

EMNEPLAN – del 1 (Registreringer i FS)

(felt med * er obligatoriske og må fylles ut)

* Inngår i studieprogram

Executive Master of Management

* Emnenavn (bokmål)

Kunstig intelligens og digital omstilling

* Emnenavn (nynorsk)

Kunstig intelligens og digital omstilling

* Emnenavn (engelsk)

Artificial Intelligence and Digital Transformation

* Emnekode (FS)

* Emnenivå

Master

* Emnets omfang og organisering

Antall studiepoeng: 15

Antall semester: 1

Undervisningsspråk: Norsk

Organisering av emnet: Samlingsbasert

EMNEPLAN – del 2 (Overskrifter i emneplan/ Infotyper)

(felt med * er obligatoriske og må fylles ut)

* Faglig innhold i emnet

Kunstig intelligens (KI) gir virksomheter nye muligheter til å utvikle tjenester, løse oppgaver og styrke beslutningsgrunnlaget. Resultatene av en KI-satsing formes av samspillet mellom teknologiens egenskaper og måten virksomheten organiserer og leder arbeidet på. For å realisere teknologiens potensial må virksomheten vurdere hvordan KI skal inngå i arbeidsprosessene og hvordan bruken påvirker kompetansebehov og menneskelig skjønn. Mulighetene for å skape verdi avhenger av organisatoriske forutsetninger, kompetanse og ansvarlig ledelse og styring.

Samspillet mellom mennesker, teknologi og organisasjon står derfor sentralt i studiet. Teknologiens nytte, begrensninger og risiko vurderes også i lys av etiske og samfunnsmessige hensyn. Digitaliseringspolitikk og EUs KI-forordning inngår som sentrale rammer, sammen med kritiske perspektiver på aktørene som preger teknologiutviklingen.

Studentene arbeider gjennom emnet med å identifisere og prioritere relevante bruksområder for KI. Arbeidet omfatter systematisk utprøving av utvalgte KI-løsninger. Studentene dokumenterer resultatene og drøfter utprøvingens nytte, begrensninger og risiko i lys av relevant teori og forskning. Dette gir grunnlag for begrunnede valg om teknologi og organisatoriske endringer. Emnet har sitt hovedfokus på offentlig sektor.

Forkunnskapskrav

For å bli tatt opp til emnet må søkeren ha avlagt minimum bachelorgrad eller tilsvarende. I tillegg kreves tre års relevant arbeidserfaring. Søkere uten formell kompetanse kan søke om opptak basert på realkompetansevurdering i henhold til universitetets regelverk. Har søker utdanning fra land utenfor Norden, må man dokumentere norsk og engelsk.

* Læringsutbytte

Kunnskap

Etter fullført emne skal studenten ha:

- avansert kunnskap om teorier og perspektiver på digital omstilling og samspillet mellom mennesker, teknologi og organisasjon
- inngående kunnskap om bruksområder, muligheter og begrensninger ved KI, herunder språkmodeller, KI-assistenter og agenter
- inngående kunnskap om hvordan innføring og bruk av KI i virksomheter må sees i sammenheng med ledelse, organisering, kompetanseutvikling og medarbeiderinvolvering
- kunnskap om digitaliseringspolitikk og sentrale rettslige rammer for bruk av KI
- inngående kunnskap om kritiske perspektiver på KI, herunder etiske og samfunnsmessige utfordringer og hvordan sentrale aktørers interesser og innflytelse former teknologiutviklingen

Ferdigheter

Etter fullført emne kan studenten:

- analysere hvordan KI påvirker arbeidsprosesser, beslutninger, forretningsmodeller og organisasjonsstrukturer og begrunne hvordan omstillinger ledes
- kritisk vurdere forskningslitteratur og andre informasjonskilder og bruke relevante teoretiske perspektiver til å analysere problemstillinger knyttet til KI og digital omstilling
- identifisere og prioritere bruksområder for KI ut fra virksomhetens behov, organisatoriske forutsetninger og vurderinger av forventet nytte, ressursbehov og risiko
- planlegge, gjennomføre og dokumentere en avgrenset utprøving av KI og vurdere resultatene systematisk med hensyn til kvalitet, nytte og risiko
- vurdere konkrete anvendelser av KI opp mot relevante rettslige og etiske rammer og identifisere behov for ansvarsfordeling, kontroll og menneskelig involvering

Generell kompetanse

Etter fullført emne kan studenten:

- analysere dilemmaer ved bruk av KI i virksomheter og begrunne avveininger med hensyn til effektivitet, tjenestekvalitet, likebehandling og åpenhet
- anvende faglig kunnskap på aktuelle problemstillinger og bidra til ansvarlig innovasjon og digital omstilling i virksomheter
- kommunisere faglig begrunnede vurderinger og anbefalinger om KI og digital omstilling til ledere, medarbeidere og andre involverte aktører

* Læringsaktiviteter

Forelesninger: Hjelper studentene med å utvikle teoretisk og metodisk innsikt i perspektiver, forskningsresultater, modeller og begreper som er sentrale innen emnet.

