

Programbeskrivelse

Master i innovasjonsledelse

120 studiepoeng

2020-2022

Studiet er akkreditert av NOKUT: 03.04.2020

Innhold

1 Innledning	3
1.1 Opptakskrav	4
2 Læringsutbytte.....	6
3 Studiets struktur og faglig progresjon	7
3.1 Studiets oppbygning.....	7
3.2 Obligatoriske emner.....	8
3.3 Valgmuligheter 3. semester.....	13
4 Internasjonalisering og internasjonal studentutveksling	19
4.1 Ordninger for internasjonalisering.....	19
4.2 Ordninger for internasjonal studentutveksling	19
5 Undervisnings- og vurderingsformer	22
5.1 Pedagogisk plattform og gjennomføring av undervisning	22
5.2 Eksamens- og vurderingsformer.....	24

1 Innledning

Studiets fagområde

Innovasjon er løsningen på mange av de mest presserende problemene vi som individer og samfunn står overfor i dag – fra ineffektive hverdagslige rutiner til manglende bærekraftig utvikling. I en digitalisert, konkurranseutsatt og klimasårbar verden står bedrifter som prøver å løse sine kunders problemer gjennom innovasjon foran stadig mer komplekse utfordringer.

I denne konteksten øker krav og forventninger til hva som skal innoveres. I sitt innovasjonsarbeid har mange virksomheter allerede vendt seg fra å fokusere på produkter som løsninger til å satse på tjenester og kundeopplevelser. Som et resultat av dette omskrives kontinuerlig oppskriften på hvordan bedriftene kan lykkes med innovasjoner.

Samtidig som interesse for innovasjon er stor hos næringslivet, er det mye som står i veien for at en ny ide skal utvikles og kommersialiseres på en suksessful måte. Innovasjon trigger motstand i mange organisasjoner, blant annet fordi det kan være emosjonelt utfordrende, kostbart, risikofullt og det kan gi usikre resultater. I noen konsumentmarkeder, som dagligvare, flopper minst 70% av nylanserte varer i løpet av de første årene (Norgesgruppen, 2015). For å redusere usikkerhet og øke suksessraten streber virksomheter etter effektive måter å drive innovasjonsarbeidet på.

Innovasjonsledelse svarer direkte på dette behovet med å gi ulike tilnærminger til organisering av innovasjonsprosesser og utvikling av et innovativt gruppemiljø (Tidd & Bessant, 2018). I tillegg påvirkes innovasjonsarbeidet i stor grad av andre organisasjonelle faktorer som kan både fremme og hindre innovatørenes innsats (for eksempel, eksisterende strategi, kultur, struktur, medarbeideres interesser) (Kuratko et al., 2011). Dermed bør innovatører og innovasjonsledere også ha kunnskap om igangsetting av entreprenørielle aktiviteter i etablerte organisasjoner. Siden bedriften ikke opererer i et vakuum men i et komplekst økosystem med mange ulike aktører er det også viktig å utnytte muligheter som dette økosystemet byr på. Forskningen viser at brukere er en sentral, men ofte undervurdert aktør i innovasjon. Mens beslutningstakere vurderer brukerinnovasjoner til å være et sjeldent fenomen, kommer over halvparten av de mest verdifulle innovasjonene opprinnelig fra brukere (Bradonjic et al., 2019). For virksomheter som ønsker å være ledende på innovasjon er det derfor viktig å iverksette effektive måter å systematisk forstå, engasjere og jobbe med brukere. Dette kan også hjelpe bedriftene å avdekke de mest relevante problemene å løse.

Studiets fokusområde

Masterprogrammet i Innovasjonsledelse fokuserer på å bygge kunnskap, utvikle ferdigheter og oppnå kompetanse som gjør studenter i stand til å møte utfordringer knyttet til innovasjonsarbeid i bedrifter. Gjennom å gi studenter en dyp kunnskap om innovasjonsteori og praksis er målet med programmet å skape innovatører og endringsagenter som evner å inspirere, tilrettelegge for og å skape meningsfull endring som møter reelle behov i markedet. Mens den klassiske forståelsen av innovasjonsledelse er prosessorientert, hvor utgangspunktet er at bedriften selv har kontroll over produkt- og tjenesteutvikling og forretningsmodeller, så utfordrer og utvider programmet dette perspektivet til å inkludere et tydelig fokus på et mangfold av aktører i og utenfor bedriften.

1.1 Opptakskrav

Høgskolen Kristiania har fastsatt FOR-2018-06-01-813 Forskrift om opptak, studier, grader og eksamen ved Høgskolen Kristiania. Forskriften og retningslinjene er hjemlet i LOV 2005- 04-01-15 Lov om universitet og høyskoler, FOR-12-01-1392 Forskrift om krav til mastergraden, og FOR-2007-01-31-173 Forskrift om opptak til høgre utdanning. I Forskrift om opptak, studier, grader og eksamen ved Høgskolen Kristiania henvises det til kapittel 2. Opptak:

§ 2-3. Opptak til masterstudier

(1) For opptak til masterstudier kreves det at søkeren har bachelorgrad, cand.mag.-grad eller tilsvarende studieløp av minst 180 studiepoengs omfang.

(2) For opptak til masterstudier av 120 studiepoengs omfang, skal følgende krav til opptak fremkomme i studieplanen:

- hvilken fordypning i fag, emne eller emnegruppe av minimum 80 studiepoengs omfang innenfor fagområdet for mastergraden eller
- hvilken integrert yrkesrettet utdanning av minimum 120 studiepoengs omfang innenfor fagområdet for mastergraden.

(3) Høgskolen kan i spesielle tilfeller godkjenne andre dokumenterte kvalifikasjoner som helt eller delvis likeverdige med kravene nevnt § 2-3 (1) og (2).

(4) Fagkrav, eventuelle karakterkrav og krav om opptaksprøver samt rangeringskriterier for det enkelte masterstudium fastsettes i studieplanen.

(5) For opptak til erfaringsbaserte masterstudier, kreves i tillegg 2 år eller mer relevant yrkespraksis. Det fastsettes i studieplanen hva som er relevant yrkespraksis. Praksis skal være avlagt etter endt grunnutdanning.

Utenlandske søkere må i tillegg dokumentere norsk- og engelskkunnskaper beskrevet i forskrift om opptak til høyere utdanning § 2-2 Utenlandsk utdanning.

Utdanningsbakgrunn

For opptak til Master i innovasjonsledelse kreves det at søkeren har bachelorgrad eller tilsvarende studieløp av minst 180 studiepoengs omfang hvorav minimum 80 studiepoengs omfang skal være innenfor fagområdet økonomisk-administrative fag eller tilsvarende fordypning på minimum 80 studiepoeng innenfor samfunnsvitenskap eller økonomi.

