

# Studieplan 2017/2018

## Master i offentlig ledelse og styring (dybdemaster)

**Studiepoeng: 120**

### Studiets nivå og organisering

*Dybdemasteren* er normert til to års fulltidsstudium og består av 120 studiepoeng i hht § 3 i "Forskrift om krav til Mastergrad", fastsatt av Utdannings- og forskningsdepartementet 01.12.05.

Dybdemasteren tilbys som et samlingsbasert deltidsstudium og gjennomføres normalt på ca 4 år med mulighet for individuelle tilpasninger mot slutten av studieløpet.

### Bakgrunn for studiet

Master i offentlig ledelse og styring tilbys som et deltidsstudium rettet mot de som har, eller er på veg mot, ledende stilling, og som vil bygge på sin universitets- eller høgskolegrad.

Innenfor området Master of Public Administration (MPA) finnes det etter hvert flere tilbud. Høgskolen i Innlandet, Campus Renas MPA tar utgangspunkt i at offentlig forvaltning og ledelse skjer innenfor komplekse velferdssamfunn, der forvaltningsutøvelsen preges av dels institusjonaliserte og dels mer flytende aktørrelasjoner på lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt nivå. Det overordnede målet med studiet er å bedre forstå hvilket handlingsrom og hvilke styringsbetingelser som gjelder for offentlige ledere innenfor komplekse velferdssamfunn, nå og i framtiden.

Masteren er et flervitenskaplig utdanningsprogram som er midtskandinavisk og internasjonalt i sine perspektiver. Det vil si at den henter sine praksiseksempler fra virksomheter og samfunnsforhold som preger det indre av Skandinavia. Studiet integrerer fagene statsvitenskap, forvaltningsøkonomi, organisasjon, strategi og endring, samt samfunnsvitenskapelige metoder og vitenskapsteori. Det er en

hovedtanke og et mål å få de ulike emnene til å i stor grad belyse de samme tema utfra ulike teoretiske synsvinkler. I tillegg til de obligatoriske emnene kommer et antall valgbare emner. Tilbudet om en dybdemaster retter seg mot personer som har en relevant grunnutdanning, som regel en bachelorgrad (se opptakskrav). Tilbudet springer ut av et ønske og en ambisjon om å være en høgskole som både nyttiggjør seg, og bidrar til å videreutvikle, den brede og relevante lederkompetanse som allerede finnes innen offentlig forvaltning. I prinsippet gir fullført dybdemaster tilstrekkelige kvalifikasjoner til å gå videre på ph.d-studier innen relevante fagområder.

Forvaltningsøkonomi er et kjerneemne som er obligatorisk for alle studenter. For å yte et tilbud til studenter som ønsker å styrke sin kompetanse spesielt innen økonomistyring, regnskap og finansiering er det også utviklet emner for en slik spesialisering. Til studenter som ønsker en dypere kunnskap innen økonomiske emner gis to økonomisk rettede emner i tillegg til kjerneemnene som er felles for hele studentgruppen. Emnene er utviklet i samarbeid med Norske kjenneres og kommuneøkonomers forbund (NKK) og Fagforbundet, som også ønsker å stimulere til utdanningstilbud på masternivå innen disse områdene.

## Læringsutbytte

Det overordnede mål for dette masterstudiet er at uteksaminerte kandidater kjennetegnes av å være helhetsorienterte og oppfyller omverdenens krav til godt lederskap innenfor det komplekse velferdssamfunn.

En kandidat med fullført kvalifikasjon skal ha følgende læringsutbytte definert i kunnskaper, ferdigheter og generell kompetanse:

### Kunnskap

Kandidaten

- har inngående kunnskap om de utviklingstrekk og problemer som offentlig sektor preges av i dagens samfunn, hvordan dette bildet har endret seg over tid og hvordan det påvirkes av sosiale, økonomiske og politiske prosesser
- har inngående kunnskap om den kompleksitet som kjennetegner offentlig virksomhet og dens institusjonelle kontekster fra lokalt, regionalt, nasjonalt og til internasjonalt nivå
- har inngående kunnskap om hvordan tjenestemanns- og politikerrollen varierer mellom sektorer, regioner og nivåer, samtidig som man har kunnskap nok til å reflektere over og i størst mulig grad ta høyde for de etiske dilemmaer som er knyttet til disse rollene, inkludert egen rolle i en offentlig organisasjon
- har inngående kunnskap om ledelse, styring og samhandling i offentlig sektor

- har inngående kunnskaper i kjernefagene statsvitenskap, økonomi, organisasjon og ledelse, og avansert kunnskap om fagenes relevans og anvendelse i analyse om offentlig sektor
- har kunnskap om de grunnleggende spørsmål innen vitenskapsteorien, og kjenner grunnprinsippene i samfunnsvitenskapelig forskning, herunder kvalitativ og kvantitativ metode
- har kunnskap om hvordan forskningsprosesser bygges opp, og hvordan metodiske problem håndteres
- har evne til kritisk gransking av vitenskapelige metoder herunder forskningsetikk, kunne formulere og utvikle vitenskapelige problem samt samle inn, bearbeide og analysere data i praksis
- har innsikt i de filosofiske og teoretiske problemer som reiser seg i sammenheng med vitenskapelig kunnskap og bruk av metoder i forskningsprosessen, med særlig vekt på samfunnsvitenskapene og humanistisk orientert vitenskapsteori
- har spesialisert kunnskap innen ett eller flere selvvalgte fagområder

## Ferdigheter

### Kandidaten

- kan anvende teorier og modeller for å analysere og håndtere organisasjons- og ledelsesutfordringer
- kan vise hvordan man tilpasser og anvender sin samlede kunnskap på faktiske case, samt kritisk vurdere og eventuelt initiere og gjennomføre forandrings- og utviklingsarbeid på egen arbeidsplass
- kan identifisere, definere og avgrense en problemstilling innen studiets hovedområder, planlegge og velge metodisk tilnærming, samt hente inn og analysere data og informasjon som belyser denne problemstillingen
- kan produsere vitenskapelig kunnskap samt vurdere vitenskap og kunnskap/forskning, vitenskapelige tekster og resultater
- kan på bakgrunn av dyptgående forståelse om konkrete framgangsmåter i produksjon av kunnskap og forskning, begrunne vitenskapelig kunnskap, det vil si de kunnskapsmessige standarder som vitenskapelige metoder hviler på

## Generell kompetanse

### Kandidaten

- kan analysere relevante fag-, yrkes- og forskningsetiske problemstillinger samt reflektere over eget arbeid innen ledelse, styring og samhandling fra et etisk og kritisk perspektiv
- kan bidra til å oppnå og dokumentere kvalitet i forvaltningen

- kan studere virkninger av brede endringsprosesser og trender innen forvaltningen i et bredt og kritisk samfunnsperspektiv
- kan vurdere forskningsmetoder og forskningsresultat, samt deres muligheter og begrensninger i vitenskapelige studier
- kan formidle omfattende selvstendig arbeid og beherske fagområdets uttrykksformer
- kan kommunisere om faglige problemstillinger, analyser og konklusjoner innen fagområdet

## Målgruppe

Studiet retter seg mot personer som har, eller er på veg mot, ledende stilling, og som ønsker en fordypning i studier av offentlig ledelse og styring.

Studenter som har interesse for økonomiske emner kan velge spesialiseringsemner som er økonomisk rettet mot offentlig forvaltning. Det anbefales da at man har noe forkunnskaper innenfor økonomi og regnskap, enten fra høgere utdanning eller gjennom praksis.

## Relevans for arbeidsliv og videre studier

Masteren(e) i offentlig ledelse og styring kvalifiserer for lederjobber innen offentlige og halvoffentlige virksomheter. Fullført studium gir rett til tittelen *Master i offentlig ledelse og styring*. De som har fullført studiet med spesialiserte økonomiemner vil være spesielt kvalifisert for stillinger med offentlig økonomistyring som ansvarsområde.

Dybdemasteren (120 studiepoeng) vil dessuten kunne kvalifisere for opptak til PhD-program innen gitte fagområder.

## Opptakskrav og rangering

Bachelor eller tilsvarende utdanning med et omfang på minst 180 studiepoeng og med en faglig fordypning på minst 80 studiepoeng innen offentlig administrasjon, økonomi, organisasjon og ledelse, statsvitenskap og planleggingsfag eller andre typer organisasjonsfag.

Ved oversøkning til studiet blir søkerne rangert, jamfør Forskrift om opptak, studier og eksamen ved Høgskolen i Innlandet.

For søkere som ønsker en å velge fordypning i offentlig økonomi anbefales det at man har noe forkunnskaper innenfor økonomi og regnskap, enten fra høgere utdanning eller gjennom praksis.

## Arbeids- og undervisningsformer

Studiet tilbys som et deltidsstudium og undervisningen er samlingsbasert. Mellom samlingene har studentene et ansvar for å følge opp arbeidskravene i de enkelte emner. Deler av denne virksomheten vil være basert på studiestøtte via det internettbaserte e-læringsverktøyet Fronter, som er høgskolens generelle verktøy for elektronisk studiestøtte.

