkevare og at Høyskolen Kristiania hadde brukt for mye penger på ny profil til at det ville vært logisk.

Det jeg finner av interessante uttalelser via transkriberingen fra respondent WL2 er:

WL2 går sterkt ut tidlig på første spørsmål om generelle følelser rundt sammenslåingen; *‘[...] vi har hatt mange eiere og mange rektorer, og vi har en sterk merkevare, og er bevisst på det. Vi kjemper og bryr oss, og maser og krangler når det er nødvendig for å bevare den egenarten Westerdals er’*. Det respondenten informerer om er at Westerdals til ulikhet mot Høyskolen Kristiania ikke hadde rullerende opptak, og at styret var for dårlig til å informere målgruppene om at Westerdals fortsatt het Westerdals, for WL2 mente at studenter ikke ønsket Høyskolen Kristiania på vitnemålet sitt. Det året hadde de sitt dårligste opptak; *‘[...] da gjorde skolen uklokt i åpne om å ta inn ekstra uten å informere oss, det er veldig... amatørmessig måte å tenke merkevarebygging på’*.

WL2 viser til Westerdals tradisjonelle måte å undervise på, ved få forelesninger, mye veiledninger og små klasser fremfor Høyskolen Kristiania som presenteres som det motsatte. Det vises videre til knapphetsprinsippet i påvirkningsteori og at Høyskolen Kristiania sin tradisjonelle måte å gjennomføre opptak på fjerner en del eksklusivitet, og det at arbeidslivet vet at studenter har fått studieplassen sin pga. en opptaksprøve og derav kommet gjennom et nåløy, er særskilt viktig på kreative studier.

Det at Høyskolen Kristiania ikke forstår dette gjenspeiles greit i følgende; *‘[...] sier vi er et arbeidslivsuniversitet, men vi har i alle år vært tett knyttet mot arbeidslivet. Folk får jobb. Gjennomføringsgraden er på alt fra 95 til 100 %. Det er nesten ingen som slutter, det er en pekepinn opp mot andre program. Man må prate om hvem man får inn og hvordan du får folk ut. [...] for det er sånn man høyner en merkevare’*.

Videre redegjøres det for at det finnes to former for kreativitet, det at alle til et visst nivå er kreative, og de som er kreative på et nivå at de kan leve av det, og at Høyskolen Kristiania ikke burde konkurrere med egne sub-brands; altså at de selv ikke kan si at hele Høyskolen Kristiania plutselig skal bli kreativ. Det henvises til hvordan Orkla styrer merkevarer under

sin paraply; *‘[...] de må jo finne en posisjon som ikke konkurrerer med sitt eget sub-brand: Orkla bygger jo ikke opp en ny pizza som konkurrer i akkurat samme marked som Grandiosa, de finner opp en vegetarpizza som henvender seg til kvinner 35, ikke gutt 17’*’.

Til spørsmålet om påvirkningen sammenslåingen har på søknaden til studier går det på at Westerdals fortsatt er en sterk merkevare, og at folk søker seg inn til Westerdals spesifikt, der ingen prater om Høyskolen Kristiania som skole. Dette er igjen begrunnet i undervisningsmetoder og den særegenheten Westerdals fører der; *‘[...] jeg tenker også at hvis jeg satt i styret, så ville jeg sett på tall og forlangt å vite hva de linjene som har høy gjennomføringsgrad... hva gjør de? Og prøvd å kopiere det inn i andre programmer’*’.

Respondenten beskriver ganske greit dette via informantvalidering av transkriberingen, angående hvordan synet på opptak fra HK til Westerdals er:

‘Fasiten er opptaksprøver gir nødvendig siling = talentfulle studenter + begrensede studieplasser = gir mulighet for god oppfølging/veiledning = relevant jobb = godt rykte = bra merkevarebygging. Motsatt er store kull/for mange studieplasser i forhold til jobbmarked + begrenset veil/faglig oppfølging + lav klasseidentitet = lav gjennomføringsgrad = studenter med lav selvfølelse + og unødvendige studielån = lav uttelling på jobbmarkedet = dårlig rykte = lav merkevarebygging’’.

Ved spørsmålet om universitetsstatus kommer det fram milde bekymringer rundt avstanden mellom academia og det kreative, og at rene faglige vanskeligheter kan oppstå, men så lenge Høyskolen Kristiania fokuserer på at Westerdals ikke skal miste styrke som egen sub-brand ved å bli usynliggjort i en universitetsstruktur, vil det være positivt. De interessante funnene er derimot vedrørende merkepersonlighet der det er klare forskjeller i personligheten.

Fremfor tradisjonell merkepersonlighet av Aaker (1997) bruker WL2 merkepersonlighet i form av Carl Jungs arketyper (Jung 2014), dette er ikke noe jeg personlig er bekjent ved, men vil senere prøve å oversette beskrivelsen til en merkepersonlighet av Aakers 5 dimensjoner, i tillegg forsøker WL2 å bruke andre kjennetegn ved å vise til norsk politikk.

For Høyskolen Kristiania lyder følgende svar; *‘[...] er ikke sikker på om det er en 1’er som er en perfeksjonist som ikke gjør feil... 8’er er en bossaktig type: dem og oss-orientert. Mye gamle sjefer er slik. Gode på å få gjennomført ting. Grådige. Blanding av dem. Men som en*

person... jeg vil nok mye heller se på HK som Jan Tore Sanner fremfor Gro Harlem Brundtland. Gro er en 8'er. Hun bryr seg ikke om feil men bare durer i vei, men er litt svart-hvitt tenkende, hvis du skjønner hva jeg tenker. Tenker HK er Jan Tore Sanner''.

Der beskrivelsen for Westerdals lyder; *''Gamle Westerdals ville vært Bjørnar Moxnes i Rødt. Høy og mørk på venstresiden, mange av lærerne her er nok litt der. Men en del nye linjer nå så da er de nok mer SV, som han nye nestlederen Torgeir Knag Fylkesnes, han er filosof, 'ordentlig-Petter'', men mer ordentlige verdier. SV med mer næringsliv. Høy og mørk og litt ordentlig, og ganske modig. Må være ganske modig''.* Hvor jeg oppfølger med; *''Du føler at Westerdals er gått fra å være Rødt til å bli SV?''*, hvor det besvares; *''Ja, det tror jeg, men ikke sånn vanlig SV, men mer ''ja, takk, begge deler-SV''. ''Mer næringslivs-SV, som gamle Arbeiderpartiet''.* Jeg spør og det svares; *''Så en mellomting av AP og SV?''*, *''Ja, litt mer mot sentrum''.*

I spørsmålet om ulikheter mellom Høyskolen Kristiania og Westerdals konkluderes det raskt med at de er ulike. Westerdals har strenge krav som skal gjenspeile nivået som forventes, og det skal være eksklusivt å komme inn, med små klasser på 30 stk., mens Høyskolen Kristiania opererer med det motsatte, der alle skal inn i store klasserom; *''[...] der må vi gå inn og se på hvordan gjøre Høyskolen Kristiania med sine programmer mere eksklusive og attraktive, for da bygger man hovedbrandet [...] f.eks. så jeg på et innslag på NRK: En musiker var spesialist på lyd og jobbet i Kripos med å skille lyd og gå inn og se på det og hva man kunne finne ut av det med bakgrunnsstøy og stemmer... ja, finnes det andre? Nei, finnes ingen! Hvis man er våken som skole så tenker man at det vil bli mye etterspørsel i politiet etterhvert, for alt kommer av lyd gjennom denne iPhonen, [...] legg ned programmer som ikke er attraktive og utvanner merkevaren. [...] Tenk merkevarebygging, tenke at de som skal inn der skal føle at de betaler j**** mye penger for noe eksklusivt''.*

Jeg redegjorde til slutt for spørsmålet om merkearkitektur og at muligens forskjellige campus har forskjellig tilhørighetsgrad. F.eks. har Westerdals campus Brenneriveien lagt til et Westerdals-klistremerke i hjørnet av TV-skjermen som ellers har en stor HK-logo, men Fjerdingen og Vulkan ikke er like ekstreme; *''Jeg mener Westerdals bør stå øverst. Det bør ikke være kaffekopper hvor det står Høyskolen Kristiania på, så alle folk utenfra får kaffekopper hvor det står Høyskolen Kristiania på. Burde vært Westerdals''.*

Videre redegjøres det for at Karrieredagen var en mislykket affære der det ble organisert fra Høyskolen Kristiania, bruker Westerdals' kontaktnett og de byråer Westerdals har utdannet folk inn i, også ble ikke Westerdals nevnt en eneste gang, så WL2 opplever i størst grad HK som klønete rundt måten å drive merkevarebygging på og å vedlikeholde eget sub-brand.

Foreløpig omtales Fjerdingen som en mellomposisjon som WL2 omtaler det fint som, nettopp fordi det til høsten kun skal være kreative linjer på huset, mens det til nå har vært undervisning for de som går teknologi-studier på stedet, og de underviser på andre måter med type 300 stk. i store auditorier, derav blir det regelrett ikke plass til typisk Westerdals-arbeid blant andre kreative linjer der, men det antas at bedres til høsten når teknologi flytter ned til Prinsens gate; *'[...] så det tenker jeg er bra. [...] etterhvert begynner folk å tagge ned doene igjen og slutter med å være så j**** skikkelig haha'*.

Jeg fortalte også om nettsiden til Westerdals, der Westerdals står øverst og nettsiden i grunn bare er en link videre til Høyskolen Kristiania (foruten at campus til Westerdals tilhører et Westerdals-domene, men likevel følger et HK-webdesign), slike løsninger mente WL2 at baserte seg mye i tydelighet i form, at bilder og landingssider bør være tilpasset; *'[...] HK kan være lyseblå og mørkeblå, mens Westerdals må være oransje og svart, [...] hvis Westerdals hadde stått med en annen font oppi hjørnet, i Comic Sans satt litt på spissen, og kom inn til noe som så annerledes ut... og f.eks. at man fikk opp studentarbeider'*,

Selektiv koding

Det sentrale i WL1 sin besvarelse er førstnevnt om en lettelse ved oppkjøpet. Via den kvalitative assosiasjonsinnsamlingen fikk jeg også informert om at lærerne var i høyere grad misfornøyde enn studenter, men det gjaldt tydeligvis ikke denne respondenten. Alternativet til å ikke bli kjøpt opp ville vært katastrofalt. Det som derimot gjenspeiler seg som selve budskapet til WL1 er at Høyskolen Kristiania ikke må sende ut massekommunikasjon også relatert til Westerdals-studier, da det er en helhetlig rekrutteringsprosess- og identitetsforankring i måten de tidligere fikk studenter på; *'[...] jeg er ikke opptatt av hva navnet heter, men at vi kan drive med den pedagogikken vi har [...] for meg er ikke merkevaren navnet Westerdals, men måten vi tenkte utdanning på'*. Dette kan bety at studenter ikke søker seg inn til navnet Westerdals, men at navnet Westerdals assosieres med måter å undervise på som ligger nære målgruppens ønsker å motta studietilbudet på. WL1

tydeliggjør egentlig i klartekst hva bekymringen er, og analysen blir i stor grad repetisjon av allerede åpen koding, men det er nettopp dette med å ikke komme inn som en stor Høyskolen Kristiania-aktør og sentralisere all makt, men fortsatt la Westerdals beholde sin måte å undervise på. Det gjennomgående budskapet til WL1 virker å være at så lenge Westerdals får lov til å drive på slik som før, vil det gå seg til med tiden.