Spesifikke fagkrav til fordypningsfagene i grunnutdanningen

Fagkrav til fordypningsfagene i grunnutdanningen:

- Minst 15 studiepoeng i metodefag
- Minst 15 studiepoeng i administrasjonsfag

Karakterkrav for Master i innovasjonsledelse

For å være kvalifisert må gjennomsnittskarakter være på C eller bedre. Dersom det er flere kvalifiserte søkere enn antall studieplasser, vil de kvalifiserte søkerne bli rangert etter de gjeldende rangeringsreglene.

2 Læringsutbytte

Det overordnede læringsutbyttet for masterprogrammet svarer til det nasjonale kompetanserammeverket og er på nivå 7 (master). Sammenhengen kan sees i tabellen nedenfor hvor nivåbeskrivelser i NKR er satt opp mot læringsmålene for Master i innovasjonsledelse og mot spesifikke kurs som leverer de ulike målene. Hovedfokuset i programmet er å utdanne høyt kompetente kandidater i innovasjonsteori og praksis. Prosessen med å omforme kunnskap til bærekraftige løsninger er en sentral del av programmet.

Etter fullført og bestått utdanning har kandidaten følgende totale læringsutbytte definert i kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse:

Kunnskap

K1	Har avansert teoretisk og praktisk kunnskap om innovasjon og innovasjonsledelse og dyp forståelse for innovasjonens rolle i samfunnet
K2	Har bred kunnskap om innovasjonsfagets utvikling, inkludert sentrale perspektiver, teorier og verktøy
K3	Har inngående kunnskap om individuelle, organisatoriske og sosiale forhold som påvirker innovasjon
K4	Har inngående kunnskap om relasjonelle og etiske aspekter knyttet til innovasjonslederrollen
K5	Har bred forståelse for bruk av vitenskapelige metoder og vitenskapsteori for å løse komplekse problemer

Ferdigheter

F1	Kan lede innovasjonsprosesser i en organisasjon på en effektiv og ansvarlig måte
F2	Kan involvere, veilede og bygge relasjoner med relevante interessenter (for eksempel, medarbeidere, beslutningstakere, brukere) som en sentral del av innovasjonsarbeidet
F3	Kan avdekke endringsbehov og initiere og gjennomføre nye handlingsmønstre i virksomheter
F4	Kan reflektere over og analysere innovasjonsrelaterte problemstillinger og fremstille resultatene på en vitenskapelig måte
F5	Kan håndtere prosjekter preget av risiko og usikkerhet, eventuelt identifisere læringspotensialet i situasjoner med utilsiktede resultater og fortløpende iverksette forbedringer

Generell kompetanse

GK1	Kan utvikle aktuelle problemstillinger, samle og analysere relevante data og formidle konklusjoner både muntlig og skriftlig
GK 2	Kan fremme egne og andres evne til nytenking gjennom åpen dialog, konstruktiv kritikk og refleksjon
GK3	Kan bidra til å forbedre og utvikle organisasjonsprosesser og arbeidsrelasjoner
GK4	Kan bevisstgjøre ulike aktører om verdien av ansvarlig og helhetlig tilnærming til endring

3 Studiets struktur og faglig progresjon

	Spesialiserings-/fagområdeemner		Basisemner	
1. sem. (høst)	Produkt og tjenesteinnovasjon 7,5 studiepoeng	Innovasjonsledelse 7,5 studiepoeng	Strategisk analyse 7,5 studiepoeng	Kvalitativ metode og vitenskapsteori 7,5 studiepoeng
2. sem. (vår)	Corporate Entrepreneurship 7,5 studiepoeng	User-Driven Innovation 7,5 studiepoeng	Økonomisk analyse og styring 7,5 studiepoeng	Kvantitativ metode 7,5 studiepoeng
3. sem. (høst)	A. Fordypningsemne (7,5 stp.) + valgbare emner (22,5 stp. fordypning i annet nærliggende fagområde, eller kombinasjon av emner fra nærliggende fagområder) B. Utveksling (30 stp., hvorav 7,5 stp. er relatert til innovasjonsledelse)			
4. sem. (vår)	Masteroppgave 30 studiepoeng			

Tabell 1: Studiemodell

3.1 Studiets oppbygning

Mastergradsprogrammet i innovasjonsledelse er et toårig studium på totalt 120 studiepoeng. Studiet er strukturert med fire emner á 7,5 studiepoeng pr. semester (bortsett fra 4. semester hvor studentene arbeider med masteroppgaven). Masteren bygges etter en klassisk modell og består av fagområdeemner (Produkt- og tjenesteinnovasjon, innovasjonsledelse, Corporate Entrepreneurship, User driven Innovation, Økonomisk analyse og styring), basisemner (Strategisk analyse, Kvalitativ metode og vitenskapsteori, Kvantitativ metode) og valgfrie emner. I sin helhet danner studieprogrammets emner et grunnlag for og gir en nødvendig kompetanse til å avslutte graden med en masteroppgave.

Det første året er viet åtte obligatoriske kurs som gir studentene kunnskaper, ferdigheter og generell kompetanse til å kunne lede innovasjonsarbeidet i virksomheter. Det første semesteret gir emnet Produkt og tjenesteinnovasjon studentene en inngående forståelse av innovasjonsfagets utvikling og forskjellen mellom sentrale perspektiver på innovasjon. Emnet Innovasjonsledelse går i dybden på ulike typer innovasjonsprosesser og måter å lede de prosessene på. Emnet Strategisk analyse tilfører en grunnleggende forståelse om strategi og strategiske verktøy som er essensiell for alle fremtidige ledere, mens et emne i kvalitativ analyse og vitenskapsteori gir kunnskap og ferdigheter til å forstå og

kritisk vurdere en vesentlig del forskningsartikler innen fagområdet innovasjon, samt kunne innhente og analysere kvalitativ data.

Andre semester vris programmet mot å se på innovasjon fra en mer utvidet kontekst, med fokus på utvikling i og av etablerte organisasjoner så vel som prosesser som inkluderer brukere og aktører utenfor organisasjonen selv. Emnet «Corporate Entrepreneurship» ser på organisasjonell faktorer som påvirker innovasjon og entreprenørielle aktiviteter i etablerte virksomheter, mens emnet i brukerinvolvering fokuserer hvorfor og hvordan brukere og andre aktører kan involveres i innovasjonsarbeidet. Et emne i økonomisk analyse og styring gir kunnskaper og ferdigheter til å kunne analysere bedriftsøkonomiske aktiviteter, mens et emne i kvantitativ metode komplementerer den kvalitative metodeforståelsen fra første semester.

I tredje semester tilbys fordypningsfag eller utveksling. Dette gir studentene muligheten til å gå i dybden på selvvalgte tema og derigjennom få en etterspurt spisskompetanse på et gitt område. For studenter som ønsker å fortsette med fordypning i innovasjon er det mulighet til å velge studiepoeng i innovasjonsrelaterte emner. For studenter som ønsker en fordypning i andre nærliggende fagområder som HR, markedsføring, kommunikasjon eller teknologi vil det være mulig å velge fire masteremner fra enten master i Strategisk HR og master markedsføringsledelse. Studenten kan også kombinere masteremner fra de ulike masterprogrammene. I løpet av tredje semester vil studenten også ferdigstille prosjektbeskrivelse til masteroppgaven. Undervisningen tilknyttet prosjektbeskrivelse vil gjennomføres som seminarer, samt gjennom individuell veiledning. Siste og fjerde semesteret tilegnes skriving av en masteroppgave. Masteroppgaven gir studentene mulighet til å arbeide med en problemstilling over tid, slik at de får mulighet til å reflektere og integrere kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse ervervet i de tre foregående semestrene. Veiledning er en vesentlig komponent i arbeidet med masteroppgaven. Veiledning innebærer en nødvendig kvalitetssikring ved innsamling og behandling av data, samt at dette foregår innenfor forskningsetiske retningslinjer. Studenten skal kritisk evaluere egen og andres forskning, og kunne vurdere forskningens relevans i praksis. Masteroppgaven skal, sammen med de andre emnene i studiet, gi vitenskapelig kompetanse som kvalifiserer til å bli tatt opp til et doktorgradsprogram.

Sammen gir emnene studenten avansert kunnskap i sentrale deler av innovasjonsfagfeltet samt ferdigheter og kompetansen til å bruke kunnskapen i forskjellige kontekster. Ansvar for egen læring vil stige progressivt gjennom masterprogrammet, hvor det i det siste semesteret forventes en meget stor grad av selvstendighet og ansvar for eget arbeid, og hvor kunnskaper fra flere emner må kombineres og anvendes.

3.2 Obligatoriske emner

Emner	Studiepoeng	Beskrivelse
Kvalitativ metode og vitenskapsteori	7,5	Emnet er en praktisk og analytisk gjennomgang av kvalitativ forskningsmetode og vitenskapsfilosofi. Det bør kombineres med et emne i kvantitativ metode og statistikk. Vitenskapsteori

		<ul style="list-style-type: none"> • Filosofiske og teoretiske rammeverk/Sentrale vitenskapsteoretiske skoler • Induksjon og deduksjon • Generaliserbarhet • Objektivitet og sannhet • Ontologiske og epistemologiske forutsetninger • Falsifikasjon og en kritisk grunnholdning <p>Kvalitativ metode</p> <ul style="list-style-type: none"> • Designe et kvalitativt forskningsprosjekt • Faser i kvalitative forskningsprosjekter • Ulike kvalitative forskningsdesign <ul style="list-style-type: none"> ○ Ulike typer case studier ○ Fenomenologiske design ○ Grounded teori ○ Etnografiske studier • Metoder for datainnsamling <ul style="list-style-type: none"> ○ Dybdeintervjuer ○ Fokusgrupper ○ Deltakende observasjon ○ Tekst- og visuelle studier (inkludert nettbaserte innhold) • Metoder for dataanalyse <ul style="list-style-type: none"> ○ Innhold- og tekstanalyse (inkludert nettbasert innhold) ○ Diskursanalyse ○ Narrativ- og semiotisk analyse • Kvalitetssikring av kvalitative forskningsprosjekter • Bruk av kvalitative tilnærminger i studier innen kommunikasjon og samfunnsanalyse, organisasjon, ledelse, og markedsføring
Strategisk analyse	7,5	<p>Emnet gir en introduksjon til fagfeltet strategi. Det skal formidle grunnleggende kunnskap som forbereder studentene til påfølgende emner der de skal lære om spesialiserte strategier som hører til det fagfeltet de studerer.</p> <p>Siden studentene kommer fra mange ulike fagfelt er det også et formål å gi en felles kunnskapsbase å bygge videre på.</p> <p>Dette er et emne for masterstudenter, og derfor vil det bli introduksjon også på mer avansert nivå med nyere forskningsbasert kunnskap om de aktuelle temaene fra forskningsfronten, også med kritiske perspektiver.</p> <p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • konseptet 'strategi' og hovedretninger innen fagfeltet

		<ul style="list-style-type: none"> • fagfeltets opprinnelse, historie og utvikling • konkurranse og omgivelsesanalyse • interne analyse og ressursbasert teori • strategiske valg, slikt som gir en virksomhet alternative muligheter • strategiske handlinger, slike som strategiprosesser, implementering, organisering og praksis • om strategi i komplekse forhold
Innovasjonsledelse	7,5	<p>Vi har de siste tiårene sett et stadig økt fokus på innovasjon og ledelse av innovasjon, både i det private næringsliv og offentlig sektor. Til tross for at aktører har blitt mer bevisst på temaet, ser man fortsatt at flertallet av innovasjonsprosjektene mislykkes og at en slik satsing er forbundet med høy risiko.</p> <p>Emnet innovasjonsledelse gir studentene en grunnleggende introduksjon i sentrale begreper og perspektiver innen innovasjonsteori. Videre fokuserer man på sentrale modeller og perspektiver på ledelse av innovasjonsprosesser. Faktorer som påvirker innovasjon og innovasjonsprosessen i en organisasjon vil bli vektlagt. Det legges opp til en aktiv læringsprosess i kurset, der studentene anvender teori på relevante praktiske problemstillinger i reelle bedrifter.</p>
Produkt- og tjenesteinnovasjon	7,5	<p>I overgangsperioden fra den industrielle til den digitale tid, har innovasjonspraksis gradvis utvidet seg fra å handle om produkter til å omfatte tjenester, opplevelser, forretningsmodeller og tjenesteøkosystemer. Dessuten har forventninger til at innovasjon bidrar til å løse viktige samfunnsproblemer (som klimautfordringer, fattigdom og aldring) økt. Alt dette har ført til et mangfold av syn på hvem innoverer hva, hvordan og hvorfor. Dette kurset gir en grunnleggende oversikt over utviklingen i innovasjon som fag og praksis med fokus på likheter og forskjeller mellom de viktigste innovasjonsperspektivene.</p> <p>Dette kurset består av tre deler. Den første delen er sentrert rundt begrepene “produkt”, “produktutvikling” og “produktinnovasjon”, den andre delen dekker tjenester, tjenesteutvikling og tjenesteinnovasjon. I emnets siste del ser vi på utfordringer knyttet til den tradisjonelle inndelingen mellom produkter og tjenester og diskuterer nyere perspektiver på hva markedstilbudet er og hvordan det innoveres (for eksempel, kundeopplevelser og design).</p>
Kvantitativ metode	7,5	<p>Emnet gir en videregående innføring i ulike aspekter ved et kvantitativt forskningsprosjekt. Undervisningen er rettet inn mot studenter i kommunikasjon, markedsføring, innovasjon og HR.</p>