Lærestoffet vil dels være teori- og dels forsknings- og problemorientert, der en i grupper drøfter aktuelle problemer i feltet. Spesielt vil styrings- og ledelsesutfordringer i det indre av Skandinavia bli løftet opp og drøftet, ikke minst gjennom gjesteforelesninger og studentenes egne erfaringer.

Studiet vektlegger studentenes egen erfaring. Det er et viktig prinsipp at studentenes praksis trekkes inn i studiet og undervisningen. Studiet er lagt opp slik at alle studenter skal presentere noe fra sin arbeidshverdag som kan relateres til offentlig ledelse og styring for sine medstudenter. I tillegg skal hver enkelt student en gang under studiet reflektere over hva han eller hun oppfatter å være det vesentlige læringsutbyttet fra den foregående gjennomføre undervisningssamlingen.

Studiet er generelt lagt opp slik at studentene skal skrive forholdsvis mye, da vi anser at dette er en meget effektiv læringsform på dette nivået. På en del emner kan det legges inn arbeidskrav for å kunne gå opp til eksamen. Erfaringsutveksling, refleksjon og studentenes praksis vil være vesentlig for studentenes totale læringsutbytte for studiet, det er derfor knyttet krav til studentenes tilstedeværelse i de fleste emner.

Når man kommer til avhandlingsarbeidet, må problemstillinger og forskningsspørsmål godkjennes av faglærer/veileder. Det blir lagt vekt på å skape en rimelig progresjon for studentene gjennom studiet fram til gjennomføringen av masteravhandlingen, i form av obligatoriske arbeidssamlinger i avhandlingsperioden.

## Vurderingsformer

Studiet har varierte vurderingsformer hvor studenten testes både individuelt og i gruppe, samt gjennom skoleeksamener og større oppgaver som strekker seg over tid. Masteravhandlingen avsluttes med muntlig eksamen og opposisjon på en medstudents masteravhandling. Vurderingsformene er valgt ut ifra emnenes egenart og mål om samlet sett å sikre at overordnet læringsutbytte for studiet blir vurdert.

De større oppgavene/essayene kan være både rene teoretiske drøftinger, men det vil også være arbeider der studentene skal arbeide med både teoretiske og empiriske spørsmål hentet fra de ulike emnenes fagfelt. For studenter med yrkespraksis vil det ofte være aktuelt å arbeide videre med problemstillinger fra eget felt. Essayene vil normalt ha et omfang på 10 - 15 sider.

Det vises til emnebeskrivelsene for en oversikt over de ulike vurderingsformene. Dersom ikke annet er oppgitt, blir det benyttet graderte bokstavkarakterer, A-F, der E er laveste beståtte karakter.

## Internasjonalisering

Alle studenter må ha gjennomført en internasjonal sommerskole for å få godkjent mastergraden. Studiets sommerskole går over én uke, etter avsluttet andre semester. Her er det obligatorisk deltakelse, og studentene må få godkjent en grupperapport om *egen læring* fra sommerskolen. Sommerskolen er lagt opp med vekselvise forelesninger og gruppearbeid, og har en komparativ innretning der ulike lands styringssystemer, velferdsorganisering eller reformstrategier blir gjennomgått og sammenlignet.

I tillegg til obligatorisk sommerskole, er det ytterligere et krav om internasjonalisering. Her står studenten fritt til å velge mellom to alternativer. Det ene er alternativet er et individuelt besøk/opphold ved en selvvalgt utenlandsk forvaltningsinstitusjon eller et utenlandsk lærested, på minimum fem dager hvor studenten leverer en rapport om eget læringsutbytte (kan også skrives i gruppe på maksimum 3 personer). Det andre alternativet er at studentene deltar på to av høstkonferansene ved Universitetet i Karlstad, med påfølgende konferanseoppfølging ila. studieløpet.

Studenter som ønsker å ta deler av sin masterutdanning ved en utenlandsk institusjon, vil ha anledning til det. Studenter som planlegger å avlegge deler av sin grad i utlandet, må få det planlagte oppholdet godkjent på forhånd.

Ambisjonen om å rekruttere inn både norske og svenske studenter innebærer i seg selv en viktig internasjonalisering av studiet. På sommerskolen kan det også være invitert studenter fra MPA- programmer utenfor Norge og Sverige. Dette gir mulighet for faglig utvikling og erfaringsutveksling på tvers av ulike nasjonale grenser.

I alle emner kan det være innslag av utenlandske gjesteforelesere. Dette gjelder spesielt International Summer School som i sin helhet foregår på engelsk. Det blir benyttet engelskspråklig litteratur og artikler i studiet.

## Studiets oppbygging og innhold

Masteren i offentlige ledelse og styring er bygget opp omkring obligatoriske kjerneemner, og en avsluttende Masteroppgave på 45 studiepoeng. I tillegg til obligatoriske emner, tilbys et antall valgbare emner, der fagmiljøet som tilbyr masterutdanningen samarbeider med andre fagmiljøer ved høgskolen om gjennomføringen.

Tilbudet av valgemner kan variere fra år til år, og for tiden tilbys følgende valgemner: International Governance, Regional og lokal utvikling, Strategisk personalledelse med arbeidsrett samt Offentlig finans- og formuesforvaltning. Hvert emne er på 10 studiepoeng. Studenter som ønsker en dypere kunnskap innen økonomi, regnskap og finansiering vil ikke ha "frie" valgemner, disse studentene har emnene Offentlig regnskap og Offentlig finans- og formuesforvaltning, hvert emne på 10 studiepoeng.

De obligatoriske emnene er lagt opp i en rekkefølge der en går fra samfunnsnivå, med en innretning mot kravstrukturer og overordnede kontekster, til organisasjonsnivå med spesielt fokus på spenninger og motsetninger, for å ende på individnivå der oppmerksomheten rettes mot lederroller og konkrete handlingsstrategier. Det gjennomgående og sammenbindende elementet i studiet er det historiske perspektivet, og at offentlig ledelse og styring foregår i ulike kontekster. En rekke temaer er gjennomgående på tvers av emnene, i den forstand at de ulike emnene belyser ulike sider ved samme problemfelt. Eksempler på dette kan være studiet av institusjoner og institusjonalisering, velferdsordninger, offentlig ledelse, reformer, forholdet mellom kognisjon, kunnskap og beslutninger samt makt og maktbruk i samfunn, politikk og organisasjoner.

Masteroppgaven spiller en sentral rolle i studiet, og representerer den delen som gir størst mulighet for fordypning. Forholdsvis tidlig i studiet vil studentene bli oppmuntret til å starte forberedelsene av oppgaven for å få størst mulig utbytte av dette arbeidet. Individuelt arbeid fra studentenes side og veiledning blir de sentrale arbeidsformene i denne delen av studiet. Det vil bli organisert veiledningsseminarer der erfarne forskere drøfter design og gjennomføring med studentene, og det forutsettes at studentene er aktive deltakere på seminarerne. Her vil en også trekke trådene fra emnene i vitenskapsteori og metode og hjelpe studentene fram til mest mulig reflekterte og gjennomarbeidede oppgaver. I samråd med veileder legges det opp et studieløp som sikrer at emnevalg og masteroppgave danner en best mulig progresjon i studiet.

I samarbeid med Universitetet i Karlstad og andre samfunnsaktører avholdet det hvert studieår to konferanser. Ledende forskere og andre med praktisk erfaring belyser samfunnsaktuelle tema med relevans for offentlig styring og ledelse. Konferansetemaene følges opp i undervisningssamlingene. Konferansene er åpne for alle interesserte.



I utdanningsplanen skal studenten bekrefte sin planlagte progresjon og klargjøre spesielle mål som søkes realisert gjennom studieprogrammet. Valg av valgbare studieemner skal være en del av utdanningsplanen. Studentene oppfordres til, allerede fra starten, å tenke målbevisst på masteroppgaven, slik at valg av emner og oppgaver som skal dokumenteres som arbeidskrav i størst mulig grad bygger opp om dette avsluttende hovedarbeidet.