‘[...] det er hva folk sier i dagligtalen som avgjør, man kan ikke bare plassere noe i et kart og mene at folk skal ta hensyn til det kartet. [...] det å prøve å plassere det sånn blir en teknisk teoretisk øvelse som er vanskelig å leve ut i praksis.’ - WL1

Det sentrale i WL2 sin besvarelse er en følelse av ignoranse. Det virker på meg som at WL2 mener at Westerdals særegenhet ikke prioriteres hos ledelsen og også her poengteres det at undervisningsmetoder er en del av selve merket og at undervisningsmetodene til en viss grad er truet av en større administrativ endring; *[...] men nå har vi landet ganske bra syns jeg. Det synes fortsatt litt i form av å passe på vårt marked, og næringslivet skjønner at vi er Westerdals i måten å undervise på, og måten å undervise på er en del av brandet’’.*

Det er også til en viss grad en bekymring rundt selve merkevarebyggingen Høyskolen Kristiania utsetter seg selv for, da det redegjøres for hvordan Westerdals er blitt særegne og hvorfor denne metoden gir resultater. Eksplicit uttales også det motsatte tilfellet som implisitt retter seg mot Høyskolen Kristianas metode for inntak og studiemodeller det fryktes at vil overtas over hele linjen; *‘Fasiten er opptaksprøver gir nødvendig siling = talentfulle studenter + begrensede studieplasser = gir mulighet for god oppfølging/veiledning = relevant jobb = godt rykte = bra merkevarebygging. Motsatt er store kull/for mange studieplasser i forhold til jobbmarked + begrenset veil/faglig oppfølging + lav klasseidentitet = lav gjennomføringsgrad = studenter med lav selvfølelse + og unødvendige studielån = lav uttelling på jobbmarkedet = dårlig rykte = lav merkevarebygging’’.*

Likevel er det interessant å se på hvordan WL2 definerer merkepersonligheter. Det orienteres om at Høyskolen Kristiania er en 1'er og 8'er i Jungs (2014) arketyper, dette er altså Jan Tore Sanner hvis Høyskolen Kristiania skulle vært en person, altså en person som er en perfeksjonist og "dem og oss"-orientert. Noe som kan stemme overens med måten det fryktes fra WL2 at Høyskolen Kristiania skal sentralisere opptak og merkevarebygging på.

Muligens er det en frykt fra WL2 om at Høyskolen Kristiania er så opptatt av å bli så store at de velger å spise opp Westerdals uten å tenke de ofrer en egenart for å bli enda større, for å kunne konkurrere mot "de andre" (da andre universiteter innen 2030).

Herfra kunne jeg trukket inn sentraliseringspolitikken den nåværende regjeringen kritiseres for å føre (men det vil ikke utelukkende besvare problemstillingen), og i tillegg når Westerdals omtales som en rød politiker og det innrømmes at et flertall lærere på Westerdals sannsynligvis står der, samt tidligere opplysninger om at Høyskolen Kristiania er en fyr i Jean Paul-bukse kan man forstå hvorfor det er en stor avstand i hvordan de ser hverandre. Det kunstneriske og det akademiske er jo også understreket som faglige konflikter tidligere.

Det man derimot kanskje kan diskutere uenighet om er dette aspektet ved små klasser og opptaksprøver. Det er ingen hemmelighet at opptaksprøver, karakterer, og/eller generell studiekompetanse er en metode for å kunne sile inn de aktuelle kandidatene til forskjellige studier, og man kan diskutere mye om utdanningssystemet i norsk skole i andre sammenhenger, men det mest sentrale jeg oppdaget var hva som omtales som små klasser.

Undertegnede har gått 3 år på Høyskolen Kristiania der en stor del av grunnen til at jeg valgte Høyskolen Kristiania fremfor BI eller offentlige studier var nettopp små klasser. Dette var på tidspunktet Høyskolen Kristiania ikke var slått sammen enda, og jeg søkte meg inn på Markedshøyskolen. Jeg hadde hørt om at "på BI er det 2000 studenter i en sal og du blir totalt usynlig i mengden, men her på Markedshøyskolen er det små klasser (type vgs. i størrelse på 30-60 studenter, nær kontakt med næringslivet og en foreleser som kan navnet ditt)".

Mens jeg her i redegjørelse av analysen opplever at Høyskolen Kristiania er det som blir omtalt som upersonlig og "store klasser". Det ble diskutert under intervjuets gang at klassene til WL2 var på 30 studenter, da ser jeg ikke helt poenget med å omtale Høyskolen Kristiania som noe stort og skummelt som overtar. Ja, det er 300 studenter i fellesfagene, men ellers er det hva jeg vil konkludere som små klasser.

Det er selvfølgelig viktig for meg å holde en viss faglig distanse til WL2 sin uttalelse, det er bare interessant å måle begrepet "små klasser" opp mot egne tanker om store klasser som BI sine og egen opplevelse av antall studenter i en forelesning her på Høyskolen Kristiania.

‘Vi kjemper og bryr oss, og maser og krangler når det er nødvendig for å bevare den egenarten Westerdals er.’ - WL2

7.2.3 Selektiv koding - total sammenligning (orientering)

Til orientering er nå følgende blitt realisert:

- Studentenes mening hver for seg og totalt sett er kartlagt, tolket og analysert.
- Lærere/foreleseres mening hver for seg og totalt sett er kartlagt, tolket og analysert.
- Ledelsens mening totalt representert ved en respondent er kartlagt, tolket og analysert.

7.2.3.1 Sammenligningsalternativer

Det interessante nå er å se på hvilke totale meninger det er av nytte å analysere videre opp mot hverandre. Dette er det ingen fasit på, og det finnes mange veier til rom. De mulighetene for videre analyse det har blitt sett på er følgende:

- A. Studenter, lærere og ledelse totalt opp mot hverandre.
- B. HK-studenter mot Westerdals-studenter, HK-forelesere mot Westerdals-lærere, og ledelsens syn opp mot de generelle betraktninger som ville komme.
- C. HK-studenter mot HK-forelesere, Westerdals-studenter mot Westerdals-lærere og ledelsens syn opp mot de generelle betraktninger som ville komme.

Fordeler ved alternativ A)

Det blir mange kryssninger i synspunkter og man kan finne kombinasjoner av synspunkter som kan være interessante å analysere hva egentlig betyr. Analysen kan bli så kort eller lang som er nødvendig, og det vil kanskje være lettere å avslutte ved repetisjon av argumenter da det ikke følger en hierarkisk struktur analysen må igjennom.

Fordeler ved alternativ B)

Det blir en interessant konkurranse der studenters synspunkter møter hverandre i en ‘sammenligningskamp’ og man kan identifisere tydeligere forskjeller, likheter og

kartlegging av den totale avstanden/studentene opplever seg imellom, det samme vil gjelde for lærernes del.

I tillegg vil studentenes diskusjon være på likt nivå, og lærernes være på likt nivå. Interesseområdene rundt fusjonen og de daglige gjøremåls påvirkning er å anta til er forskjellig fra student til foreleser.

Problemet blir å håndtere når ledelsens synspunkter er av relevans i analysen, da det blir en åpenbar kamp mellom studentgrupper og mellom forelesere- og lærergrupper. Da kan det fryktes at sentrale aspekt fra ledelsen blir sekundære.

I tillegg vil ikke dette alternativet åpne for å studere studenters meninger opp mot "de voksne" sine som kan være relevant.

Fordeler ved alternativ C)

Det å analysere studenter opp mot lærere kan gi det interessante synet av interesseforskjeller og tydeliggjøre hvordan de føler seg påvirket til daglig. Kanskje det å være fra Westerdals som student kun er en fordel for studenter, men ikke lærere, eller omvendt.

Likevel er det til å anta at et eventuelt funn på det punktet like godt kan gjøre seg til syne i et alternativ A), om ikke like hierarkisk strukturert, så i hvert fall sporadisk diskutert inn.

Valgt alternativ som A)

Etter å ha diskutert alternativene i klartekst ble det brukt en del tid på å faktisk se for seg hva slags kombinasjoner som best kunne gi svar på forskningsspørsmålene (forskningsspørsmål 2 og delvis 3, spørsmål 1 er av kvantifisert art). Med to studenter fra Westerdals, to studenter fra Høyskolen Kristiania, to lærere fra Westerdals, to forelesere ved Høyskolen Kristiania og en representert ved ledelsen sier det seg selv at antall kombinasjoner kan bli overkomplisert.

Et eget alternativ med HKS1-student mot HKL-ledelse og WS2-student mot HKF1-foreleser og lignende vil skape unødvendige mange systemer å redegjøre for i denne studien, i tillegg vil nok mye av de totale representasjonene av meninger like greit dannes ved alternativ A) der alle stiller likt og meninger flyter mer fleksibelt.

I tillegg kunne det være en idé å studere dette som en turnering, der noen sin mening vinner over andres, og derfor går videre til neste runde mot en annen grupperings mening, og hvor noen til slutt møtes og det konkurreres om hvilken sannhet som skal gjelde totalt sett og derfor danne grunnlaget for svaret til problemstillingen. Problemet ved dette blir at mulige meninger som kunne dannet beslutningsgrunnlag ikke diskuteres mot hverandre, og at hele opplegget kan gjøre det problematisk å forsvare den endelige beslutningen, da problemstillingen ikke ønsker svar på en endelig mening fra noen få, men er av en slik art med sine forskningsspørsmål at nettopp mangfold i meninger er sentralt for å skape grunnlaget til et forslag videre. Derfor vil det svaret som dekker mulighetene for å besvare problemstillingen på det grunnlag av meningsmangfold som er sentralt, i størst grad være representert ved alternativ A), som blir den valgte veien videre.

7.2.3.2 Til orientering for analysedelen

Det som ikke er redegjort i kodingen er at både Westerdals-studenter og Westerdals-lærere har opplevd delte erfaringer ved nye digitale systemer (relatert til spørsmålet vedrørende en endret studie- eller jobbhverdag. Dette vurderes ikke som sentralt å analysere likevel for å besvare problemstillingen, og er noe de alle erkjenner at går seg til med tiden. Det som derimot tydeliggjør seg er fokuset på kreativitet og deres besvarelse av merkepersonlighet.

Analysen i intervjuene består heller ikke av svakheten ved å ikke redegjøre i overkant vedrørende underliggende betydninger i teksten. Oppgaven dreier seg primært om å forstå hva forskjellige interessenter av Høyskolen Kristiania og Westerdals føler om fusjonen, og basert i dette kombinert med et teoretisk rammeverk være i stand til å besvare problemstillingen.

Det å grave dypt blant studenters forståelse om kreativitet er primært detektivarbeid gjort for bredere forståelse, men det er ikke i slike dype overanalyseringer at den totale følelsen kommer til syne. Overanalysering gir ikke undertegnede økt forståelse.

Personvernet til de involverte er tatt hensyn til. Spørreundersøkelsen i metodetrinn 1 ble meldt til NSD, og senere avmeldt da NSD ikke mente det var grunnlag for å melde den inn mtp. på de opplysninger som skulle samles. Ved å skru av IP-adressering i Qualtrics var alt greit.

Gjennom samtale med veileder ble det også bestemt at bare spørreundersøkelsen skulle meldes opp til NSD, men ikke de kvalitative intervjuene. Informantene fra intervjuene er derimot alle anonymisert mtp. navn og delvis stillingsbeskrivelse, der samtykke er gitt muntlig eller i det minste via e-post hvor jeg redegjorde for intervjuet og bruksområde.

7.2.4 Intervju – total sammenligning

I årsak av oppgavens trinnvise prosess har hele analyseprosessen dreid seg om å oppnå formålet om å øke forståelse. Prosessen har gått fra å kode ut viktige transkriberingssitater til å vurdere et par av de utvalgte sitatene på nytt og i nøyere grad, videre til å se de mest sentrale resultater internt i gruppene opp om hverandre. Det er da full forståelse rundt at en total sammenligning i en slik prosesstrakt vil naturligvis ta for seg færre elementer fra hver respondent (da disse allerede er redegjort flere ganger), men heller sette søkelys på å diskutere disse få sentrale elementene opp mot de andres sentrale elementer og teoretiske rammeverk.

