

# Masterprogram i organisasjon og ledelse

Master of Management



Hent ny kunnskap der den skapes

**NTNU VIDERE**

Etter- og videreutdanning fra NTNU



**NTNU**

Det skapende universitet



Det er fint å treffe andre som er opptatt av det samme, og å knytte relasjoner som kan brukes også i en profesjonell sammenheng.

*Deltaker på kurset «Organisasjon og endring» i Trondheim våren 2009.*



# Verdier skapes med kunnskap

NTNUs masterprogram i organisasjon og ledelse er en utdanning basert på en forståelse av at verdier skapes i samspill mellom mennesker, teknologi og samfunn. Masterprogrammet bygger videre på den skandinaviske ledelsesmodellen med liten avstand mellom eiere og ansatte.

## Fokus på verdiskaping

Ved NTNU vil vi utdanne verdiskapere, ikke pengeflyttere. Denne innfallsvinkelen gjør organisasjon og ledelse til et stort og vidt fagfelt. Vi mener det er viktig å gi deg kunnskap som favner denne bredden. I tillegg skal du spesialisere deg innenfor et bestemt fagområde, og masteroppgaven gir deg muligheter for et faglig dypdykk innenfor det du er aller mest interessert i. Denne kombinasjonen av bredde og fordypning gir NTNUs masterprogram i organisasjon og ledelse et solid faglig fundament. Vi tror dette gjør utdanningen unik i sitt slag.

## Høy faglig kvalitet

Mange ulike fagmiljø ved NTNU er involvert i masterprogrammet. Felles for alle er at de tilbyr kurs som er tett knyttet til ny forskning. Faglærerne er forskere og erfarne forelesere. I tillegg er de opptatt av praksisfeltet og interessert i nettopp dine arbeidserfaringer.

## Teori møter praksis

Dine erfaringer fra arbeidslivet er «råvaren», og med faglig bearbeidelse hos oss kan resultatet til slutt bli en mastergrad og økt formalkompetanse for deg. Vi tror på tett utveksling og små grupper for å gjøre denne prosessen god. Hver enkelt følges opp med faglig veiledning. På kursene er det vanligvis 15–30 deltakere. Alle bidrar aktivt ved å dele sine erfaringer og øker dermed læringsutbyttet for alle.

## Hvem passer masterprogrammet i organisasjon og ledelse for?

Hvis du har utdanning fra universitet eller høyskole og ønsker deg tilleggsutdanning som gir en erfaringsbasert mastergrad, er du i vår målgruppe. Vi har deltakere fra privat og offentlig sektor, fra mange ulike bransjer, og fra store og små virksomheter i hele landet.

I tillegg passer kursene også for de som ønsker seg ny kunnskap innenfor et spesielt fagområde, men ikke en hel mastergrad. Kanskje trenger du faglig oppdatering i din nåværende arbeidssituasjon, eller kanskje du ønsker å forberede deg til nye utfordringer?



# Fleksibel utdanning

## Enkel oppbygging

NTNUs masterprogram i organisasjon og ledelse er bygd opp av tre moduler:

## Basismodul

Basismodulen består av kurs som gir deg ulike innfallsvinkler til organisasjon og ledelse som fagfelt. Kursene står utmerket godt hver for seg. Til sammen ivaretar de den faglige bredden vi mener du trenger hvis du ønsker å ta hele mastergraden. Basismodulen gir deg tilstrekkelig faglig fortrolighet og trygghet til å spille en aktiv rolle i utviklingen av egen organisasjon.

Se [www.ntnu.no/mm](http://www.ntnu.no/mm) for kursbeskrivelser og praktisk informasjon.

## Spesialiseringsmodul

Spesialiseringsmodulen består av kurs som gir deg faglig fordypning innenfor et spesielt fagområde. Vi tilbyr åtte ulike spesialiseringer. Se side 8 for en oversikt over hvilke spesialiseringer du kan velge mellom. Du skal ta fire kurs i spesialiseringsmodulen. Du kan velge å bytte ut ett av disse med et kurs fra en annen spesialisering dersom du ønsker det.