### Emnesammensetning Dybdemaster (120 studiepoeng)

Emnekode	Emnets navn	S.poeng	O/V *)	Studiepoeng pr. semester						
				S1(H)	S2(V)	S3(H)	S4(V)	S5(H)	S6(V)	S7(H)
3MSV45	<u>Statsvitenskap</u>	15	O	15						
3MFØ11	<u>Forvaltningsøkonomi</u>	15	O		15					
3MSA15	<u>Organisasjonsteori og strategi</u>	15	O			15				
3MSK30	<u>Internasjonal sommerskole</u>	0	O							
3MSV22	<u>Regional og lokal utvikling</u>	10	V			10				
3MSA50	<u>International Governance</u>	10	V			10				
3MFØ20	<u>Offentlig finans- og formuesforvaltning</u>	10	V			10				
3MSA70	<u>Strategisk personalledelse med arbeidsrett</u>	10	V			10				
3MSV32	<u>Samfunnsvitenskapelige metoder med vitenskapsteori 1</u>	10	O				10			
3MSV35	<u>Samfunnsvitenskapelige metoder med vitenskapsteori 2</u>	10	O				10			
3MST20	<u>Internasjonalt studieopphold</u>	0	O							
3MSA90	<u>Masteroppgave</u>	45	O							45
Sum:				15	15	25	20	0	0	45

\*) O - Obligatorisk emne, V - Valgbare emne

### Emnesammensetning Dybdemaster -- fordypning innen økonomi, regnskap og finansiering (120 studiepoeng)

Emnekode	Emnets navn	S.poeng	O/V *)	Studiepoeng pr. semester						
				S1(H)	S2(V)	S3(H)	S4(V)	S5(H)	S6(V)	S7(H)
3MSV44	<u>Statsvitenskap</u>	10	O	10						
3MFØ15	<u>Offentlig regnskap</u>	10	O		10					
3MFØ11	<u>Forvaltningsøkonomi</u>	15	O		15					
3MSA13	<u>Organisasjonsteori og strategi</u>	10	O			10				
3MSK30	<u>Internasjonal sommerskole</u>	0	O							
3MFØ20	<u>Offentlig finans- og formuesforvaltning</u>	10	O			10				
3MSV32	<u>Samfunnsvitenskapelige metoder med vitenskapsteori 1</u>	10	O				10			
3MSV35	<u>Samfunnsvitenskapelige metoder med vitenskapsteori 2</u>	10	O				10			
3MST20	<u>Internasjonalt studieopphold</u>	0	O							
3MSA90	<u>Masteroppgave</u>	45	O							45
Sum:				10	25	20	20	0	0	45

\*) O - Obligatorisk emne, V - Valgbare emne



# Emneoversikt

## 3MSV45 Statsvitenskap

Emnekode: 3MSV45

Studiepoeng: 15

### Semester

Høst

### Språk

Norsk

### Krav til forkunnskaper

Ingen spesielle.

### Læringsutbytte

Ha bred og avansert kunnskap om utfordringer offentlig sektor og offentlig styring står overfor i dag. Kunne analysere konkrete problemstillinger knyttet til offentlig styring på samfunns- og organisasjonsnivå.

Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

#### Kunnskap

Studenten

- har inngående kunnskap om de utfordringer offentlig sektor og offentlig styring står overfor i dag, herunder måten disse utfordringene håndteres og hvordan disse har forandret seg over tid og blitt påvirket av sosiale, økonomiske og politiske prosesser

- har inngående og fordypet kunnskap om kompleksiteten i offentlig sektors oppgaver og hvordan denne kompleksiteten er rammet inn institusjonelt på de ulike samfunnsnivåene
- har inngående kunnskap om ulike demokratiteorier samt om grunnleggende verdier som offentlig sektor bygger på
- har inngående kunnskap om reformeringen av offentlig sektor og om teorier som forklarer forandring
- har inngående kunnskap om de toneangivende teorier om flernivåproblematikk: stat-kommune; sentralisering-desentralisering; sentrum-periferi.
- har inngående og fordypet kunnskap om ulike politiker – og tjenestemannsroller, spesielt relatert til særtrekk ved offentlig lederskap
- har inngående kunnskap om styringsproblematikken i tilknytning til meta-governance og hybridorganisasjoner, samt god forståelse for hvordan kulturteorier kan være utgangspunkt for analyse for samfunn og politiske administrative system
- har oversiktspreget forståelse for hvordan det norske og det svenske samfunnet og politiske systemet har utviklet og forandret seg de siste førti årene politisk, administrativt, økonomisk og sosialt

## Ferdigheter

### Studenten

- kan analysere konkrete problemstillinger innenfor det politiske systemet både på samfunnsnivå og organisasjonsnivå
- kan analysere og forklare variasjon i og spenninger mellom ulike politiker- og tjenestemannsroller; med fokus på særtrekk ved offentlig lederskap
- kan belyse hvordan og hvorfor det kan være forskjell mellom formell forvaltningsstruktur og faktisk politisk administrativ atferd
- kan anvende teoretisk og historisk kunnskap til å gjennomføre ordinær forskning og avanserte utredningsoppdrag av relevans for pågående politiske prosesser
- kan lede eller bidra til å gjennomføre omstillingsprosesser i offentlige sektor på en slik måte at de grunnleggende krav og hensyn som skal prege offentlig virksomhet blir ivaretatt

## Generell kompetanse

### Studenten

- behersker et bredt teoretisk og institusjonsbeskrivende begrepsapparat innenfor offentlig styring og ledelse, slik at de kan kommunisere om faglige og aktuelle problemstillinger med så vel eksperter som allmenheten.
- kan redegjøre grundig for, analysere, gi råd og være med å bidra til løsningsforslag

for hvordan offentlig sektor kan organiseres. Med bakgrunn i kunnskap om hvordan tjenestemanns- og politikerroller som har utviklet seg, samt om de etiske dilemmaer som er knyttet til disse rollene og kunne gi råd om hvordan disse rollene kan utformes

- kan både tilegne seg, og selvstendig og kritisk vurdere premissene for andres kunnskapsproduksjon om offentlig politikk

## Innhold

Her fokuserer vi på velferdsstatens utforming, funksjonsmåte og endring, samt relasjonen mellom statlig, regionalt og lokalt nivå. Hvor godt passer de styringsmetoder som er utviklet for private foretak (New Public Management) i den offentlige sektoren? Det offentlige lederskapet behandles, med fokus på relasjonen til politikere, profesjonelle grupper, brukere og media. Spenningen mellom forandringene som skjer i samfunnet og kravene som stilles til den offentlige sektoren behandles med utgangspunkt i kulturteori. Det blir lagt særlig vekt på styringsvilkår for offentlig sektor og de grunnleggende antagelser sektoren hviler på.

## Arbeids- og undervisningsformer

Undervisningen består av forelesninger, arbeid i grupper og diskusjoner. Det legges stor vekt på å integrere og tematisere emner på tvers av fag, og å knytte undervisningen til deltakernes erfaringer. Mellom undervisningsenhetene skal deltakerne arbeide med oppgaver og selvstudier, og ha kontakt med øvrige deltakere og forelesere per e-post og et nettbasert system. Faste kollokviegrupper anbefales.

## Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges

En skriftlig individuell innleveringsoppgave. Dette opplyses nærmere ved emnets oppstart. Obligatorisk frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## Eksamen

6 timers skriftlig, individuell eksamen.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakter fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## Ansvarlig fakultet

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

# 3MFØ11 Forvaltningsøkonomi

Emnekode: 3MFØ11

Studiepoeng: 15

## Semester

Høst / Vår

## Språk

Norsk

## Krav til forkunnskaper

Ingen spesielle krav.

## Læringsutbytte

Målet for kurset er å gi kunnskaper, ferdigheter og kompetanse til å delta i og lede økonomisk styring av offentlig virksomhet og økonomiske analyser av offentlig virksomhet.

Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

### Kunnskap

Studenten

- har kunnskap om økonomisk styring i offentlige virksomheter herunder de styrings- og analysemetoder som er tilgjengelig som metoder for budsjettstyring, økonomisk planlegging, målstyring og samfunnsøkonomiske analyser som kostnadsanalyser og nytte/kostnadsanalyser
- har kunnskap om virkemidler og sammenhenger i makroøkonomisk styring, hvordan markedsøkonomien fungerer og forholdet mellom offentlig virksomhet og markedsstyrt virksomhet
- har kunnskap om New Public Management (NPM) som synsmåte og utfordring for offentlig sektor, spesielt med hensyn til effektivitet og utvikling

- har inngående kunnskap om hvordan økonomiske analyser og velferdspolitiske analyser anvendes som beslutningsgrunnlag i offentlig sektor

## Ferdigheter

Studenten

- har ferdigheter til å lede og delta i økonomiske styringsprosesser som budsjettering, økonomisk planlegging og målstyring i offentlige sektor
- kan delta i og gjennomføre økonomiske analyser av offentlige tiltak som kostnadsanalyser og nytte kostnadsanalyser
- kan anvende sine kunnskaper og ferdigheter til å gjennomføre utredningsoppdrag og ordinær forskning knyttet til økonomisk virksomhet i offentlig sektor
- kan utarbeide opplegg for økonomiske styringsprosesser i offentlig virksomhet

## Generell kompetanse

Studenten

- behersker et teoretisk og analytisk begrepsapparat slik at hun eller han kan kommunisere om økonomiske problemstillinger i offentlig sektor, så vel med eksperter som allmennheten
- kan både tilegne seg og selvstendig og kritisk vurdere premissene for andres kunnskapsproduksjon i feltet

## Innhold

Emnet omfatter både samfunnsøkonomiske problemstillinger og økonomisk styring. Emnet tar sikte på å gi en bred forståelse for sammenhengen mellom markedsøkonomien og den offentlig virksomheten. Fokus ligger på de økonomiske sammenhengene, forutsetninger for effektivitet og økonomisk styring i offentlig virksomhet. Sentrale ledelsesverktøy knyttet til økonomistyring, budsjetteori samt balansert målstyring vektlegges særlig, og problemstillinger knyttet til markedsorientering, effektivitet og konkurranseutsetting belyses.

