

Programbeskrivelse

# Master i innovasjonsledelse

120 studiepoeng

2023-2025

## Innhold

<b>1. Innledning</b> .....	<b>3</b>
<b>1.1 Formelle krav</b> .....	<b>4</b>
<b>2. Læringsutbytte</b> .....	<b>6</b>
<b>3. Studiets struktur</b> .....	<b>8</b>
<b>3.1 Faglig progresjon</b> .....	<b>8</b>
<b>3.2 Emner</b> .....	<b>10</b>
<b>3.3 Valgemner og/eller praksisemner</b> .....	<b>13</b>
<b>3.4 Masteroppgave</b> .....	<b>14</b>
<b>4. Undervisnings- og vurderingsformer</b> .....	<b>15</b>
<b>4.1 Pedagogisk plattform og gjennomføring av undervisning</b> .....	<b>15</b>
<b>4.2 Eksamens- og vurderingsformer</b> .....	<b>16</b>
<b>5. Internasjonalisering og internasjonal studentutveksling</b> .....	<b>18</b>
<b>5.1 Ordninger for internasjonalisering</b> .....	<b>18</b>
<b>5.2 Ordninger for internasjonal studentutveksling</b> .....	<b>19</b>

# 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 forventinger 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 suksessfull 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 ny-lanserte 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 og 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 Formelle krav

Høyskolen Kristiania har fastsatt FOR-2018-06-01-813 Forskrift om opptak, studier, grader og eksamen ved Høyskolen 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 Høyskolen 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) Høyskolen 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

Alle studieprogrammer ved Høyskolen Kristiania har fastsatt et overordnet læringsutbytte som enhver student er forventet å oppnå etter å ha fullført studiet. Læringsutbytte beskriver hva studenten er forventet å vite, kunne og være i stand til å gjøre som et resultat av læringsprosessene knyttet til studiet. Læringsutbytte er beskrevet i kategoriene kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse.<sup>1</sup>

### **Kunnskap**

Kandidaten ...

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

### **Ferdigheter**

Kandidaten ...

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

---

<sup>1</sup> Les mer om læringsutbytte og Nasjonal kvalifikasjonsrammeverk her;  
[https://www.nokut.no/siteassets/nkr/nasjonalt\\_kvalifikasjonsrammeverk\\_for\\_livslang\\_laring\\_nkr\\_nn.pdf](https://www.nokut.no/siteassets/nkr/nasjonalt_kvalifikasjonsrammeverk_for_livslang_laring_nkr_nn.pdf)

## **Generell kompetanse**

Kandidaten ...

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

### 3. Studiets struktur

*Master i innovasjonsledelse* er et to-årig studium som teller totalt 120 studiepoeng, hvorav 90 studiepoeng dekkes av obligatoriske emner, og inntil 30 studiepoeng er valgfrie emner. Alternativt kan det velges å søke om internasjonal utveksling for inntil 30 studiepoeng i tredje semester.

Studiet gjennomføres over fire semestre og er bygget opp på følgende måte:

Semester	Master i innovasjonsledelse			
1. semester	<b>Produkt- og tjenesteinnovasjon</b> 7,5 sp	<b>Innovasjonsledelse</b> 7,5 sp	<b>Strategisk analyse</b> 7,5 sp	<b>Kvalitativ metode og vitenskapsteori</b> 7,5 sp
2. semester	<b>Corporate Entrepreneurship</b> 7,5 sp	<b>User-Driven Innovation</b> 7,5 sp	<b>Økonomisk analyse og styring</b> 7,5 sp	<b>Kvantitative metoder</b> 7,5 sp
3. semester*	<b>Valgemne</b> 7,5 sp	<b>Valgemne</b> 7,5 sp	<b>Valgfritt fagområdeemne</b> 7,5 sp	<b>Valgemne</b> 7,5
			<b>Valgemne</b> 15 sp	
	<b>Alternativt løp: Utveksling</b> 30 sp			
4. semester	<b>Masteroppgave</b> 30 sp			

**Tabell 1. Emnematrixe**

\*Det kan forekomme endringer i hvilke valgemner/valgfrie fagområdeemner som tilbys

Obligatoriske emner	Valgfrie emner
---------------------	----------------

#### 3.1 Faglig progresjon

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 fokuserer programmet på innovasjon fra en mer utvidet kontekst, med vekt 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 fordyping 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 eller Master i 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 Emner

Emner	Studiepoeng	Beskrivelse
<b>Produkt- og tjenesteinnovasjon</b>	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>
<b>Innovasjonsledelse</b>	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>
<b>Strategisk analyse</b>	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. Studentene vil få har avansert kunnskap innenfor fagområdet strategi, spesielt innenfor organisasjons- og virksomhetsstrategi og kunne anvende et strategisk perspektiv i arbeidslivet knyttet til virksomhets- og organisasjonsstrategi. Aktuelle temaer vil være: konseptet ‘strategi’, og om perspektiver og hovedretninger fagfeltets opprinnelse, historie og utvikling strategiske</p>

		posisjoner, slikt som omgivelser, kapasiteter, formål, kultur strategiske valg, slikt som gir en virksomhet alternative muligheter strategiske handlinger, om slikt som strategiprosesser, organisering og praksis om strategi i komplekse forhold.
<b>Kvalitativ metode og vitenskapsteori</b>	7,5	Emnet omhandler det vitenskapelige grunnlaget for kvalitativ metodebruk. Sentrale deler utgjør faser i kvalitative forskningsprosjekter, ulike kvalitative forskningsdesign og teknikker, fenomenologi, grounded theory og etnografi. Vi ser spesielt på case, dybdeintervjuer og deltagende observasjon samt fokusgrupper. Videre omhandles analyse og tolkning av kvalitative data, å skrive forskningsrapporter og kvalitetssikring av kvalitative forskningsprosjekter.
<b>Corporate Entrepreneurship</b>	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 first-hand 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>
<b>User-Driven Innovation</b>	7,5	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 will include business-to-business examples such as NASA and SAP and consumer brands such as LEGO, adidas and Orange.
<b>Økonomisk analyse og styring</b>	7,5	<p>Etter endt emne skal studentene ha innsikt i ulike økonomiske styringsverktøy og kunne utføre økonomiske analyser.</p> <p>Følgende tema er sentrale i emnet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduksjon til økonomistyring og finansiering</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Måling og presentasjon av finansiell stilling</li> <li>• Måling og presentasjon av finansiellytelse</li> <li>• Utarbeidelse av kontantstrømanalyse</li> <li>• Analyse og tolkning av årsregnskap</li> <li>• Kostnadsteori</li> <li>• Kalkulasjon</li> <li>• Investeringsanalyse</li> <li>• Kapitalkilder og kapitalanskaffelse</li> <li>• Styring av arbeidskapital</li> <li>• Beregning av kundelønnsomhet</li> </ul>
<b>Kvantitative metoder</b>	7,5	Emnet vil henge sammen med <i>Kvalitative metoder og vitenskapsteori</i> i forrige semester. Innen samfunnsvitenskapen trenger studentene å mestre både kvalitative og kvantitative metoder. Her vil man også måtte ivareta hensynet til at studentene i disse masterprogrammene kommer fra bachelorstudier med ganske ulike bakgrunner, men hvor alle skal opp på det nivået som er nødvendig for sitt masterprosjekt.