Fagdiskusjoner: Gir studentene anledning til refleksjon, analyse og utprøving av kunnskap. Fagdiskusjonene er også en arena for spørsmål, problematisering og etiske vurderinger.

Gruppearbeid: I gruppearbeidet skal studentene arbeide med gitte problemstillinger og med semesteroppgaven.

Praktisk utprøving: Studentene prøver ut KI-løsninger, dokumenterer erfaringene og drøfter resultatene i lys av faglige perspektiver.

Veiledning: Det gis veiledning til semesteroppgaven.

Emnet har fire samlinger à to dager.

* Obligatoriske aktiviteter

En muntlig gruppevis presentasjon.

Studenten mister retten til å fremstille seg til eksamen dersom kravet ikke oppfylles, jf. universitets- og høyskoleloven § 11-4 andre ledd og forskrift om studier og eksamen ved USN § 7-1 første ledd.

Utgifter i emnet

Emnet er 100 % egenfinansiert.

Semesteravgift kommer i tillegg.

* Eksamensformer

Eksamen uten tilsyn (semesteroppgave) med varighet hele semesteret i kombinasjon med muntlig eksamen som gjennomføres digitalt, varighet 20 minutter. Semesteroppgaven skal primært løses i grupper.

De to vurderingene i kombinasjon gir grunnlag for karakter, det gis én karakter. Eksamen uten tilsyn (semesteroppgave) tillegges størst vekt i karaktersettingen. Du må ha bestått karakter på eksamen uten tilsyn (semesteroppgave) før muntlig kan gjennomføres. Du må ha bestått karakter på begge eksamensformene for å få karakter.

Semesteroppgavens overordnede tema skal handle om bruk av kunstig intelligens og digital omstilling innenfor et område som egner seg for utprøving, med tydelige mål, systematisk datainnsamling og faglig analyse av resultater og organisatoriske implikasjoner. Øvrige krav, omfang og frister for semesteroppgaven presenteres på den første samlingen.

Vurderingsuttrykk: Gradert karakterskala A–F, der A er beste karakter og F er ikke bestått.

* [Hjelpemidler til eksamen](#)

Alle hjelpemidler er tillatt, men USN sitt reglement for bruk av KI og ulovlig samarbeid må følges.

Litteratur

Bøker

Kræmmergaard, P. (2025). *Naviger digital transformasjon: 4 x 4 kapabiliteter som ruster din organisasjon og styrker ditt lederskap* (2. utgave). Cappelen Damm Akademisk.

Mollick, E. (2026). *Co-existence: The next phase of AI*. W. H. Allen.

Artikler, bokutdrag og offentlige publikasjoner

Asser, E. A. (2025). *Teknologiens makt: hvordan kunstig intelligens forfører, frister og utøver makt - og hva vi kan gjøre med det*. Cappelen Damm. Utdrag.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet (2024). Nasjonal digitaliseringsstrategi 2024–2030. Fremtidens digitale Norge.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet (2025). KI-assistenten i arbeidslivet – en praktisk guide. Ekspertgruppen for ansvarlig innføring og bruk av KI-assistenten.

Goodwin, M. (2026). *Håndbok i kunstig intelligens: For studenter og ansatte i høyere utdanning*. Cappelen Damm Akademisk. Utdrag.

Hagen, I. M. (2024). Nederst på dagsordenen? Digitalisering i den norske mikromodellen. *Norsk sosiologisk tidsskrift*, 8(6), 43-61.

HR Norge (2025). KI-veileder. Her er KI-forordningen for HR og ledere. HR Norge og advokatfirmaet Ræder Bing.

Kolbjørnsrud, V. (2024). Designing the Intelligent Organization: six principles for Human-AI collaboration. *California Management Review*, 66(2), 44-64.

Larsen, C. K., & Wisløff, R. (2024). Generativ KI i Statens vegvesen. *Praktisk økonomi & finans*, 40(3): 252-259.

Den endelige litteraturlisten i emnet foreligger i god tid før studiestart og følger USN sitt pensumlistesystem Leganto.