## Arbeids- og undervisningsformer

Undervisningen består av forelesninger, arbeid i grupper og diskusjoner. Det legges stor vekt på å integrere og tematisere emner på tvers av fag og knytte undervisningen til deltakernes erfaringer. Mellom undervisningsenhetene skal deltakerne arbeide med oppgaver og selvstudier, og ha kontakt med øvrige deltakere og forelesere per e-post og Fronter. Faste kollokviegrupper anbefales.

## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

En skriftlig innleveringsoppgave i grupper på inntil 3 studenter. Dette opplyses nærmere om ved emnets oppstart. Obligatorisk frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## **Eksamen**

10 dagers individuell hjemmeeksamen.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Ansvarlig fakultet**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag



# 3MSA15 Organisasjonsteori og strategi

Emnekode: 3MSA15

Studiepoeng: 15

## Semester

Vår / Høst

## Språk

Norsk

## Krav til forkunnskaper

Ingen spesielle.

## Læringsutbytte

Studenten skal kjenne organisasjonsfagets teorier og modeller, samt analysere og anvende dette som grunnlag for ledelse og styring av offentlig virksomhet.

Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

### Kunnskap

Studenten

- har inngående kunnskap i bredde og dybde, om organisasjonsfagets modeller og teorier
- har inngående kunnskap om ledelse og relevante ledelsesteorier med fokus på offentlig sektor
- har inngående kunnskap om de viktigste skoleretningene innen organisasjonsteoriene
- har inngående kunnskap om strategi og endringsarbeid
- har inngående kunnskap om de mest relevante forskningstradisjoner innen organisasjon og ledelse
- har inngående kunnskap om de vitenskapsteoretiske forutsetninger for de ulike

- skoleretningene i organisasjonsteorien
- har inngående kunnskap om de forskningsmetoder som ligger til grunn for organisasjonsteorien

## Ferdigheter

### Studenten

- kan analysere og belyse kritisk en organisasjon fra flere teoretiske perspektiver
- kan anvende prinsippene fra ledelse i praktisk lederarbeid ved egen virksomhet
- kan analysere og foreslå hvordan en organisasjon bør designes og utformes
- kan gjennomføre strategi- og endringsprosjekter i offentlige virksomheter
- kan forholde seg både kritisk og resultatsøkende med hensyn til hvordan offentlig sektor bør styres og ledes
- kan reflektere omkring etikk, holdninger og verdier som er viktige i offentlig virksomhet
- kan reflektere historisk-kontekstuel over dagens offentlige organisasjoner

## Generell kompetanse

### Studenten

- behersker og kan anvende organisasjons- og ledelsesteori som grunnlag for styring og ledelse av offentlige virksomheter
- kjenner forskningsfronten innen organisasjons- og ledelsesteori, og kan delta i den faglige debatt
- forholder seg kritisk og reflektert til faget og ta gode og selvstendige beslutninger i dialog med medarbeidere og ledere
- behersker teoretisk kunnskap om organisasjonsforskningens vitenskapelige grunnlag

## Innhold

Her formidles og utdypes organisasjonsteoriens begreper, teorier og modeller. Det legges stor vekt på å diskutere det som særpreger de ulike organisasjonsformene, deres styrker og svakheter samt mulighetene for å endre og omstille. Ulike valg og bruk av organisasjons- og lederskapsløsninger i Sverige, Norge og internasjonalt diskuteres og analyseres. Trender og utviklingstrekk i organisering og ledelse av offentlig sektor analyseres mer i dybden, enn i bredden. Dette innebærer en større vektlegging på å studere hva slags organisasjonsformer som lykkes og hvorfor andre ikke lykkes.

Systemtenkning, strukturelle perspektiv, menneskelige ressurser, organisasjonskultur – samt makt og konflikter, ledelse og organisasjonsatferd gjennomgås mer på et kritisk og reflekterende måte enn en gjengs teoretisk og praktisk nivå. Kommunikasjon og

krisehåndtering tas også opp. De ulike perspektivene og tolkningsrammene kombineres mot samme virkelighet med hensikt på å utvikle lederskap. De grunnleggende perspektivene fordypes gjennom arbeid med ulike case og litteratur som fokuserer 1) mål, struktur og styring, 2) utvikling og bruk av menneskelige ressurser og kompetanse, 3) politikk, makt og konflikt, samt 4) organisasjonskultur og symbolsk lederskap.

Modulen vektlegger også strategi og strategisk ledelse, endring og omstilling. Styrings-, organisasjons-, og ledelsesformer fra privat sektor behandles, og deres tilpasning til forholdene i offentlig sektor diskuteres. Fokus legges på å sikre kvalitet og dynamikk ved strategisk ledelse og endringer.

## **Arbeids- og undervisningsformer**

Undervisningen består av forelesninger, arbeid i grupper og diskusjoner. Det legges stor vekt på å integrere og tematisere emner på tvers av fag, og å knytte undervisningen til deltakernes erfaringer. Mellom undervisningsenhetene skal deltakerne arbeide med oppgaver og selvstudier, og ha kontakt med øvrige deltakere og forelesere per elektroniske løsninger/nett.. Faste kollokviegrupper anbefales.

## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

En skriftlig innleveringsoppgave i gruppe på inntil 3 personer. Dette opplyses nærmere ved emnets oppstart. Obligatorisk frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## **Eksamen**

6 timers skriftlig, individuell eksamen.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Ansvarlig fakultet**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

# 3MSK30 Internasjonal sommerskole

**Emnekode: 3MSK30**

**Studiepoeng: 0**

## **Semester**

Høst

Gjennomføres normalt mellom 2. og 3. semester.

## **Språk**

English

## **Krav til forkunnskaper**

Ingen spesielle.

## **Læringsutbytte**

Målsettingen er å stimulere studentenes internasjonale perspektiver innen offentlig styring og ledelse.

Ved bestått internasjonal sommerskole har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

### **Kunnskap**

- studenten skal ha inngående komparativ kunnskap om ulike lands styringssystemer, velferdsorganisering eller reformstrategier
- studenten skal ha inngående kunnskap om ulike velferdsregimer og prinsippene som ligger til grunn for disse

### **Ferdigheter**

- studenten kan reflektere over ulike lands styringssystemer, velferdsorganisering eller reformstrategier
- studenten kan reflektere rundt utfordringene som land med ulike velferdsregimer konfronteres med

## Generell kunnskap

### Innhold

Programmet for International Summer School kan variere, men temaer som kan inngå er:

- ulike lands styringssystemer
- velferdsorganisering
- reformstrategier

### Arbeids- og undervisningsformer

International Summer School går over en uke, etter avsluttet andre semester. Sommerskolen foregår i sin helhet på engelsk og er lagt opp med vekselvise forelesninger og gruppearbeid. Ansvarlig for sommerskolen deler studentene inn i grupper som skal samarbeide under sommerskolen. Sommerskolerapporten leveres av samme gruppering.

### Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges

Ingen

### Eksamen

I tillegg til deltakelse må studentgruppene få godkjent en skriftlig gruppe rapport om egen læring som leveres i etterkant av sommerskoleoppholdet.

### Tillatte hjelpemidler til eksamen

### Ansvarlig fakultet

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

# 3MSV22 Regional og lokal utvikling

Emnekode: 3MSV22

Studiepoeng: 10

## Semester

Høst

## Språk

Norsk

## Krav til forkunnskaper

Ingen spesielle.

## Læringsutbytte

Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

### Kunnskap

Studenten

- har avansert kunnskap om teorier, ideologier, metoder og verktøy for å utarbeide analyser innen regional og lokal utvikling
- har avansert kunnskap om aktuelle strukturer og prosesser, deres bakgrunn og sammenhengen mellom samfunnsutviklingen på lokalt, regionalt, nasjonalt og globalt nivå, herunder;
  - har en avansert forståelse for det lokale og regionale utviklingsarbeidets politiske og praktiske utgangspunkt og forutsetninger
  - har en grunnleggende forståelse for den sosiale økonomien og relevante prosesser som vokser frem i samfunnet, frivillighet, innbyggerinnflytelse og øvrig lokal mobilisering
  - har en avansert forståelse for geografiske og funksjonelle ubalanser samt ha kunnskap om virkemidler for å håndtere disse
  - har kunnskap om verktøy for prospektiv analyse og problemer relatert til disse

## Ferdigheter

Studenten

- har evne til å analysere den samfunnsmessige utviklingen på regional og lokal nivå tilknyttet globale og nasjonale forutsetninger
- kan analysere styrke og svakheter i moderne teorikonstruksjoner, metoder og verktøy som fungerer som utgangspunkt for policyutvikling og implementering, og kan arbeide selvstendig med praktisk og teoretisk problemløsning innen dette området.
- har evne til å tilegne seg aktuell internasjonal forskning og informasjon innen emnet, og kunne anvende resultatene i en gitt kontekst i egen virksomhet.
- har evne til å problematisere fenomenet og begrepet økonomisk tilvekst ut fra perspektivet av bærekraftig samfunnsutvikling