**Tabell 2 Emner**

### 3.3 Valgemner og/eller praksisemner

Emner	Studiepoeng	Beskrivelse
<b>Fra teori til praksis</b>	15	<p>Store samfunnsendringer, teknologiskifter og global konkurranse gir dagens arbeidsliv høy endringshastighet. Fagmyndighetene ønsker utdanningstilbud, også i høyere utdanning, som er bedre tilpasset arbeidslivets behov og kompetansekrav (NOU 2019:12). <i>Fra teori til praksis</i> tilbyr nettopp det myndighetene etterspør: Tett kontakt med arbeidslivet for å sikre kandidater med inngående kunnskap og spisset kompetanse for å møte de krav virksomheter fordrer.</p> <p><i>Fra teori til praksis</i> gir kandidatene mulighet til å anvende teoretisk kunnskap på faglig relevante områder i en virksomhet. Kandidatene deltar i arbeidshverdagen i et arbeidsmiljø, og får praktisert faglig kunnskap og ferdigheter. De skal i løpet av praksisperioden forstå hvordan teori kan anvendes i praksis, hvilke forutsetninger som skal til for å anvende faglige verktøy og strategier i arbeidslivet, men også hvordan de kan anvende erfaringer fra praksis til bedre å forstå teorier. Kandidatene er selv ansvarlig for å skaffe seg praksisplass.</p>
<b>Design tenkning i praksis</b>	7,5	<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>
<b>Sustainability and Innovation</b>	7,5	<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 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</p>

		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.
<b>Growth Hacking: Go-to-market strategies</b>	7,5	<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.</p>
<b>Andre valgemner</b>		I tillegg vil det tilbys flere valgemner fra andre institutter.

**Tabell 3 Valgemner og praksisemner**

Det tas forbehold om endringer i hvilke valgemner som tilbys.

## 3.4 Masteroppgave

Emne 30 sp	Beskrivelse
<b>Masteroppgave</b>	<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 4. Masteroppgave**

## 4. Undervisnings- og vurderingsformer

### 4.1 Pedagogisk plattform og gjennomføring av undervisning

*Master i innovasjonsledelse* er designet slik at summen av emnene og studiearbeidet med disse skal lede studentene frem mot det intenderte læringsutbyttet beskrevet i kapittel 2. i denne programbeskrivelsen.

De enkelte emnene er satt sammen for å vise en bredde innen kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse som speiler praksisfeltet. Noen av emnene er mer orienterte mot kunnskapsutbytte, andre mer orienterte mot å bygge spesifikke ferdigheter, mens andre igjen inkluderer flere ferdigheter i koblinger mellom teori og praksis. Dette gjenspeiles i undervisningen.

Arbeids-, undervisning- og vurderingsformer i de enkelte emnene er valgt for å gi et godt og meningsbærende samsvar mellom det læringsutbyttet som ønskes oppnådd, de undervisningsformer som benyttes, og den eksamen som avslutter emnet.

De metodiske valgene speiler også emnets bidrag inn i studieprogrammet som et hele. Studentene møter derfor et variert sett med læringsaktiviteter gjennom studietiden, en variasjon som i sum skal speile det praksisfelt studenten utdanner seg til.

*Master i innovasjonsledelse* legger vekt på at studentene lærer seg å bruke relevante metoder fra forskning og faglig utviklingsarbeid/kunstnerisk utviklingsarbeid. Dette skal bidra til at studentene gjennom sitt masterstudium kan gjennomføre et selvstendig, avgrenset forsknings- eller utviklingsprosjekt eller kunstnerisk arbeid under veiledning og i tråd med gjeldende faglige og etiske normer. For å ivareta dette vil undervisningen bl.a. vektlegge og kommentere, illustrere og utdype stoff fra læremateriell, samt å gi veiledning og tilleggsstoff som ikke foreligger i trykt form.

Som ved all høyere utdanning stiller også Høyskolen Kristiania krav til studentenes eget selvstendige læringsarbeid. Høyskolen ser det som sin oppgave å tilrettelegge for og fasilitere studentenes arbeid gjennom gode læringsdesign. Samtidig presiserer vi at en underviser kun kan formidle og legge til rette. Selve læringen skjer hos den enkelte student som en følge av studentens eget arbeid. I tilknytning til undervisningen må studenten derfor påregne en betydelig egeninnsats.

De viktigste arbeids-, undervisnings- og vurderingsformer studenten møter i *Master i innovasjonsledelse* er beskrevet i det følgende.

- Forelesning/formidling, instruksjon, ikke-spesifisert veiledning og annen lærerledet aktivitet.