## Masteroppgave

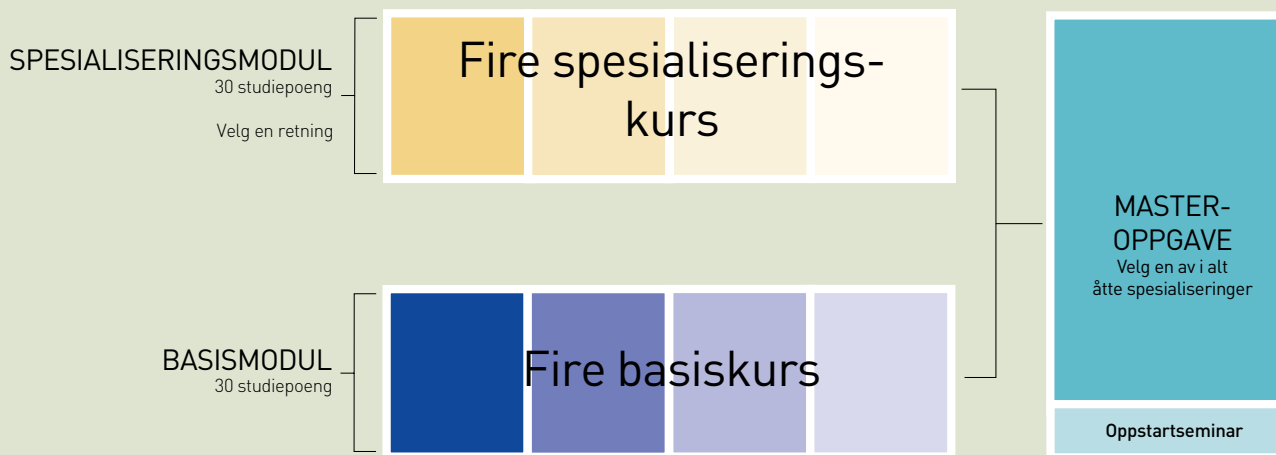
Etter fullført basismodul og spesialiseringsmodul har du tilstrekkelig faglig ballast til å ta fatt på masteroppgaven. Masteroppgaven skal bygge på spesialiseringen du har valgt, og skal være et selvstendig forskningsarbeid. Du kan velge å jobbe med reelle problemstillinger i virksomheten du arbeider i, eller



du kan velge oppgave ut fra egne interesser. Arbeidet med masteroppgaven foregår under faglig veiledning fra NTNU.

Masteroppgaven kan skrives individuelt eller som et fellesarbeid i en gruppe med inntil tre medlemmer. Arbeidet innledes med et tre dagers oppstartseminar som skal gi deg grunnleggende innsikt i vitenskapelig arbeidsmåte og kjennskap til ulike forskningsmetoder. Du har ett år på gjennomføringen.





### Stor valgfrihet

Du kan velge å gjennomføre hele masterprogrammet, ta enkeltkurs eller hele moduler. Du binder deg bare til ett og ett kurs om gangen. Rekkefølge og tempo bestemmer du stort sett selv. For deg som tenker å gjennomføre hele masterprogrammet anbefaler vi imidlertid at du tar basismodulen først. Noen av spesialiseringene kan ha bestemte føringer eller anbefalinger i forhold til rekkefølge eller sammensetning av kurs.

Du kan søke fritak for enkeltkurs dersom du har tilsvarende videreutdanning fra før som ikke inngår i opptaksgrunnlaget.

### Opptakskrav til kurs

For de som ønsker å gjennomføre enkeltkurs og ikke hele masterprogrammet, er opptakskravet vanligvis generell studiekompetanse eller

tilsvarende realkompetanse. Vi anbefaler imidlertid at du oppfyller opptakskravene til masterprogrammet (se nedenfor). Eventuelle krav til forkunnskaper og hvem kursene passer for, finner du i kursbeskrivelsene.

### Opptakskrav til mastergraden

Opptak til mastergraden skjer først når kursdelen av masterprogrammet er gjennomført. I tillegg til de åtte kursene er opptakskravet:

A) Minst 180 studiepoeng (eller 60 vekttall). Dette tilsvarer 3 år på høyskole eller universitet. Vår primære målgruppe er de som har en avsluttet grad fra tidligere (bachelorgrad eller tilsvarende).


B) To års relevant yrkeserfaring.

Du kan søke om fritak for deler av utdanningskravet (A ovenfor) på grunnlag av realkompetanse (inntil

60 studiepoeng). Du kan be om en forhåndsvurdering av opptaksgrunnlaget ditt dersom du er i tvil om du er kvalifisert.

For søknadsfrister, skjema, søkerveiledning, priser, kursbeskrivelser, datoer og annen nyttig informasjon, se [www.ntnu.no/mm](http://www.ntnu.no/mm)





Førsteamanuensis Bassam Hussein får glimrende tilbakemeldinger på sine kurs. Han er faglærer på kursene «Praktisk prosjektledelse» i basismodulen og «Fra behov til prosjekt» i spesialiseringen i prosjektledelse.