Til å starte med har det vært nyttig å kunne lage en enkel oversiktlig tabell over om respondenten oppleves som positiv eller bekymret til sammenslåingen. Her vil positiv være basert som absolutt positivitet, mens bekymret ikke nødvendigvis er på totalt motsatt side.

Fra gjennomgangen av intervjuene er det klart at et flertall er mer bekymret hvis ikke enkelte forhold tas til prioritering, men hvis disse forholdene tas til prioritering og forståelse, vil de stille seg positive til sammenslåingen, derav kun en potensiell grunn til bekymring:

| Utelukket positiv vs. potensiell bekymring | |
|---|---------------------|
| <u>HKS1</u> | Utelukkende positiv |
| <u>HKS2</u> | Utelukkende positiv |
| <u>WS1</u> | Utelukkende positiv |
| <u>WS2</u> | Potensielt bekymret |
| <u>HKF1</u> | Potensielt bekymret |
| <u>HKF2</u> | Potensielt bekymret |
| <u>WL1</u> | Potensielt bekymret |
| <u>WL2</u> | Potensielt bekymret |
| <u>HKL</u> | Utelukkende positiv |

Slik det har gått fram i analysearbeidet er Høyskolen Kristiania-studenter kun positive til sammenslåingen. De ser ingen problemer med at Høyskolen Kristiania er et universitet i 2030, her får de også støtte fra WS1. WS2 forklarte i klartekst sin bekymring for om Westerdals

snart er borte, mens bekymringene til WL1 og WL2 går på merkevarebygging konkret gjennom kommunikasjonen internt og eksternt, samt sentraliseringen av pedagogiske betingelser. HKF1 har tilhørighet til Westerdals til en viss grad og kan sympatisere med deres bekymringer og forstår verdien av Westerdals som særegenhet, selv om det ikke påvirker HKF1 personlig i en dramatisk grad.

HKF2 er tolket til potensielt bekymret fordi hele strategien til Høyskolen Kristiania fra start av om å bli universitet forstås slik at det er feil vei å gå opp mot erfaringene til HKF2 fra tiden på BI. Ledelsen er så klart positiv til egen idé. HKS1 og HKS2 omtaler begge Westerdals som kreative, og det å bruke kroppen og å farge håret er signaler om at man er kreativ. WS2 har en helning i sine argumenter som støtter seg på Westerdals-læreres ståsted og HKF1 sine sympatiske bekymringer.

HKL er utelukkende positiv til sammenslåingen og mener at verdiene Westerdals har kan føres inn under en HK-fane. Dette høres umiddelbart lettere sagt enn gjort ut, men det blir støttet av WL1 og WL2 sine uttalelser om at merkevaren egentlig ikke står i navnet, men pedagogikken og måten de driver undervisning på, samtidig er det jo en åpenbar kobling mellom Westerdals og da undervisning, samt undervisning og Westerdals, og dette gjør Westerdals til et navn med relevans.

En merkevare sine assosiasjoner bør ha sterke, unike og positive assosiasjoner for merkets målgruppe (Samuelsen mfl. 2017, kp. 7). Det er implisitt da sagt at det blir lettere å forsterke et assosiasjonsnettverk som allerede eksisterer med nye og fordelaktige assosiasjoner, fremfor å starte på null (som var det best mulige forslaget til WL1), for da har man plutselig ingen assosiasjoner enda, og må bygge hele kjennskapen opp på nytt.

Westerdals er en sterk merkevare i WL1, WL2 og HKF1 sitt syn (HKF2 mener de ikke er altfor sterke). WS2 var også klar på at hele situasjonen rundt problemstillingen var litt absurd, for det er jo bare et navn i følge WS2, men grunnen til at det likevel skapte en reaksjon har kanskje nettopp noe med at undervisningsformen skaper et inntrykk av et merke, og dette inntrykket er såpass sterkt følt som assosiasjonstilkobling at navnet til slutt blir likestilt med undervisningen.

Det er sentralt å orientere om at studenter fra Westerdals sitt syn på sammenslåingen til syvende og sist er basert i det aspektet om man får en jobb etter studier eller ikke. WS1 er ganske klar i sin tale om at jobbmulighetene vil være like, mens WS2 er mer bekymret, da

Westerdals er et navn bransjen kjenner og vet hva de får av. HKL derimot støtter WS1 sitt syn og er ganske klar på at studenter ved Westerdals får de samme jobbene som før, men hvor sterkt dette kan dokumenteres i og med at sammenslåingen akkurat har funnet sted er en annen diskusjon og kan tas opp om et par år.

Assosiasjoner, merkepersonlighet og viktigheten av posisjonsbevissthet

Man kan si at situasjonen rundt merkevare, navn, undervisningsmetoder og jobbmuligheter er i et såpass sterkt samspill den dag i dag, der styrken mellom assosiasjonene også er av en slik betydelig art at å begynne på nytt er uaktuelt. Men hvor smart det er av Høyskolen Kristiania å prøve å overføre Westerdals-verdier under en Høyskolen Kristiania-paraply er i hvert fall et lotteri der assosiasjonsnettverket til Westerdals er det som står på spill. Det kan også noteres at dette ikke er en diskusjon om hva som kommer først av høna og egget (navnet skaper undervisningen eller undervisningen skaper navnet). Her er det åpenbart at undervisningen kom først. Undervisningen var som den var og næringslivet likte denne koblingen.

Det er ingen enkel posisjonering å bli omtalt som ‘skolen som tilbyr en viss type undervisning næringslivet foretrekker, men ikke helt har et klart navn på’. Det som derimot er en enkel posisjon å bli husket som er å fremme Westerdals som skole som representerer denne formen for undervisning næringslivet forstår at skaper faglig sterke studenter. Dette er ikke en posisjoneringsoppgave for Westerdals eller Høyskolen Kristiania, det ville krevd andre betingelser i metodisk gjennomføring, men det å tydeliggjøre posisjoneringsaspekt ved hvordan Westerdals fremstår opp mot Høyskolen Kristiania, vil være nyttig for tolkningens del. Det er ikke likegyldig hva posisjonering er som fagområde (Samuelsen m.fl. 2017 s. 267-269), og Westerdals har skapt et tydelig kart for interessentene sine for hva de står for.

Posisjonen det kan tolkes til at Westerdals representeres viser differensieringspunkter man ikke bør utvanne. Dette er assosiasjonskoblinger som er bygget opp over lang tid. Det er ikke opplyst om differensieringspunktene (Samuelsen mfl. 2017, s. 287-291) til Westerdals er bygget opp som et eget strategisk mål. Den dataen er ikke kartlagt og vil bare bli spekulasjoner ut av ingenting. Det som derimot er kartlagt delvis i intervjuets analyse med spesielt WL1 er at differensieringspunktet er i selve undervisningsformen. Posisjonen er bygget rundt selve måten å undervise på gjennom flere årrekker. Posisjonen er altså blitt til av seg selv, er hva jeg tolker egne datafunn som ut ifra respondenters redegjørelser.

Differensieringspunktene går på spesifikke metoder i undervisning og spesifikke metoder for opptak for å skape en merkevare slik WL2 nevnte i sin lange redegjørelse for hva som skapte en høy merkeverdi og hva som skaper lav merkevarebyggingsevne. Hva konkret disse metodene for undervisning utgjør seg til i praksis er ikke undertegnede bekjent, foruten kjennskap til det nevnte fokuset på små klasser, færre forelesninger men mer veiledning, og kjennskap til studenter på diverse linjer som har fortalt at de jobber mye med prosjekter.

Merkepersonligheten er redegjort detaljert av de fleste respondenter og kan tolkes til å være forskjellig for de respektive høyskolene. Merkepersonligheten under formålet om å anbefale en konkret merkearkitektur er sentralt for å predikere hvor forskjellige eller like høyskolene er hverandre. Jo flere like personlighetstrekk, jo tettere kan samarbeidet synliggjøres. Det er ikke spesielt fremtredende funn fra redegjørelsen om merkepersonlighet da det åpenbart er forskjeller. Men det interessante er måten Westerdals er forskjellig fra Høyskolen Kristiania på. Som vist fra den totale innsamlingen av kvalitative assosiasjoner vist under den tilpassede versjonen i vedlegg 1 blir Høyskolen Kristiania omtalt som Gucci, Mac og privatskole, mens Westerdals blir omtalt som en egen identitet, kreativt og kunstnerisk, og i dette sporet fortsetter assosiasjonsavstanden student for student som ble spurt. Dette tyder på at skolenes følte inntrykk blant studentmasser er i hvert fall at de representerer vidt forskjellige verdier.

Det ville likevel vært mangelfullt å avslutte en redegjørelse for merkepersonlighet uten å gå tilbake til teorien for å tolke hvilken total merkepersonlighet Høyskolen Kristiania og Westerdals representerer, for på den måte å "stadfeste" forskjellen. Jeg har likevel vurdert det til for vanskelig å bare velge en personlighet for hvert merke, da det er aspekt i de andre personlighetene som overlapper med relevans. Blant Aakers (1997 s. 351) 5 dimensjoner vil det tydeliggjøre seg i respondentene sine besvarelser at Høyskolen Kristiania kan vurderes til å utgjøre sofistikert og kompetansebasert personlighet, mens for Westerdals er trekkene i retning av ærlig og spenning. Det som er interessant å se her er at selv med kombinerte personlighetstrekk blir det vanskelig å predikere at Høyskolen Kristiania og Westerdals er representert som noe likt. Det kan altså sees til at de representerer ulike personligheter.

Selv ved å oversette WL2 sine henvisninger til politiske partier, politiske representanter og Jungs (2014) arketyper sies det i klartekst rundt de politiske aspektene at Høyskolen Kristiania tilhører høyresiden i norsk politikk, mens Westerdals tilhører venstresiden i norsk politikk. Det besvares også at Westerdals tidligere ville vært såpass langt til venstre, at med denne sammenslåingen er de bare dratt litt mer mot sentrum. Det å være Høyskolen Kristiania

som en blanding av en 1'er og 8'er i arketyper, altså en som aldri tillater seg selv å gjøre feil, og til en viss grad bare durer på for å få gjennomslag baserer seg også på det å ha kompetanse innad sine felt. Dette med å få gjennomslag og å bare dure på og satse på at alt ordner seg til slutt til en høy grad av seg selv er jo også det som ledelsen ble analysert til å satse på.

Hvis man fyller på hele posisjonsredegjørelsen og tankene om merkepersonlighet med et aspekt til; nemlig merkets konsept vil dette bare styrke antagelsene om ulikhet. Samuelsen mfl. (tabell 11-1 2017 s. 271) har laget en enkel oversikt over forskjellige merkers konsept.

Basert på all tidligere redegjørelse tyder det til at Westerdals heller i retning av symbolske verdier. Det er ikke sagt at ikke Høyskolen Kristiania kan assosieres med det samme til en viss grad, men det har noe med styrken eller kallet dybden i denne symbolske følelsen. Dette med tilhørighet og identitet er som sagt veldig viktig for Westerdølinger.

Det store konsernet som overtar

Et annet interessant poeng å trekke frem er WS2 sin bekymring for at Høyskolen er en større enhet som overtar, der dette er sett i et negativt lys. Der er ikke WS1 enig i det negative, men omtaler det som at skolene til sammen vil utgjøre et større konsern. Den store bekymringen til WL1 og 2 er også basert på denne større enheten, men ikke direkte som frykt i seg selv for at noe større overtar noe mindre, men da i grad av sentralisering rundt hvordan pedagogikken blir inn mot universitetstatusen. HKF1 er i hvert fall tydelig på at spesialisering er løsningen, og da må dette tilpasses til den allerede særegne undervisningsmetoden til Westerdals. Det er kanskje til en viss betryggelse for "sunnere verdier" til WS2 at Høyskolen Kristiania er en stiftelse, der alle pengene betalt inn, forblir innad skolen.