		Det vil bli vektlagt empiriske eksempler fra nyere forskning i undervisningen. Det vil bli vektlagt praktisk anvendelse av kvantitative teknikker for analyse ved hjelp av bl.a. statistisk programvare, samt kritisk refleksjon rundt fordeler og ulemper ved ulike teknikker.
Økonomisk analyse og styring	7,5	Etter endt emne skal studentene ha innsikt i ulike økonomiske styringsverktøy og kunne utføre økonomiske analyser. Følgende tema er sentrale i emnet: <ul style="list-style-type: none">• Introduksjon til økonomistyring og finansiering• Måling og presentasjon av finansiell stilling• Måling og presentasjon av finansiell ytelse• Utarbeidelse av kontantstrømanalyse• Analyse og tolkning av årsregnskap• Kostnadsteori• Kalkulasjon• Investeringsanalyse• Kapitalkilder og kapitalanskaffelse• Styring av arbeidskapital• Beregning av kundelønnsomhet

Corporate Entrepreneurship	7,5	<p>Large companies dominate in most developed markets, and they are the strongest recruiter of business students. Yet, many of those employees who are eager to implement their new ideas may discover that enthusiasm alone is of little help in a well-established organization. Others may find themselves unknowledgeable and uncomfortable in dealing with entrepreneurial colleagues. After all, neither the creation of new business within existing firms nor the transformation of organizations through innovation is an easy task. The Corporate Entrepreneurship course specifically focuses on the organizational context of innovation. It provides an in-depth understanding and firsthand experience of product- and service innovation and innovation management in a broader organizational setting.</p> <p>The course's main objective is to learn how to be a corporate entrepreneur and how to deal with corporate entrepreneurs. To achieve this objective, the course combines recent research advancements within strategy, leadership, psychology, and marketing with practical perspectives on innovation and entrepreneurship in established companies. During the course, students will work in groups of 4-5 persons on real-life cases provided by a large, Oslo-based company ("problem-based learning"). The company will also participate in mid-term pitching and feedback, offering advice and evaluating ideas.</p> <p>General themes of the course:</p> <ul style="list-style-type: none"> • How to be a corporate entrepreneur: <ul style="list-style-type: none"> ○ Innovating/venturing within established firms; strategic renewal; ○ Overcoming resistance to change; advocacy of ideas; • How to deal with corporate entrepreneurs: <ul style="list-style-type: none"> ○ Leading creative and entrepreneurial employees in an inclusive and ethical way; ○ Building an entrepreneurial and socially responsible organization
User-driven innovation		<p>This course will focus on the involvement of consumers and other stakeholders in innovation processes from early stage ideation to implementation and will demonstrate how a philosophy of openness can reduce risk and enhance innovation potential. In the course the student will learn how organizations can use the inputs from research among diverse stakeholders to uncover latent needs, shape new ways of thinking, co-create and test prototypes and implement relevant innovations. Examples</p>

		<p>will include business-to-business examples such as NASA and SAP and consumer brands such as LEGO, adidas and Orange.</p> <p>Content</p> <ul style="list-style-type: none"> • User centricity: the underlying philosophy • Building insights: ethnography and netnography • Open Innovation: boundary spanning networks • Lead user innovation: the role of problem solvers • Co-creation: working with users to generate innovation • Managing user driven innovation: structures, laboratories and resistance
Masteroppgave	30	<p>Masteroppgaven skal gi studentene ferdigheter og generell kompetanse for å kunne løse komplekse problemstillinger innen fagfeltet og kunnskap om hvilke prosesser og teknikker man må benytte for å kunne kaste lys over slike problemstillinger.</p> <p>Det er et mål at studentene i masteroppgaven setter sammen kunnskap og ferdigheter fra de foregående emnene i masterprogrammet i et avsluttende selvstendig arbeid med en relevant problemstilling. Anbefalt lengde på masteroppgaven er ca. 25 000 - 30 000 ord, men det er ingen absolutte krav eller begrensinger til antall sider. Hva som er hensiktsmessig lengde på oppgaven vil variere med hensyn til problemstilling, metode, antall studier som gjennomføres mv.</p>

Tabell 2: Obligatoriske emner

3.3 Valgmuligheter 3. semester

På 3. semester kan studenten enten velge å ta 30 studiepoeng fra porteføljen av valg bare emner, eller søke om utvekslingsopphold på universitet hvor det foreligger en utvekslingsavtale.

For studenter som ønsker å følge emner på Høyskolen Kristiania vil studentene kunne velge 30 studiepoeng i ytterligere spesialisering innen innovasjonsrelaterte emner som for eksempel Growth Hacking, Sustainability and innovation og Design Thinking I praksis.

For studenter som ønsker en fordypning i andre nærliggende fagområder som markedsføring, kommunikasjon og strategisk HR vil det være mulig å velge fire masteremner fra Master i markedsføringsledelse, Master i strategisk HR og/eller Master i kommunikasjon.

Emner	Beskrivelse
Valgemner fra Master i innovasjonsledelse	
Digitale forretningsmodeller 7,5 stp	<p>Verden gjennomgår en industriell revolusjon hvor digitale forretningsmodeller og digital transformasjon av tradisjonelle virksomheter, radikalt endrer vilkårene for virksomheter, konsumentatferd og innovasjon. Globale digitale økosystemer, åpne digitale plattformer, samt global tilgjengelighet av nye teknologier og kunnskap til en lav kostnad og risiko, reduserer en rekke tradisjonelle innovasjonsbarrierer. Digitaløkonomien skaper en innovasjonsinfrastruktur som øker mulighetsrommet for rask og ”billig” innovasjon, samtidig som tidligere strategier fundert på fortrinn innen teknologi, markedstilgang, finansielle ressurser etc. mister relevans. Det største verdiskapingspotensialet i digitaløkonomien skjer gjennom forretningsmodellinnovasjon, og smart anvendelse av teknologier, kunnskaper og ressurser tilgjengelige på verdensmarkedet, ikke gjennom ”teknologi” eller det ”digitale” alene.</p> <p>Studentene vil gis innsikt i dette innovasjonsspillerommet gjennom analyser av de underliggende økonomiske- og teknologiske logikker og byggesteiner som kjennetegner ulike typer av digitale forretningsmodeller. Emnet kombinerer foredrag, praktiske workshops, case-studies og selvstendig arbeid med obligatoriske arbeidskrav.</p>
Design tenkning i praksis 7,5 stp	<p>Design tenkning er et tankesett og en brukerorientert tilnærming til innovasjon. Metoden kombinerer designernes iterative tilnærming til tjeneste- og produktutvikling, med økonomens analytiske og strategiske metoder for forretningsutvikling. Resultatet blir løsninger som har større sannsynlighet for å svare på brukerbehovene, er lønnsomme og i tråd med forretningsstrategi. Emnet kombinerer praktiske workshops og foredrag med fokus på kundeopplevelse og utnyttelse av digitale muligheter. Med en «fail fast, fail cheap» tilnærming skal studentene samarbeide på tvers av fagdisipliner med et brukerorientert fokus. Studentene vil jobbe med å kartlegge kundens brukerbehov, utforme prototyper, utforske forretningsmodeller, teste og evaluere egne og andre tjenestekonseptet.</p>
Sustainability and Innovation 7,5 stp	<p>Building on the UN’s Sustainable Development Goals (SDGs) and the necessity of integrating sustainability into business processes, this course will look at how organizations (public and private) can innovate in an effective and ethical way. Starting with the UN’s SDGs, the course will look at how sustainable thinking creates innovation opportunities, when organizations make sustainability core to their thinking. This approach goes beyond traditional CSR approaches which often</p>