# Utdanning tilpasset livet ditt

Barn, kjæreste, jobb, hobbyer. Vi vet at livet består av mangt og mange som krever mye og er viktige for deg. Livet kan også ta uforutsette vendinger. Derfor tilbyr vi et masterprogram som er skreddersydd for deg som ønsker å studere på deltid, og der du selv bestemmer tempo og arbeidsbelastning.

## Korte samlinger

Kursene gjennomføres normalt med to samlinger av to eller tre dagers varighet. Samlingene er korte, men intense, og er studiets viktigste læringsarena. De består av forelesninger og faglige diskusjoner. Kanskje blir noe av tiden brukt til å jobbe med relevante problemstillinger i grupper. Kunnskap og erfaringer utveksles. På samlingene møter du mange likesinnede, men som kanskje har en helt annen bakgrunn enn deg, eller jobber i en helt annen bransje.

## Små grupper

I tillegg til stort faglig utbytte vil kursene gi deg mulighet til å bygge nyttige nettverk med faglærere og medstudenter. Derfor har kursene bare 15–30 deltakere. Dette gir spennende diskusjoner, og dine egne erfaringer blir viktige bidrag. Det

arrangeres en hyggelig kursmiddag i løpet av første samling hvor du har mulighet til å bli enda bedre kjent med de andre deltakerne og faglærerne.

## Arbeid hjemme

Videreutdanning som deltidstudier krever egeninnsats. I tillegg til pensum er det øvinger eller oppgaver som du arbeider med mellom samlingene. Disse løses i grupper eller individuelt, og tar gjerne utgangspunkt i konkrete situasjoner i jobben din. Når du arbeider hjemme, er du i kontakt med faglærere og medstudenter via internett. Som kursdeltaker får du tilgang til NTNUs læringsstøttesystem it's learning og NTNUs bibliotekressurser.

## Arbeidsmengde

Hvert kurs er normert til om lag 200 arbeidstimer. I praksis vil dette variere, blant annet vil det være avhengig av

både forkunnskaper og arbeidsvaner. For personer i full jobb anbefaler vi inntil to kurs per semester. Dette tilsvarer halv studieprogresjon.

Arbeidsmengden på masteroppgaven er beregnet til ca 800 arbeidstimer.

## Fleksibilitet

Ett kurs vil gi deg nyttig kunnskap og en smak av hva du kan oppnå om du velger å studere videre. Fire kurs innenfor en spesialisering vil gi deg solid kunnskap innenfor et bestemt fagområde. Det er mange kurs å velge mellom, og mange kombinasjonsmuligheter. Hele mastergraden består av åtte kurs og en masteroppgave til slutt. Du vil være sikret et godt faglig utbytte også om du velger å ikke fullføre hele masterprogrammet. Du bestemmer.



# Spesialiseringene gir deg unik kompetanse

## Organisasjon, teknologi og nyskaping

Spesialiseringen gir deg innsikt i drivkreftene bak globaliseringen og utviklingen av kunnskapsøkonomien, og hvilke konsekvenser disse endringene har for organisering, ledelse og innovasjon i kunnskapsintensive virksomheter. Noen av kursene i spesialiseringen har særlig fokus på samspillet mellom organisasjon og IKT.

## Relasjonsledelse

Du lærer hvordan du kan veilede, inspirere og motivere til læring og utvikling hos den enkelte medarbeider, i team og organisasjoner. I kursene legges det vekt på trening av ferdigheter og bruk av ulike verktøy som kan danne grunnlag for personlig utvikling. Mye av arbeidet skjer i små grupper med veiledning fra en faglærer.

## Prosjektledelse

Kursene gir deg kompetanse for å planlegge, følge opp og lede prosjekter. Du lærer modeller for tidligfasevurderinger, metoder for å lede og utvikle prosjektkrav, modeller for gjennomføring, metoder og teknikker for oppfølging, risikostyring og usikkerhet i prosjekter og prosjektporteføljer. Spesialiseringen er tilpasset leveranseprosjekter og virksomheter med en teknologisk profil.

## Forretningsutvikling og strategi

Det å utvikle en internasjonal konkurransedyktig bedrift er spesialiseringens røde tråd. Den passer for deg som ønsker å lære om hvordan man planlegger og leder utviklingsprosesser i bedrifter som søker vekst gjennom introduksjon av nye produkter og tjenester i nye markeder. Du får kunnskap om typiske utfordringer som møter ledere i vekstforetak, og hvilke verktøy som kan brukes til å overkomme dem.

## Logistikkledelse

Spesialiseringen gir deg grunnlag for å analysere og utvikle logistikken i egen organisasjon. Du lærer å designe, utvikle og drifte verdikjeden for å styre vare- og informasjonsflyten på en effektiv og konkurransedyktig måte gjennom innkjøp, produksjon, lagerhold, distribusjon og salg.