Cartwright og Cooper (1990) redegjør nettopp denne fryktede følelsen av å bli overtatt av noe større. Det er psykologiske aspekt inne i bildet, men det som er fremtredende er ledelsens tydelige undervurdering av nettopp hvordan denne psykologiske effekten utgjør seg. HKL forteller at det er ønskelig å bare innlemme Westerdals-kultur under en Høyskolen Kristiania-paraply. Dette tyder på at ledelsen undervurderer de psykologiske aspektene i det store bildet her. WL1 redegjør ikke bare merkearkitektur som noe teoretisk som vanskelig lar seg praktisere, men også det sentrale poenget om at undervisningen har skapt selve merkevaren og derav identiteten rundt navnet Westerdals.

Det etterspørres etter mer og tydeligere kommunikasjon fra ledelsen til Westerdals-lærere- og studenter om at de fortsatt vil være Westerdals (altså undervisningsform) selv om de er kjøpt opp av Høyskolen Kristiania, og en litt større prioritering av nettopp kommunikasjon til disse målgruppene ville kunne være med på å redusere den psykologiske belastningen Westerdals-nære målgrupper føler.

Sub-brand eller endorsed brand?

Det innrømmes svakhet i mulig redegjørelse for merkearkitektur ut til respondentene. Det virker til at student-respondentene ikke greier å sette ord på hvilken løsning som er foretrukket. Til gjengjeld har det blitt fokusert på merkepersonlighet og forsøkt å oversette differansen i merkepersonlighet (hvor sannsynlig det er at enkelte karakteristika antas som forskjellig) til å omfavne en forståelse for hvor selvstendig Westerdals er og hvor stor avstand det er mellom synene på høyskolene. Jo mer selvstendig Westerdals står, jo mer i retning av endorsed branding. Jo mindre eget Westerdals representeres som, jo mer i retning av sub-brand. Det vises tiltro til fagpersonenes orienteringsevne i det merkearkitektoniske landskapet, og dette ble det spurt om under intervjuet gang også.

Det som likevel vises er at selv om respondentene liker å omtale Westerdals som et sub-brand av Høyskolen Kristiania, går detaljerte beskrivelser rundt dette i retning av endorsed branding. Det ble redegjort i teorikapittelet at den primære forskjellen går ut på om mormerket legitimerer det selvstendige merket, eller om det selvstendige merket bare støttes av et mormerke. Aaker og Joachimsthaler (2000, s. 14) beskriver også sub-brand som at det har en sterkere assosiasjon til mormerket, der mormerket ofte refereres til som selve merket. Dette kan tyde på at respondenter fra Westerdals omtaler seg som et sub-brand, oppfatter seg som et sub-brand (mot sin vilje), men ønsker å kunne oppfatte seg selv som endorsed brand.

Ved at Westerdals-respondenter ønsker å ha Westerdals på vitnemålet, Westerdals som navn på bygget, Westerdals-kopper, @westerdals som e-post, o.l. som redegjort i analyseprosessen, og generelt sett ønsker at merket skal distansere seg fra Høyskolen Kristiania, sies det eksplisitt at Westerdals-respondenter tydeliggjør veldig endorsed branding som det ønskede valget blant løsningene. HKL omtaler et ønske om at Westerdals skal ta med seg sine verdier inn under en Høyskolen Kristiania-fane.

Rent visuelt blir det vanskelig å se hvordan Westerdals i et slikt scenario skal stå selvstendig som en identitet. Ut i fra redegjørelse i teorien om betingelser for hvilke retningsvalg et merke

bør ta (Aaker og Joachimsthaler 2000, s. 17), virker det slik ut ifra respondentenes besvarelser at assosiasjonene er i et såpass sprik fra hverandre, at Westerdals bør stå mest mulig selvstendig.

Men igjen fortalte WL1 det oppsiktsvekkende om at merkearkitektur egentlig bare er et kart ingen følger. Det omtales som en teoretisk øvelse det er vanskelig å utgjøre i praksis. Hvis merkearkitektur faktisk har noe for seg som forskningsfenomen er jo en slik uttalelse noe som kan såre mange forskeres ego. I tillegg er det store sprik blant respondentene for hvordan denne merkearkitekturen skal utgjøre seg. Ut ifra respondenters totale svar er det også et høyt sprik i hvordan merkearkitekturen faktisk kan praktiseres, for man kan ikke tilfredsstille alle til enhver tid. Intervjudataene viser et såpass stort sprik i hva som er ønskelig, at å foreslå en merkearkitektur garantert vil gjøre enkelte interessenter misfornøyde, og samt spørres det om praktiseringen av dette er gjennomførbart.

7.2.4.1 – Kvalitetssikring, validitet og reliabilitet – overordnet falkeblikk

Krumsvik (2015 s. 151) redegjør kort for at validitetsbetydning i kvalitativ metode er ment som å undersøke hva det er ment man skal undersøke. Denne oppgavens formål har vært å skape en økt forståelse rundt hvordan sammenslåingen påvirker diverse involverte og hvordan deres tilbakemeldinger, både via intervjuer og spørreundersøkelse, samt sett opp mot teoretiske perspektiver, kan gi et konkret råd for merkearkitektonisk løsning for Høyskolen Kristiania. Rent umiddelbart vurderes dette til fullført.

Intervjuguiden er basert i spørsmål for å øke generell forståelse, og er basert i teoretiske prinsipper som f.eks. merkepersonlighet som igjen er en teori av relevans for merkearkitektur. Via en kvantifisering av assosiasjoner har det også vært mulig å predikere likhet og ulikhet i hva høyskolene står for.

Reliabilitet er også relevant å vurdere opp mot intervjuenes gang. Reliabilitet ut ifra tekstdata baserer seg i en presisert og forståelig intervjuguide (Krumsvik 2015 s. 132). Krumsvik viser videre til Creswell og Clark (2011) for å definere reliabilitet, samt deres metode for å utøve reliabilitetssjekker. De definerer det som at hvis flere personer hadde kodet de tekstene man satt med, og det synes til å være en total felles forståelse, da har man oppnådd reliabilitet, samt kan man kvantifisere transkriberingsfunn via å bruke spesielle dataprogram.

Dette kan oversettes til å bety at man faktisk kan stole på egne analyser av funn. Oppgaven må innrømmes å ha svakhet i at ikke flere enn undertegnede har vært med på transkriberingen, tolkingen og videre analysering, og det har ikke vært noe dataprogram involvert som har kjørt transkriberingen under forskjellige betingelser et flertall ganger for å forsikre likhet. Det sistnevnte om dataprogrammer til transkriberingsprosessen var noe veileder og undertegnede kom fram til at ikke ville være nødvendig uansett for oppgavens formål.

Rundt intervjuets validitet (Krumsvik 2015 s. 133) er dette påvirket av intervjuets reliabilitet. Reliabiliteten er innrømmet svak. Det er ingen garanti for at bare undertegnede representerer en fasit for tolkning. Foruten denne svakheten er beste innsats gjort for å øke validiteten. Åpenhet rundt hele transkriberingsfasen og et par runder med analysering av data er skapt kun med det formålet å øke troverdighet.

Det er også ikke til å ignorere at selve analysen av intervjuet kan bære preg av enten selvforståelse, kritisk syn, teoretisk forståelse og analyse (Krumsvik 2015, s. 138). Det har vært et fokus på selvforståelse og kritisk analyse i egne transkriberinger og analyser. Selve den teoretiske sammenligningen er redegjort for seg selv.

Askheim og Grenness (2008 s. 22-25) har redegjort for reliabilitet og validitet i retning av i hvor høy grad funn fra en studie kan oppstå i en annen studie med samme fremgangsmetode. Dette går innunder kravet om etterprøvbarehet. De svakheter som gjenspeiler seg i undertegnedes oppgave baserer seg i selve kodingen av transkriberingen, der det ville gitt økt troverdighet til dataene hvis flere var involvert i å bekrefte de funn som oppsto. Det som derimot ikke kunne gjøres så mye mer med er selve fremgangsmåten for datainnsamling.

Ja, flere respondenter ville vært formålstjenlig, men det å gjennomføre to datainnsamlinger, der den ene er gjennomført med bakgrunn i en kvalitativ innsamling først, er nettopp gjort for å øke troverdighet til egne funn. I tillegg er det nevnt spesifikt av Askheim og Grenness (2018 s. 23) at reliabilitetskravet oppfylles spesifikt i kvalitativ forskning (opp mot kvantitativ forskning) gjennom intervjuvalidering. Dette er tilbudt og faktisk gjennomført etter ønske. Ulempen er at respondentene kan endre utsagn i ettertid, men dette var ikke tilfellet her. I tillegg er valgene i utvalget strategisk forankret, samt er hele prosessen grundig begrunnet.

8.0 METODE - RESULTATER

8.1 Resultater – Spørreundersøkelsen

Resultater for spørreundersøkelsen vedrørende fordeling på alle respondenters sitt gj. svar av assosiasjoner gitt til Høyskolen Kristiania og Westerdals og dets differanse:

| OVERSIKT ASSOSIASJONER Gj. på hver assosiasjon + dif. | | | |
|---|----------------------|------------|------------|
| Alle respondenter | Høyskolen Kristiania | Westerdals | Differanse |
| Nettverksbyggende | 5,08 | 4,77 | 0,31 |
| Sosialt | 5,37 | 5,26 | 0,11 |
| Gode forelesere/lærere | 5,47 | 4,79 | 0,68 |
| Næringslivsnært | 5,29 | 4,81 | 0,48 |
| Kreativt | 4,88 | 5,91 | -1,03 |
| Kunstnerisk | 3,98 | 5,71 | -1,73 |
| En identitet | 4,48 | 5,42 | -0,94 |
| Trygt | 5,56 | 4,89 | 0,67 |
| Samarbeid | 5,27 | 5,12 | 0,15 |
| Inspirerende | 5,10 | 5,34 | -0,24 |

Her vises en oversikt over i hvilken grad (rangering: 1-7) studenter ved Høyskolen Kristiania og Westerdals vurderer samme assosiasjoner til de respektive skolene. Ved å begrense relevans i funn forholder jeg meg til differanser nære +1 og -1. Dette er også totale meningers gjennomsnitt blant alle responser, og siden Westerdals-studenter er underrepresentert ved en slik gjennomsnittlig statistikkføring vil det ikke rapporteres mer enn følgende hovedtrekk:

1. Westerdals anses i høyere grad som kreative enn Høyskolen Kristiania.
2. Westerdals anses i svært høy grad mer kunstneriske enn Høyskolen Kristiania.
3. Westerdals anses i høyere grad som en identitet enn Høyskolen Kristiania.