	<p>make sustainability an added extra to argue that sustainability should be an integral part of an organization's operations.</p> <p>The course will encompass the roles government, media, consumers, NGOs and financiers play in stimulating innovative approaches. The student will not only develop knowledge about the innovation potential in new emerging areas, but will also acquire the skills necessary to innovate in a sustainable and responsible way. The course will feature a live project that will require analysis, strategic planning and prototyping.</p>
Growth Hacking 7.5 stp	<p>Det finnes mange ulike forklaringer på hvorfor og hvordan bedrifter vokser. Likevel er vekst i bedrifter blant de mest interessante temaer for politikere og andre interessenter i samfunnet.</p> <p>Vi ser at flere unge bedrifter vokser veldig raskt og har stor påvirkning på samfunnet og verden. Økt globalisering fører til større konkurranse i Norge og flere internasjonale muligheter for unge bedrifter.</p> <p>Gjennom dette emne skal studentene få en forståelse av hvilke faktorer som bidrar til vekst i bedrifter og ulike typer av vekst. I tillegg skal studentene se på growth hacking som metode til å oppnå vekst i organisasjoner. Growth hacking er et nytt begrep som har fått stor oppmerksomhet i både små og store bedrifter.</p>
Valgemner fra Master i strategisk HR	
Strategisk HRM 7.5 stp	<p>Emnet vil konsentrere seg om HR som et strategisk verktøy for å nå organisasjoners mål og gi studentene et overordnet perspektiv og forståelse for HR sin rolle i endring, utvikling og som en strategisk samarbeidspartner. Emnet skal gi studenten en inngående introduksjon til HR som forskningsfelt og gi studenten et innblikk i fagets historiske utvikling. Emnet skal også gi studentene dypere forståelse av utfordringer for HR som fagfelt i fremtidens arbeidsliv. Studentene vil få inngående kunnskaper i HRs ulike praksiser, hvordan bruke praksisene som strategiske verktøy samlet eller enkeltvis og hvilke konsekvenser strategiske endringer vil få for arbeidet med disse</p>
Strategic global HRM 7.5 stp	<p>This course considers how decisions to expand globally impact on the HR function. While common IHRM activities such as recruitment, retention and talent management are addressed, the emphasis is on the strategic role of HR in a global context. Key issues covered include why is the mobility of people important in supporting global expansion? What effect does it have on the domestic operations? Do the different forms of mode of entry have different HR consequences? Have we seen the end of the traditional expatriate assignment, as companies deal with changing employee expectations, advances in technology and work life balance?</p>

Power and Status in Organizations 7.5 stp	Formal and informal social hierarchies, represented by power and status, are ubiquitous and represent fundamentals of human organization. Moreover, although not the sole cause of influence, power and status are important antecedents of influence in organizations. The primary focus of this course is for the students to get advanced understanding and critical reflections of the psychological perspective on power, status and influence. Why do some people attain power and status? How and why are people changed by the experience of power and status? What are important intrapersonal and interpersonal moderators of the effect of power and status? These are examples of questions that will be raised, and it is expected that students after finishing the course will be able to analyze, critically discuss and apply the psychological perspective on power and status to real-life organizational challenges.
Valgemner i markedsføringsledelse	
Bedriftsprosjekt: Analyse og strategi 7.5 stp	Studentene skal få inngående kjennskap og praktisk erfaring med å gjennomføre et helhetlig innsikts og strategiprojekt. Studentene skal etter endt emne ha inngående kjennskap til markedsanalysebransjen og kunnskap om sentrale problemstillinger knyttet til praktisk ledelse og gjennomføring av innsikts- og strategiprojekter.
Ledelse av kundeopplevelser 7.5 stp	Emnet skal gi studentene en innføring i tjenestemarkedsføring og tjenesteinnovasjon. Studentene skal få inngående kunnskaper om tjenestekonsept som en opplevelse, tjenesteleveransens omgivelser (servicescape) og design av tjenesteleveranser. Emnet vil også ha en særlig fordybning i sensorisk markedsføring og emosjonell, kognitiv, sensorisk og sosial påvirkning i tjenesteleveranser. Emnet kan tilbys på engelsk.
Forbrukerforståelse I: Psykologisk perspektiv 7.5 stp	De mest sentrale temaene vil være: <ul style="list-style-type: none"> • hvordan lese og forstå vitenskapelige artikler • hvordan teori utvikles • motivasjon og involvering • læring og informasjonsprosessering • kategorisering • holdning og holdningsdannelse • beslutningsteori • sosial innflytelse • evolusjonær psykologi
Merkevareledelse og markedskommunikasjon 7.5 stp	Sentrale tema: <ul style="list-style-type: none"> • introduksjon til merkevareledelse og merkekonsepter • posisjonering av merkevarer • vekststrategier for merkevarer og merkearkitektur • hvordan planlegge kommunikasjonskampanjer • hvordan konsumenter prosesserer markedskommunikasjon • hvordan konsumenter blir påvirket av markedskommunikasjon (kilde-og budskapseffekter)