## Generell kompetanse

Studenten

- har en mer kritisk og reflekterende holdning rundt utviklingsarbeid på regional- og lokal nivå
- kan analysere relevante fag-, yrkes- og forskningsetiske problemstillinger
- har en forståelse for lokalt og regionalt utviklingsplanarbeid samt analyse og begrensninger

## Innhold

- Klassisk teoribygging med relevante metodekonsekvenser
- Moderne økonomiske og økonomisk-geografiske teorier og praksis
- Den overgripende konteksten i form av globalisering, stat og nasjon og overstatligheten innen EU.
- Spesielle perspektiver av utviklingsproblematikk på lokal og regional nivå:
  - Entreprenørskap og satsing på små og mellomstore bedrifter
  - Innovasjonspolitik
  - Sosialøkonomi og sosialkapital
  - Bærekraftbegrepets betydning
- De underliggende sammenhenger i termer av:
  - Infrastrukturbegrepet i utstrakt forstand
  - Kunnskapsinfrastruktur
  - Næringslivsstrukturer og identifiserende og etablerte utviklingsprosesser
  - Virkemidler
  - Grenseproblematikk og grenseregioner



- Makt og policy i den lokale og regionale perspektivet.
- Regional- og lokalpolitikk
- Fremtidsperspektiver (beskrivelser og utfordringer)

## **Arbeids- og undervisningsformer**

Undervisningen består av forelesninger, arbeid i grupper og diskusjoner.

## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

En skriftlig innleveringsoppgave i grupper på inntil 3 personer.

## **Eksamen**

10 dagers individuell hjemmeeksamen.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Ansvarlig fakultet**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

# 3MSA50 International Governance

**Emnekode: 3MSA50**

**Studiepoeng: 10**

## **Semester**

Høst

## **Språk**

Norsk

## **Krav til forkunnskaper**

Ingen spesielle krav.

## **Læringsutbytte**

Ved avsluttet emne skal kandidaten ha inngående kunnskap om beslutningsnivåer utenfor nasjonalstaten og det institusjonelle grunnlaget for internasjonalt samarbeid

Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

### **Kunnskap**

Studenten

- har grunnleggende kunnskap om nettverks- og governance-teori, flernivå-problematikk samt teoretiske og historiske kunnskaper om EUs som politisk system samt begrenset kunnskap om andre viktige internasjonale institusjoner som FN, IMF, WTO og Verdensbanken
- har god kunnskap om innflytelsesrike perspektiver på internasjonal politikk og globalisering
- har kunnskap om systematiske forskjeller ved ulike velferdsstaters institusjonelle utforming
- har forståelse for hvordan ulike lands velferdspolitiske prosesser og resultater er formet av ulike institusjonelle tradisjoner og rammer.

## Ferdigheter

Studenten

- kan analysere historiske og pågående prosesser i det internasjonale samfunn, gjerne fra flere ulike synsvinkler, ved bruk av etablert teori
- kan analysere og utrede systematisk og kritisk hvordan det internasjonale samfunn og internasjonale institusjoner, og da særlig EU, utgjør en viktig rammebetingelse for politiske beslutninger og prosesser i indre Skandinavia.

## Generell kompetanse

Studenten

- kan anvende sine kunnskaper og ferdigheter til å gjennomføre ordinær forskning og avanserte utredningsoppdrag knyttet til utviklingen i internasjonal politikk og forholdet mellom prosesser på det internasjonale, regionale, nasjonale og kommunale nivå
- behersker et teoretisk og institusjonsbeskrivende begrepsapparat slik at hun eller han kan kommunisere om faglige og aktuelle problemstillinger med så vel eksperter som allmennheten
- kan både tilegne seg og selvstendig og kritisk å vurdere premissene for andres kunnskapsproduksjon i feltet

## Innhold

Emnet er forankret i statsvitenskap. Det har til hensikt å formidle kunnskap om beslutningsnivåer utenfor nasjonalstaten og det institusjonelle grunnlaget for internasjonalt samarbeid. Man drøfter hvordan Indre Skandinavia påvirkes av ytre systemer og strukturer. Nettverksteori, governance-teori, flernivå-problematikk samt kunnskaper om EU og andre internasjonale institusjoner tas opp. Ulike velferdsmodeller sammenlignes.

## Arbeids- og undervisningsformer

Undervisningen består av forelesninger, arbeid i grupper og diskusjoner. Internasjonal sommerskole inngår i undervisningen. Det legges stor vekt på å integrere og tematisere emner på tvers av fag og knytte undervisningen til deltakernes erfaringer. Mellom undervisningsenheter skal deltakerne arbeide med oppgaver og selvstudier, og ha kontakt med øvrige deltakere og forelesere per e-post og Fronter. Faste kollokviegrupper anbefales.

## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

Frammøte på minimum 50 % på underviste timer i emnet. Sommerskolen inngår i oppmøtekravet.

## **Eksamen**

10 dagers individuell hjemmeeksamen.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Ansvarlig fakultet**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

# 3MFØ20 Offentlig finans- og formuesforvaltning

Emnekode: 3MFØ20

Studiepoeng: 10

## Semester

Høst

## Språk

Norsk

## Krav til forkunnskaper

Ingen spesielle.

## Læringsutbytte

- Målet for emnet er å gi kandidatene kunnskap, ferdigheter og kompetanse til å lede og delta i finans- og formuesforvaltning i offentlig sektor og da særlig kommunal og fylkeskommunal forvaltning, og utarbeide analyser av problemstillinger og tiltak knyttet til finansiering og formuesforvaltning i offentlige virksomheter.

Ved fullført emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

### Kunnskap

Studenten

- har kunnskap om systemer for offentlige inntekter
- har kunnskap om rentebegreper og renteteorier
- har kunnskap om finansmarkeder og finansielle kriser
- har kunnskap om finansiell risikovurdering og risikostyring, herunder bruk av finansielle derivater
- har inngående kunnskap om offentlig finans- og formuesforvaltning, herunder

finansstrategi /- reglement, kapitalplasseringer, fondsbruk og opplåning

## Ferdigheter

Studenten

- kan delta i og lede finansforvaltning i kommuner og annen offentlig virksomhet
- kan delta i og ivareta opplegg for finansstrategi, opplåning, finansplasseringer
- kan forhandle om og bruke derivater i risikostyring
- kan delta i og gjennomføre økonomiske analyser av offentlige investeringer og finansiering av dem
- kan delta i ledelse, gjennomføring og kontroll av finansforvaltningen i kommuner og annen offentlig virksomhet

## Generell kompetanse

Studenten

- kan anvende sine kunnskaper og ferdigheter til å gjennomføre utredningsoppdrag knyttet til finansiering og formuesforvaltning i offentlig sektor, herunder investerings- og finansieringsanalyser
- behersker et teoretisk og analytisk begrepsapparat slik at hun eller han kan kommunisere om faglige og aktuelle problemstillinger innenfor offentlig finans- og formuesforvaltning, så vel med eksperter som allmennheten.

## Innhold

- Systemer for offentlige inntekter, herunder kommunale inntekter og inntektssystemer
- Finansstrategi, pengeplasseringer, opplåning, derivater og risikostyring.
- Finansiering og offentlig formuesforvaltning; herunder finansstrategi/-reglement, pengeplasseringer, fondsbruk og opplåning.
- Metoder for å analysere investeringer og finansiering av dem.
- Samfunnsøkonomiske analyser av offentlige investeringer.
- Finansielle kriser.

## Arbeids- og undervisningsformer

Undervisningen består av forelesninger, arbeid i grupper og diskusjoner. Det legges stor vekt på å integrere og tematisere emner på tvers av fag og knytte undervisningen til deltakernes erfaringer. Mellom undervisningsenhetene skal deltakerne arbeide med oppgaver og selvstudier, og ha kontakt med øvrige deltakere og forelesere per e-post og et nettbasert system. Faste kollokviegrupper anbefales.

## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

En individuell skriftlig innleveringsoppgave. Obligatorisk oppmøte på minimum 50% underviste timer i emnet.

## **Eksamen**

10 dagers individuell hjemmeeksamen.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Ansvarlig fakultet**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag



# 3MSA70 Strategisk personalledelse med arbeidsrett

**Emnekode: 3MSA70**

**Studiepoeng: 10**

## **Semester**

Høst

## **Språk**

Norsk

## **Krav til forkunnskaper**

Ingen spesielle krav.

## **Læringsutbytte**

Emnet skal gi kompetanse om teoridannelse og arbeidsformer innen strategisk personalledelse, og om rettsreglene i den individuelle arbeidsretten og arbeidslivets organisasjoner.

Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

### **Kunnskap**

Studenten

- har kunnskap om de grunnleggende teorier, prinsipper og arbeidsformer innen personal- og kompetanseledelse
- har kunnskap om hvordan personalledelse, organisasjonslæring og kompetansebygging kan omdannes til en strategisk ressurs for forvaltning og tjenesteytende virksomheter
- har kunnskap om rettsreglene i den individuelle arbeidsretten – forholdet mellom den enkelte arbeidsgiver og den enkelte arbeidstaker

- har kunnskap om rettsreglene om arbeidslivets organisasjoner og forholdet mellom en fagforening og arbeidsgiver/arbeidsgiverforening.

## Ferdigheter

### Studenten

- har handlingskompetanse og god praksis i forhold til å lede menneskelige ressurser
- kan planlegge, rekruttere, motivere og belønne medarbeidere samt gjennomføre personalsamtaler og bygge kompetanse i organisasjoner
- studenten har evne til å løse praktiske problemstillinger, særlig knyttet opp mot arbeidsmiljøloven og diskrimineringslovgivningen og annen arbeidsrettslig lovgivning

## Generell kompetanse

### Studenten

- har innsikt og forståelse for hvordan strategisk personalledelse organiseres og utøves
- har forståelse for juridiske problemstillinger

## Innhold

### Strategisk personalledelse:

- Strategisk personalledelse, personalpolitikk og planlegging
- Ledelse og medarbeiderskap i det nye arbeidslivet
- Rekruttering, karriereplanlegging, motivasjon og belønning med tilhørende verktøy og metoder. Samtalen som verktøy i personalutvikling
- Kompetansebygging og prestasjonsutvikling i organisasjoner. Organisasjonslæring og lærende organisasjoner

### Arbeidsrett:

- tilsetting
- arbeidsgivers styringsrett og arbeidstakers lydighetsplikt
- medbestemmelse
- arbeidsmiljø
- lønn, arbeidstid, ferie og permisjon og
- permittering

- oppsigelse og avskjed
- overføring av virksomhet
- håndheving, tilsyn
- organisasjonene og tariffavtale

## Arbeids- og undervisningsformer

Forelesninger, gruppearbeid og drøftinger i plenum.

## Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges

En skriftlig innleveringsoppgave i gruppe på inntil 3 personer. Dette opplyses nærmere ved emnets oppstart.

## Eksamen

4 timers skriftlig, individuell eksamen – med oppgaver i personalledelse og arbeidsrett.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## Ansvarlig fakultet

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

# 3MSV32 Samfunnsvitenskapelige metoder med vitenskapsteori 1

Emnekode: 3MSV32

Studiepoeng: 10

## Semester

Høst / Vår

## Språk

Norsk

## Krav til forkunnskaper

Ingen spesielle. Det anbefales å ha hatt et kurs i samfunnsvitenskapelige metoder på bachelornivå. Selv om en del tema gjentas, er progresjonen raskere og temaene tas opp i større dybde og bredde i masterkurset.

## Læringsutbytte

Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

### Kunnskap

Studenten

- kjenner til de grunnleggende spørsmål innen vitenskapsteorien, og kjenne grunnprinsippene i samfunnsvitenskapelig forskning, herunder kvalitativ og kvantitativ metode.
- har kunnskap om hvordan forskningsprosesser bygges opp, og hvordan metodiske problem håndteres.
- har kunnskap om grafiske fremstillinger, tabeller med Kji-kvadrat-test, estimering, konfidensintervall, testing.

## Ferdigheter

### Studenten

- har evne til kritisk gransking av vitenskapelige metoder herunder forskningsetikk, kunne formulere og utvikle vitenskapelige problem samt samle inn, bearbeide og analysere data i praksis.
- kan utforme og bygge opp en forskningsprosess som er nødvendig for en masteroppgave
- kan anvende dataprogram for spørreundersøkelser og statistisk analyse
- kan gjennomføre enkle kvantitative undersøkelser ved hjelp av dataprogrammer for spørringer og statistisk analyse
- kan utarbeide grafiske fremstillinger, tabeller med Kji-kvadrat-test, estimering, konfidensintervall, testing
- kan begrunne sitt metodevalg og forholde seg kritisk til faglitteratur og andre kilder

## Innhold

- Vitenskapsteoriens grunnspørsmål - spesielt knyttet til ontologi og epistemologi.
- Arbeidsprosessene i samfunnsvitenskapelig forskning - herunder forskningsdesign, designkriterier, problemformuleringer og analytiske kategorier.
- Casestudier og komparativ forskning.
- Problemutforming, forskningsdesign, kunnskapsinnhenting (informasjonssøkning), bearbeiding, analyse og tolkning av data. Forskningsetikk.
- Kvantitative og kvalitative metoder.
- Dataprogram for spørreundersøkelser og statistisk analyse.

## Arbeids- og undervisningsformer

Forelesninger, seminar, gruppearbeid.

## Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges

En skriftlig innleveringsoppgave i gruppe på inntil 3 personer. Dette opplyses nærmere ved emnets oppstart. Obligatorisk frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## Eksamen

10 dagers individuell hjemmeksamen.

Prestasjonen vurderes med gradert bokstavkarakter fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Ansvarlig fakultet**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

# 3MSV35 Samfunnsvitenskapelige metoder med vitenskapsteori 2

Emnekode: 3MSV35

Studiepoeng: 10

Semester

Vår

Språk

Norsk

**Krav til forkunnskaper**

Fullført emnet 3MSV25/3MSV26/3MSV32 Samfunnsvitenskapelig metode eller tilsvarende.

**Læringsutbytte**

Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

**Kunnskap**

Studenten

- skal ha inngående kunnskap om vitenskapens filosofiske grunnlag og metoder som er nødvendig for et høyere grads studium
- har dyptgående forståelse for vitenskapelig kunnskap slik at hun/han kan vurdere kritisk kvaliteten på kunnskapen, hvilke muligheter og begrensninger den har, og hvordan den kan anvendes i konkrete situasjoner.
- har innsikt i de filosofiske og teoretiske problemer som reiser seg i sammenheng med vitenskapelig kunnskap og bruk av metoder i forskningsprosessen, med særlig vekt på samfunnsvitenskapene og humanistisk orientert vitenskapsteori
- har inngående kunnskap om multippel regresjonsanalyse, multippel logistisk

regresjonsanalyse av dikotom variabel og prinsipalkomponentanalyse.

## Ferdigheter

Studenten

- behersker kvantitativ og kvalitativ metode og forskningsopplegg i teori og praksis
- kan produsere vitenskapelig kunnskap samt kunne vurdere vitenskap og kunnskap/forskning, vitenskapelige tekster og resultater
- kan på bakgrunn av dyptgående forståelse om konkrete framgangsmåter i produksjon av kunnskap og forskning, begrunne vitenskapelig kunnskap, det vil si de kunnskapsmessige standarder som vitenskapelige metoder hviler på
- kan behandle etiske problemer som reiser seg i sammenheng med vitenskap og forskning, kunne ta hensyn til etiske problemstillinger i forskningen, spesielt samfunnsvitenskapelig og humanistisk forskning
- kan forholde seg kritisk til egne og andres vitenskapelige påstander og resultater
- kan gjennomføre empiriske undersøkelser i praksis, på et dybdemasternivå

## Innhold

- Vitenskapshistoriske og vitenskapsteoriske/filosofiske problemstillinger.
- Kvantitative og kvalitative metoder.
- Dataprogram for spørreundersøkelser og statistisk analyse.
- Etiske problemstillinger i forskning.

Det er fire tema som gis en særlig grundig gjennomgang:

- Hva er vitenskap og kunnskap?
- Samfunnsvitenskapenes og humanioras vitenskapsteori.
- Kvantitativ og kvalitativ metodens vitenskapsteoretiske status.
- Vitenskap og etikk. Forskerens ansvar i forhold til samfunn og vitenskapens rolle i samfunnet mer allment.

Emnet er en videreføring av 3MSV26/3MSV30.

## Arbeids- og undervisningsformer

Arbeidsformene er en kombinasjon av forelesninger, seminarer og arbeid med essay og forskningsdesign individuelt og i grupper. Det kan også bli gitt veiledning individuelt og gruppevis i forbindelse med studentarbeidene.



## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

En skriftlig innleveringsoppgave i gruppe på inntil 3 personer. Dette opplyses nærmere ved emnets oppstart. Obligatorisk frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## **Eksamen**

10 dagers individuell hjemmeksamen med teori og analyse.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Ansvarlig fakultet**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

# 3MST20 Internasjonalt studieopphold

Emnekode: 3MST20

Studiepoeng: 0

## Semester

Høst  
Gjennomføres ila. studieløpet

## Språk

Norsk

## Krav til forkunnskaper

Ingen spesielle

## Læringsutbytte

Målsettingen er å stimulere studentenes internasjonale perspektiver innen egne fag- og interesseområder innen offentlig styring og ledelse.