Resultater for spørreundersøkelsen vedrørende fordeling hos Høyskolen Kristiania-studenter eksklusivt og Westerdals-studenter eksklusivt vil redegjøres for på neste side med sine respektive kvantifiseringer og kommentarer til disse.

| OVERSIKT ASSOSIASJONER Gj. på hver assosiasjon + dif. | | | |
|---|----------------------|------------|------------|
| HK på HK, og HK på W | Høyskolen Kristiania | Westerdals | Differanse |
| Nettverksbyggende | 5,46 | 4,60 | 0,86 |
| Sosialt | 5,70 | 5,19 | 0,51 |
| Gode forelesere/lærere | 5,73 | 4,68 | 1,05 |
| Næring slivsnært | 5,47 | 4,65 | 0,82 |
| Kreativ t | 4,99 | 5,95 | -0,96 |
| Kunstnerisk | 3,93 | 5,86 | -1,93 |
| En identitet | 4,76 | 5,51 | -0,76 |
| Trygt | 5,92 | 4,95 | 0,97 |
| Samarbeid | 5,62 | 5,04 | 0,58 |
| Inspirerende | 5,58 | 5,43 | 0,15 |

Resultater for spørreundersøkelsen vedrørende fordeling hos Westerdals-studenter:

| OVERSIKT ASSOSIASJONER Gj. på hver assosiasjon + dif. | | | |
|---|----------------------|------------|------------|
| W på HK og W på W | Høyskolen Kristiania | Westerdals | Differanse |
| Nettverksbyggende | 3,83 | 5,30 | -1,48 |
| Sosialt | 4,22 | 5,57 | -1,35 |
| Gode forelesere/lærere | 4,74 | 5,22 | -0,48 |
| Næring slivsnært | 4,83 | 5,35 | -0,52 |
| Kreativ t | 4,57 | 5,83 | -1,26 |
| Kunstnerisk | 3,96 | 5,22 | -1,26 |
| En identitet | 3,57 | 5,17 | -1,61 |
| Trygt | 4,26 | 4,65 | -0,39 |
| Samarbeid | 4,22 | 5,30 | -1,09 |
| Inspirerende | 3,52 | 5,00 | -1,48 |

I bildene over vises en kvantitativ kartlegging for hvordan først Høyskolen Kristiania-respondenter eksklusivt har respondert på både Høyskolen Kristiania og på Westerdals, og dernest hvordan Westerdals-studenter eksklusivt har respondert på både Høyskolen Kristiania og Westerdals. Hva de mener hver for seg vises i klartekst på bildene; hva som er interessante funn kan sees når de måles opp mot hverandre og er en liten diskusjon som kan tas.

Nettverksbyggende: her er det interessant å se at Høyskolen Kristiania-studenter anser Høyskolen Kristiania som en høyere grad nettverksbyggende (diff. 0,86) enn hva de antar Westerdals er, mens hos Westerdals-respondenter er det totalt omvendt og det på et totalt større nivå. De måler seg selv høyere enn det Høyskolen Kristiania-studenter målte de, og de

måler Høyskolen Kristiania nesten 2 tall lavere på skalaen enn Høyskolen Kristiania målte seg selv. Den totale differansen utgjorde seg da til å omfavne det store tallet -1,48.

Uten å ha en slik gjennomgang som kan leses av på tallene i tabellen i klartekst for hver assosiasjon, er det et par ting å tenke på som må verbaliseres. Høyskolen Kristiania opplever en lavere differanse enn det Westerdals opplever andre veien. Dette stemmer overens med intervjugangen, den kvalitative assosiasjonsinnsamlingen og alt av type småsnakk-samtaler jeg har hatt med Westerdals-studenter. De holder en god avstand til Høyskolen Kristiania. Høyskolen Kristiania anses som noe ukjent for de, noe de ikke assosierer seg med. Før var dette kanskje bare en antagelse basert i personlige fordommer, nå har tallene gitt bekræftelse.

Mens Høyskolen Kristiania er "snille" og anser seg selv som bare 0,15 i differanse som "Inspirerende" er Westerdals brutale og gir Høyskolen Kristiania en score på 3,52 og seg selv en score på 5,0 noe som gir differansen 1,48. Mens Høyskolen Kristiania er "snille" og gir avvik der mange har stor avstand til 1-tallet og få er over 1, er Westerdals-studenter klare i sin tale og gir på flere områder seg selv høyere score enn Høyskolen Kristiania ga dem, og der de gir Høyskolen Kristiania en lavere score enn selv Høyskolen Kristiania ga seg selv, noe som fører til at Westerdals-studenters kartlegging tydeliggjør seg i høy grad med mange differanser over -1 tallet, noe som kan vise at det er en forskjell på høyskolene. Uten at jeg har regnet ut gjennomsnittet på differanseforskjellene virker det ved et raskt overblikk som at Høyskolen Kristiania lander på et sted rundt 0,70 i snitt mens Westerdals står på -1,50 i snitt. Studenter fra Høyskolen Kristiania føler altså en større nærhet mellom merkevarene enn hva Westerdals-studenter føler motsatt vei.

8.2 Resultatet - Dybdeintervjuene

Det som raskt kom til syne var at merkearkitektur ikke var et begrep studentene kunne redegjøre for i dype detaljer (muligens ikke overraskende grunnet lite akademisk erfaring, selv om begrepet ble redegjort for godt som mulig), det var derimot et begrep forelesere, lærere og ledelse kunne uttale seg om i form av fagspråk, og dette førte til at studenters svar måtte det tas mer forutsetninger på når det kom til å vurdere hvordan meningene deres danner grunnlag for å besvare forskningsspørsmålene.

For å fjerne unødvendig repetisjon forutsetter det at argumentet for resultatet er begrunnet gjennom flere analyseprosesser. Alt fra fagdisipliner hver for seg og helt til en tverrfaglig analyse hvor alle måles mot alle, og derfor vil resultatet fra analysen kunne overføres til å besvare forskningsspørsmålene som deretter kan besvare problemstillingen.

Forskningsspørsmål 1 er kvantitativt og gjennomført ved metodetrinn 1 og 3, dernest vil spørsmål 2 og 3 besvares. Spørsmål 3 dreier seg om en videreføring fra konklusjonen rundt spørsmål 1, men vil også veies inn med tanke på resultatene fra intervjuene.

2] Hva tenker nåværende førsteårsstudenter, ledelse og forelesere ved Høyskolen Kristiania og Westerdals om fusjonen?

3] Bør Høyskolen Kristiania og Westerdals kommunisere likt/forskjellig ut til målgruppene sine basert på assosiasjonsfordelingen?

HKS1

2. Respondenten ser bare fordeler ved å bli større.

3. Respondenten føler i utgangspunktet tilhørighet til Høyskolen Kristiania, men viser empati til Westerdals som den forstår at ikke er fornøyd, men bryr seg ikke utover det. Dette gir likegyldighet til tanker om forskjellige kommunikasjon for høyskolene, men ut ifra redegjørelsen om merkepersonlighet kanskje Westerdals bør kommuniseres annerledes.

HKS2

2. Respondenten ser bare fordeler ved å bli større.

3. Respondenten føler likt som HKS1 i utgangspunktet tilhørighet til Høyskolen Kristiania, men viser empati til Westerdals som den forstår at ikke er fornøyd, men bryr seg ikke utover det. Dette gir likegyldighet til tanker om forskjellige kommunikasjon for høyskolene, men ut ifra redegjørelsen om merkepersonlighet kanskje Westerdals bør kommuniseres annerledes.

HKF1

2. Respondenten er bekymret for Westerdals-arven på vegne av Westerdals og ber ledelsen ta hensyn til dette. Rent strategisk er HKF1 positiv.

3. Respondenten har en fortid hos Westerdals og vet hvor viktig Westerdals som særegenhet er for Westerdals-interessenter totalt. Det rådes derfor til å kommunisere på forskjellige måter for om man vil nå tradisjonelle Høyskolen Kristiania-målgrupper, eller Westerdals-målgrupper. Denne særegenheten i følelsen av å være noe spesielt reflekteres i den kvantitative assosiasjonsinnsamlingen.

HKF2

2. Respondenten ser ikke på noe annet valg enn at Høyskolen Kristiania må fase ut Westerdals-navnet med tanke på strategien de har valgt å gå, som er breddebasert. Respondenten omtaler ikke Westerdals-merkevaren som ‘så sterk’ at den ikke kan fases ut, vet at det vil bli motstand, men vet via erfaring at det vil gå seg til.

3. Basert på respondentens svar til spørsmål 2 vil det også betinge kun en retning og en merkevare: Høyskolen Kristiania og kommunikasjon rettet mot å bygge dette merket.

HKL

2. Tilhørighet og identitetsfølelse for Westerdals er viktig og uttales som ikke ignorert, men i førsteomgang må Høyskolen Kristiania fokusere på seg selv som en overordnet merkevare og derav ‘ignorere’ Westerdals i en viss tid mens de bygger sterkere kjennskap til HK-merket.

3. Respondentens fokus på Høyskolen Kristiania som overordnet merkevare kan tyde på et ønske om at kommunikasjonstiltak rettes mot Høyskolen Kristiania, der Westerdals-spesifikk kommunikasjon kan måtte bli ofret/underprioritert.

WS1

2. Respondenten er utelukkende positiv til sammenslåingen.

3. Respondentens føler ingen stor avstand i likhet og ulikhet ved skolene, og er derav likegyldig til kommunikasjonsiltakene brukt. I likhet med studentene fra Høyskolen Kristiania føler WS1 at det er en viss kreativ forskjell i merkepersonligheten, derfor kan det forutsettes at en liten prioritering rundt å differensiere kommunikasjonsiltak er nyttig.

WS2

2. Respondenten føler det er synd at "Westerdals ikke lenger er Westerdals". Selv om det bare er et navn vekket sammenslåingen en reaksjon. Sannsynligvis betyr sammenslåingen en god del for respondenten i negativ forstand.

3. Basert på respondentens følelse av at Westerdals ikke er det samme som respondenten følte det har vært, vises det en stor avstand mellom Høyskolen Kristiania og Westerdals i hva merkene står for. Her støttes respondenten i høy grad av mine kvantitative data.

WL1

2. Positiv til sammenslåingen. Bekymret for om pedagogikken må endres sammen med merkevaren, for pedagogikken er selve merket mer enn navnet. Hvis ikke: kun positiv.

3. Respondenten forteller at kommunikasjonen må tydeliggjøre seg som Westerdals-kommunikasjon og mener at dette er et absolutt krav for å kunne ta vare på det Westerdals er.

WL2

2. Foruten bekymringen om Westerdals-særegenheten mtp. pedagogikk og hvordan alt fra opptak til studier til garantert jobb er under en følt trussel om at Høyskolen Kristiania som sentraliserende og økonomieffektiviserende mormerke vil ødelegge dette føler respondenten at det går seg sakte men sikkert til og at det sikkert vil ordne seg til slutt.

3. Basert i overordnet redegjørelse og respondentens svar er det lite tvil om at Westerdals bør kommunisere sin særegenhet og at Høyskolen Kristiania ikke bør blande seg inn i denne kommunikasjonen. Med støtte fra mine kvantitative data forstås det til at Westerdals-studier bør ha egne kommunikasjonsiltak med avstand fra Høyskolen Kristiania sine studier.

9.0 KONKLUSJON OG AVSLUTNING

9.1 Besvarelsen av problemstillingen

Ut ifra hva egne funn via det kvantitative spørreskjemaet kombinert med dybdeintervjuer av sentrale kilder for forståelse sett opp mot allerede etablert forskning, kan det sees tendenser til at det beste langsiktige valget for Høyskolen Kristiania blir å holde Westerdals-navnet på avstand. Det å se dette i et langsiktig perspektiv med tanke på at Høyskolen Kristiania har et mål om å oppnå universitetsstatus innen 2030, utelukker av åpenbare årsaker Branded House.

Av svarene mottatt via det kvantitative spørreskjemaet sees det at det er en stor forskjell mellom assosiasjonene til Høyskolen Kristiania og Westerdals. Det er en såpass distanse at det kan antas å være hensiktsmessig å holde Høyskolen Kristiania og Westerdals separert hva angår arkitektonisk design av de respektive campus og i kommunikasjonstiltak.

Det er til å anta at assosiasjonene skolene forbindes med tjener sin mest effektive hensikt ved å operere mot forskjellige målgrupper. Selvfølgelig vil det kun eksistere én hovednettside for Kristiania, men fortsatt endorsed branding der Westerdals får sitt eget domene koblet til Høyskolen Kristiania sitt er til å fortsette å foretrekke med tanke på relevans hva angår søkemotorer og at de respektive målgruppene vil bruke diverse søkeord.