	<ul style="list-style-type: none"> • hvilke konsekvenser kundenes påvirkningskunnskap har for planlegging og gjennomføring av markedskommunikasjon
Valgemner fra Master i kommunikasjon	
Innovation and Creatice Project Development 7.5 stp	<p>I dette emnet vil studentene lære å utvikle og planlegge et innovativt prosjekt under betingelser man typisk møter på i kreative organisasjoner. Det er vanlig å organisere arbeid med endringer og utvikling som prosjekt, og her vil dette bli anvendt innenfor strategisk kommunikasjon. Et prosjekt er et avgrenset arbeid med spesifikke mål. Denne måten å organisere arbeid på ble utviklet med basis i industri og ingeniørfag. Slik tradisjonell prosjektstyring kjennetegnes av at både mål og fremgangsmetode (aktiviteter) er kjente, mens god styring handler om effektiv styring av ressurser. En trend i prosjektstyring er den utvidede bruken også i kreative virksomheter der man i motsetning til tradisjonell prosjektstyring starter med arbeidsoppgaver som man ikke vet hvordan de skal løses eller hvor fremgangsmetoden (aktivitetene) blir til underveis. En av disse metodene betegnes som smidig (agile) prosjektstyring, men det finnes også flere. Perspektivene på å jobbe med dette i kreative organisasjoner og under kreative betingelser vil være et særpreg for dette emnet.</p>
Introduction to Strategic Communication 7.5 stp	<p>The aim of the course is to introduce the students to the multidisciplinary research field and the practice of strategic communication. Students acquire different theoretical perspectives, models and concepts as a starting point for further understanding and for specialized study within the field. The course takes its starting point in the fundamental concepts communication and strategy.</p> <p>Strategic communication is a broad and multidisciplinary field with connections to research disciplines such as communication theory, social theory and organization theory. In addition to a general introduction the students will be introduced to the most important subfields of strategic communication: public relations, organizational communication and marketing communications. The students will also be introduced to specific areas such as political communication, crisis communication and media relations. Different levels of analysis will be discussed, especially the dynamic relations between organizations and different stakeholders at the societal level.</p> <p>The growth and professionalization of strategic communication raise several important debates with regard to the development the public sphere, power relations and communication ethics. Thus, the course will introduce students to the growing literature on critical perspectives on strategic communication.</p>
Telling Stories in Digital Media 7.5 stp	<p>Morgendagens kommunikasjonsmedarbeidere må nå ut på ulike medieplattformer og beherske ulike formidlingsstrategier. For å nå</p>

	<p>frem med et budskap, trengs det likevel grunnleggende ferdigheter i å komponere en god fortelling, uavhengig av plattform. Helt fra Antikken og fram til dagens flermediale samfunn har fortellingen vært en fundamental måte å skape mening, deltakelse og engasjement. Denne prosessen handler blant annet om å skape identifikasjon og forestillinger hos mottakeren. Gjennom skrivepraksis og diskusjon blir studenten del av et laboratorium for utforskning og utprøving av nye, bærekraftige fortellinger. Fortellingene skal møte dagens utfordringer, det være seg klimakrise eller sannhetskrise.</p> <p>Med inspirasjon fra dramaturgi, fortellende journalistikk og retorikk skal studentene utforske hvordan nye fortellingsmåter kan oppstå. Studenten skal øve seg på å skape en historie – enten ved hjelp av tale, tekst, lyd eller levende bilde. Formålet med emnet er at studenten skal stå rustet i å nå gjennom med ett budskap i et medielandskap i sterk endring.</p>
--	--

Tabell 3: Valgbare emner

4 Internasjonalisering og internasjonal studentutveksling

Med henvisning til Studietilsynsforskriften av februar 2017 (§ 2-2, pkt 7 og 8) har studiet ordninger for internasjonalisering og internasjonal studentutveksling.

Ordningene for internasjonalisering er tilpasset studietilbudets nivå, omfang og egenart.

Innholdet i ordninger for internasjonal studentutveksling er faglig relevant.

4.1 Ordninger for internasjonalisering

Mastergraden i innovasjonsledelse er satt i en internasjonal kontekst og eksponerer studentene for et variert perspektiv på innovasjon. Fagmiljøet i studiet har en internasjonal profil. Flere av foreleserne har tatt deler av sin egen utdanning ved utlandske institusjoner og jobbet flere år i utlandet. Fagmiljøet har et aktivt internasjonalt nettverk og er tilknyttet flere undervisningsinstitusjoner i Europa. I tillegg til dette bidrar en stor del av fagmiljøet i internasjonale forskningsgrupper. Studentene vil dra nytte av dette på flere forskjellige måter. Det er et uttalt mål at forskere i fagmiljøets nettverk vil komme som gjesteforelesere ved Høgskolen Kristiania. Mye av pensumliteraturen vil være på engelsk og således være tuftet på internasjonal forskning. Det vil bli benyttet internasjonale case i undervisningen.

Studenter står fritt til å bruke engelsk som skriftspråk i oppgaver/innleveringer, på alle eksamener og i masteroppgaven. Enkelte emner vil bli undervist i sin helhet på engelsk som åpner opp for mulighet for innveksling av studenter fra utenlandske studenter.

Majoriteten av faglærere i masterprogrammet er aktive forskere som deltar på internasjonale forsknings-konferanser og i internasjonale forskningssamarbeid. Gjennom internasjonalt forskningssamarbeid blir det internasjonale perspektivet tilført. I arbeidet med publisering må forskningen posisjoneres i en internasjonal sammenheng. Studentene på Master i innovasjonsledelse vil også bli oppfordret til å sende inn selvstendige bidrag på konferanser og workshops innen innovasjons feltet.

4.2 Ordninger for internasjonal studentutveksling

Når det gjelder ordninger for internasjonal studentutveksling har Høgskolen følgende mobilitetsprogram:

- Nordplus i Norden eller Baltikum
- ERASMUS+ i Europa
- «Study Abroad», for studenter i og utenfor Europa
- University of Hertfordshire

For Master i Innovasjonsledelse tilrettelegges det for utveksling i 3. semester.

Høgskolen Kristiania har avtaler om utvekslingsopphold for studentene og relevansen av studieoppholdet sikres av høyskolens fagmiljø.

Utvekslingsemner fra aktuelle partnere godkjennes av faglige studieledere, for innpass i aktuelle master-grader, med omfang tilsvarende 30 studiepoeng.

Informasjon om studiested og utvekslingsemner i utland, for det aktuelle studietilbud og kull, publiseres på høyskolens web og læringsplattform.

For nominering til studentutveksling stilles krav til karakterer og motivasjonssøknad. Det kan også stilles krav til dokumentasjon av kreativt arbeid/porteføljer og Høgskolen Kristiania kan gjennomføre intervjuer av søkere til utveksling. Høgskolen Kristiania har som målsetting å sende godt kvalifiserte og motiverte studenter til anerkjente utenlandske institusjoner.

Høgskolen Kristiania ønsker å ha få, aktive avtaler innenfor prioriterte fag- og forskningsområder. Internasjonalt Kontor er ansvarlig for tilrettelegging av utvekslingsordninger ved Høgskolen Kristiania. For både steds- og nettbaserte studier er utvekslingen stedsbasert. Ordninger om utveksling gjelder for studenter som har avtale om gradsgivende studier og som har oppnådd minimum 60 studiepoeng ved Høgskolen Kristiania.

For mastergradsprogrammet i innovasjonsledelse, ønsker vi utveksling gjennom University of California, Berkeley og Edinburgh Napier University. Høgskolen Kristiania har samarbeidet med begge universiteter i flere år.

University of Berkeley International Study Programme

Avtalen med University of California, Berkeley har eksistert i flere år for bachelorgradsstudenter. Avtalen er tegnet med avdeling for sosiologi. Høgskolen Kristiania har fått veldig god feedback fra studenter som har utvekslet til University of California, Berkeley. For masterstudenter er det mulighet for å velge emner på mastergradsnivå i tillegg til bachelor emner. I tillegg har masterstudentene mulighet til å delta i emnet «field studies» som en forberedelse til masteroppgaven. Relevante områder for master i innovasjonsledelse:

- Innovation and Entrepreneurship
- Technology and Society
- Virtual Communities/Social Media
- Participant Observation (ethnography)
- Independent Studies
- Field Studies

Edinburgh Napier University

Avtalen med Edinburgh Napier University har eksistert i flere år for bachelorgradsstudenter. For mastergradsstudenter har vi utvidet avtalen til å gjelde deres Master of Science in Business Management. Denne grad inneholder moduler som er svært relevante for master i innovasjonsledelse og vil bidra til å øke studentenes forståelse for innovasjon i en business kontekst. Flere emner ved Edinburgh Napier bygger fint videre på emner som studentene har hatt i 1. og 2. semester. Professor Nicholas Ind, som skal lede master i innovasjonsledelse, har vært visiting professor ved Edinburgh Napier University siden 2009. Relevante områder for master i innovasjonsledelse:

- Business Economics and Finance in a Global Environment
- Contemporary Issues in Strategic Management
- Creating Business Excellence and Marketing
- Leadership, Strategy and Innovation
- Managing Innovation

- Organisational Change and Management

Det er lagt til rette for utveksling i 3. semester. Studenter som velger utveksling, må være borte hele 3. semester. Valget av 3. semester for utveksling er tatt på bakgrunn av at studentene da har kunnskap om innovasjon, metode og strategi og dermed vil få et større utbytte av utvekslingen. Muligheten for utveksling vil dermed gi studentene mulighet til å gå dypere inn i områder som de har kjennskap til gjennom deres oppnådde kompetanse fra 1. og 2. semester.

5 Undervisnings- og vurderingsformer

5.1 Pedagogisk plattform og gjennomføring av undervisning

Arbeids- og undervisningsformer i de ulike emnene på Master i Innovasjonsledelse er tilpasset emnets egenart og emnets læringsutbyttebeskrivelse.

Undervisnings- og læringsformer

Studieprogrammet legger vekt på studentsentrert læring - det vil si at undervisningen vil legge til rette for studentenes aktive deltakelse i søk, deling og bygging av kunnskap. For å stimulere en slik deltakelse og gi økt læringsutbytte, skal undervisningsopplegget bestå av aktiviteter som fremmer studentenes indre motivasjon gjennom å støtte opp under deres opplevelser av autonomi, kompetanse og tilhørighet. Studentene vil få anledning til å jobbe både selvstendig og i team. Mye av undervisningen vil være diskusjon- og verkstedbasert der spesifikke problemstillinger blir analysert teoretisk og omsatt til praktisk jobbing, og der konkrete prosjekter gjennomføres med bransjenær tilnærming under veiledning fra foreleser og relevante samarbeidspartnere fra næringslivet. I slike samarbeid kreves det at studenter jobber kreativt og aktivt sammen i grupper med fornuftig og faglig arbeidsfordeling mot et felles mål.

Studiets faglige innhold skal være forskningsbasert med utgangspunktet i veletablerte teorier og nyere vitenskapelig fremskritt, noe som reflekteres både i pensumet og diskusjonstemaer i klasserommet. Formålet med det siste er blant annet å kommentere, illustrere og utdype stoff fra læremateriell, samt å gi tilleggsstoff som ikke foreligger i trykt form. Dette oppfordres til aktiv tilstedeværelse og deltakelse, slik at fagansatte kan jobbe tett på studentene og utvikle deres teoretiske forståelse/kunnskap og ferdigheter. I tilknytning til undervisningen må deltakerne påregne en betydelig egeninnsats.

Undervisningen vil videre bygge på et mangfold av praktiske oppgaveløsninger knyttet til studieprogrammets emner, spesielt i form av problembasert læring. Her inngår også studentpresentasjoner av ulike arbeid der det måtte være hensiktsmessig. Videre vil det være utstrakt bruk av caser for å virkeliggjøre de ulike emnene, samt at materiale og problemstillinger fra næringslivet utnyttes i undervisningen (egenutviklede caser, caser fra Harvard Business Publishing, aktuelle nyhetssaker, caser presentert av gjesteforelesere).

Mangfoldet av læringsformer som vil bli brukt i undervisningen kan grovt grupperes i tre kategorier: plenumsaktiviteter, gruppearbeid og selvstudium. Av ulike undervisningsformer legges det et særskilt fokus på de som krever aktiv innsats gjennom engasjement og innlevelse fra deltakernes side, for eksempel:

Dialog- og diskusjonsbasert plenumsaktiviteter

Plenumsaktiviteter benyttes i alle emner for å sikre grundig innlæring av relevante teorier som er en viktig del av læringsutbyttet. Undervisningsformen tar sikte på i størst mulig grad å være dialog- og diskusjonsbasert (inkludert case-basert læring, mini-forelesninger med summeoppgaver, paneldebatter). Målet er å fremme helhetlig og felles forståelse av det vitenskapelige grunnlaget for faget. Vi vil også gjøre bruk av gjesteforelesere fra praktisk arbeidsliv samt fra andre forskningsmiljøer der det er relevant. Hensikten er å styrke evnen til å anvende kunnskapen på