- Veiledning og formativ vurdering.
- Case-, gruppe- og/eller prosjektarbeid
- Workshops og seminararbeid
- Selvstendig øving / lab-arbeid / praktisk arbeid individuelt eller i grupper
- Annen studentaktivitet, herunder presentasjoner, plenumsdiskusjoner og formidling
- Kollokvie- og oppgavearbeid
- Selvstendig akademisk arbeid med pensum og annet

For studenter som har behov for veiledning utover timeplanlagt undervisning, har høyskolen tilgjengelige fagressurser, herunder administrativt ansatte, bibliotekarer, digitale læringsressurser (f. eks filmer på nett) og studentveiledere. Disse kan kontaktes av den enkelte student ved behov.

I tillegg til litteratur og hjelp til litteratursøk tilbyr biblioteket også variert opplæring i akademisk skriving.

## 4.2 Eksamens- og vurderingsformer

Vurdering er en situasjon der et innlevert eller presentert arbeid vurderes opp mot et sett kriterier. Kriterier gitt av læringsutbyttet som er definert for det enkelte emne. Vurderingen kan gjøres av medstudenter, undervisere eller sensorer. Disse vil også gjerne gi en tilbakemelding, enten som en veiledende feedback eller som en karakter (eksamen).

Ved Høyskolen Kristiania skiller vi mellom vurdering som læring, vurdering for læring og vurdering av læring. Formen på de arbeidene som vurderes (vurderingsformen) kan være den samme ved alle disse tre vurderingssituasjonene mens formålet varierer.

Ved vurdering som læring (medstudentvurdering) og for læring (tilbakemelding fra underviser) er formålet å forme en læringsprosess, å hjelpe studenten til å oppnå et best mulig læringsresultat. Denne type vurdering oppfatter vi som en del av undervisningsformene, og disse finnes igjen i kapittel 4.1 ovenfor.

Vurdering av læring er en avsluttende vurdering der de faktisk oppnådde læringsresultatene vurderes – med andre ord eksamen. Eksamen er ved høyskolen Kristiania definert som «En eksamen er en avsluttende oppgave innen et emne eller et avgrenset delemne». Det innleverte eller presenterte arbeidet vurderes gjennom en sensur, og resultatet av vurderingen skal fremkomme på vitnemålet.

Ved *Master i innovasjonsledelse* vil studentene møte følgende eksamensformer:

- Muntlig eksamen
- Eksamen under tilsyn
- Hjemmeeksamen
- Mappeeksamen



- Semesteroppgave
- Masteroppgave

Ved enkelte emner er det definert obligatoriske aktiviteter. En obligatorisk aktivitet er krav som må være godkjent for å gå opp til eksamen- Aktiviteten kan enten være et krav om at et eller flere arbeider skal leveres inn (arbeidskrav) og/eller krav om deltakelse ved definerte aktiviteter og/eller forelesninger og/eller obligatorisk praksis.

En obligatorisk aktivitet vurderes som Godkjent/Ikke godkjent, og retten til å gå opp til eksamen i et emne med obligatorisk aktivitet krever at denne aktiviteten er vurdert til Godkjent. I motsatt fall mister studenten eksamensrett i emnet inntil aktiviteten(e) er blitt vurdert til Godkjent.

For utfyllende informasjon om eksamen og obligatorisk aktivitet, se Høyskolen Kristianas hjemmesider.

## 5. Internasjonalisering og internasjonal studentutveksling

Med henvisning til Studietilsynsforordningen 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.

### 5.1 Ordninger for internasjonalisering

Med internasjonalisering menes her at studietilbudet settes i en internasjonal kontekst og at studentene eksponeres for et mangfold av perspektiver.

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 Høyskolen Kristiania. Mye av pensumlitteraturen 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.

For spesifikke ordninger for internasjonalisering, vises det til studiets emnebeskrivelser.

## 5.2 Ordninger for internasjonal studentutveksling

Når det gjelder ordninger for internasjonal studentutveksling har Høyskolen følgende mobilitetsprogram;

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

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

Her er eksempler på studiested i utland for relevante masterprogram:

- University of California, Berkley
- Edinburgh Napier University

Det tas forbehold om endringer av aktuelle studiested og oppdatert informasjon publiseres på høyskolens web. Det er også et begrenset antall studieplasser ved studiestedene.

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

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 Høyskolen Kristiania.