De gap som finnes i oppgaven er opplevelsen av avstand. Høyskolen Kristiania-respondenter rangerte seg selv som relativt like med Westerdals, mens Westerdals-studenter rangerte seg som i høy grad ulike fra Høyskolen Kristiania i assosiasjonsinnsamlingen.

Gap som redegjorde seg i intervjuform var en form for likegyldighet blant Høyskolen Kristiania-respondenter og høye grader av bekymringer fra Westerdals-respondenter (selv om å være bekymret ikke nødvendigvis er ensbetydende med å være absolutt negativ).

Forslaget til veien videre og besvarelse av problemstillingen vil da utgjøre seg til:

- 1) Kvantitativ distanse mellom Høyskolen Kristiania og Westerdals sine assosiasjoner er av en betydelig art.

- 2) Kvalitativ tilnærming viser via analyser at Høyskolen Kristiania og Westerdals er forskjellige.
- 3) Med støtte fra overordnet datainnsamling og påfølgende analyse og tolkning kan det anbefales at Høyskolen Kristiania og Westerdals bør diversifisere sin markedskommunikasjon for å tydeliggjøre Westerdals sin særegenhet.

Forslaget til hvordan Høyskolen Kristiania bør inkludere Westerdals i sin merkearkitektur etter fusjonen vil da utgjøre seg til:

Basert på teoretiske rammeverk, teoretiske perspektiver, analyseprosesser, 1 kvalitativ assosiasjonsinnsamling, 1 kvalitativ intervjugjennomgang, og 1 kvantitativ assosiasjonskvantifisering viser resultatene følgende anbefalte løsning: Endorsed branding.

9.2 De viktigste drøftelsesmomentene

Det som har vært sentralt for drøftingen som helhet for å komme til løsningen på problemstillingen og dens forskningsspørsmål er en avklaring om hva som egentlig ligger i budskapet om å få Westerdals-studenter til å føle identitet under en Høyskolen Kristiania-fane, og om det er like "enkelt" som det høres ut som.

Ut ifra respondenters besvarelse er det også en stor vekting på Westerdals som særegen institusjon. Westerdals omtales som et sub-brand, men ut i fra hvor selvstendige Westerdals-studenter ønsker dem, hva slags avstand det er mellom assosiasjonene til høyskolene, og hvordan Westerdals-lærere omhandler Westerdals, selv om ordet sub-brand blir brukt, virker det faktisk som at Westerdals er, eller i hvert fall bør gå i retning av endorsed branding.

I tillegg er det ikke noen tvil om at Westerdals-lærere greier å sette ord på den reelle trusselen her: litt angående merkevarebygging og dette med at e-poster bør være @westerdals og ikke @kristiania, det samme med kaffekopper med Høyskolen Kristiania-logo vs. Westerdals-logo, men den reelle frykten til begge er at et oppkjøp fører til at deres undervisningsmetodikk må endres. For begge er undervisningen veldig sentral som en del av merkevarens representasjon.

9.3 Oppgavens begrensninger

Oppgavens begrensninger er også delvis gjenspeilet i overnevnte forhåndsbestemte avgrensninger. Kvantifiseringen av assosiasjonene kunne vært gjennomført under en større skala hvis det var praktisk gjennomførbart.

Høyskolen Kristiania og Westerdals opererer med mange forskjellige institutt som derav igjen har mange forskjellige studieretninger, som gjerne har 1-3 klasser hver. Det sier seg selv at kvantifiseringen av dataene kunne vært bortimot representative verdier og over 1000-tallet i antall respondenter. Dette ville medført mye større troverdighet til kvantifiseringen av assosiasjonsinnsamlingen. Dette er ikke en oppgave for å oppnå representativitet, men sikrere funn ville aldri skadet.

Selve den kvalitative assosiasjonsinnsamlingen kunne vært gjennomført tidligere i oppgavens forløp for å skaffe enda flere assosiasjoner. Blant assosiasjonene som ble skaffet kunne de leses av til å utgjøre 10 forskjellige "betegnelser" (som ble grunnlaget for undersøkelsen). Med flere runder på diverse campus og en samling av nærmere 1000-3000 forskjellige assosiasjoner ville kanskje de 10 mest fremtredende vært annerledes.

Det er ingen hemmelighet at studentformålet i seg selv er å få jobb innenfor et felt man har særegen interesse for. Hva studiestedet ditt heter kan antas at har en betydning, men dette er det opp til noen næringslivet å vurdere viktigheten av, og for forskjellige skoler kan det være forskjellig variabler næringslivet vektlegger.

Funnene fra denne oppgaven kan ikke sies å overførbarhet til alle andre mulige sammenslåingsscenarioer rundt om i verden og kan heller ikke sies å være en absolutt fasit for hvordan høyskoler innad samme nasjonale nivå bør opptre om hverandre i slike prosesser.

Det oppgaven derimot kan bidra med er en metodisk mal for videre studier innad samme tema. Hvordan slike svakheter ved oppgaven kan bli til mulighetsområder for videre forskning blir nevnt videre under punkt 9.4.

9.4 Relevans i kontekster og forslag til videre forskning

Forslag til videre forskning nå som flere oppgaver har forsket på dette caset rundt Høyskolen Kristiania og Westerdals, kan være å gå et skritt videre og se på de samme temaene relatert til hvordan andre skoler i evnt. samme situasjon bør opptre under det samme forskningsdesignet. Kanskje funnene i caset Høyskolen Kristiania og Westerdals er særegne gitt de forutsetninger som er til stede, og ved mer forskning på området rundt andre skolers sammenslåinger, vil man kartlegge flere funn rundt fusjoneringsprosesser. Ved å ta i bruk samme metodiske fremgangsmåte vil det kunne gjøre sammenligningen mellom forskningene lettere.

I tillegg ble det konkret i intervjusammenheng gitt forslag om å gjennomføre samme oppgave om 3 år for å se eventuelle forskjeller. I intervjusammenheng ble det også tydeliggjort at misnøyer ved fusjoner og eventuelle endringer i navn kun ville gjelde de det gjaldt akkurat der og da, men for hvert kull som tas inn år etter år ble det antatt at misnøyen ville avta gradvis.

Det er mulig at funnene fra denne bacheloroppgaven kan ha overførbarhet over til andre bransjer. Det å fusjonere eller å kjøpe opp er reelle alternativer for bedrifter som ønsker å vokse og å nå ut til nye markeder.

Det ville først vært interessant å se videre studier rundt sammenslåinger i utdanningssektoren samtidig som samme case som bacheloroppgaven tar opp kan studeres på nytt igjen om 3 år.

Uavhengig av om funnene fra bacheloroppgaven har overførbarhet til samme bransje, vil det være interessant å studere en evnt. overførbarhet til andre bransjer. Da vil det anbefales å gjennomføre metodikken på samme måte som gjort i denne studien.

Gjennomfør en spørreundersøkelse der assosiasjoner til bedriftene måles og har bakgrunn i en førstnevnt kvalitativ innsamling og gjennomfør en rekke intervjuer med kvalifiserte informanter. Det vil skape stor fordelaktighet i analyseringen av all data hvis det er flere til stede under intervjuet og under kodingen av tekstene.

Men det å ha gjennomført to datagrunnlag som kan støtte seg på hverandre vil være av relevans for å styrke argumentene videre på generelt grunnlag. Det å ta med seg tankegangen om at kvantitative og kvalitative metoder kan kombineres er en mulig måte å forske videre på sett i lys av de tradisjonelle disiplinene som er mer absolutte.

10.0 REFERANSELISTE:

Aaker, David A. og Erich Joachimsthaler. 2000. "The Brand Relationship Spectrum: The Key to The Brand Architecture Challenge". *California Management Review*, 42(4): 8-23

Anand, N. og Richard L. Daft. 2007. "What is the Right Organization Design?" *Organizational Dynamics*

Anu, Puusa og Kekale Jouni. 'Feelings over facts – a university merger brings organisational identity to the forefront'. 2015. Lesedato 2. juni 2019: DOI: 10.1080/1360080X.2015.1056602

Askheim, Ola Gaute Aas. & Tor Grenness. 2008. *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. 3. utgave 2018. Oslo: Universitetsforlaget.

Bartels, Jos, Rynke Douwes, Menno de Jong, og Ad Pruyn. 2006. 'Organizational identification during a merger: Determinants of employees' expected identification with the new organization'. *British Journal of Management*, 17, S. 49–67. DOI: 10.1111/j.1467-8551.2006.00478.x

Cartwright, Susan og Cary L. Cooper. 1990. 'The impact of mergers and acquisitions on people at work: Existing research and issues'. *British Journal of Management*, 1, s. 65–76. DOI: 10.1111/bjom.1990.1.issue-2

Creswell, John W. og Vicki L. Plano Clark. 2011. *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. London: Sage Publications.

Gorajek, Jakub. *Skyscrapers in New York*. Foto. 9. desember 2016. Unsplash – Beautiful Free Images and Pictures.

Hsu, Liwu, Susan Fournier, og Shuba Srinivasan. 2015. 'Brand architecture strategy and firm value: how leveraging, separating, and distancing the corporate brand affects risk and returns.' *Academy of Marketing Science*. 44:261-280. Lesedato 6. mars 2019: DOI: 10/1007/s11747-014-0422-5.

Jung, Carl G. 2014. *The Archetypes and the Collective Unconscious*. Volume 9, Part 1. 2nd Edition. Routledge: Taylor & Francis Group: London and New York.

Keller, Kevin Lane. 2008. *Strategic Brand Management*. 3rd Edition. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc.

Krumsvik, Rune Johan. 2015. *Forskningsdesign og kvalitativ metode – ei innføring*. 2. opplag. Bergen: Fagbokforlaget.

Kvale, Steinar og Svend Brinkmann. 2009. *Det kvalitative forskningsintervjuet*. Oslo: Gyldendal Akademiske.

Patton, Michael Q. 1990. *Qualitative evaluation and research methods*. Sage.

Pick, D. 2003. *Framing and frame shifting in a higher education merger*. Tertiary Education and Management, 9, 299–316. DOI: 10.1080/13583883.2003.9967111

Rao, Vithala R., Manoj K. Agarwal og Denise Dahlhoff. 2004. "How Is Manifest Branding Strategy Related to the Intangible Value of a Corporation?" *Journal of Marketing*, 68(4): 126-141.

Samuelsen, Bendik, Adrian Peretz og Lars Erling Olsen. 2016. *Merkevareledelse*. Oslo: Cappelen Damm.

St.meld. nr. 18 (2014-2015). Konsentrasjon for kvalitet - Strukturreform i universitets- og høyskolesektoren. Kunnskapsdepartementet.

Store Norske Leksikon. 2016. Høyere utdanning. 16. august. Lest dato: 24. mai 2019:

<https://snl.no/h%C3%B8yskole>

Store Norske Leksikon. 2018. Høyskole. 20. desember. Lest dato: 24. mai 2019:

<https://snl.no/h%C3%B8yskole>

11.0 VEDLEGG:**Vedlegg 1**

| Ferdig og tilpasset assosiasjonsinnsamling | | | | | |
|--|-----------------|----------------|--------------|--|------------------------|
| Høgskolen Kristiania | | Westerdals | | | |
| Campus Kvadraturen | Fjerdingsgen | Brenneriveien | Vulkan | | Tilpasset for survey |
| | | | | | |
| Dyrt | Gode forelesere | Kreativt | Kreativt | | Nettverksbyggende |
| Privat | Kreativt | Egen identitet | Sosialt | | Sosialt |
| Sosialt | Skjenkestua | | Trygt | | Gode forelesere/lærere |
| Fine bygninger | Kunst | | Samarbeid | | Næringslivsnært |
| Nettverksbyggende | | | Inspirerende | | Kreativt |
| Praktisk | | | | | Kunst |
| Kreativt | | | | | Identitet |
| Gode forelesere | | | | | Trygt |
| Nært næringslivet | | | | | Samarbeid |
| Fremtidsrettet | | | | | Inspirerende |

| | | | Kvalitativ assosiasjonsnaming | | | | | |
|---|-------------------|--------|-------------------------------|---------------------------|----------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------|
| | | | Westerdals (Fjerdings) | Westerdals (Brennerveien) | | Westerdals (Vulkan) | | |
| Skole | | | Privat | Gode forelesere | Kreativt | Kreativt | Anerkjent | Kreativt |
| Vestere | Dyrt | Privat | Bransje | Kreativitet | Ung lærende | Identitet | Kreativt | Sosialt |
| Lektur | Sosialt | | Små klasser | Kunst | Inspirerende | | Utredningslær | Trygt |
| Markedsføring | Fine bygninger | | vindfel | | Lærere kan branjen | | Hipster | Samarbeid |
| Salg | Nettverksbygginge | | smale | | ikke pengefokus | | Lærerikt | Inspirerende |
| Hyggelige lærere | Praktisk | | oii | | | | Dyrt | |
| Inspirerende | Kreativitet | | | | Hipster | | | |
| Motiverende | Gode forelesere | | lie ansvar | | Westerdals | | dårlig luft | |
| Ambisiøs | Nært næringslivet | | dårlig oppfølging | | ikke HK | | ventilering | |
| | Fremtidsrettet | | hyggelig lærere | | | | ikke black box | |
| Dyrt | Kvalitet | | dyrt | | ikke skole, men identitet | | intimt | |
| Mac | | | dårlige lokaler for noen | | Vokne | | fjært | |
| Privat | | | flinke undervisere | | Liker arbeid | | spesialisering | |
| Master | | | dårlig rom for noen | | Kunstverden | | Åpent | |
| Dyrt | | | vimste | | identitet | | Sosialt | skuespillere dårlig rom |
| Fine lokaler | | | villfødsellende | | Profesjonell | | ikke vanlig skole | mye til musikk |
| Det sosiale | | | ikke tro på private | | Kreativitet | | Engasjerende | stjal skolepenger |
| God ordning på timeplan | | | eggesinteresse | | Dedikasjon | | Fagert | mer byråkrati |
| | | | være en check til de styrende | | | | Sosialt | treger |
| Det sosiale | | | bra ny kulturell rektor | | Bransjenært | | | gjort halvveis |
| Kreativitet | | | sunn skepsis | | Kreativt | | Trygt | si hei som rektor |
| Innovasjon | | | hk | | Kreativt | | Kunsterisk | |
| morsomme bygg | | | mulighet utfordre kreativt | | Praktisk | | Dyrt | |
| hyesomme | | | litt rot | | Lærerikt | | Kreativt | |
| alltid noe å delta i | | | flinke lærere | | Kreativt | | Sentralt | |
| hverdag | | | dårlig kom til ledelse | | Praktisk | | Samhold | |
| høyt samarbeid | | | muligheter | | Lærerikt | | Kreativitet | |
| god kommunikasjon | | | praksis | | Kreativt | | Engasjement | |
| åpenhet blant elever for felles aktiviteter | | | jærnerbygging | | Lek og moro | | Konsentrert | |
| nettkret | | | skjenkestua | | Inspirerende | | Lite | |
| kreative folk | | | gode klassekamerater | | | | Profesjonell | |
| prosjekter | | | dyrt å gå | | Mulighetskapende | | Tverrfaglig | |
| praktisk | | | fine lokaler | | Trygt | | Trygt | |
| fookkelig | | | skole | | ikke skole, men hobby | | Mac | |
| moderne | | | dyrt | | Kontakt | | | |
| kreativitet | | | flinke lærere | | Gøy | | | |
| sløkt | | | stor frihet | | ikke fylle fokus | | Trygt | |
| hipsster | | | gode karakterer | | Introvert | | Profesjonell | |
| jenter | | | rare eksamenner | | Opptaksprøve | | Kreativt | |
| ikke stvt | | | koselig | | inspirerende | | Livstilt | |
| ikke ti | | | inspiert | | frilhet | | Morsomt | |
| store fagernes | | | kunst | | musikk | | Inspirerende | |
| ustrukturert elektro plattform | | | musikk | | musikk | | Lærtis | |
| gøy forlesning artig morsom | | | kreativitet | | kreativitet | | Fett | |
| ustrukturert hele skolen henger sammen | | | komunikasjon | | fest | | Trygt | |
| høy kompetanse | | | business | | 48 tosen | | Inspirerende | |
| gode nettkret | | | 48 tosen | | durt | | Profesjonell | |
| morsomme forelesning | | | gøl | | musikk | | Lite miljø | |
| store fagernes | | | osulmet | | | | Engasjerende folk | |
| god veiledning | | | skjenkestua | | kreativitet | | Spenning | |
| ostepoeto | | | skjenkestua | | skjenkestua | | Motiverende | |
| miljøet | | | kreativitet | | åpent | | Utfordrende | |
| dyktige lærere | | | åpent | | stul | | Kreativitet | |
| Skole | | | uttvænde | | hittstere | | Frilhet | |
| Dyrt | | | | | uttvænde | | Utfordrende | |
| Varert kompetanse | | | hittstere | | hittstere | | Alternativt | |
| Motiverende | | | kaffe | | weird lokt i gangen kloakk | | Kreativ | |
| Engasjerende | | | Tull | | karrere | | ikke trendy | |
| Fremtidsrettet | | | Tyts | | kariere | | Hgt | |
| | | | Dyrt | | skjenkestua | | Ambisiøs | |
| | | | | | musikk | | Læremiljø | |
| | | | | | musikk | | Gode lærere | |
| | | | | | kreativitet | | Bransjenært | |
| | | | | | kunst | | Chill | |
| | | | | | kommunikasjon | | Selutvikling | |
| | | | | | kreativitet | | Målbevisst | |
| | | | | | kunst | | Inkluderende | |
| | | | | | fremtidsrettet | | Intenst | |
| | | | | | dyrt | | Faglig klærighet | |
| | | | | | samarbeid | | ikke skole | |
| | | | | | teknologi | | Fridiskklubb | |
| | | | | | moderne, men streit | | Spenning | |
| | | | | | dyrt | | | |
| | | | | | tabt identitet | | Flinke folk | |
| | | | | | dyrt | | Gjeng med ldsjeler | |
| | | | | | dyrt | | Oser kreativitet | |
| | | | | | adobe | | Gult | |
| | | | | | yttrdag | | Erfaring | |
| | | | | | alternativt | | Anerkjennelse | |
| | | | | | humor | | Serisøt | |
| | | | | | gruppe | | Respektert | |
| | | | | | bransje | | Innflytelse | |
| | | | | | | | Lekent | |
| | | | | | | | Disiplin | |
| | | | | | | | Omgjengelig | |
| | | | | | | | Fritt | |
| | | | | | | | ikke følge strømmen | |
| | | | | | | | Smart | |
| | | | | | | | Følelse | |
| | | | | | | | Mye personligheter | |
| | | | | | | | Uforutsigbart | |
| | | | | | | | Verdsatt | |
| | | | | | | | Grupperarbeid | |
| | | | | | | | Åpent | |
| | | | | | | | Samarbeid | |
| | | | | | | | Flott campus | |
| | | | | | | | Tolerance | |
| | | | | | | | Teamwork | |
| | | | | | | | Mangfold | |
| | | | | | | | Søtt | |
| | | | | | | | Intenst | |
| | | | | | | | Koselig | |
| | | | | | | | Uplifting | |
| | | | | | | | Høye krav | |
| | | | | | | | Kvalitet | |
| | | | | | | | Motiverende | |

Vedlegg 2**Hvis HK, hvilken studieretning går du? Hvis Westerdals, hvilket Campus har du tilhørighet til?**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | HR og personalledelse | 11 | 9,6 | 11,2 | 11,2 |
| | Kreativitet, innovasjon og forretningsutvikling | 2 | 1,8 | 2,0 | 13,3 |
| | Ledelse og servicestrategi | 9 | 7,9 | 9,2 | 22,4 |
| | Markedsføring og merkevareledelse | 19 | 16,7 | 19,4 | 41,8 |
| | Markedsføring og salgsledelse | 30 | 26,3 | 30,6 | 72,4 |
| | PR og samfunnspåvirkning | 3 | 2,6 | 3,1 | 75,5 |
| | Reiselivsledelse og opplevelsesutvikling | 1 | ,9 | 1,0 | 76,5 |
| | Campus Fjerdingen | 19 | 16,7 | 19,4 | 95,9 |
| | Campus Vulkan | 4 | 3,5 | 4,1 | 100,0 |
| | Total | 98 | 86,0 | 100,0 | |
| Missing | System | 16 | 14,0 | | |
| Total | | 114 | 100,0 | | |

Vedlegg 3**Descriptive Statistics**

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--|-----|---------|---------|------|----------------|
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Nettverksbyggende | 104 | 1 | 7 | 5,08 | 1,377 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Sosialt | 104 | 2 | 7 | 5,37 | 1,366 |

| | | | | | |
|---|-----|---|---|------|-------|
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Gode forelesere/lærere | 104 | 2 | 7 | 5,47 | 1,182 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Næringslivsnært | 104 | 2 | 7 | 5,29 | 1,180 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Kreativt | 104 | 1 | 7 | 4,88 | 1,282 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Kunstnerisk | 104 | 1 | 7 | 3,98 | 1,386 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - En identitet | 104 | 1 | 7 | 4,48 | 1,344 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Trygt | 104 | 2 | 7 | 5,56 | 1,268 |

| | | | | | |
|---|-----|---|---|------|-------|
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Samarbeid | 104 | 2 | 7 | 5,27 | 1,331 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Inspirerende | 104 | 1 | 7 | 5,10 | 1,523 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Nettverksbyggende | 99 | 2 | 7 | 4,77 | 1,177 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Sosialt | 100 | 2 | 7 | 5,26 | 1,177 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Gode forelesere/lærere | 99 | 2 | 7 | 4,79 | 1,172 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Næringslivsnært | 100 | 2 | 7 | 4,81 | 1,277 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Kreativt | 99 | 2 | 7 | 5,91 | 1,318 |

| | | | | | |
|---|-----|---|---|------|-------|
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Kunst | 100 | 2 | 7 | 5,71 | 1,486 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - En identitet | 99 | 2 | 7 | 5,42 | 1,254 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Trygt | 99 | 2 | 7 | 4,89 | 1,285 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Samarbeid | 100 | 1 | 7 | 5,12 | 1,166 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Inspirerende | 100 | 3 | 7 | 5,34 | 1,174 |
| Valid N (listwise) | 97 | | | | |

Vedlegg 4

Descriptive Statistics^a

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--|----|---------|---------|------|----------------|
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Nettverksbyggende | 74 | 3 | 7 | 5,46 | 1,173 |

| | | | | | |
|---|----|---|---|------|-------|
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Sosialt | 74 | 2 | 7 | 5,70 | 1,202 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Gode forelesere/lærere | 74 | 2 | 7 | 5,73 | ,997 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Næringslivsnært | 74 | 2 | 7 | 5,47 | 1,063 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Kreativt | 74 | 2 | 7 | 4,99 | 1,092 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Kunstnerisk | 74 | 1 | 7 | 3,93 | 1,307 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - En identitet | 74 | 2 | 7 | 4,76 | 1,120 |

| | | | | | |
|---|----|---|---|------|-------|
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Trygt | 74 | 2 | 7 | 5,92 | 1,044 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Samarbeid | 74 | 2 | 7 | 5,62 | 1,179 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Inspirerende | 74 | 2 | 7 | 5,58 | 1,123 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Nettverksbyggende | 73 | 2 | 7 | 4,60 | 1,127 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Sosialt | 74 | 2 | 7 | 5,19 | 1,119 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Gode forelesere/lærere | 74 | 2 | 7 | 4,68 | 1,124 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Næringslivsnært | 74 | 2 | 7 | 4,65 | 1,265 |

| | | | | | |
|---|----|---|---|------|-------|
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Kreativt | 74 | 2 | 7 | 5,95 | 1,302 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Kunst | 74 | 2 | 7 | 5,86 | 1,398 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - En identitet | 74 | 3 | 7 | 5,51 | 1,162 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Trygt | 74 | 2 | 7 | 4,95 | 1,226 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Samarbeid | 74 | 1 | 7 | 5,04 | 1,199 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Inspirerende | 74 | 4 | 7 | 5,43 | 1,099 |
| Valid N (listwise) | 72 | | | | |

a. Skole = HK

Vedlegg 5

Descriptive Statistics^a

| N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|---|---------|---------|------|----------------|
|---|---------|---------|------|----------------|

| | | | | | |
|---|----|---|---|------|-------|
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Nettverksbyggende | 23 | 1 | 6 | 3,83 | 1,435 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Sosialt | 23 | 2 | 7 | 4,22 | 1,413 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Gode forelesere/lærere | 23 | 2 | 7 | 4,74 | 1,514 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Næringslivsnært | 23 | 2 | 7 | 4,83 | 1,302 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Kreativt | 23 | 1 | 7 | 4,57 | 1,727 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Kunstnerisk | 23 | 1 | 7 | 3,96 | 1,581 |

| | | | | | |
|---|----|---|---|------|-------|
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - En identitet | 23 | 1 | 7 | 3,57 | 1,562 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Trygt | 23 | 2 | 7 | 4,26 | 1,214 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Samarbeid | 23 | 2 | 7 | 4,22 | 1,278 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du HØYSKOLEN KRISTIANIA med disse nevnte beskrivelsene? - Inspirerende | 23 | 1 | 6 | 3,52 | 1,563 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Nettverksbyggende | 23 | 3 | 7 | 5,30 | 1,222 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Sosialt | 23 | 3 | 7 | 5,57 | 1,343 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Gode forelesere/lærere | 23 | 2 | 7 | 5,22 | 1,242 |

| | | | | | |
|--|----|---|---|------|-------|
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Næringslivsnært | 23 | 3 | 7 | 5,35 | 1,191 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Kreativt | 23 | 3 | 7 | 5,83 | 1,370 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Kunst | 23 | 2 | 7 | 5,22 | 1,622 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - En identitet | 23 | 2 | 7 | 5,17 | 1,435 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Trygt | 23 | 2 | 7 | 4,65 | 1,434 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Samarbeid | 23 | 3 | 7 | 5,30 | 1,020 |
| I hvilken grad på en skala fra 1 til 7 (fra veldig uenig til veldig enig) assosierer du WESTERDALS med disse nevnte beskrivelsene? - Inspirerende | 23 | 3 | 7 | 5,00 | 1,348 |
| Valid N (listwise) | 23 | | | | |

a. Skole = Westerdals

Vedlegg 6 – intervjuguider og transkriberingslenker

Westerdals-studenter

<https://www.dropbox.com/s/0slk4pxmaxpbg/Student%20W%201%20og%202.pdf?dl=0>

Høyskolen Kristiania-studenter

<https://www.dropbox.com/s/jua8feitkpsyen3/Student%20HK%201%20og%202.pdf?dl=0>

Westerdals-lærere

<https://www.dropbox.com/s/r3x9vmfiy1ivqrr/WL1.pdf?dl=0>

<https://www.dropbox.com/s/at7sjhruhbfoem/WL2.pdf?dl=0>

Høyskolen Kristiania-forelesere

<https://www.dropbox.com/s/guo8xcb8hpnj0g7/HKF1.pdf?dl=0>

<https://www.dropbox.com/s/reY6o74u8i9xdzn/HKF2.pdf?dl=0>

Ledelsen

<https://www.dropbox.com/s/5nffeync0wb2pjs/HKL.pdf?dl=0>

Intervjuguide for 1. årsstudenter ved Høyskolen Kristiania

Høyskolen Kristiania sin merkearkitektoniske innlemming av Westerdals

Spørsmål 1:

Hva føler du om sammenslåingen mellom Høyskolen Kristiania og Westerdals?

Spørsmål 2:

Hvordan påvirker sammenslåingen din studiehverdag?

Spørsmål 3:

Hvordan vil du anta sammenslåingen påvirker dine fremtidige karrieremuligheter?

Spørsmål 4:

Hva tenker du om at Høyskolen Kristiania kjøper opp andre skoler?

Spørsmål 5:

Hva er dine tanker om at Høyskolen Kristiania sikter seg mot universitetsstatus innen 2030?

Spørsmål 6:

Kan du beskrive hva slags person Høyskolen Kristiania ville vært hvis det var et menneske?

Spørsmål 7:

Kan du beskrive hva slags person Westerdals ville vært hvis det var et menneske?

Spørsmål 8:

Beskriv hvordan du Høyskolen Kristiania og Westerdals som like/ulike?

Spørsmål 9:

Basert på dine egne svar nå og min redegjørelse for hva merkearkitektur er, hvilken løsning ville du anbefale for Høyskolen Kristiania å inkludere Westerdals i?

Intervjuguide for 1. årsstudenter ved Westerdals

Høyskolen Kristiania sin merkearkitektoniske innlemming av Westerdals

Spørsmål 1:

Hva føler du om sammenslåingen mellom Høyskolen Kristiania og Westerdals?

Spørsmål 2:

Hvordan påvirker sammenslåingen din studiehverdag?

Spørsmål 3:

Hvordan vil du anta sammenslåingen påvirker dine fremtidige karrieremuligheter?

Spørsmål 4:

Hva tenker du om at Westerdals-navnet risikerer å bli vannet ut?

Spørsmål 5:

Hva er dine tanker om at Høyskolen Kristiania sikter seg mot universitetsstatus innen 2030?

Spørsmål 6:

Kan du beskrive hva slags person Høyskolen Kristiania ville vært hvis det var et menneske?

Spørsmål 7:

Kan du beskrive hva slags person Westerdals ville vært hvis det var et menneske?

Spørsmål 8:

Beskriv hvordan du Høyskolen Kristiania og Westerdals som like/ulike?

Spørsmål 9:

Basert på dine egne svar nå og min redegjørelse for hva merkearkitektur er, hvilken løsning ville du anbefale for Høyskolen Kristiania å inkludere Westerdals i?

Intervjueguide for lærere v/ Westerdals

Høyskolen Kristiania sin merkearkitektoniske innlemming av Westerdals

Spørsmål 1:

Hva føler du om sammenslåingen mellom Høyskolen Kristiania og Westerdals?

Spørsmål 2:

Hvordan påvirker sammenslåingen din arbeidshverdag?

Spørsmål 3:

Hvordan vil du anta at sammenslåingen påvirker hvilke typer studenter som søker seg inn?

Spørsmål 4:

Hva tenker du om at Westerdals-navnet risikerer å bli vannet ut?

Spørsmål 5:

Hva er dine tanker om at Høyskolen Kristiania sikter seg mot universitetsstatus innen 2030?

Spørsmål 6:

Kan du beskrive hva slags person Høyskolen Kristiania ville vært hvis det var et menneske?

Spørsmål 7:

Kan du beskrive hva slags person Westerdals ville vært hvis det var et menneske?

Spørsmål 8:

Beskriv hvordan du Høyskolen Kristiania og Westerdals som like/ulike?

Spørsmål 9: Basert på dine egne svar nå og min redegjørelse for hva merkearkitektur er, hvilken løsning ville du anbefale for Høyskolen Kristiania å inkludere Westerdals i?

Intervjueguide for foreleser HKF1 ved Høyskolen Kristiania:

Høyskolen Kristiania sin merkearkitektoniske innlemming av Westerdals

Spørsmål 1:

Hva føler du om sammenslåingen mellom Høyskolen Kristiania og Westerdals?

Spørsmål 2:

Hvordan påvirker sammenslåingen din arbeidshverdag?

Spørsmål 3:

Hvordan vil du anta at sammenslåingen påvirker hvilke typer studenter som søker seg inn?

Spørsmål 4:

Hva tenker du om at Westerdals-navnet risikerer å bli vannet ut?

Spørsmål 5:

Hva er dine tanker om at Høyskolen Kristiania sikter seg mot universitetsstatus innen 2030?

Spørsmål 6:

Kan du beskrive hva slags person Høyskolen Kristiania ville vært hvis det var et menneske?

Spørsmål 7:

Kan du beskrive hva slags person Westerdals ville vært hvis det var et menneske?

Spørsmål 8:

Hvordan har det vært å jobbe på begge høyskoler i nettopp overgangsfasen?

Spørsmål 9:

Basert på dine egne svar nå og min redegjørelse for hva merkearkitektur er, hvilken løsning ville du anbefale for Høyskolen Kristiania å inkludere Westerdals i?

Intervjueguide for foreleser HKF2:

Høyskolen Kristiania sin merkearkitektoniske innlemming av Westerdals

Spørsmål 1:

Hva føler du om sammenslåingen mellom Høyskolen Kristiania og Westerdals?

Spørsmål 2:

Hvordan påvirker sammenslåingen din arbeidshverdag?

Spørsmål 3:

Hvordan vil du anta at sammenslåingen påvirker hvilke typer studenter som søker seg inn?

Spørsmål 4:

Hva tenker du om at Westerdals-navnet risikerer å bli vannet ut?

Spørsmål 5:

Hva er dine tanker om at Høyskolen Kristiania sikter seg mot universitetsstatus innen 2030?

Spørsmål 6:

Kan du beskrive hva slags person Høyskolen Kristiania ville vært hvis det var et menneske?

Spørsmål 7:

Kan du beskrive hva slags person Westerdals ville vært hvis det var et menneske?

Spørsmål 8:

Du var en del av BI i perioden da de slo sammen skoler for å bli større; hva slags råd vil du gi Høyskolen Kristiania basert på egne erfaringer med slike fusjoneringsprosesser?

Spørsmål 9:

Basert på dine egne svar nå og min redegjørelse for hva merkearkitektur er, hvilken løsning ville du anbefale for Høyskolen Kristiania å inkludere Westerdals i?

Intervjuguide for ledelsen representert ved HKL:

Høyskolen Kristiania sin merkearkitektoniske innlemming av Westerdals

Spørsmål 1:

Hva føler du om sammenslåingen mellom Høyskolen Kristiania og Westerdals?

Spørsmål 2:

Hvordan påvirker sammenslåingen din arbeidshverdag?

Spørsmål 3:

Hvordan vil du anta sammenslåingen påvirker fremtidige målgrupper?

Spørsmål 4:

Hva tenker dere i ledelsen om at studenter ved Westerdals kan ha misnøye ved fusjonen?

Spørsmål 5:

Hva er ledelsens fremtidstanker hva angår Westerdals som navn, kultur, og egen identitet?

Spørsmål 6:

Hva slags rolle/ikke rolle vil Westerdals resultere seg inn i når HK er blitt universitet i 2030?

Spørsmål 7:

Kan du beskrive hva slags person Høyskolen Kristiania ville vært hvis det var et menneske?

Spørsmål 8:

Kan du beskrive hva slags person Westerdals ville vært hvis det var et menneske?

Spørsmål 9:

Basert på dine egne svar nå og min redegjørelse for hva merkearkitektur er, hvilken løsning ville du anbefale for Høyskolen Kristiania å inkludere Westerdals i?