Ved bestått studieopphold har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

### Kunnskap

Studenten

- har inngående kunnskap om ett eller flere selvvalgte internasjonale tema innen offentlig styring og ledelse

### Ferdigheter

Studenten

- kan ta initiativ til å etablere faglige nettverk
- kan sammenligne og reflektere omkring internasjonale tema innen offentlig styring og ledelse
- kan reflektere omkring forhold rundt egen arbeidsplass (eller en arbeidsplass

i offentlig sektor) sammenlignet med en tilsvarende i et annet land

## Generell kompetanse

Studenten

- kan anvende sine erfaringer til utvikling innen eget profesjons- og arbeidsområde

## Innhold

For å gjennomføre internasjonalt studieopphold kan studentene velge mellom to alternativer

1) Besøk/opphold ved en selvvalgt utenlandsk forvaltningsinstitusjon eller utenlandsk lærested, på minimum 5 dager.

2) Deltakelse på to Høstkonferanser i Karlstad, med påfølgende konferanseoppfølging ila. studieløpet og innlevering av rapport.

## Arbeids- og undervisningsformer

Internasjonalt studieopphold gjennomføres på tider som passer for den enkelte student eller studentgruppe, bestått studieopphold er en forutsetning for utstedelse av vitnemål.

Alternativ 1)

Studieoppholdet forankres i ett eller flere av fagene i studiet og i studentenes arbeid eller interessefelt. Studieoppholdet kan gjennomføres av en enkelt student eller av en gruppe studenter. Studentene planlegger studieoppholdet, etablerer de nødvendige internasjonale kontakter og gjennomfører programmet. Det legges vekt på evne til å observere, dokumentere og reflektere over den praksis og de erfaringer man møter, og at man knytter dette opp til teori og faglige vurderinger.

Studieoppholdet dokumenteres i en rapport på inntil 5-10 sider for én student og inntil 10-15 sider for en studiegruppe på inntil tre personer. I rapporten beskrives plan og gjennomføring av studieoppholdet. På faglig grunnlag drøfter man den praksis og de erfaringer man har møtt. Det gis skriftlig tilbakemelding på arbeidet via Fronter.

Studieoppholdet kan legges opp på forskjellige måter og kan gjerne kobles til oppdrag i forbindelse med eget arbeide. Man kan for eksempel dra på en internasjonal konferanse og kombinere dette med forvaltnings- eller institusjonsbesøk i det aktuelle land. Man kan studere reformer og innovasjonsløsninger og forsøke å tilpasse og/eller implementere dette i egen virksomhet. Man kan gjøre komparative studier av forvaltningsløsninger eller faglige opplegg i et annet land og sammenligne det med hjemlige forhold. Det interessante i dette blir den refleksjon, innsikt og forståelse en slik sammenligning gir. En skisse for planlagt studieopphold må godkjennes i forkant av studieoppholdet.

Alternativ 2)

Høstkonferansen i Karlstad avholdes årlig med samfunnsaktuelle tema med relevans for offentlig styring og ledelse. Konferansetemaene følges opp i undervisningssamlingene. Etter å ha deltatt på begge konferansene må studenten skrive en rapport av 5-10 siders omfang innen et selvvalgt temaområde fra konferansene. Deltakelse på to konferanser med påfølgende konferanseoppfølging samt en avsluttende rapport, dekker kravet til internasjonalt studieopphold.

## **Eksamen**

Innlevering av rapport om eget læringsutbytte ihht. beskrivelsene i punktet om Arbeids- og undervisningsformer. Rapporten vurderes til bestått/ikke bestått.

## **Tillatte hjelpemidler til eksamen**

## **Ansvarlig fakultet**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

# 3MSA90 Masteroppgave

**Emnekode: 3MSA90**

**Studiepoeng: 45**

## Semester

Vår / Høst / Vår

## Språk

Norsk

## Krav til forkunnskaper

Studiets oligatoriske emner må være bestått.

## Læringsutbytte

Masteroppgaven har til hensikt at studentene på bakgrunn av teori og metodiske tilnærminger belyser problemstillinger med relevans for offentlig ledelse og styring. Konkret skal masteroppgaven gi studentene trening og erfaring i å gjennomføre et omfattende forsknings- og utredningsarbeid, trening i kritisk gransking av et vitenskapelig arbeid, og på en konstruktiv måte delta i diskusjonen i et vitenskapelig forum.

Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

### Kunnskap

Studenten

- har avanserte kunnskaper om hvordan man utarbeider en forskningsrapport som oppfyller krav til vitenskapelig arbeid
- har avansert empirisk og teoretisk kunnskap innenfor et område relatert til problemstillinger innenfor fagområdet offentlig administrasjon

## Ferdigheter

### Studenten

- kan identifisere presise, forskbare problemstillinger og gjøre selvstendige valg av teori og forskningsmetode på høyt nivå
- kan orientere seg innenfor metodisk og teoretisk litteratur på høyt nivå knyttet til emnet offentlig administrasjon
- behersker avanserte metodiske angrepsvinkler som setter studenten i stand til å gjennomføre undersøkelser på et vitenskapelig nivå
- kan framstille og dokumentere funnene fra undersøkelsen på en vitenskapelig måte

## Generell kompetanse

### Studenten

- har innsikt i vitenskapelige metoder og teoretiske tilnærminger
- kjenner til etiske problemstillinger og krav til vitenskapelig redelighet som kreves av vitenskapelig arbeid
- kan reflektere over og drøfte sentrale vitenskapsteoretiske dilemmaer

## Innhold

Masteroppgaven er en forskningsrapport som skrives til slutt i studiet, og den skal oppfylle vanlige krav til vitenskapelig arbeid. Dette betyr at oppgaven skal bygge på en presis problemstilling, at studenten skal gjøre begrunnede og selvstendige metodevalg og identifisere egnet teori. Tema for oppgaven kan være både empiriske, teoretiske og normative spørsmål relatert til problemer innenfor offentlig lederskap, drift eller utvikling av institusjoner eller virksomheter belyses. Studentene er selv ansvarlige for valg av tema for oppgaven, undersøkelsesopplegg og gjennomføring.

## Arbeids- og undervisningsformer

Studentene vil bli gitt nærmere orientering om avhandlingsarbeidet underveis i studiet. Masteravhandlingen skrives normalt av grupper på 2-3 studenter, bare unntaksvis skriver en student masteroppgaven alene. Studentene får oppnevnt faglig veileder og studentene får gruppebasert, evt. individuell veiledning oppad begrenset til maks 14 timer. Veiledningen skal omfatte minimum to veiledningsmøter mellom student og veileder. Ett i innledningen av avhandlingsarbeidet og ett i avslutningen av arbeidet. Formen på veiledningen avtales mellom den enkelte veileder og student, men det anbefales at mest mulig av veiledningen foregår på bakgrunn av skriftlig materiale som

studenten har sendt veileder på forhånd og ihht. obligatoriske krav. Hvis studentene ikke leverer eller stryker på masteroppgaven har vedkommende ikke krav på å få tildelt nye veiledningstimer.

## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

- Det vil avholdes samlinger i avhandlingsperioden. Krav knyttet til skriftlige arbeider og obligatorisk deltakelse og arbeids på samlingene vil bli gjort kjent i oppstarten av avhandlingsarbeidet. Kravene må være oppfylt for å levere avhandlingsarbeidet. Alle studenter skal ha vært opponent til en avhandling.

- Inngåelse av veiledningskontrakt mellom student og oppnevnt veileder

## **Eksamen**

Masteroppgave og oppgaveseminar – der kandidaten forsvaret oppgaven i forhold til en opponent. Ved gruppearbeid skal det framgå hvilke deler den enkelte student har stått ansvarlig for. Ved bedømmningen kan muntlig forsvar av oppgaven bidra til å justere karakteren med én karakter opp eller ned.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakter fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Ansvarlig fakultet**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

# 3MSV44 Statsvitenskap

Emnekode: 3MSV44

Studiepoeng: 10

## Semester

Høst

## Språk

Norsk

## Krav til forkunnskaper

Ingen spesielle krav.

## Læringsutbytte

Ved avsluttet emne skal kandidaten ha inngående kunnskap om og forståelse for de utfordringer offentlig sektor og offentlig styring står overfor i dag, herunder måten disse utfordringene håndteres og hvordan disse har forandret seg over tid og blitt påvirket av sosiale, økonomiske og politiske prosesser.

Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

### Kunnskap

Studenten

- har inngående kunnskap om kompleksiteten i offentlig sektors oppgaver og hvordan denne kompleksiteten er rammet inn institusjonelt på de ulike samfunnsnivåene
- har inngående kunnskap om ulike demokratiteorier samt om grunnleggende verdier som offentlig sektor bygger på
- har inngående kunnskap om reformeringen av offentlig sektor og om teorier som forklarer forandring
- har inngående kunnskap om de toneangivende teorier om flernivåproblematikk:



- stat-kommune; sentralisering-desentralisering; sentrum-periferi
- har inngående kunnskap om ulike politiker – og tjenestemannsroller spesielt relatert til særtrekk ved offentlig lederskap
- har oversiktspreget forståelse av hvordan det norske og det svenske samfunnet og politiske systemet har utviklet og forandret seg de siste førti årene politisk, administrativt, økonomisk og sosialt.