<p>praktiske problemstillinger. I undervisningen benyttes også studentresponssystemer for å fremme studentaktiv læring.</p>
<p>Studentpresentasjoner i plenum</p> <p>I flere av emnene skal studenten presentere forskningsartikler og/eller selvstendig arbeid for drøfting i plenum. Dette kan være oppsummeringer av forskningsartikler i pensum, eget prosjektarbeid eller oppgaveløsninger individuelt og i grupper. Dette skal trene studenten i å formidle forskning både på en vitenskapelig og populærvitenskapelig måte, samt gi generell trening i å kommunisere egne tanker og analyser. Det legges vekt på aktiv kritisk deltakelse i drøftinger av disse fremleggene. Dette er først og fremst ferdighetstrening, både i å forholde seg kritisk til foreliggende forskning, til å foreta selvstendige analyser og vurderinger, og til å fremstille disse på en forståelig og relevant måte.</p>
<p>Problembasert læring i grupper</p> <p>Denne undervisningsformen vil være diskusjonsbasert, der studentene sammen med den som underviser diskuterer, analyserer og trekker konklusjoner av et sett med teoretiske problemer. Etter en kort presentasjon og diskusjon av sentrale problemstillinger, jobber studentene med disse i grupper på 3-5 personer. Dette er et selvstendig akademisk arbeid som utvikles under veiledning. Til slutt i denne prosessen presenteres gruppens forslag til løsninger. I noen tilfeller blir disse så reflektert over og diskutert i plenum. På denne måten lærer studentene å arbeide med teoretiske problemer på en akademisk måte, og å anvende teori til kritisk drøfting. Dette bidrar til ferdigheter i metodiske analyser, der utfordringen er å velge relevante teorier og perspektiver, og til å anvende disse på konkrete problemstillinger.</p>
<p>Prosjektarbeid i grupper eller individuelt</p> <p>I de fleste emnene vil studentene få prosjektoppgaver, av praktisk og/eller teoretisk art, som de skal løse i grupper eller individuelt. I noen tilfeller vil oppgavene drøftes i plenum, der resultatene presenteres av gruppene i plenum. I andre tilfeller vil prosjektarbeidet resultere i prosjektrapporter som leveres som en del av, eller hele evalueringen i emnet. Disse prosjektoppgavene skal primært bidra til dypere og god forståelse av teorier og forskning, samt bidra til å oppnå læringsutbyttet knyttet til ferdigheter i oppgaveløsning og selvstendig analyse.</p>
<p>Øvinger og praktisk trening</p> <p>I enkelte emner vil studentene øve konkret på praktiske ferdigheter under veiledning (for eksempel, dataanalyse i SPSS).</p>
<p>Veiledning</p> <p>I forbindelse med prosjektoppgaver vil det bli gitt fortløpende veiledning individuelt eller i grupper. Omfanget vil variere ut fra prosjektets hensikt og størrelse. Avsluttende masteroppgave vil naturligvis få den mest omfattende veiledningen på 15 timer.</p>
<p>Selvstendig akademisk arbeid</p> <p>Masteroppgaven skal som et akademisk arbeid sette studenten i stand til å utvikle inngående kunnskap og forståelse av en kompleks problemstilling ved hjelp av vitenskapelige metoder. Gjennom selvstendige arbeidet med å anvende tillærte kunnskaper, ferdigheter og kompetanse fra studieprogrammets emner skal studenten videreutvikle og styrke evnen til å applisere vitenskapelig tilnærming til å besvare spørsmål og løse problemer i arbeids- og hverdagsliv. Hver student vil tildeles en veileder som følger arbeidet tett, og bidrar med kritiske spørsmål, støtte og hjelp.</p>
<p>Selvstudium</p> <p>Generelt forventes det betydelig innsats fra studenten i å studere på egen hånd gjennom for eksempel lesing og egen datainnsamling. I noen av emnene er det lagt opp til intensiv undervisning i perioder, med lengre tidsrom mellom undervisningen som skal brukes til å gjøre prosjektoppgaver og selvstendige studier som skal presenteres i plenum.</p>

Tabell 4. Oversikt over arbeids- og undervisningsformer som brukes i studiet

Det faglige innholdet i hvert emne, kombinert med ulike undervisningsformer, skal bidra til det totale læringsutbyttet.

5.2 Eksamens- og vurderingsformer

Vurderingsformer

Det benyttes flere ulike vurderingsformer i studiet, både underveis og etter avsluttet emne. I samsvar med den overordnede undervisningstilnærmingen vil studieprogrammet legge større vekt på vurdering for læring i evalueringen (det vil si, formativ vurdering). Den formative vurderingen skjer løpende underveis i studiet og skjer gjerne i veiledningsundervisning. Slike vurderingsformer som mappevurdering, prosjektpresentasjon, essaybasert hjemmeeksamen, muntlig eksamen og lignende vil spille en avgjørende rolle og skal oppfølges tett av undervisere med fortløpende konstruktiv tilbakemelding. Målet med den formative vurderingen er å støtte læringen og få studenten til å se hvor han eller hun står i læringsprosessen. Gjennom arbeidet med den formative tilbakemeldingen får studentene innsikt i egne læringsbehov. Formativ vurdering vil komplementeres med mer tradisjonell summativ vurdering, primært i form av skriftlig slutteksamen. Dette er for å måle i hvilken grad studentene har tilegnet seg den kunnskapen, de ferdighetene og den kompetansen som er definert som læringsutbytte i hvert emne (jf. emnebeskrivelsene). Det legges dermed opp til flere mulige vurderingsformer som tilpasses det enkelte emnets egenart, og som gir studenten ulike former for utfordringer, både individuelt og i grupper.

Vurderingsformer	Beskrivelse
Hjemmeeksamen, prosjektoppgave, semesteroppgave, gruppeeksamen, mappeeksamen Varighet: 72 timer – hele semesteret	Innleveringene kan være både gruppe- og individbasert. Her ønsker vi å gi studenten avansert trening i både teorianvendelse, analyse, samt skriftlig framstilling. Læringsutbyttet vil avhenge av typen innlevering. Ved siden av faglig kompetanseheving, vil gruppearbeid også vennestudentene til en arbeidsform som de i stor grad vil møte i arbeidslivet. Ved skriftlige innleveringer som strekker seg over to ukers varighet, gis det veiledning individuelt eller i grupper.
Muntlige presentasjoner Varighet: 20 - 30 minutter	Muntlige presentasjoner vil i enkelte tilfeller utgjøre en del av den endelige vurderingen i emnet. Å utføre muntlige presentasjoner individuelt eller i samspill med andre, vil gi muligheter til å vurdere studentens ferdigheter i å kommunisere avansert faglig kunnskap, samt eget selvstendig arbeid. Muntlige redegjørelser setter krav til pedagogiske ferdigheter så vel som faglig forståelse.
Skriftlig individuell eksamen	Skriftlig individuell eksamen, med eller uten hjelpemidler. Varighet er tre timer for et emne på 7,5 stp. Det er et uttalt mål å gi den enkelte student karakterer som avspeiler hennes/hans faglige nivå. Skriftlig eksamen er i hovedsak innrettet på å vurdere læringsutbytte når det gjelder <i>kunnskap</i> .
Masteroppgave	Masteroppgaven skal være en avslutning på studiet, der studenten viser at han/hun har forstått meningen med gradsutdanningen de har gått gjennom. Oppgaven gjennomføres individuelt. I tillegg til en skriftlig rapport, skal oppgaven presenteres muntlig.

Tabell 5. Eksamens- og vurderingsformer i studiet