## Strategisk HR-ledelse

Kursene i strategisk HR-ledelse fokuserer på hvordan HR-funksjonen kan bidra til strategisk utvikling og endring i kunnskapsintensive organisasjoner. Teorien knyttes til praktiske utfordringer, og undervisningen er tilpasset norske forhold.

## Strategisk samhandling og ekstern kommunikasjon i prosjekter

Spesialiseringen gir deg innsikt i og bevissthet om din rolle innenfor den komplekse sammenhengen prosjektet eller bedriften inngår i. Den passer for prosjektarbeidere og for deg som arbeider med kunder, og som vil oppnå god samhandling og kommunikasjon med kunder og et godt omdømme for bedriften.

## Sikkerhet og pålitelighet

Spesialiseringen gir deg kunnskap og ferdigheter du kan bruke til å utvikle og drive sikre, pålitelige og vedlikeholdsvennlige systemer. Du vil lære teknikker for å analysere og forstå forhold som angår menneske, teknologi og organisasjon. Samspillet mellom disse viser seg å være en kritisk faktor ved mange ulykker.

Se [www.ntnu.no/mm](http://www.ntnu.no/mm) for kursbeskrivelser og praktisk informasjon.

# Mer enn 50 forelesere underviser på masterprogrammet i organisasjon og ledelse



**Professor Tian Sørhaug** er en av faglærerne på kurset «Organisasjonsutvikling og ledelse i kunnskapsøkonomien».



**Førsteamanuensis Anne Torhild Klomsten** er faglærer på kurset «Selvoppfatning og egenutvikling.».



**Førsteamanuensis Bjørn Otto Elvenes** er faglærer på kursene «Strategier for program- og porteføljestyring» og «Organisering og ledelse av prosjektarbeid».



**Professor Jan Thorsvik** foreleser på «Organisasjon og endring».



**Professor Mary Ann Lundteigen** er faglærer på kurset «Pålitelighet av sikkerhetskritiske funksjoner».



**Professor Arne Krokan** foreleser på kursene «Teknologiendring og samfunnsutvikling», «eGovernment – omstilling av offentlig sektor ved hjelp av IKT» og «eGovernment 2.0»

Bildene av kursdeltakere og kurssituasjoner i denne brosjyren er fra samlinger i ulike kurs som inngår i masterprogrammet.

# Erfaringer fra deltakere

## – spennende å få innblikk i forskningsverdenen

Tor Erling Pettersen tok mastergrad i 2009 med spesialisering i prosjektledelse. – Det beste har vært å møte folk fra ulike bransjer med en felles interesse i å lære mer om prosjektledelse, det har vært både inspirerende og sosialt! Samtidig oppleves studiet svært relevant. Dyktige faglærere greier å relatere teorien til arbeidslivet og treffe klassiske problemstillinger man kjenner seg igjen i. Arbeidet med masteroppgaven var også positivt. Det var veldig spennende å få et innblikk i forskningsverdenen. I forbindelse med masteroppgaven har bedriften i tillegg en unik mulighet til å ta tak i ting som ikke fungerer og få dette grundig belyst! Her ligger et stort potensial for å få faglig hjelp til å gjøre virksomheten bedre.

*Tor Erling Pettersen*



## – Stor nytteverdi for bedriften

– Jeg er veldig fornøyd med studiet og anbefaler det absolutt til andre. Både faglig, karrieremessig og personlig har jeg hatt stort utbytte. Det sier Børge Nilssen som tok sin mastergrad i 2009 med spesialisering i forretningsutvikling og strategi. Nilssen er daglig leder i en databedrift. – Virksomheten har hatt nytte av masteroppgaven. Resultatene brukes aktivt i forhold til strategiarbeidet vårt. Han trekker fram som positivt at det er mange ulike spesialiseringer å velge i. – Det gir muligheter for å treffe «smalt» innenfor et bredt fagområde.



*Børge Nilssen*

## – Studiet gjorde meg kvalifisert for nye arbeidsoppgaver

– Min motivasjon var at jeg ønsket å kvalifisere meg for nye arbeidsoppgaver, sier Bodil Ovedie Pedersen som fullførte studiet i 2008 med spesialisering i prosjektledelse. Nå har hun fått ny jobb i EDB Business Partner. – Det var akkurat noe slikt jeg hadde sett for meg. I den nye jobben skal jeg arbeide med implementering av nye datasystemer. Dette var også temaet for masteroppgaven min. I tillegg til alt jeg har lært, gir mastergraden formell kompetanse og dermed nye



muligheter. Jeg er dessuten stolt over å ha gjennomført ved siden av jobb og familie. Hun sier studiet absolutt svarte til forventningene. – Gode og inspirerende faglærere gjør det enkelt å knytte teorien til erfaringer fra arbeidslivet. Hun framhever også medstudentenes betydning for det faglige utbyttet. – Det er spennende å studere sammen med andre motiverte voksne med alle typer bakgrunn. På samlingene hadde vi gruppearbeid og diskusjoner som utfyller teorien. Og det fleksible opplegget gjør det mulig å kombinere studier med full jobb.

*Bodil Ovedie Pedersen*

### **- Spennende å koble teori og praksis**

– Foreleserne holder et høyt faglig nivå samtidig som de bruker oppdaterte eksempler fra arbeidslivet. Jeg har umiddelbart tatt i bruk det jeg har lært. Den tette koblingen mellom teori og praksis gjorde det lettere å studere enn jeg trodde på forhånd. Arbeids-erfaringen ga meg knagger som gjorde det å studere mer spennende nå enn da jeg var yngre og heltidsstudent. Dette sier Maren Cathinka Nertun Jøsendal som fullførte masterprogrammet i 2008 med spesialisering i logistikkledelse.

– Jeg ble positivt overrasket over arbeidet med masteroppgaven. Samarbeidet med veileder var godt, og vi hadde interessante diskusjoner som jeg lærte mye av. Jøsendal trekker også fram at masterstudiet, i tillegg til det faglige utbyttet, har åpnet nye karriere-veier for henne.



*Maren Cathinka Nertun Jøsendal*

### **- Relevant utdanning som gir et ess i ermet**

– Jeg opplever at mastergraden gir meg et ess i ermet for å få attraktive arbeidsoppgaver. Dette sier Lars Tore Lian som tok mastergraden i 2008 med spesialisering i prosjektledelse. Han er svært fornøyd med det faglige utbyttet. – Faglærerne snakker om virkelige prosjekter slik at fagstoffet oppleves aktuelt, nært og kjent. Jeg har fått kjennskap til verktøy som jeg selv har implementert i egne prosjekter.



Det har også vært mer underbevisste prosesser som handler om ny forståelse eller måter å tenke på, for eksempel når det gjelder betydningen av å involvere andre. I tillegg er jeg svært godt fornøyd med at jeg kunne jobbe med en konkret masteroppgave tilknyttet den bedriften jeg jobber i.

*Lars Tore Lian*

### **- Arbeidet med masteroppgaven var en krevende, men svært lærerik prosess**

– Jeg har hatt stort personlig utbytte av mastergraden, og ville ikke vært den samme uten! Det sier Line Seim som fullførte studiet i 2009. Hun har tatt spesialisering i relasjonsledelse. – Jeg fant kurs som var midt i blinken for meg og har lært utrolig mye. Studiet har hatt stor betydning også karrieremessig, og var nok avgjørende for å få den jobben jeg har i dag. Arbeidet med masteroppgaven var en krevende prosess, men svært lærerik. I ettertid ser jeg at også de tunge fasene var nyttige. Det å fullføre en så stor oppgave på egen hånd har stor verdi i seg selv, og man får testet seg selv og egne grenser. For å holde motivasjonen oppe over såpass lang tid tror jeg det er viktig å velge et tema som engasjerer.

*Line Hellgren Seim*

# Hvor skal du?

Videreutdanning gir mulighet til å bygge videre på den utdanningen du har. Eller – du kan utvide horisonten ved å ta helt nye emner.

NTNU VIDEREs studietilbud gjenspeiler forsknings- og utdanningsaktiviteten ved NTNU, som er det universitetet som samler den teknologiske kunnskapen i Norge. I tillegg til teknologi og naturvitenskap har vi et rikt fagtilbud i samfunnsvitenskap, humanistiske fag, realfag, medisin, arkitektur og kunsthøgskolen.

Gjennom NTNU VIDERE blir forskernes spesialistkunnskap gjort tilgjengelig. Det gjør flere i stand til å møte moderne utfordringer. Vi tilpasser studieopplegg på bestilling, og fagtilbudet utvikles i samarbeid med forskere.

Det totale videreutdanningstilbudet ligger på våre nettsider: [www.ntnu.no/videre](http://www.ntnu.no/videre)

## Kontakt

NTNU VIDERE

Telefon: 73 59 66 43

Telefaks: 73 59 51 50

E-post: [lederutdanning@adm.ntnu.no](mailto:lederutdanning@adm.ntnu.no)

Postadresse:

7491 Trondheim

[www.ntnu.no/videre](http://www.ntnu.no/videre)