## Ferdigheter

### Studenten

- kan analysere konkrete problemstillinger innenfor det politiske systemet både på samfunnsnivå og organisasjonsnivå herunder begrepsfeste variasjon i og spenninger mellom ulike politiker- og tjenestemannsroller; med fokus på særtrekk ved offentlig lederskap
- kan belyse hvordan og hvorfor det kan være forskjell mellom formell forvaltningsstruktur og faktisk politisk administrativ atferd
- kan anvende teoretisk og historisk kunnskap til å gjennomføre ordinær forskning og avanserte utredningsoppdrag av relevans for pågående politiske prosesser
- kan lede eller bidra til å gjennomføre omstillingsprosesser i offentlige sektor på en slik måte at de grunnleggende krav og hensyn som skal prege offentlig virksomhet blir ivaretatt.

## Generell kompetanse

### Studenten

- behersker et teoretisk og institusjonsbeskrivende begrepsapparat innenfor offentlig styring og ledelse slik at han eller hun kan kommunisere om faglige og aktuelle problemstillinger med så vel eksperter som allmenheten
- kan redegjøre for og analysere og gi råd om offentlig organisering, og om grunnlaget for de tjenestemanns og politikerroller som har utviklet seg, samt om de etiske dilemmaer som er knyttet til disse rollene.
- kan både tilegne seg og selvstendig og kritisk og kunne vurdere premissene for andres kunnskapsproduksjon om offentlig politikk

## Innhold

Her fokuserer vi på velferdsstatens utforming, funksjonsmåte og endring, samt relasjonen mellom statlig, regionalt og lokalt nivå. Hvor godt passer de styringsmetoder som er utviklet for private foretak (New Public Management) i den offentlige sektoren? Det offentlige lederskapet behandles, med fokus på relasjonen til politikere, profesjonelle grupper, brukere og media. Spenningen mellom forandringene som skjer i samfunnet og kravene som stilles til den offentlige sektoren behandles. Det blir lagt

særlig vekt på styringsvilkår for offentlig sektor og de grunnleggende antagelser sektoren hviler på

## **Arbeids- og undervisningsformer**

Undervisningen består av forelesninger, arbeid i grupper og diskusjoner. Det legges stor vekt på å integrere og tematisere emner på tvers av fag, og knytte undervisningen til deltakernes erfaringer. Mellom samlingene skal deltakerne arbeide med oppgaver og selvstudier, og ha kontakt med øvrige deltakere og forelesere via elektroniske løsninger/nett. Faste kollokviegrupper anbefales.

## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

En skriftlig individuell innleveringsoppgave. Dette opplyses nærmere ved emnets oppstart. Obligatorisk frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## **Eksamen**

4 timers skriftlig, individuell eksamen.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Ansvarlig fakultet**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

# 3MFØ15 Offentlig regnskap

Emnekode: 3MFØ15

Studiepoeng: 10

## Semester

Høst / Vår

## Språk

Norsk

## Krav til forkunnskaper

Ingen spesielle.

## Læringsutbytte

Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

### Kunnskap

Studenten

- har inngående kunnskap om budsjett og regnskap i offentlig (statlig og kommunal) sektor, samt om likheter og ulikheter mellom regnskap i offentlig og privat sektor.
- har oversikt over alternative regnskapsmodeller og utviklingen innen offentlig regnskap

### Ferdigheter

Studenten

- kan analysere budsjett på statlig og kommunalt nivå
- kan føre, avslutte og rapportere hovedelementene i regnskap i offentlig og privat sektor
- kan analysere regnskap i offentlig og privat sektor herunder bruk av finansielle nøkkeltall

- kan bruke lover og regler om budsjett og regnskap i offentlig og privat sektor
- kan bearbeide offentlige regnskap for å gjøre de mer forståelige og relevante for bruk i offentlig økonomistyring, inkludert offentlig budsjettering

## Generell kompetanse

### Studenten

- kan formidle og diskutere kritisk faglige problemstillinger innenfor offentlig budsjett og regnskap med ulike brukergrupper og foreta sammenligner med privat sektor

## Innhold

Emnet tar utgangspunkt i hva som skiller økonomistyring i offentlig sektor fra økonomistyring i privat sektor. Deretter rettes fokus mot de to viktigste styringsinstrumentene som vi har til rådighet, nemlig budsjett og regnskap. Hovedvekten i emnet legges på analyse, føring, avslutning, rapportering og revisjon av budsjett og regnskap i offentlig sektor. I tillegg går emnet gjennom regnskap i privat sektor. Alternative regnskapsmodeller for offentlig sektor presenteres og vurderes. Emnet avsluttes med nasjonal og internasjonal utvikling av budsjett og regnskap i offentlig og privat sektor som er på gang.

## Arbeids- og undervisningsformer

Undervisningen består av forelesninger, arbeid i grupper og diskusjoner. Det legges stor vekt på å integrere og tematisere emner på tvers av fag og knytte undervisningen til deltakernes erfaringer. Mellom undervisningsenhetene skal deltakerne arbeide med oppgaver og selvstudier, og ha kontakt med øvrige deltakere og forelesere via elektroniske løsninger/nett. Faste kollokviegrupper anbefales.

## Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges

- Obligatorisk oppmøte på minimum 50 % av emnets underviste timer.
- En individuell skriftlig oppgave.
- En skriftlig gruppeoppgave.

## Eksamen

4 timers skriftlig, individuell eksamen.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## Ansvarlig fakultet

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

# 3MSA13 Organisasjonsteori og strategi

Emnekode: 3MSA13

Studiepoeng: 10

## Semester

Vår / Høst

## Språk

Norsk

## Krav til forkunnskaper

Ingen spesielle.

## Læringsutbytte

Studenten skal kjenne organisasjonsfagets teorier og modeller, samt analysere og anvende dette som grunnlag for ledelse og styring av offentlig virksomhet.

Ved fullført emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:

### Kunnskap

Studenten

- har inngående kunnskap i bredde og dybde, om organisasjonsfagets modeller og teorier
- har inngående kunnskap om ledelse og relevante ledelsesteorier med fokus på offentlig sektor
- har inngående kunnskap om de viktigste skoleretningene innen organisasjonsteoriene
- har inngående kunnskap om strategi og endringsarbeid
- har inngående kunnskap om de mest relevante forskningstradisjoner innen organisasjon og ledelse

## Ferdigheter

### Studenten

- kan analysere og belyse kritisk en organisasjon fra flere teoretiske perspektiver
- kan anvende prinsippene fra ledelse i praktisk lederarbeid ved egen virksomhet
- kan analysere og foreslå hvordan en organisasjon bør designes og utformes
- kan gjennomføre endringsprosjekter i offentlige virksomheter
- kan forholde seg både kritisk og resultatsøkende med hensyn til hvordan offentlig sektor bør styres og ledes
- kan reflektere omkring etikk, holdninger og verdier som er viktige i offentlig virksomhet

## Generell kompetanse

### Studenten

- behersker og kan anvende organisasjons- og ledelsesteori som grunnlag for styring og ledelse av offentlige virksomheter
- kan forholde seg kritisk og reflektert til faget og ta gode og selvstendige beslutninger i dialog med medarbeidere og ledere

## Innhold

I emnet formidles og utdypes organisasjonsteoriens begreper, teorier og modeller. Det legges stor vekt på å diskutere det som særpreger de ulike organisasjonsformene, deres styrker og svakheter samt mulighetene for å endre og omstille. Valg av organisasjons- og lederskapsløsninger i Sverige, Norge og internasjonalt diskuteres og analyseres. Brede trender og utviklingstrekk i organisering og ledelse av offentlig sektor analyseres. Systemtenkning og helhetlige organisasjonsteorier med vekt på strategi og styring, strukturelle perspektiver, menneskelige ressurser, organisasjonskultur – samt makt og konflikter, ledelse og organisasjonsatferd gjennomgås teoretisk og praktisk. De samme perspektivene og teoriene kombineres for å utvikle og bevisstgjøre holdninger og atferd knyttet til ledelse. Teoriene utdypes gjennom arbeid med case og relevant praksistilfeller som fokuserer 1) mål, styring og struktur, 2) utvikling og bruk av menneskelige ressurser og kompetanse, 3) politikk, makt og konflikt, samt 4) organisasjonskultur og symbolsk lederskap.

## Arbeids- og undervisningsformer

Undervisningen består av forelesninger, arbeid i grupper og diskusjoner. Det legges stor vekt på å integrere og tematisere emner på tvers av fag, og å knytte undervisningen til deltakernes erfaringer. Mellom samlingene skal deltakerne arbeide med oppgaver og

selvstudier, og ha kontakt med øvrige deltakere og forelesere via elektroniske løsninger/nett. Faste kollokviegrupper anbefales.

## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

En skriftlig innleveringsoppgave i gruppe på inntil 3 personer. Dette opplyses nærmere ved emnets oppstart. Obligatorisk frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## **Eksamen**

4 timers skriftlig, individuell eksamen.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Ansvarlig fakultet**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag