

MBA **STUDIEORDNING**

DESIGNET TIL FREMTIDENS LEDERE I
DET TURBULENTE FORRETNINGSMILJØ



Business
Institute
Denmark





Indholdsfortegnelse

.....	1
1.0 Indledning	4
1.1 Uddannelsens faglige profil	4
1.2 Relevans for arbejdsmarkedet	4
1.3 Lederskab med fokus på engagement (to engage)	5
1.4 Netværk og internationalt perspektiv	5
2.0 Opbygning & perspektiv	6
2.1 Uddannelsens opbygning.....	6
2.2 Struktur og fokus i uddannelsens to år	6
2.3 Samlet perspektiv	7
3.0 Læringsmål for uddannelsen	8
3.1 Indledning.....	8
3.2 Overordnet læringsmål for uddannelsen	8
4.0 Den Danske Kvalifikationsramme for Livslang Læring	10
4.1 Indledning og formål.....	10
4.2 Kvalifikationsrammens opbygning	10
4.3 Viden, færdigheder og kompetencer	10
4.4 Generel beskrivelse af niveauerne.....	11
4.5 Beskrivelse af niveau 7 (Masterniveau)	11
5.0 Beskrivelse af de enkelte fagmoduler i henhold til kvalifikationsrammens niveau 7.....	13
5.1. År 1; De syv fælles fagmoduler på første og andet semester	13
5.2. Fagmoduler på tredje semester med fokus på Strategic Thinking	20
5.3. Fagmoduler på tredje semester med fokus på Leadership Psychology.....	24
5.4. Fagmoduler på tredje semester med fokus på Corporate Sustainability	28
5.5. Fagmoduler på tredje semester med fokus på Arctic Leadership.....	32
5.6. År 2; De to fælles fagmoduler på fjerde semester	36
6.0 Formalia til prøver og evalueringsformer	39
6.1 Afleveringsfrist.....	39
6.2 Generelt	39
6.3 Opgaver gennem uddannelsen	39
6.4 Refleksionsopgaver på 1. og 2. semester	40
6.5 Tværfaglig skriftlig opgave (afslutning på første semester)	41
6.6 Strategisk projekt - CBA-afhandling (afslutning på 1. år)	42



6.7 Tredje semester refleksionsopgaver	43
6.8 MBA-afhandling	44
6.9 Merit, herunder mulighed for valg af moduler, der indgår ved en anden uddannelse ved et universitet i Danmark eller udlandet	46
7.0 Yderligere eksamensregler & karakterskala	47
7.1 Reeksamen	47
7.2 Klagemuligheder	47
7.3 Dispensation	47
7.4 Vurderingskriterier ved bedømmelse efter 7-trinsskalaen	47
7.5 Vurderingskriterier ved bestået/ikke bestået	50



1.0 Indledning

Formålet med MBA-uddannelsen ved Business Institute er at give erfarne erhvervsfolk og ledere en videregående uddannelse inden for generel virksomhedsledelse, der bygger på internationale, erhvervsøkonomiske, psykologiske og innovationsbaserede fagområder. Uddannelsen kvalificerer de studerende til at løse komplekse ledelses- og erhvervsøkonomiske udfordringer i en global kontekst og at varetage ledelsesopgaver på højeste niveau i både private og offentlige virksomheder og organisationer.

MBA-uddannelsen har desuden et stærkt fokus på lederskabets ansvar over for globale udfordringer, som beskrevet i FN's 17 verdensmål for bæredygtig udvikling. Ambitionen er at integrere principperne bag PRIME med fokus på at skabe morgendagens `Responsible Leaders´ i henhold til UN Global Compact i de studerendes lederskab, så de bliver i stand til at tage ansvar for både økonomisk vækst og sociale og miljømæssige resultater. Dette sikrer, at de studerende kan navigere i nutidens komplekse erhvervsliv og samtidig bidrage til en bæredygtig fremtid.

Uddannelsen skal sætte de studerende i stand til:

At kombinere stærke faglige og professionelle kompetencer med evnen til at navigere i de krav til omstilling og innovation, som fremtidens erhvervsliv stiller.

At udvikle en kritisk og reflekterende tilgang til teorier og metoder samt kunne anvende dem i praksis.

At analysere og handle strategisk på både interne og eksterne virksomhedsmæssige udfordringer, herunder de påvirkninger, som globale og samfundsmæssige faktorer medfører.

At opbygge interpersonelle kompetencer, der gør dem i stand til at påtage sig ledelsesopgaver på internationalt niveau, med et særligt fokus på etisk ansvar og ønsket om at skabe en positiv indflydelse i verden.

1.1 Uddannelsens faglige profil

MBA-uddannelsen ved Business Institute er målrettet nuværende og fremtidige ledere, der ønsker at lede og fremme innovative processer på en turbulent og global markedsplads. Uddannelsen bygger på et solidt teoretisk fundament inden for ledelse, innovation, strategi og økonomi, mens de studerendes praktiske erhvervserfaringer integreres i undervisningen. Denne kombination sikrer, at de studerende kan anvende deres viden og færdigheder i konkrete forretningsmæssige situationer.

1.2 Relevans for arbejdsmarkedet

MBA-uddannelsen er skræddersyet til at imødekomme de kompetencer, som det moderne erhvervsliv efterspørger, herunder globalisering, digitalisering og bæredygtighed. De studerende vil blive rustet til at drive innovation, lede teams i en digital tidsalder og skabe bæredygtige løsninger, der både forbedrer virksomhedens økonomiske præstation og dens sociale og miljømæssige ansvar. Gennem et strategisk og analytisk perspektiv lærer de studerende at sætte retning for virksomhedens udvikling og fremdrift, baseret på en dyb forståelse af markedsdynamikker, internationalisering, organisation, økonomi og ledelse.



1.3 Lederskab med fokus på engagement (to engage)

'Engagement' i denne sammenhæng refererer til det engelske begreb 'to engage,' som dækker over en aktiv, forpligtende og værdiskabende tilgang til ledelse – langt mere end blot deltagelse eller motivation.

Engagement handler om mere end blot deltagelse – det er en aktiv, forpligtende og værdiskabende tilgang til samarbejde og ledelse.

På MBA-uddannelsen ved Business Institute Denmark forstår vi engagement som evnen til at skabe involvering, ejerskab og fælles udvikling blandt ledere, medarbejdere og organisationer.

Vores tilgang til engagement bygger på tre centrale principper:

- **Inspirere og dele viden**

Vi formidler relevante og aktuelle ledelsesindsigter og akademisk viden, der kan omsættes til praksis. Gennem undervisning og samarbejde sikrer vi, at vores studerende og partnere har adgang til de nyeste perspektiver på ledelse og strategi.

- **Lytte og lære af omverdenen**

Vi engagerer os aktivt i dialoger med ledere, virksomheder og samfundsaktører for at forstå deres udfordringer og behov. Denne indsigt anvendes til at forme relevante og praksisnære uddannelsesforløb, der skaber reel værdi i praksis.

- **Samskabelse og partnerskaber**

Vi arbejder inkluderende og faciliterer partnerskaber, workshops og innovationsprocesser, hvor viden og erfaring deles og udvikles i fællesskab. Gennem denne tilgang bidrager vi til et stærkt økosystem for ledelsesudvikling i Danmark og Grønland.

En vision for engageret lederskab

Vores ambition er at udvikle ledere, der ikke blot reagerer på forandringer, men aktivt engagerer sig i at skabe dem. Vi tror på, at fremtidens ledere skal kunne integrere viden, menneskelig indsigt og strategisk tænkning for at drive bæredygtig udvikling. Med MBA-uddannelsen skaber Business Institute Denmark en dynamisk læringsplatform, hvor teori og praksis smelter sammen. Vores mål er at ruste ledere til at navigere i en kompleks verden, hvor engagement ikke kun er en metode – det er en drivkraft for innovation, vækst og ansvarligt lederskab.

1.4 Netværk og internationalt perspektiv

MBA-uddannelsen lægger også vægt på opbygning af netværk og internationalt udsyn. Gennem case-studier, internationale samarbejder og gæsteforelæsere fra erhvervslivet får de studerende indsigt i globale forretningsmodeller og markedsdynamikker. De arbejder med reelle udfordringer i multinationale virksomheder, hvilket giver dem mulighed for at opbygge et globalt netværk og en dybere forståelse af de mekanismer, der driver globale markeder. Denne internationale dimension styrker deres evne til at lede på tværs af grænser og kulturer, hvilket er afgørende i et globaliseret erhvervsmiljø.



2.0 Opbygning & perspektiv

2.1 Uddannelsens opbygning

MBA-uddannelsen er struktureret over to år. På det første år modtager deltagerne en grundig indføring i tre centrale fagområder: Strategic Thinking, Leadership Psychology og Corporate Sustainability. Dette giver de studerende et bredt fundament af viden og færdigheder, der danner grundlag for videre specialisering.

På det andet studieår kan deltagerne specialisere sig i et af disse tre områder samt Arctic Leadership, hvor der er mulighed for at have et offentligt eller privat/kommercielt fokus. Disse fire specialiseringsmuligheder giver de studerende mulighed for at fordybe sig i en retning, der bedst matcher deres kontekst, karriereambitioner og deres virksomheds behov.

Nedenfor er der en grafisk illustration af uddannelsens opbygning:



2.2 Struktur og fokus i uddannelsens to år

År 1: Fundamentet for lederskab og general management

Første år af EMBA-uddannelsen består af syv fagmoduler, der bygger et solidt akademisk og praktisk fundament inden for general management og lederskab på et avanceret niveau, så de studerende opnår læringsmålene ovenfor.

De studerende får gennem første år en dybdegående og forskningsbaseret indføring i centrale ledelsesteorier og -metoder, herunder strategisk tænkning, innovation, organisatorisk adfærd og bæredygtighed.

Formålet med første år er at opbygge en helhedsorienteret forståelse af, hvordan lederskab kan anvendes til at opnå organisatoriske mål og drive virksomheders/organisationers udvikling i en global og kompleks kontekst.



Ved afslutningen af første år vil de studerende have udviklet den nødvendige viden, færdigheder og kompetencer, som beskrevet ovenfor, til at analysere og håndtere komplekse organisatoriske problemstillinger og formulere strategiske løsninger, der kan implementeres på tværs af forskellige organisatoriske strukturer, kulturelle kontekster og markedsdynamikker.

År 2: Fokuseret udvikling gennem specialiserede ledelseslinser

Andet år af EMBA-uddannelsen er struktureret til at videreudvikle de studerendes strategiske og analytiske viden, færdigheder og kompetencer, som beskrevet ovenfor, gennem en af følgende specialiserede ledelseslinser:

1. Strategic Thinking – General management med fokus på strategi, strategieksekvering, innovation og organisationsudvikling.
2. Leadership Psychology – General management med fokus på leadership, business mindset, talentudvikling og effektive ledergrupper.
3. Corporate Sustainability – General management med fokus på forretningsudvikling, ledelse og organisationsudvikling i en bæredygtighedskontekst.
4. Arctic Leadership – General management med fokus på strategi, ledelse og organisationsudvikling i en grønlandsk kontekst.

Dette år bygger videre på det teoretiske og metodiske fundament etableret i første år og giver de studerende mulighed for at fortsat udvikling af deres viden, færdigheder og kompetencer til at udvikle en skarpere strategisk profil, der matcher organisationens behov og udviklingspotentiale.

Andet års formål er at give de studerende de nødvendige redskaber til at kunne anvende avancerede strategiske tilgange i praksis og navigere effektivt i komplekse, internationale og tværfaglige miljøer. Der lægges vægt på øget viden, færdigheder og kompetencer gennem kritisk refleksion, problemløsning og beslutningstagning i forhold til strategisk ledelse og organisatorisk udvikling i et globalt perspektiv.

Business Institutes sammenhængende EMBA-uddannelse sikrer således, at de studerende udvikler en avanceret og praktisk forståelse af general management og lederskab, med et solidt fundament på første år og mulighed for at fokusere indenfor en kontekstbestemt ledelseslinse på andet år, hvorved der opnås progression i de studerendes tilegnelse af øget viden færdigheder og kompetencer, som beskrevet ovenfor.

2.3 Samlet perspektiv

Business Institutes MBA-uddannelse er en akademisk lederuddannelse, der forbereder de studerende på at møde fremtidens ledelsesudfordringer med en kombination af praktiske færdigheder og strategisk indsigt. Uddannelsen er både relevant og anvendelig på det moderne arbejdsmarked, hvor globalisering, bæredygtighed og teknologisk udvikling kræver, at ledere kan navigere i komplekse, flersidede udfordringer. MBA-uddannelsen styrker ledelseskompeterne og giver samtidig de studerende et etisk kompas til at tage ansvar for verdens fremtid, både økonomisk, socialt og miljømæssigt.



3.0 Læringsmål for uddannelsen

3.1 Indledning

Executive MBA-uddannelsen ved Business Institute er en sammenhængende og forskningsbaseret lederuddannelse, der skaber en solid teoretisk og praktisk forståelse af general management på det højeste internationale niveau set gennem en række ledelseslinser. Uddannelsen er struktureret med afsæt i niveau 7 i Kvalifikationsrammen for Livslang Læring og har som hovedformål at udvikle kompetente ledere, der kan navigere i komplekse, dynamiske og globaliserede organisatoriske landskaber med fokus på lederskab, strategi, innovation, digital og bæredygtig forretningsudvikling.

3.2 Overordnet læringsmål for uddannelsen

Den sammenhængende EMBA-uddannelse udvikler de studerendes viden, færdigheder og kompetencer på kvalifikationsrammens højeste niveau, hvor de studerende sættes i stand til at analysere og kritisk reflektere over komplekse ledelsesspørgsmål. Uddannelsen klæder de studerende på til at skabe værdi for deres organisation gennem videnskabeligt funderet ledelse og strategisk udvikling på det højeste internationale niveau, der adresserer både interne og eksterne udfordringer.

Ved afslutningen af EMBA-uddannelsen forventes det, at de studerende har opnået:

Viden

De studerende skal opnå en avanceret og forskningsbaseret viden om lederskab og general management, herunder en forståelse for de nyeste teorier og metodiske tilgange inden for strategisk ledelse og organisationsudvikling på et internationalt niveau.

De studerendes læringsmål for viden omfatter evnen til:

- inden for fagområderne ledelse, strategi, innovation, digitalisering og bæredygtighed have viden, som på udvalgte områder er baseret på højeste internationale forskning inden for et fagområde.
- at kunne forstå og på et videnskabeligt grundlag reflektere over fagområderne ledelse, strategi, innovation, digitalisering og bæredygtighed viden samt kunne identificere videnskabelige problemstillinger.

Denne viden giver de studerende en solid akademisk og praktisk forankring, der er nødvendig for at kunne implementere evidensbaserede ledelsesbeslutninger og skabe effektive strategier i moderne, organisationer på et internationalt niveau.

Færdigheder

EMBA-uddannelsen udvikler de studerendes analytiske og praktiske færdigheder i forhold til at vurdere og implementere strategiske initiativer, som understøtter virksomhedens konkurrenceevne og bæredygtige vækst på internationalt niveau.

Det forventes, at de studerende ved afslutningen af uddannelsen kan:

- mestre fagområderne ledelse, strategi, innovation, digitalisering og bæredygtigheds videnskabelige metoder og redskaber samt mestre generelle færdigheder, der knytter sig til beskæftigelse inden for fagområdet/erne.
- vurdere og vælge blandt fagområderne ledelse, strategi, innovation, digitalisering og bæredygtighed videnskabelige teorier, metoder, redskaber og generelle færdigheder samt på et videnskabeligt grundlag opstille nye analyse- og løsningsmodeller.



- formidle forskningsbaseret viden og diskutere professionelle og videnskabelige problemstillinger med både fagfæller og ikke-specialister inde for fagområderne ledelse, strategi, innovation, digitalisering og bæredygtighed

De studerende trænes i at anvende teori i forhold til praksis gennem refleksive og analytiske refleksionsopgaver samt problemorienterede projekter med afsæt i egen kontekst.

Kompetencer

De studerende skal efter endt uddannelse have opnået kompetencer til selvstændigt at kunne lede, implementere og videreudvikle komplekse ledelsesmæssige og strategiske initiativer. De vil være i stand til at tage ansvar for deres egen faglige udvikling og bidrage aktivt til virksomhedens vækst gennem et evidensbaseret og ansvarligt ledelsesperspektiv. Det forventes, at de studerende kan:

- styre arbejds- og udviklingssituationer, der er komplekse, uforudsigelige og forudsætter nye løsningsmodeller.
- selvstændigt kunne igangsætte og gennemføre fagligt og tværfagligt samarbejde og påtage sig professionelt ansvar.
- selvstændigt kunne tage ansvar for egen faglig udvikling og specialisering.
- udvikle og designe komplekse forandringsprojekter, der baserer sig på både empirisk forskning og organisatorisk praksis, og sikre, at beslutninger er bæredygtige, effektive og fremtidsorienterede.

De studerendes læringsforløb i EMBA-uddannelsen skal sikre, at de kan agere selvstændigt og tage ansvar for komplekse ledelsesmæssige beslutninger, hvor de anvender videnskabelige og praktiske metoder til at skabe værdi for organisationen og dens interessenter.



4.0 Den Danske Kvalifikationsramme for Livslang Læring

4.1 Indledning og formål

Læringsmålene angiver, hvad den studerende skal kunne inden for et givent emne samt dybden, hvormed den studerende skal kunne emnet. Læringsmålene udgør i deres helhed de samlede krav til faget, og faget indgår i lighed med andre tilsvarende fag inden for andre emner i en uddannelse. Fælles for læringsmålene er, at de alle er beskrevet efter "Den Danske Kvalifikationsramme for Livslang Læring".

Formålet med den danske kvalifikationsramme er ifølge Undervisningsministeriet at styrke:

- Livslang læring ved at synliggøre forskellige veje gennem uddannelsessystemet
- Grundlaget for sammenligning og anerkendelse af kvalifikationer i uddannelsessystemet
- Gensidig anerkendelse mellem danske og udenlandske kvalifikationer
- Sammenhængen mellem uddannelse og arbejdsmarked ved at sætte fokus på læringsudbytte

4.2 Kvalifikationsrammens opbygning

Ifølge Undervisningsministeriet hjemmeside og publikationen "Den Danske Kvalifikationsramme for Livslang Læring" kan kvalifikationsrammen beskrives ud fra følgende centrale begreber:

- Kvalifikation
- Læringsudbytte
- Viden, færdigheder og kompetencer

Kvalifikation

En kvalifikation defineres i denne sammenhæng som et læringsudbytte, der er bedømt og dokumenteret ved en godkendt grad eller uddannelsesbevis. Hos Business Institute følger grader og beviser love og bekendtgørelser på området.

Læringsudbytte

En kvalifikation beskriver resultatet af en læreproces. Ved læringsudbytte forstås, hvad man skal vide og kunne som resultat af en læreproces. I kvalifikationsrammen bruges læringsudbytte til at beskrive niveauer og kvalifikationer i stedet for at bruge pensum eller længden af en uddannelse. Når kvalifikationer beskrives ved læringsudbytte, styrkes også grundlaget for at vurdere, om læringsudbytte opnået gennem ikke-formel eller uformel læring kan anerkendes i forhold til mål og/eller adgangskrav for en kvalifikation.

4.3 Viden, færdigheder og kompetencer

Det sidste punkt - viden, færdigheder og kompetencer - er et centralt punkt i kvalifikationsrammen, idet de tre begreber sammen med de otte niveauer (beskrevet nedenfor) udgør selve kvalifikationsrammen. De tre punkter beskriver med andre ord læringsudbyttet, som er forskelligt på de otte niveauer. Niveau 1 er det lavest niveau, og niveau 8 er det højeste niveau.



Viden

Viden omfatter både viden om et emne samt forståelse for dette. Det vil sige om man kan sætte sin viden i sammenhæng og forklare den for andre. Viden kan være både praktisk og teoretisk.

Færdigheder

Færdigheder er det, som man kan "udføre". De kan både være praktiske, kognitive, kreative og kommunikative færdigheder.

Kompetencer

Kompetencer er evnen til at anvende viden og færdigheder i en given kontekst. Her er ansvar og selvstændighed centrale begreber.

4.4 Generel beskrivelse af niveauerne

Kvalifikationsrammen kan, som nævnt, ses som en ottetrins trappestige, med det mindst krævende niveau som niveau 1 og det mest krævende niveau som niveau 8. Hvert niveau repræsenterer altså en progression i forhold til niveauet nedenunder og de otte niveauer kan beskrives ud fra de forskellige krav, der er i forhold til viden, færdigheder og kompetencer.

Niveauerne 1 til og med 4 udtrykker de kvalifikationer en studerende typisk opnår gennem de almene uddannelser, mens niveauerne 5 til 8 er udtryk for de kvalifikationer der erhverves på de videregående uddannelser. Niveauerne 2 til 5 er også udtryk for de kvalifikationer, der opnås gennem de erhvervsrettede uddannelser.

For fuldstændighedens skyld skal det også nævnes, at kvalifikationerne kan opnås på anden måde end gennem det formelle uddannelsessystem, f.eks. ved at arbejde eller ved at deltage i foreningsarbejde.

4.5 Beskrivelse af niveau 7 (Masterniveau)

Niveau 7 i Kvalifikationsrammen for Livslang Læring dækker over kandidat- og masteruddannelser. Dette niveau er karakteriseret ved en avanceret, forskningsbaseret tilgang, hvor den studerende opnår en dyb forståelse af fagområdets teorier og metoder og udvikler evnen til at arbejde selvstændigt med komplekse problemstillinger.

Kvalifikationerne på niveau 7 er følgende:

Viden

- Skal inden for et eller flere fagområder have viden, som på udvalgte områder er baseret på højeste internationale forskning inden for et fagområde.
- Skal kunne forstå og på et videnskabeligt grundlag reflektere over fagområdets/ernes viden samt kunne identificere videnskabelige problemstillinger.

Færdigheder

- Skal mestre fagområdets/ernes videnskabelige metoder og redskaber samt mestre generelle færdigheder, der knytter sig til beskæftigelse inden for fagområdet/erne.



- Skal kunne vurdere og vælge blandt fagområdets/ernes videnskabelige teorier, metoder, redskaber og generelle færdigheder samt på et videnskabeligt grundlag opstille nye analyse- og løsningsmodeller.
- Skal kunne formidle forskningsbaseret viden og diskutere professionelle og videnskabelige problemstillinger med både fagfæller og ikke-specialister.

Kompetencer

- Skal kunne styre arbejds- og udviklingssituationer, der er komplekse, uforudsigelige og forudsætter nye løsningsmodeller.
- Skal selvstændigt kunne igangsætte og gennemføre fagligt og tværfagligt samarbejde og påtage sig professionelt ansvar.
- Skal selvstændigt kunne tage ansvar for egen faglig udvikling og specialisering.

Uddannelser på niveau 7 dækker over kandidatuddannelser (f.eks. cand.mag., cand.scient., cand.merc., cand.polyt.) og masteruddannelser (f.eks. MBA, Master i offentlig ledelse).



5.0 Beskrivelse af de enkelte fagmoduler i henhold til kvalifikationsrammens niveau 7

5.1. År 1; De syv fælles fagmoduler på første og andet semester

Dynamic Strategic Thinking

Modulets placering: 1. semester.

Viden

For at sikre, at de studerende opnår en dyb forståelse af strategisk tænkning, vil pensum omfatte den nyeste internationale forskning inden for strategisk ledelse og forretningsudvikling. De studerende vil blive præsenteret for relevante teorier og modeller, herunder:

- Artikler om Disruptiv Innovation, der viser, hvordan organisationer kan tilpasse sig skiftende markedsvilkår.
- Akademiske tekster om scenarieplanlægning og fremtidstænkning i strategisk ledelse.
- Forskning om strategiske alliancer og partnerskaber, der understøtter vækst og innovation.

For at sikre de studerendes evne til at identificere videnskabelige problemstillinger og reflektere kritisk over viden på et videnskabeligt grundlag, skal de studerende løbende forholde sig til, hvordan teorier og metoder inden for strategisk tænkning kan anvendes og skaleres i forhold til deres egen ledergerning og virksomhedskontekst. Gennem skriftlige refleksioner og diskussioner vil de studerende analysere, hvordan strategiske teorier kan implementeres i deres specifikke praksisområder og anvendes strategisk i organisationens ledelse.

Færdigheder

For at styrke de studerendes evne til at analysere og udvikle strategiske planer vil pensum fokusere på både kvantitative og kvalitative metoder, som inkluderer:

- Analyser af markedsdata for at forudse og tilpasse sig skiftende tendenser og konkurrenceforhold.
- Udvikling af strategiske roadmaps/strategiske initiativer, hvor de studerende identificerer nøgleområder for vækst og innovation i deres egen virksomhed.
- Kritisk evaluering af strategiske modeller for at vurdere, hvilken tilgang der bedst understøtter virksomhedens mål.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at reflektere over deres egne strategiske beslutninger og organisatoriske kontekst. De skal demonstrere, hvordan de kan anvende strategiske modeller og metoder i deres daglige ledergerning og fremme langsigtede strategiske beslutninger, der kan skaleres til deres virksomheds behov. Derudover vil der være fokus på formidling af strategiske principper til både fagfæller og ikke-specialister gennem præsentationer og skriftlige rapporter.

Kompetencer

For at sikre, at de studerende opnår evnen til at styre komplekse strategiske processer i uforudsigelige miljøer, vil de blive trænet i:



- Ledelse af strategiske planlægningsmøder og workshops med henblik på at drive langsigtede strategier.
- Udvikling af innovationsdrevne strategier, der tager højde for både interne og eksterne faktorer.
- Selvstændig refleksion over deres evne til at kombinere teori og praksis i deres egen strategiske ledergerning og tage ansvar for virksomhedens langsigtede udvikling.

I stedet for cases vil pensum inkludere individuelle refleksionsopgaver, hvor de studerende skal vurdere deres egen faglige udvikling og identificere områder, hvor de skal forbedre deres viden og færdigheder for at kunne igangsætte og lede strategiske initiativer i deres organisation. Dette vil sikre, at de studerende selvstændigt kan tage ansvar for udviklingen af strategiske processer i deres virksomhed og videreudvikle deres strategiske ledelseskompetencer.

Paradox Thinking

Modulets placering: 1. semester

Viden

De studerende opnår dybdegående viden om paradoksteorier, som vil hjælpe dem med at forstå og håndtere modsatrettede krav og konflikter i organisationer. Pensum vil omfatte:

- Forskning om paradokshåndtering og hvordan ledere kan navigere i modstridende organisatoriske mål som effektivitet og innovation.
- Artikler om tensions management, der belyser, hvordan modstridende kræfter kan balanceres for at skabe fremdrift.
- Studier af ambidekstrale organisationer, der forener udforskning af nye muligheder med udnyttelse af eksisterende kompetencer.

For at sikre de studerendes evne til at identificere og reflektere kritisk over paradoksteorier, vil de gennemføre analyser af, hvordan disse teorier kan implementeres i deres egen organisatoriske kontekst. De studerende skal løbende forholde sig til, hvordan paradokstænkning kan anvendes i deres egen ledergerning.

Færdigheder

For at udvikle deres evne til at balancere modstridende strategiske, organisatoriske og ledelsesprioriteter vil de studerende blive trænet i:

- Udvikling af strategiske løsninger, der balancerer innovation og driftseffektivitet.
- Analyse af interne og eksterne spændinger i deres egen organisation og identifikation af måder, hvorpå disse kan håndteres uden at gå på kompromis med organisationens mål.
- Kommunikation af komplekse problemstillinger til både interne og eksterne interessenter med fokus på at integrere modsatrettede synspunkter.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at reflektere over deres egne beslutningsprocesser og organisatoriske kontekst. De skal demonstrere, hvordan paradoksteorier og -modeller kan anvendes i deres daglige ledergerning for at balancere komplekse organisatoriske spændinger. De vil også præsentere løsninger på paradoksale udfordringer for både fagfæller og ikke-specialister.



Kompetencer

De studerende vil udvikle evnen til at lede og styre organisationer, der står over for paradoksale udfordringer. De vil:

- Udvikle paradokshåndteringsmodeller, der kan implementeres i deres egen virksomhed for at fremme innovation samtidig med effektiv drift.
- Selvstændigt lede forandringsprojekter, hvor der er behov for at balancere modstridende prioriteter.
- Reflektere over deres egen udvikling som ledere i lyset af paradoksteorier og integrere disse i deres strategiske beslutningsprocesser.

I stedet for cases vil pensum inkludere individuelle refleksionsopgaver, hvor de studerende skal vurdere deres egen faglige udvikling og identificere områder, hvor de skal forbedre deres viden og færdigheder for at kunne igangsætte og lede paradoksale strategier i deres organisation. Dette vil sikre, at de studerende selvstændigt kan tage ansvar for komplekse paradoksale beslutninger og fremme organisationens fremdrift.

Corporate Entrepreneurship

Modulets placering: 1. semester

Viden

De studerende vil tilegne sig en omfattende forståelse af Corporate Entrepreneurship, herunder hvordan store organisationer kan bevare deres innovationskraft. Pensum vil omfatte:

- Artikler om intreprenørskab, der belyser, hvordan innovationer kan skabes og udvikles internt i store organisationer.
- Forskning om DIA-modellen (Discovery, Incubation, Acceleration) som en ramme for innovation.
- Publikationer om Open Innovation, der viser, hvordan eksterne samarbejder, kan styrke interne innovationsprocesser.

For at sikre de studerendes evne til at identificere videnskabelige problemstillinger og reflektere kritisk over innovationsteorier, skal de studerende løbende forholde sig til, hvordan Corporate Entrepreneurship-teorier kan anvendes i deres egen ledergerning. Gennem skriftlige refleksioner og diskussioner vil de analysere, hvordan innovationsteorier kan implementeres i deres specifikke praksisområder.

Færdigheder

De studerende vil få træning i anvendelse af metoder til at fremme innovation og entreprenørskab i deres egen organisation, herunder:

- Evaluering af innovationsprocesser og hvordan disse kan struktureres for at opnå maksimal effekt.
- Udvikling af inkubationsprogrammer internt i virksomheden, hvor nye ideer kan modnes og testes, før de lanceres på markedet.
- Formidling af innovationsstrategier og resultater til ledelsen og andre interessenter.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at reflektere over deres egne innovationsbeslutninger og organisatoriske kontekst. De skal demonstrere, hvordan



Corporate Entrepreneurship-modeller og metoder kan anvendes i deres daglige ledergerning og fremme innovationsprocesser, der kan skaleres til virksomhedens behov. Derudover vil de fokusere på at formidle innovationsprincipper til både fagfæller og ikke-specialister gennem præsentationer og skriftlige rapporter.

Kompetencer

For at kunne lede Corporate Entrepreneurship-processer vil de studerende blive trænet i:

- Ledelse af innovationsprojekter, der strækker sig fra idéudvikling til kommercialisering.
- Udvikling af strategiske innovationspartnerskaber med eksterne aktører for at styrke virksomhedens innovationskraft.
- Selvstændigt tage ansvar for udvikling af nye forretningsområder og sikre, at disse bidrager til virksomhedens langsigtede vækststrategi.

I stedet for cases vil pensum inkludere individuelle refleksionsopgaver, hvor de studerende skal vurdere deres egen faglige udvikling og identificere områder, hvor de skal forbedre deres viden og færdigheder for at kunne igangsætte og lede innovationsprojekter i deres organisation. Dette vil sikre, at de studerende selvstændigt kan tage ansvar for innovationsinitiativer i deres virksomhed og videreudvikle deres entreprenante kompetencer.

Integrative Thinking

Modulets placering: 1. semester

Viden

De studerende vil få en dybdegående forståelse af integrativ tænkning, og hvordan det kan anvendes til at løse komplekse problemstillinger. Pensum vil omfatte:

- Forskning om integrativ tænkning som metode til at forene tilsyneladende modsætninger i ledelse og strategi.
- Artikler om beslutningsprocesser i komplekse og usikre miljøer.
- Studier af Design Thinking og dets rolle i at skabe integrative løsninger.

For at sikre de studerendes evne til at reflektere kritisk over beslutningsprocesser og anvende integrativ tænkning, vil de skulle forholde sig til, hvordan integrativ tænkning kan anvendes i deres egen ledelsespraksis. Gennem diskussioner og refleksionsopgaver vil de studerende analysere, hvordan integrative teorier kan implementeres i deres specifikke organisatoriske sammenhænge.

Færdigheder

De studerende vil blive trænet i at udvikle løsninger på komplekse problemer ved at anvende integrativ tænkning, herunder:

- Skabelse af sammenhæng mellem forskellige perspektiver og interesser i deres organisation.
- Udvikling af beslutningsmodeller, der forener modsatrettede synspunkter for at opnå det bedste samlede resultat.
- Formidling af integrative løsninger til interessenter med forskellige mål og prioriteter.



De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at reflektere over deres egne beslutningsprocesser og organisatoriske kontekst. De skal demonstrere, hvordan integrative løsninger kan tilpasses deres virksomhed og fremme sammenhæng i deres daglige lederbeslutninger. De vil præsentere deres løsninger på komplekse problemstillinger for både fagfæller og ikke-specialister.

Kompetencer

For at kunne lede beslutningsprocesser vil de studerende blive trænet i:

- Udvikling af integrative strategier, der tager højde for både kortsigtede og langsigtede mål.
- Lede forretningsudviklingsprojekter, hvor der er behov for at integrere forskellige afdelinger og funktioner i virksomheden.
- Selvstændigt tage ansvar for udvikling af nye løsninger, der bygger på integrative principper og sikrer bæredygtig vækst.

I stedet for cases vil pensum inkludere individuelle refleksionsopgaver, hvor de studerende skal vurdere deres egen faglige udvikling og identificere områder, hvor de skal forbedre deres evne til at lede komplekse beslutningsprocesser ved hjælp af integrativ tænkning. Dette vil sikre, at de studerende selvstændigt kan tage ansvar for beslutninger, der kræver en integrativ tilgang i deres organisation.

Design-Driven Innovation

Modulets placering: 2. semester

Viden

De studerende vil opnå avanceret viden om Design-driven Innovation, og hvordan designprincipper kan drive radikale innovationsprocesser. Pensum vil omfatte:

- Artikler om Disruptiv Innovation og hvordan organisationer kan skabe radikale forandringer gennem Design-Thinking.
- Forskning om kundeoplevelse og brugercentreret design, der fremmer innovation.
- Studier om design-ledet strategi, som forener æstetik, funktion og bæredygtighed i innovationsprocessen.

For at sikre de studerendes evne til at reflektere kritisk over designmetoder og anvende design-dreven innovation i deres egen virksomhed, vil de skulle gennemføre refleksionsopgaver og analyser af, hvordan designprincipper kan anvendes og skaleres til deres virksomhedskontekst.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder inden for anvendelsen af design-drevne innovationsmetoder, herunder:

- Udvikling af innovative løsninger, der kombinerer Design-Thinking med strategisk ledelse.
- Analyse af kundebehov og brug af brugercentreret design til at udvikle nye forretningsmodeller og produkter.
- Udarbejdelse af innovationsstrategier, der anvender design-principper til at transformere organisationens tilgang til markedet.



De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at reflektere over deres egne innovationsprocesser og organisatoriske kontekst. De skal demonstrere, hvordan design-dreven innovation kan tilpasses deres virksomhed og fremme innovationsprojekter, der kan skaleres. De vil også præsentere deres innovationsløsninger til både fagfæller og ikke-specialister.

Kompetencer

For at kunne lede innovationsprojekter ved hjælp af design-dreven tænkning vil de studerende blive trænet i:

- Ledelse af innovationsprocesser, hvor designprincipper er integreret i produktudvikling og forretningsstrategier.
- Udvikling af kundeorienterede innovationsprojekter, der kombinerer æstetik, funktionalitet og bæredygtighed.
- Selvstændigt tage ansvar for at udvikle nye forretningsmodeller og sikre, at designprincipper er centralt integreret i virksomhedens innovationsstrategi.

I stedet for cases vil pensum inkludere individuelle refleksionsopgaver, hvor de studerende skal vurdere deres egen faglige udvikling og identificere områder, hvor de kan forbedre deres evner til at lede design-drevne innovationsprojekter i deres organisation. Dette vil sikre, at de studerende selvstændigt kan tage ansvar for innovationsinitiativer ved hjælp af design-principper og videreudvikle deres kompetencer inden for design-dreven innovation.

Business-Oriented HRM

Modulets placering: 2. semester

Viden

De studerende vil opnå dybdegående viden om Business-Oriented HRM, herunder hvordan HR-strategier kan integreres i virksomhedens overordnede forretningsstrategi. Pensum vil omfatte:

- Forskning om HRM-strategier i digitale og globale sammenhænge.
- Artikler om medarbejderudvikling og engagement som strategiske faktorer for virksomhedens succes.
- Tekster om performance management og hvordan HR-værktøjer kan måle og forbedre medarbejdernes bidrag til forretningsmålene.

For at sikre de studerendes evne til at reflektere over HRM-teorier og anvende dem i praksis, vil de studerende skulle gennemføre refleksioner over, hvordan HRM-strategier kan integreres i deres egen organisatoriske sammenhæng for at støtte virksomhedens strategiske mål.

Færdigheder

De studerende vil få træning i at anvende HR-værktøjer til at støtte virksomhedens forretningsstrategi, herunder:

- Udvikling af HRM-strategier, der matcher organisationens overordnede forretningsmål.
- Analyse af medarbejderpræstationer og brug af HRM-data til at forbedre organisatorisk effektivitet.



- Udarbejdelse af medarbejderudviklingsprogrammer, der styrker medarbejdernes engagement og understøtter virksomhedens vækst.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at reflektere over deres egen HRM-strategi og hvordan den understøtter virksomhedens overordnede mål. De skal demonstrere, hvordan HRM-modeller og metoder kan anvendes til at forbedre medarbejdernes ydeevne og organisatoriske succes. Derudover vil der være fokus på formidling af HR-strategier til både ledelsen og medarbejderne gennem præsentationer og skriftlige rapporter.

Kompetencer

For at kunne lede HRM-projekter vil de studerende blive trænet i:

- Ledelse af HRM-strategiske projekter, der understøtter forretningsmålene.
- Udvikling af HR-strategier, der forbedrer medarbejderengagement og organisatorisk performance.
- Selvstændigt tage ansvar for at lede HRM-projekter, der integrerer virksomhedens forretningsstrategi med medarbejderudvikling.

I stedet for cases vil pensum inkludere individuelle refleksionsopgaver, hvor de studerende skal vurdere deres egen HRM-praksis og identificere områder, hvor de kan forbedre deres evner til at lede HR-projekter i deres organisation. Dette vil sikre, at de studerende selvstændigt kan tage ansvar for HR-strategier, der understøtter forretningsmål.

Leading Change

Modulets placering: 2. semester

Viden

De studerende vil opnå en dybdegående forståelse af forandringsledelse, og hvordan organisationer kan tilpasse sig i komplekse og dynamiske miljøer. Pensum vil omfatte:

- Artikler om forandringsledelsesmodeller, såsom Kotters 8-trins model, der hjælper ledere med at strukturere og implementere forandringer effektivt.
- Forskning om resistens mod forandring, og hvordan ledere kan navigere i modstand og skabe engagement blandt medarbejderne.
- Tekster om bæredygtig forandringsledelse, der sikrer, at forandringer ikke kun er effektive, men også langsigtede og bæredygtige.

For at sikre de studerendes evne til at identificere videnskabelige problemstillinger og reflektere kritisk over forandringsledelsesteorier, vil de studerende løbende skulle forholde sig til, hvordan disse teorier kan anvendes og skaleres i forhold til deres egen organisation og ledergerning. Gennem skriftlige refleksioner og diskussioner vil de studerende analysere, hvordan forandringsledelsesteorier kan implementeres i deres specifikke praksisområder.

Færdigheder

For at styrke de studerendes evne til at lede forandringsprocesser vil pensum fokusere på både kvantitative og kvalitative metoder, som inkluderer:



- Udvikling af forandringsstrategier, der hjælper organisationen med at tilpasse sig markedsmæssige, teknologiske eller organisatoriske ændringer.
- Kritisk analyse af forandringsledelsesmodeller, der anvendes i deres egen organisation, og hvordan disse kan forbedres for at sikre bedre resultater.
- Facilitering af workshops og forandringsprocesser, hvor de studerende arbejder med reelle forandringer i deres organisationer.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at reflektere over deres egne forandringsbeslutninger og organisatoriske kontekst. De skal demonstrere, hvordan de kan anvende forandringsledelsesmodeller og metoder i deres daglige ledergerning og fremme forandringsbeslutninger, der kan skaleres til deres virksomheds behov. Derudover vil der være fokus på formidling af forandringsledelsesprincipper til både fagfæller og ikke-specialister gennem præsentationer og skriftlige rapporter.

Kompetencer

For at kunne lede komplekse forandringsprocesser vil de studerende blive trænet i:

- Ledelse af forandringsprojekter, der strækker sig fra planlægning til implementering og evaluering af forandringer.
- Udvikling af forandringsstrategier, der tager højde for både interne og eksterne organisatoriske faktorer.
- Selvstændigt tage ansvar for implementering af forandringer og sikre, at disse er bæredygtige og langsigtede.

I stedet for cases vil pensum inkludere individuelle refleksionsopgaver, hvor de studerende skal vurdere deres egen forandringsledelse og identificere områder, hvor de skal forbedre deres viden og færdigheder for at kunne igangsætte og lede bæredygtige forandringsprojekter i deres organisation. Dette vil sikre, at de studerende selvstændigt kan tage ansvar for forandringsinitiativer i deres virksomhed og videreudvikle deres kompetencer inden for forandringsledelse.

5.2. Fagmoduler på tredje semester med fokus på Strategic Thinking

Creating Winning Organizations

Modulets placering: 3. semester

Viden

De studerende vil opnå forskningsbaseret viden om organisationsdesign, med fokus på at skabe kreative virksomhedskulturer, der fremmer innovation og forretningstækning. Pensum omfatter:

- Teorier om innovative organisationer og hvordan de understøtter produktudvikling og værdiskabelse.
- Artikler om produktfamilietækning og hvordan virksomheder kan skabe skalerbare løsninger gennem en sammenhængende produktportefølje.
- Forskning om supply chain integration og værdikædesynkronisering.

For at sikre de studerendes evne til at identificere videnskabelige problemstillinger og reflektere over dem, vil de løbende skulle analysere, hvordan organisationsdesign kan anvendes til at opbygge kreative kulturer i deres egen virksomhed. Skriftlige refleksioner vil fokusere på implementering af innovative tilgange.



Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Designe organisationsstrukturer, der fremmer innovation og strategisk tilpasning.
- Anvende produktfamilietænkning til at skabe skalerbare løsninger, der passer til virksomhedens strategi.
- Formidle organisationsdesign og innovationsstrategier til både ledelsen og medarbejdere for at sikre en fælles forståelse af de kreative processer.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at designe konkrete løsningsmodeller for deres virksomhed, der fremmer en kreativ virksomhedskultur. De skal demonstrere, hvordan organisationsdesign kan styrke innovation i deres virksomhed.

Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:

- Lede kreative processer og sikre, at deres virksomhed konstant udvikler sig gennem innovation.
- Implementere produktfamilietænkning, der fremmer vækst og værdiskabelse i deres virksomhed.
- Samarbejde på tværs af afdelinger for at sikre en holistisk tilgang til innovation og værdiskabelse.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende vurderer deres egne organisatoriske strukturer og identificerer områder, hvor de kan forbedre deres evne til at lede kreative processer i virksomheden.

Strategic Excellence

Modulets placering: 3. semester

Viden

De studerende vil opnå en dybere forståelse af strategisk ledelse og de forskellige strategiske retninger, som virksomheder kan tage i en globaliseret verden. Pensum omfatter:

- Teorier om strategisk lederskab og hvordan ledere kan drive succesfulde strategiske forandringer.
- Forskning om strategiprocesser, herunder deterministiske og læringsbaserede tilgange.
- Artikler om globalisering og internationalisering, og hvordan disse faktorer påvirker strategisk udvikling i globale virksomheder.

For at sikre de studerendes evne til at reflektere kritisk over strategisk teori og anvende det i praksis, skal de analysere deres egen virksomheds strategiske retning og identificere, hvordan strategier kan tilpasses globale trends. Skriftlige refleksioner vil fokusere på at implementere strategiske modeller i deres organisation.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:



- Designe strategiprocesser, der passer til virksomhedens specifikke kontekst, både lokalt og globalt.
- Anvende strategiske modeller til at evaluere og forbedre virksomhedens nuværende strategiske position.
- Formidle strategiske beslutninger til både ledelsen og medarbejdere for at sikre effektiv implementering.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at udvikle konkrete strategiske handlingsplaner for deres virksomhed, der kan implementeres både lokalt og internationalt.

Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:

- Lede strategiske forandringer og sikre, at deres virksomhed forbliver konkurrencedygtig i en global kontekst.
- Navigere komplekse strategiske situationer, der kræver nye tilgange og strategier.
- Implementere læringsbaserede strategiprocesser, der sikrer en kontinuerlig udvikling af virksomhedens strategiske retning.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende vurderer deres egne strategiske beslutninger og identificerer områder, hvor de kan forbedre deres evne til at lede strategiske processer i deres organisation.

Strategic Entrepreneurship

Modulets placering: 3. semester

Viden

De studerende vil opnå en dybere forståelse af strategisk iværksætteri og de nødvendige metoder til at drive innovation i en global kontekst. Pensum vil omfatte:

- Artikler om forretningsdisruption og dens implikationer for etablerede virksomheder.
- Forskning om business model innovation og hvordan virksomheder som Amazon og LEGO har tilpasset sig nye trends gennem innovation.
- Teorier om Lean Startup-metodologi og udvikling af nye produkter og services i et hurtigt skiftende marked.

For at sikre de studerendes evne til at reflektere over viden og anvende det i deres egen ledergerning, skal de løbende forholde sig til, hvordan disse teorier kan transformeres til strategier for deres egen organisation. Gennem skriftlige refleksioner vil de analysere, hvordan innovation kan implementeres i deres specifikke praksis.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Identificere og skabe nye forretningsmodeller baseret på forretningsdisruption og globale trends.
- Anvende Lean Startup-teknikker til at validere forretningsideer og fremskynde innovation i deres organisation.



- Formidle innovationsteorier og strategier til både fagfæller og ledelsen for at sikre forståelse og implementering.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at anvende agile innovationsteknikker og værktøjer som business model canvas i deres egne virksomheder. De skal demonstrere, hvordan disse teknikker kan anvendes til at fremme innovation.

Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:

- Lede innovationsinitiativer i deres virksomhed og sikre, at nye ideer transformeres til bæredygtige forretningsmodeller.
- Navigere i globale markeder og identificere nye vækstmuligheder gennem strategisk iværksætteri.
- Samarbejde med internationale partnere for at implementere innovationsstrategier og sikre, at deres virksomhed kan konkurrere på globalt plan.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende vurderer deres egne innovationsevner og identificerer områder, hvor de kan forbedre deres evne til at lede iværksætterprojekter i deres organisation.

Strategic Thinking Insights

Modulets placering: 3. semester

Viden

De studerende vil opnå en dyb forståelse af, hvordan tidløse ledelsesteorier kan tilpasses og omsættes til praksis i en foranderlig verden. Pensum omfatter:

- Teori om ledelsesparadokser og deres anvendelse i strategiske beslutningsprocesser.
- Forskning om ledelsesudvikling og fremtidige tendenser inden for ledelse.
- Studier om forandringer i ledelsespraksis i takt med samfundsmæssige og teknologiske ændringer.

For at sikre de studerendes evne til at identificere videnskabelige problemstillinger og reflektere kritisk over de nyeste ledelsesteorier, skal de studerende løbende vurdere, hvordan disse teorier kan anvendes i deres egen praksis og kontekst. Gennem refleksion og diskussion vil de studerende analysere, hvordan ledelsesteorier kan implementeres og tilpasses deres virksomheders specifikke behov.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Identificere og anvende de nyeste ledelsesteorier i deres praksis.
- Reflektere kritisk over brugen af teori i deres ledelsesmæssige beslutningsprocesser.
- Formidle nye indsigter og teoretisk viden til både fagfæller og ikke-specialister.

De studerende vil blive trænet i at omsætte teori til praksis ved at anvende nye ledelsesteorier i konkrete ledelsesudfordringer i deres organisation. De skal demonstrere, hvordan de kan anvende teoretiske modeller til at drive strategiske beslutninger og ledelsesinitiativer i en konstant foranderlig kontekst.



Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:

- Navigere komplekse beslutningsprocesser ved at anvende dynamiske ledelsesteorier.
- Tilpasse ledelsesteknikker til den konkrete organisatoriske kontekst og fremtidige tendenser.
- Implementere strategisk ledelse i deres organisation ved brug af videnskabelige metoder.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende løbende vurderer deres anvendelse af teori i praksis og identificerer nye måder at forbedre deres ledelsesstil på.

5.3. Fagmoduler på tredje semester med fokus på Leadership Psychology

Leadership Psychology

Modulets placering: 3. semester

Viden

De studerende vil opnå forskningsbaseret viden om ledelsespsykologi, herunder hvordan lederens personlige og emotionelle kompetencer påvirker deres evne til at lede komplekse organisationer. Pensum omfatter:

- Forskning om autenticitet og integritet i ledelse, og hvordan disse faktorer påvirker lederens følgeskab.
- Artikler om mentalisering og forståelse af egne og andres psykologi i ledelsesmæssige sammenhænge.
- Studier af relationel ledelse og teambaserede processer, der fremmer samarbejde og samskabelse.

For at sikre de studerendes evne til at identificere videnskabelige problemstillinger og reflektere kritisk over ledelsespsykologiske teorier og metoder, skal de studerende løbende forholde sig til, hvordan disse teorier kan anvendes i deres egen ledergerning. Gennem skriftlige refleksioner og diskussioner vil de studerende analysere, hvordan ledelsespsykologiske teorier kan implementeres i deres specifikke praksisområder.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Mentoring og coache teams og medarbejdere for at fremme deres udvikling og trivsel.
- Anvende relationel ledelse til at opbygge stærke og tillidsfulde relationer i organisationen.
- Facilitere samskabelsesprocesser, der fremmer engagement og medledelse i organisationen.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at reflektere over deres egne ledelsesbeslutninger og organisatoriske kontekst. De skal demonstrere, hvordan de kan anvende relationel ledelsesmodeller og metoder i deres daglige ledergerning og fremme tillid og engagement i deres teams.



Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:

- Lede teams med fokus på at skabe tillid og engagement gennem psykologiske redskaber.
- Navigere komplekse relations mønstre i globale organisationer og fremme kulturel forståelse.
- Anvende ledelsespsykologi til at styrke deres egen og organisationens præstationer.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende vurderer deres egne lederpræstationer og identificerer områder, hvor de kan forbedre deres emotionelle kompetencer og relationelle færdigheder.

Dynamic Business Mindset

Modulets placering: 3. semester

Viden

De studerende vil opnå forskningsbaseret viden om beslutningspsykologi, herunder hvordan beslutningstagen påvirkes af kognitive heuristikker og bias, samt hvordan etiske overvejelser spiller en central rolle under pres. Pensum omfatter:

- Artikler om heuristikker og bias i beslutningstagen, og hvordan ledere kan træffe rationelle beslutninger under pres.
- Forskning om emotioner og følelser i beslutningsprocesser, og hvordan de kan styres for at forbedre beslutningskvaliteten.
- Studier om forandringsledelse, herunder de psykologiske aspekter af at lede forandringsprocesser og modstand mod forandring.

For at sikre de studerendes evne til at identificere videnskabelige problemstillinger og reflektere kritisk over viden på et videnskabeligt grundlag, skal de studerende løbende forholde sig til, hvordan teorier og metoder inden for beslutningspsykologi kan anvendes i deres egen ledergerning og virksomhedskontekst. Gennem skriftlige refleksioner og diskussioner vil de studerende analysere, hvordan beslutningspsykologiske teorier kan implementeres strategisk i deres ledelse.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Identificere bias og heuristikker i egne og gruppers beslutningsprocesser.
- Anvende kognitive strategier til at forbedre beslutningskvaliteten under pres.
- Facilitere forandringsprocesser, der fremmer adfærdsændringer og reducerer modstand.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at reflektere over deres egne beslutningsmønstre og organisatoriske kontekst. De skal demonstrere, hvordan de kan anvende beslutningspsykologiske modeller og metoder i deres daglige ledergerning og fremme beslutninger, der kan skaleres til deres virksomheds behov.

Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:



- Lede beslutningsprocesser under pres ved at anvende psykologiske teorier og metoder.
- Navigere etiske dilemmaer i ledelse og sikre, at forandringsprocesser er bæredygtige og retfærdige.
- Implementere adfærdsændringer i organisationen ved hjælp af psykologiske nudging-strategier.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende vurderer deres egne forandringsprocesser og identificerer områder, hvor de kan forbedre deres evne til at lede beslutningsprocesser og forandringer

Talent Management

Modulets placering: 3. semester

Viden

De studerende vil opnå forskningsbaseret viden om Talent Management, herunder hvordan ledere kan opbygge systematiske strategier for talentudvikling i organisationen. Pensum omfatter:

- Forskning om Leadership Pipeline-modellen og dens anvendelse i globale virksomheder.
- Artikler om fastholdelse og udvikling af talenter gennem strategiske HR-tiltag.
- Studier af lederudvikling og karriereplanlægning i forskellige organisatoriske niveauer.

For at sikre de studerendes evne til at identificere videnskabelige problemstillinger og reflektere kritisk over Talent Management-teorier, vil de studerende løbende forholde sig til, hvordan disse teorier kan anvendes i deres egen organisation. Skriftlige refleksioner og diskussioner vil fokusere på at udvikle talentstrategier, der kan implementeres og skaleres i deres specifikke kontekst.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Identificere og udvikle talenter på tværs af organisatoriske niveauer.
- Opbygge en Leadership Pipeline, der fremmer lederudvikling på alle niveauer i organisationen.
- Formidle talentudviklingsstrategier til både ledelsen og medarbejdere.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at udvikle og implementere talentstrategier i deres organisation. De skal demonstrere, hvordan de kan anvende Leadership Pipeline-modeller og HR-tiltag i deres daglige ledergerning.

Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:

- Lede talentudviklingsinitiativer, der understøtter virksomhedens langsigtede strategiske mål.
- Udvikle HR-strategier, der fremmer engagement og fastholdelse af nøglemedarbejdere.



- Implementere Leadership Pipeline-modellen og sikre, at talentudviklingen sker systematisk og effektivt.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende vurderer deres egne Talent Management-strategier og identificerer områder, hvor de kan forbedre deres evne til at lede talentudviklingsprojekter i organisationen.

Leadership Psychology Insights

Modulets placering: 3. semester

Viden

De studerende vil opnå en dybere forståelse af de nyeste ledelsesteorier med fokus på, hvordan ledere kan tilpasse deres vidensbank i et konstant forandrende miljø. Pensum omfatter:

- Teoretiske studier om ledelsens udviklingstendenser i globale organisationer.
- Artikler om ledelsesparadokser, og hvordan de kan anvendes til at forstå komplekse problemstillinger.
- Forskning om fremtidens ledelse og hvordan ledere konstant skal tilpasse sig nye trends.

For at sikre de studerendes evne til at reflektere kritisk over ny ledelsesteori og anvende den strategisk, vil de analysere, hvordan disse teorier kan anvendes i deres egen praksis. Gennem skriftlige refleksioner vil de studerende vurdere, hvordan de kan integrere nye ledelsesteorier i deres daglige ledergerning.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Søge efter og evaluere ny teori, der kan anvendes i deres ledelsespraksis.
- Transformere teoretisk viden til praktiske løsninger på konkrete problemstillinger i deres organisation.
- Formidle nye ledelsesindsigter til både fagfæller og ikke-specialister.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at udvikle konkrete løsninger baseret på ny teori og anvende dem i deres organisation. Der vil være fokus på, hvordan ledere kan tilpasse deres ledelsestilgang i takt med samfundsmæssige og organisatoriske forandringer.

Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:

- Tilpasse ledelsesstrategier, der passer til de nyeste ledelsesteorier og trends.
- Lede forandringsprocesser, der kræver nye tilgange og metoder baseret på dynamisk teori.
- Navigere i paradokser og anvende dem til at skabe nye løsninger i komplekse situationer.



Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende vurderer deres egne ledelsesstrategier og identificerer områder, hvor de kan forbedre deres evne til at anvende nye indsigter i deres daglige ledergerning.

5.4. Fagmoduler på tredje semester med fokus på Corporate Sustainability

The Sustainability Perspective

Modulets placering: 3. semester

Viden

Dette modul vil give de studerende en helhedsforståelse af bæredygtighed i et bredt makroperspektiv. De studerende vil lære om global bæredygtighed, FN's verdensmål og hvordan bæredygtighedsprincipper kan anvendes strategisk i virksomhedens forretningsmodel. Pensum omfatter:

- Teorier om cirkulær økonomi og hvordan virksomheder kan omstille deres forsyningskæder for at reducere affald og maksimere ressourceeffektivitet.
- Forskning om ESG-strategier (Environmental, Social, Governance), og hvordan disse kan anvendes som målbare rammer for at skabe bæredygtighed i virksomhedens drift.
- Akademiske tekster om implementering af FN's verdensmål i virksomheders strategiske beslutninger.

For at sikre de studerendes evne til at reflektere kritisk over videnskabelige problemstillinger og anvende viden i praksis, skal de analysere, hvordan teorier og metoder inden for ESG og bæredygtighed kan integreres i deres egne organisationer. Skriftlige refleksioner vil hjælpe dem med at forstå, hvordan disse strategier kan implementeres og tilpasses globale bæredygtigheds mål.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Anvende ESG-målinger og bæredygtighedsdata til at evaluere og forbedre deres virksomheds bæredygtighedsindsats.
- Designe bæredygtighedsstrategier, der skaber værdi for både virksomheden og samfundet gennem innovative løsninger og strategier.
- Analysere og kommunikere bæredygtighedsrapporter, der kan bruges til både interne og eksterne interessenter.

De studerende vil blive trænet i at overføre bæredygtighedsteori til praksis ved at udvikle konkrete planer for, hvordan bæredygtighedsprincipper kan anvendes i deres virksomhed.

Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:

- Lede bæredygtighedsinitiativer, der kræver tværfaglige samarbejder og inddragelse af interessenter fra forskellige dele af virksomheden og samfundet.
- Navigere i komplekse globale bæredygtighedslandskaber, hvor forskellige interessenter og målgrupper skal tilgodeses.



- Implementere innovative bæredygtigheds løsninger, der fremmer både økonomisk vækst og miljømæssig ansvarlighed.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende reflekterer over deres egen bæredygtighedspraksis og tager ansvar for at forbedre deres ledelseskompetencer inden for bæredygtighed.

Sustainability-Driven Value Creation

Modulets placering: 3. semester

Viden

De studerende vil opnå en dyb forståelse af, hvordan bæredygtighed kan være en central, driver for værdi i en virksomhed. Gennem modulet vil de studerende lære at integrere bæredygtighed i virksomhedens strategiske retning og forretningsmodeller. Pensum omfatter:

- Artikler om bæredygtig innovation, der fokuserer på, hvordan virksomheder kan skabe værdi gennem udvikling af bæredygtige produkter og services.
- Forskning om cirkulær økonomi og de økonomiske gevinster ved at implementere bæredygtige strategier i produktions- og værdikæder.
- Studier om ESG-strategier (Environmental, Social, Governance) og deres effekt på virksomhedens langsigtede konkurrenceevne.

For at sikre de studerendes evne til at identificere videnskabelige problemstillinger og reflektere kritisk over viden på et videnskabeligt grundlag, vil de gennem refleksionsopgaver og diskussioner analysere, hvordan bæredygtige forretningsmodeller kan tilpasses og implementeres i deres egne organisationer. Gennem skriftlige refleksioner vil de studerende vurdere, hvordan disse modeller kan skaleres og tilpasses virksomhedens strategi og værdikæde.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Identificere innovationsmuligheder for bæredygtighed inden for virksomhedens kerneaktiviteter og værdikæde.
- Brug af værktøjer og teknikker som cirkulær økonomi, bæredygtighedsrapportering og ESG-dataanalyse til at måle og forbedre virksomhedens bæredygtighedsindsats.
- Udarbejde strategiske bæredygtighedsplaner, der skaber værdi for både virksomheden og dens interessenter.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at udvikle konkrete bæredygtighedsstrategier, som de kan implementere i deres organisationer. De skal præsentere disse strategier for ledelsen og argumentere for, hvordan bæredygtighed kan drive økonomisk og miljømæssig værdi.

Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:

- Lede bæredygtige innovationsprojekter, der strækker sig fra idéudvikling til implementering af bæredygtige løsninger i virksomheden.



- Integrere bæredygtighed i virksomhedens strategiske beslutningsprocesser og sikre, at den grønne omstilling understøtter langsigtet vækst og konkurrenceevne.
- Navigere komplekse interessentlandskaber, der involverer både interne og eksterne aktører, som bidrager til virksomhedens bæredygtigheds mål.

Individuelle refleksionsopgaver vil fokusere på de studerendes evne til at vurdere og forbedre deres egne strategiske beslutninger om bæredygtighed og identificere, hvordan de kan lede bæredygtighedsprojekter i komplekse, globale miljøer.

Purpose-Driven Leadership

Modulets placering: 3. semester

Viden

De studerende vil få en dyb forståelse af formålsdrevet lederskab, hvor de lærer at udvikle en ledelsesstil, der bygger på værdier, bæredygtighed og samfundsansvar. Gennem dette modul vil de studerende blive introduceret til teorier om, hvordan ledere kan skabe meningsfulde arbejdspladser og forme deres organisationers formål med fokus på bæredygtighed. Pensum omfatter:

- Artikler om formålsdrevet organisationer, der skaber engagement gennem et stærkt socialt og miljømæssigt fokus.
- Forskning om regenerativt lederskab, der fremmer organisatorisk sundhed og bidrager til det bredere samfund.
- Litteratur om bæredygtighed i lederskab, og hvordan ledere kan bruge deres personlige værdier til at fremme bæredygtige initiativer i organisationen.

For at sikre, at de studerende kan reflektere over deres egen ledelsespraksis og skabe meningsfulde relationer i deres organisation, vil de skulle analysere, hvordan formålsdrevet ledelse kan implementeres i deres kontekst. Gennem refleksionsopgaver vil de studerende reflektere over deres egne værdier og overveje, hvordan de kan skabe en bæredygtig indflydelse gennem deres lederskab.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Anvende formålsdrevet ledelse til at skabe engagement og motivation blandt medarbejderne ved at forbinde virksomhedens mission med bredere samfundsmæssige mål.
- Facilitere meningsfulde forandringsprocesser, der styrker medarbejdernes tilhørsforhold og bidrager til organisationens bæredygtige udvikling.
- Kommunikere en stærk værdibaseret vision, som integrerer både virksomhedens økonomiske mål og bæredygtighedsprincipper.

De studerende vil blive trænet i at bruge deres ledelsesfærdigheder til at fremme bæredygtighed og skabe engagement på tværs af organisationen. De skal udvikle en værdidrevet ledelsesstrategi, der skaber langsigtet indflydelse.

Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:



- Lede komplekse forandringsprocesser, der kræver både emotionel intelligens og værdibaserede beslutninger.
- Implementere bæredygtighedsinitiativer, der er forankret i virksomhedens formål og værdier.
- Inspirere og lede teams, der arbejder mod fælles bæredygtighedsmål og skaber en kultur præget af formål og samfundsansvar.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende reflekterer over deres ledelsesstil og tager ansvar for at lede bæredygtige initiativer, som er drevet af både personlige og organisatoriske værdier.

Corporate Sustainability Insights

Modulets placering: 3. semester

Viden

De studerende vil opnå indsigt i avancerede bæredygtighedsstrategier, hvor de lærer at tilpasse globale trends og udfordringer til virksomhedens strategiske beslutninger. Modulet vil omfatte:

- Globale trends inden for bæredygtighed og cirkulær økonomi, og hvordan disse kan integreres i virksomhedens langsigtede forretningsstrategier.
- Artikler om ESG-principper og deres indvirkning på virksomhedens konkurrenceevne og værdiskabelse.
- Forskning om grøn innovation og hvordan virksomheder kan udvikle produkter og services, der både opfylder bæredygtighedsmål og skaber økonomisk værdi.

For at sikre kritisk refleksion over denne viden, skal de studerende analysere, hvordan globale bæredygtighedsstrategier kan anvendes i deres egen virksomhedsstrategi. Gennem skriftlige refleksionsopgaver vil de studerende evaluere, hvordan teori kan tilpasses og implementeres i deres praksis.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Identificere og implementere bæredygtige innovationsinitiativer, der kan anvendes på tværs af forskellige sektorer og forretningsenheder.
- Anvende ESG-rapporter og analyser til at fremme bæredygtighedsstrategier og kommunikere resultater til interessenter.
- Analysere komplekse bæredygtighedsdata, der kan bruges til at understøtte strategiske beslutninger og skabe langsigtet bæredygtighedsværdi.

De studerende vil blive trænet i at overføre bæredygtighedsindsigter til praksis ved at udvikle konkrete strategiske handlingsplaner for deres virksomhed, som både opfylder bæredygtighedsmål og skaber værdi.

Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:

- Lede komplekse bæredygtighedsprojekter, der kræver tværfagligt samarbejde og koordination på tværs af afdelinger og interessenter.



- Integrere bæredygtighedsstrategier i virksomhedens langsigtede forretningsplaner og sikre, at de understøtter virksomhedens vækst.
- Implementere bæredygtighedsstrategier, der fremmer innovation, værdiskabelse og miljømæssig ansvarlighed på både lokalt og globalt niveau.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende vurderer deres egne bæredygtighedsstrategier og identificerer områder, hvor de kan forbedre deres ledelseskompetencer og strategiske beslutningstagning.

5.5. Fagmoduler på tredje semester med fokus på Arctic Leadership

Leadership Psychology

Modulets placering: 3. semester

Viden

De studerende vil opnå forskningsbaseret viden om ledelsespsykologi, herunder hvordan lederens personlige og emotionelle kompetencer påvirker deres evne til at lede komplekse organisationer. Pensum omfatter:

- Forskning om autenticitet og integritet i ledelse, og hvordan disse faktorer påvirker lederens følgeskab med fokus på den grønlandske kontekst
- Artikler om mentalisering og forståelse af egne og andres psykologi i ledelsesmæssige sammenhænge – herunder forskningsartikler med afsæt i Grønland.
- Studier af relationel ledelse og teambaserede processer, der fremmer samarbejde og samskabelse.

For at sikre de studerendes evne til at identificere videnskabelige problemstillinger og reflektere kritisk over ledelsespsykologiske teorier og metoder, skal de studerende løbende forholde sig til, hvordan disse teorier kan anvendes i deres egen ledergerning med afsæt i den grønlandske kontekst og samspillet med andre kulturer. Gennem skriftlige refleksioner og diskussioner vil de studerende analysere, hvordan ledelsespsykologiske teorier kan implementeres i deres specifikke praksisområder.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Mentoring og coache teams og medarbejdere for at fremme deres udvikling og trivsel.
- Anvende relationel ledelse til at opbygge stærke og tillidsfulde relationer i organisationen.
- Facilitere samskabelsesprocesser, der fremmer engagement og medledelse i organisationen.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at reflektere over deres egne ledelsesbeslutninger og organisatoriske kontekst. De skal demonstrere, hvordan de kan anvende relationel ledelsesmodeller og metoder i deres daglige ledergerning og fremme tillid og engagement i deres teams.



Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:

- Lede teams med fokus på at skabe tillid og engagement gennem psykologiske redskaber.
- Navigere komplekse relations mønstre i globale organisationer og fremme kulturel forståelse.
- Anvende ledelsespsykologi til at styrke deres egen og organisationens præstationer.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende vurderer deres egne lederpræstationer og identificerer områder, hvor de kan forbedre deres emotionelle kompetencer og relationelle færdigheder.

Strategic Excellence

Modulets placering: 3. semester

Viden

De studerende vil opnå en dybere forståelse af strategisk ledelse og de forskellige strategiske retninger, som virksomheder kan tage i en globaliseret verden tilpasset den unikke grønlandske kontekst. Pensum omfatter:

- Teorier om strategisk lederskab og hvordan ledere kan drive succesfulde strategiske forandringer.
- Forskning om strategiprocesser, herunder deterministiske og læringsbaserede tilgange.
- Artikler om globalisering og internationalisering, og hvordan disse faktorer påvirker strategisk udvikling i globale virksomheder.

For at sikre de studerendes evne til at reflektere kritisk over strategisk teori og anvende det i praksis, skal de analysere deres egen virksomheds strategiske retning og identificere, hvordan strategier kan tilpasses globale trends. Skriftlige refleksioner vil fokusere på at implementere strategiske modeller i deres organisation.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Designe strategiprocesser, der passer til virksomhedens specifikke kontekst, både lokalt og globalt.
- Anvende strategiske modeller til at evaluere og forbedre virksomhedens nuværende strategiske position.
- Formidle strategiske beslutninger til både ledelsen og medarbejdere for at sikre effektiv implementering.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at udvikle konkrete strategiske handlingsplaner for deres virksomhed, der kan implementeres både lokalt og internationalt.

Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:



- Lede strategiske forandringer og sikre, at deres virksomhed forbliver konkurrencedygtig i et grønlandsk perspektiv.
- Navigere komplekse strategiske situationer, der kræver nye tilgange og strategier.
- Implementere læringsbaserede strategiprocesser, der sikrer en kontinuerlig udvikling af virksomhedens strategiske retning.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende vurderer deres egne strategiske beslutninger og identificerer områder, hvor de kan forbedre deres evne til at lede strategiske processer i deres organisation.

Talent Management

Modulets placering: 3. semester

Viden

De studerende vil opnå forskningsbaseret viden om Talent Management, herunder hvordan ledere kan opbygge systematiske strategier for talentudvikling i organisationen med afsæt i den grønlandske kontekst. Pensum omfatter:

- Forskning om Leadership Pipeline-modellen og dens anvendelse i globale virksomheder.
- Artikler om fastholdelse og udvikling af talenter gennem strategiske HR-tiltag.
- Studier af lederudvikling og karriereplanlægning i forskellige organisatoriske niveauer.

For at sikre de studerendes evne til at identificere videnskabelige problemstillinger og reflektere kritisk over Talent Management-teorier, vil de studerende løbende forholde sig til, hvordan disse teorier kan anvendes i deres egen organisation. Skriftlige refleksioner og diskussioner vil fokusere på at udvikle talentstrategier, der kan implementeres og skaleres i deres specifikke kontekst.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Identificere og udvikle talenter på tværs af organisatoriske niveauer.
- Opbygge en Leadership Pipeline, der fremmer lederudvikling på alle niveauer i organisationen.
- Formidle talentudviklingsstrategier til både ledelsen og medarbejdere.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at udvikle og implementere talentstrategier i deres organisation. De skal demonstrere, hvordan de kan anvende Leadership Pipeline-modeller og HR-tiltag i deres daglige ledergerning.

Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:

- Lede talentudviklingsinitiativer, der understøtter virksomhedens langsigtede strategiske mål.
- Udvikle HR-strategier, der fremmer engagement og fastholdelse af nøglemedarbejdere.



- Implementere Leadership Pipeline-modellen og sikre, at talentudviklingen sker systematisk og effektivt.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende vurderer deres egne Talent Management-strategier og identificerer områder, hvor de kan forbedre deres evne til at lede talentudviklingsprojekter i organisationen.

Arctic Leadership Insights

Modulets placering: 3. semester

Viden

Dette modul giver de studerende en dyb forståelse af de særlige udfordringer og muligheder, som virksomheder står over for i Grønland. De vil lære at navigere i komplekse geopolitiske, miljømæssige og økonomiske forhold, som påvirker forretningsstrategier og organisationsudvikling i Grønland. Pensum vil fokusere på:

- Geopolitiske trends i Arktis/Grønland, herunder international lovgivning, arktisk samarbejde og konflikter om naturressourcer.
- Forskning om miljømæssige udfordringer, herunder klimaforandringer og deres indflydelse på økonomisk udvikling og ressourceudnyttelse.
- Studier af bæredygtighed i Grønland, med fokus på, hvordan virksomheder kan balancere økonomisk vækst med beskyttelsen af skrøbelige økosystemer.

For at sikre de studerendes evne til at reflektere kritisk over den opnåede viden og anvende den i deres praksis, vil de gennem refleksionsopgaver analysere, hvordan geopolitiske og miljømæssige faktorer kan påvirke virksomheders strategiske beslutninger i Grønland. De vil vurdere, hvordan deres virksomhed kan navigere disse udfordringer og udnytte de unikke muligheder, som Grønland tilbyder.

Færdigheder

De studerende vil udvikle praktiske færdigheder i at:

- Analyserer geopolitisk risiko og identificere strategiske muligheder og udfordringer i Grønland.
- Udarbejde bæredygtighedsstrategier, der er tilpasset de unikke miljømæssige og sociale forhold i Grønland, med fokus på balancen mellem ressourceudnyttelse og miljøbeskyttelse.
- Anvende innovative forretningsmodeller, der tager højde for klimaforandringer, logistiske udfordringer og kulturelle hensyn i den arktiske region.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at udvikle strategiske handlingsplaner for deres organisation, der specifikt er designet til at operere i Grønland. De vil demonstrere, hvordan de kan anvende geopolitisk og miljømæssig indsigt til at træffe informerede strategiske beslutninger og skabe forretningsmæssig værdi i et udfordrende og ofte fjendtligt miljø.

Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:



- Lede komplekse projekter i Grønland, der kræver koordinering af mange interessenter, herunder lokale samfund, internationale organisationer og nationale myndigheder.
- Integrere bæredygtighed og social ansvarlighed i virksomhedens strategi og operationer i Grønland, med fokus på at beskytte sårbare økosystemer og respektere lokale samfund og oprindelige folks rettigheder.
- Udvikle langsigtede strategier, der tilgodeser både økonomisk vækst og miljøbeskyttelse i Grønland, og sikre, at virksomheden er godt positioneret til at udnytte fremtidige muligheder i regionen.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende vurderer deres egne ledelses- og strategiske beslutninger i forhold til de særlige udfordringer i Grønland. De vil blive bedt om at identificere områder, hvor de kan forbedre deres evne til at lede bæredygtige initiativer og samarbejde med lokale interessenter i en arktisk kontekst.

5.6. År 2; De to fælles fagmoduler på fjerde semester

Transition Management

Modulets placering: 4. semester

Viden

Modulet vil give de studerende en omfattende forståelse af de nyeste redskaber og teorier inden for forandringsledelse og organisatorisk udvikling. Fokus vil være på at skabe overblik over de mange perspektiver og metoder, der bruges i praksis til at styre transitioner i organisationer. Pensum omfatter:

- Systemisk, anerkendende og løsningsorienteret tilgange til forandringsprocesser.
- Teorier om organisationsudvikling, der inkluderer forståelse af kompleksitet, forsvarsmekanismer og modstand mod forandring.
- Klassiske og moderne teorier om, hvordan transitioner kan planlægges og eksekveres med høj grad af deltagerinvolvering.

For at sikre en kritisk refleksion vil de studerende gennem refleksionsopgaver og case arbejde analysere, hvordan disse teoretiske positioner kan anvendes til at designe og gennemføre forandringsprocesser i deres egne organisationer.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Planlægge og designe deltagerinvolverende forandringsprocesser, hvor de kan anvende forskellige teoretiske og praktiske perspektiver.
- Navigere mellem forskellige tilgange til forandringer og vælge de mest relevante metoder for deres organisation, baseret på forskningsmæssige begrundelser.
- Kommunikere og implementere forandringer på en måde, der sikrer, at medarbejderne er engagerede og aktive deltagere i processen.

De studerende vil blive trænet i at overføre teori til praksis ved at arbejde med konkrete cases, hvor de udvikler en forandringsstrategi, som de kan anvende i deres egne organisationer.



Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:

- Lede komplekse forandringsprocesser, der kræver tværfagligt samarbejde og evnen til at navigere i komplekse organisatoriske strukturer.
- Omdanne teoretisk viden til praktisk handling, så de kan implementere bæredygtige forandringer, der bidrager til organisationens langsigtede succes.
- Samarbejde med forskellige interessenter, hvor de kan bygge relationer, der fremmer organisatorisk udvikling og forandring.

Individuelle refleksionsopgaver vil sikre, at de studerende reflekterer over deres egne ledelsesevner i forandringsledelse og identificerer områder, hvor de kan forbedre deres strategiske beslutningstagning.

Master Thesis Workshop

Modulets placering: 4. semester

Viden

Denne workshop vil give de studerende en dyb forståelse af, hvordan de kan strukturere, udvikle og skrive deres MBA-speciale. Gennem workshoppen vil de studerende opnå viden om de bedste metoder til at skabe et solidt akademisk fundament, der bygger på både praktisk og teoretisk viden. Fokus vil være på:

- Artikler om forskningsmetodologi og hvordan man designer og gennemfører et akademisk projekt med høj kvalitet.
- Viden om problemformulering, litteratursøgning og akademisk skrivning for at sikre, at deres speciale opfylder akademiske standarder.

For at sikre, at de studerende kan reflektere kritisk over deres arbejde, vil de blive bedt om at analysere og strukturere deres egen specialeproces, hvilket vil forberede dem til at håndtere de komplekse krav, der stilles til et MBA-speciale.

Færdigheder

De studerende vil udvikle færdigheder i at:

- Formulere klare forskningsspørgsmål og skabe en sammenhængende problemformulering, der danner grundlag for deres MBA-speciale.
- Planlægge og strukturere deres skriveproces ved at anvende forskningsmetoder, som de har lært gennem deres uddannelse.
- Arbejde med feedback fra undervisere og medstuderende for at forbedre deres akademiske arbejde.

De studerende vil blive trænet i at overføre deres teoretiske viden til praksis ved at anvende deres tidligere indlærte færdigheder og metoder i udviklingen af deres speciale. Workshoppen vil støtte dem i at gennemføre et succesfuldt forskningsprojekt.

Kompetencer

De studerende vil opnå kompetencer til at:



-
- Gennemføre et selvstændigt forskningsprojekt, der opfylder MBA-uddannelsens krav og akademiske standarder.
 - Reflektere kritisk over deres forskningsmetoder og tilpasse deres tilgang efter behov, så de kan producere et velstruktureret speciale.
 - Være ansvarlige for deres egen læringsproces, hvilket indebærer planlægning, selvstændighed og evnen til at modtage og implementere feedback.



6.0 Formalia til prøver og evalueringsformer

6.1 Afleveringsfrist

Afleveringsfrister for alle opgaver

Alle opgaver afleveres senest kl. 12.00.

6.2 Generelt

Uddannelsen bygger på en tværfaglig, problemorienteret tilgang og vil i sin tilrettelæggelse inddrage deltagernes erfaring og praksis. Uddannelsen involverer en betydelig grad af samarbejde blandt de studerende. Uddannelsen vil være tilrettelagt som en kombination af forskellige undervisnings-, arbejds- og samarbejdsformer.

I bedømmelsen af samtlige skriftlige arbejder, uanset hvilket sprog de er udarbejdet på, indgår en vurdering af den studerendes stave- og formuleringsevne. Til grund for vurderingen af den sproglige præstation lægges ortografisk korrekthed og overensstemmelse med normerne for formelt, akademisk skriftsprog samt stilistisk sikkerhed. Den sproglige præstation skal altid indgå som en selvstændig faktor i den samlede vurdering. Dog kan ingen prøve samlet vurderes til bestået alene på grund af en god sproglig præstation, ligesom en prøve normalt ikke kan vurderes til ikke bestået alene på grund af en ringe sproglig præstation.

For at bestå uddannelsen skal alle prøver, som bedømmes efter 7-trinsskalaen, bestås med mindst karakteren 02 og alle prøver, som bedømmes efter bestået/ikke bestået, skal bestås. Alle opgaver og evalueringer skal være bestået, for at man kan indstille sig til semestrets afsluttende eksaminer. Ligeledes skal alle opgaver og evalueringer været bestået, før man kan indgå i en gruppe til udarbejdelse af forretningspsykologisk projekt, eller før man kan få tildelt vejleder og dermed få godkendt problemformulering til MBA-afhandlingen. Se yderligere kravspecifikationer i studieordningen.

- Alle opgaver skrives på dansk eller engelsk.
- Opgavernes omfang skal holde sig inden for de angivne normalsider.
- En normalside svarer til 2400 enheder. Max angivelsen for opgaven inkluderer ikke forside, indholdsfortegnelse, litteraturliste og bilag.
- Uddannelsen skal være afsluttet senest seks år efter, at den er påbegyndt.

6.3 Opgaver gennem uddannelsen

Gennem uddannelsen skal du arbejde med følgende opgaver:

- Refleksionsopgaver
- Tværfaglig skriftlig opgave
- CBA-opgave
- Refleksionsopgaver på 3. semester
- MBA-afhandling



6.4 Refleksionsopgaver på 1. og 2. semester

Kort beskrivelse

På første og andet semester af MBA-uddannelsen arbejder du delvist med refleksionsopgaverne mens du er til undervisning og efterfølgende færdiggør du opgaverne hjemme. Alle disse modulopgaver er skriftlige og følger et fastlagt flow.

Det er bl.a. gennem de skriftlige opgaver, at det akademiske niveau trænes og dette fører til, at du vil opleve progression i din akademiske kunnen. Formålet med opgaverne er at sikre en refleksions evne, der skaber sammenhæng mellem det faglige pensum og din konkrete organisatoriske- og ledelsesmæssige kontekst.

Tid

Normalt 14 dage efter afslutning af fagmodul.

Arbejdsindsats

Arbejdsindsatsen er normeret til ca. 10 timer.

Omfang

Max. 10 normalsider.

Indhold

Besvarelsen skal altid udformes efter og følge den officielle MBA modulopgave skabelon for 1. og 2. semester. Skabelonen kan downloades fra MBA holdets Dropbox.

Eventuelle referater af kildemateriale, redigerede figurer, tabeller og lignende skal tydeligt fremstå som sådanne og være forsynet med præcise kildehenvisninger. Citater må benyttes i begrænset omfang, såfremt de er tydeligt markeret og forsynet med kildehenvisning. Besvarelsen afleveres på dansk eller engelsk.

Arbejdsform

Alle modulopgaver udarbejdes individuelt, men du er meget velkommen til at diskutere dine tanker med dine medstuderende.

Aflevering

Modulopgaver afleveres på mail til studie@business-institute.dk du modtager feedback efter senest 14 dage.

Feedback

I den skriftlige feedback vil fokus være det enkelte fags tradition, teori og metode samt at give dig en forståelse af, i hvilket omfang du har demonstreret evnen til selvstændig refleksion af det faglige stof.

Karakterform

Bestået/ikke bestået.

Censurering

Der medvirker ikke censur.



6.5 Tværfaglig skriftlig opgave (afslutning på første semester)

Kort beskrivelse

Som afslutning på 1. semester udarbejdes en tværfaglig skriftlig opgave baseret på 1. semesters 4 fagmoduler. Den skriftlige opgave udarbejdes på grundlag af egen valgt problemstilling ved afsæt i en konkret virksomhed.

Formål

At sikre, at den studerende har opnået en tilstrækkelig faglighed jævnfør de fastlagte læringsmål for de enkelte moduler på 1. semester.

Arbejdsindsats

Arbejdsindsatsen er normeret til ca. 20 timer.

Omfang

Max. 15 normalsider.

Indhold

Besvarelsen skal indeholde:

- Titelblad
- Indholdsfortegnelse
- Problemformulering
- Afgrænsning
- Opgavebesvarelse
- Resumé
- Konklusion
- Kildeoversigt
- Bilag

Eventuelle referater af kildemateriale, redigerede figurer, tabeller og lignende skal tydeligt fremstå som sådanne og være forsynet med præcis kildehenvisning. Citater må benyttes i begrænset omfang, såfremt de er tydeligt markeret og forsynet med kildehenvisning. Besvarelsen afleveres på dansk eller engelsk.

Arbejdsform

Individuel.

Eksaminering

Med afsæt i den skriftlige besvarelse skal den studerende til en mundtlig evaluering i opgaven og de 4 fagmoduler. Evalueringen har en varighed af ca. 30 min., hvoraf 10 min. bruges til fremlæggelse af opgaven og 20 min. til eksamination og votering i fagområdet.

Karakterform

7-trinsskalaen.

Censurering

Der medvirker ekstern censor.

Aflevering

Opgaven afleveres elektronisk til studie@business-institute.dk. Besvarelsen sendes i ét dokument, gerne i pdf-format.



6.6 Strategisk projekt - CBA-afhandling (afslutning på 1. år)

Kort beskrivelse

De studerende skal i grupper udarbejde et projekt i forhold til følgende kriterier: Med afsæt i en virksomheds organisation, ledelse og kultur skal der foretages en strategisk vurdering/analyse af virksomhedens nuværende situation og fremtidsudsigter. Et udvalgt indsatsområde detailbehandles og konsekvensvurderes, og der udarbejdes en realistisk implementeringsplan.

Arbejdsindsats

Arbejdsindsatsen er normeret til ca. 80 timer.

Omfang

Max. 40 normalsiders analyse, samt 5 normalsiders Executive Summary.

Indhold

Besvarelsen skal indeholde:

- Titelblad
- Indholdsfortegnelse
- Analyse af virksomhedens situation og udviklingstendenser
- Indsatsområder fremdrages på baggrund af analysen
- Indsatsområderne detailbehandles. Herunder gennemføres analyse og formulering af forslag til ændring, og realiserbar implementeringsplan udarbejdes
- Konsekvensvurdering for virksomheden
- Strategi- og handlingsplan for ændringsprocessen
- Implementeringsplan og budget
- Kildeoversigt

Eventuelle referater af kildemateriale, redigerede figurer, tabeller og lignende skal tydeligt fremstå som sådanne og være forsynet med præcise kildehenvisninger.

Citater må benyttes i begrænset omfang, såfremt de er tydeligt markeret og forsynet med kildehenvisning.

Analysedelen udarbejdes på dansk eller engelsk og Executive Summary på engelsk.

Arbejdsform

Teams.

Ved udarbejdelse i team skal det tydeligt fremgå, hvem der har medvirket ved opgavebesvarelsen. Deltagerne skal desuden underskrive en tro og love-erklæring om, at man har medvirket ved besvarelsen af opgaven.

Eksaminering

Med afsæt i den skriftlige besvarelse skal teamet til en mundtlig teamevaluering.

Evalueringen har en varighed af ca. 60 minutters varighed (afhængigt af teamets størrelse), hvoraf 20 min. bruges til fremlæggelse af den skriftlige opgave og 40 min. til eksamination og votering i fagområdet.

Opgaven bedømmes som en samlet teampræsentation med individuel karaktergivning.

Der vurderes på deltagerens overblik over stofområdet og især evnen til at vurdere konsekvensen af virksomhedens forskellige delsystemer i forbindelse med den foreslåede udviklingsplan, samt deltagerens evne til at præstere i relation til opgaven.

Karakterform & censurering

7-trinsskalaen. Der medvirker ekstern censur.



Aflevering

Opgaven afleveres elektronisk til studie@business-institute.dk. Besvarelsen sendes helst i ét dokument, gerne i pdf-format. Bilag kan afleveres i selvstændig fil.

6.7 Tredje semester refleksionsopgaver

Kort beskrivelse

Efter hvert fagligt modul på tredje semester skal der udarbejdes en skriftlig refleksionsopgave.

Formål

At sikre, at den studerende har opnået en tilstrækkelig faglighed i de fire fagmoduler (jævnfør Studieordningen), samt at den studerende i forhold til metodik, analytiske færdigheder m.v. er klar til udarbejdelse af MBA-afhandling.

Tid

Aflevering er ca. 14 dage efter afslutning af fagmodul.

Arbejdsindsats

Arbejdsindsatsen er normeret til ca. 20-25 timer.

Omfang

Max. 15 normalsider.

Indhold

- Besvarelsen opbygges efter samme skabelon som på 1. og 2. semester.

Eventuelle referater af kildemateriale, redigerede figurer, tabeller og lignende skal tydeligt fremstå som sådanne og være forsynet med kildehenvisning. Citater må benyttes i begrænset omfang, såfremt de er tydeligt markeret og forsynet med kildehenvisning. Besvarelsen kan udformes på dansk eller engelsk.

Arbejdsform

Individuelt.

Eksaminering

Skriftlig vurdering.

Karakterform

Bestået/Ikke-bestået

Censurering

Der medvirker ikke censur.

Aflevering

3. semesteropgaver afleveres på mail til underviserens mailadresse, som er oplyst i moduloopgaven. De øvrige teammedlemmer og studie@business-institute.dk sættes CC på mailen. Underviser sender feedback tilbage til disse mailadresser efter senest 14 dage.



6.8 MBA-afhandling

Kort beskrivelse

På uddannelsens 4. semester skriver den studerende et afsluttende masterprojekt. Emnet kan frit vælges inden for specialiseringens område og godkendes af uddannelsen på baggrund af en kort emnebeskrivelse og problemformulering.

Det forventes, at problemstillingen har rod i virksomhedens strategi samt et klart anvendelsesorienteret sigte.

Formål

- At sætte deltagerne i stand til at arbejde målrettet med dataindsamling og struktureret databearbejdning
- At sætte deltagerne i stand til at arbejde med et helhedssyn på en kompleks ledelsesmæssig problemstilling
- At sætte deltagerne i stand til at definere og implementere praktiske brugbare løsninger med afsæt i den nyeste teori

Arbejdsindsats

Arbejdsindsatsen er normeret til ca. 200 timer.

Omfang

Max. 75 normalsider analyse, samt max. 15 normalsider Executive Management Report.

Indhold

MBA-afhandlingen består af følgende tre ligeværdige dele, der tilsammen udgør et hele:

1. Executive Management Report
2. Dokumentation og analyser
3. Fremlæggelse
4. Kompas for ansvarlig ledelse
5. MBA-afhandlingen skal afslutningsvis indeholde et refleksionsafsnit.

Ad 1. **Executive Management Report** skal have et omfang på max 15 normalsider og bestå af en analyse samt en implementeringsplan. Executive Management Report skrives på engelsk.

Ad 2. **Dokumentation og analysedelen** skal indeholde alt relevant materiale, som er nødvendigt for Executive rapporten. Dokumentations- og analysedelen skal være struktureret og indeholde et indeks. Desuden skal denne del leve op til de generelle akademiske krav med hensyn til kildehenvisninger og behandling af empiri. Dokumentation og analysedelen skrives på **enten** dansk eller engelsk. Omfang max. 75 normalsider.

Ad 3. **Fremlæggelsen** består af en slidepræsentation på 20 min. samt en efterfølgende diskussion på 40 min. inkl. votering. Fremlæggelsen kan foregå på **enten** dansk eller engelsk.

Ad 4. **Kompas for ansvarlig ledelse** skal indeholde konkrete overvejelser og refleksioner over, hvordan du gennem et ansvarligt lederskab vil tage ansvar for at skabe en bedre verden til gavn indenfor og udenfor organisationen; dette med afsæt i FN's 17 verdensmål for bæredygtig udvikling. Du skal ligeledes tage stilling til, hvordan du vil sikre dig denne ansvarlige ledelsesrolle uanset hvor du udlever din ledergerning. Dette afsnit skal have et omfang på maks. 5 normalsider.



Ad. 5. **Refleksionsafsnittet** skal indeholde overvejelser om, hvordan du har udviklet dig i takt med, at du har opnået ny læring og nye erkendelser, samt hvilken betydning det allerede har haft i forhold til din rolle/adfærd i virksomheden – og fremtidigt vil få i forhold til din videre karriere. Dette afsnit skal have et omfang på maks. 5 normalsider.

Arbejdsform

Individuel eller i mindre teams.

Aflevering

Foreløbig problemformulering, grov disposition samt "køreplan" skal være Business Institute i hænde umiddelbart efter afholdelse af det sidste modul.

Business Institute skal senest ved afslutningen af det sidste modul (4. semester) have en kopi af projektets problemformulering underskrevet af den studerende, vejleder samt projektvirksomhed.

Speciale, Executive Management Report og bilag afleveres elektronisk og så vidt muligt i pdf-format. Aflever via Dropbox eller en anden fildelingstjeneste og send link til studie@business-institute.dk inden kl. 12 på datoen for specialeaflevering.

Det vil sige, at vi ikke modtager masterafhandlingen i papirform, men udelukkende elektronisk.

Eksaminering

Bedømmelsen vil ske på baggrund af følgende kriterier:

Strategisk analyse:

- Struktur og logisk opbygning
- Analysens omfang
- Analysens klarhed
- Anvendelse af analyseværktøjer
- Datagrundlag og dokumentation
- Præsentation og anvendelsen af grafik m.m.

Implementeringsplan:

- Sammenhænge med analysen
- Omfanget af implementeringsplanen
- Ledelsesmæssige aspekter
- Aktivitetsplan
- Præsentation og anvendelsen af grafik m.m.

Fremlæggelse:

- Balancen mellem analyse og implementering
- Sammenhænge til Executive rapporten
- Tidsmæssige disponeringer
- Præsentation og anvendelsen af grafik m.m.
- Præsentationsstil og performance

Karakterform

7-trinsskalaen.

Censurering

Der medvirker ekstern censur.



6.9 Merit, herunder mulighed for valg af moduler, der indgår ved en anden uddannelse ved et universitet i Danmark eller udlandet

- Der kan efter en konkret vurdering gives merit for beståede uddannelseselementer fra en videregående uddannelsesinstitution i Danmark eller udlandet, hvis disse ækvivalerer de tilsvarende uddannelseselementer i Executive Master of Business Administration (MBA)
- Er det meritgivende uddannelseselement bedømt efter en anden skala end den gældende danske karakterskala eller som bestået/ikke bestået, overføres det altid med betegnelsen: bestået
- MBA-styregruppen træffer afgørelse om, hvorvidt karakterer givet efter den gældende karakterskala eventuelt kan overføres

Afslutning af masteruddannelsen

Executive Master of Business Administration skal være afsluttet senest 6 år efter påbegyndelse.



7.0 Yderligere eksamensregler & karakterskala

7.1 Reeksamen

En studerende kan højst deltage i en prøve, herunder aflevere masterafhandling, to gange. MBA-styregruppen kan, hvis der foreligger usædvanlige forhold, tillade indstilling til en tredje og en fjerde gang. Ovenstående gælder, medmindre andet er anført i forbindelse med den enkelte prøve

7.2 Klagemuligheder

Klager over eksamen behandles som angivet i den gældende eksamens-bekendtgørelse. Klagen skal være skriftlig og begrundet og skal indgives til MBA-styregruppen senest to uger efter at resultatet er offentliggjort. To ugers fristen løber dog tidligst fra den dato, der er meddelt for offentliggørelsen. MBA-styregruppen sender klagen til bedømmerne til udtalelse.

Klageren får herefter 1 uge til at kommentere bedømmernes udtalelse, hvorefter Business Institute træffer afgørelse. Business Institutes afgørelse kan kræves indbragt for et ankenævn. Anken skal være skriftlig og begrundet og skal indgives senest to uger efter, at klageren er gjort bekendt med afgørelsen

7.3 Dispensation

Styregruppen kan, når der foreligger usædvanlige forhold, dispensere fra de dele af studieordningens bestemmelser, der ikke er i strid med relevant lov eller bekendtgørelse. Dispensation vedrørende eksamen gælder for den først kommende eksamen.

7.4 Vurderingskriterier ved bedømmelse efter 7-trinsskalaen

Den aktuelle karakter tildeles efter følgende kriterier:

Karakteren 12 gives for den fremragende præstation

- der som helhed
- inden for de aktuelle problemstillinger
- med ingen eller få uvæsentlige mangler

demonstrerer udtømmende opfyldelse af det aktuelle uddannelseselements målsætninger, både hvad angår indholdsmæssig bredde og dybde.

Præstationen er som helhed systematisk, sikker, sammenhængende og velstruktureret samt kendetegnet ved, at eksaminanden udvælger og redegør korrekt for de indholdselementer, herunder teorier, metoder og resultater, som er relevante for de aktuelle problemstillinger. Herunder at den studerende:

- demonstrerer omfattende og helhedspræget indsigt i disse elementer, deres forudsætninger, samt overblik over deres eventuelle indbyrdes sammenhænge
- anvender disse på måder, som er relevante i forhold til såvel uddannelseselementets mål som de aktuelle problemstillinger



- gennem korrekt brug af begreber og notationer foretager relevante ræsonnementer vedrørende de aktuelle problemstillinger og deres teoretiske og metodiske forudsætninger
- på relevant måde og inden for relevante temaer perspektiverer og generaliserer til beslægtede faglige grænseområder og problemstillinger

Karakteren 10 gives for den fortrinlige præstation

der som helhed inden for de aktuelle problemstillinger med nogle mindre væsentlige mangler demonstrerer opfyldelse af det aktuelle uddannelseselements målsætninger, både hvad angår indholdsmæssig bredde og dybde.

Præstationen er som helhed altovervejende systematisk, sikker, sammenhængende og velstruktureret samt kendetegnet ved, at eksaminanden med nogle mindre væsentlige fejl og mangler udvælger og redegør for de indholdselementer, herunder teorier, metoder og resultater, som er relevante for de aktuelle problemstillinger. Herunder at den studerende:

- demonstrerer omfattende indsigt i disse elementer, deres forudsætninger, samt overblik over deres eventuelle indbyrdes sammenhænge
- anvender disse på måder, som er relevante i forhold til såvel uddannelseselementets mål som de aktuelle problemstillinger
- gennem stort set korrekt brug af begreber og notationer foretager relevante ræsonnementer vedrørende de aktuelle problemstillinger samt deres teoretiske og metodiske forudsætninger
- i nogen grad på relevant måde og inden for relevante temaer perspektiverer til beslægtede faglige grænseområder og problemstillinger

Karakteren 7 gives for den gode præstation

der som helhed inden for de aktuelle problemstillinger med en del mangler demonstrerer opfyldelse af det aktuelle uddannelseselements målsætninger, både hvad angår indholdsmæssig bredde og dybde.

Præstationen er altovervejende sikker, til tider tøvende, men dog med en tydelig sammenhæng og struktur samt kendetegnet ved, at eksaminanden med få væsentlige og nogle mindre væsentlige fejl og mangler udvælger og redegør for de indholdselementer, herunder teorier, metoder og resultater, som er relevante for de aktuelle problemstillinger. Herunder at den studerende:

- demonstrerer solid indsigt i disse elementer, deres forudsætninger samt et vist overblik over deres eventuelle indbyrdes sammenhænge
- anvender den altovervejende del af disse på måder, som er relevante i forhold til såvel uddannelseselementets mål som de aktuelle problemstillinger
- gennem stort set korrekt brug af begreber og notationer foretager altovervejende relevante ræsonnementer vedrørende de aktuelle problemstillinger og deres teoretiske og metodiske forudsætninger
- i mindre grad på relevant måde og inden for relevante temaer perspektiverer til beslægtede faglige grænseområder og problemstillinger

Karakteren 4 gives for den jævne præstation

der som helhed inden for de aktuelle problemstillinger med adskillige væsentlige mangler demonstrerer en mindre, men dog acceptabel, opfyldelse af det aktuelle uddannelseselements målsætninger, både hvad angår indholdsmæssig bredde og dybde.



Præstationen er noget usikker, men dog med en vis sammenhæng og struktur samt kendetegnet ved, at eksaminanden med en del væsentlige fejl og mangler udvælger og redegør for de indholdselementer, herunder teorier, metoder og resultater, som er relevante for de aktuelle problemstillinger. Herunder at den studerende:

- demonstrerer en vis indsigt i disse elementer og deres forudsætninger, samt et begrænset overblik over deres eventuelle indbyrdes sammenhænge
- anvender hovedparten af disse på måder, som overvejende er relevante i forhold til såvel uddannelseselementets mål som de aktuelle problemstillinger
- gennem delvis korrekt brug af begreber og notationer foretager relevante, men til tider mangelfulde, ræsonnementer vedrørende de aktuelle problemstillinger og deres teoretiske og metodiske forudsætninger
- kun i begrænset omgang perspektiverer til beslægtede faglige grænseområder og problemstillinger

Karakteren 02 gives for den minimalt acceptable præstation

der som helhed inden for de aktuelle problemstillinger på trods af betydelige og væsentlige mangler demonstrerer den minimalt acceptable grad af opfyldelse af det aktuelle uddannelseselements målsætninger, både hvad angår indholdsmæssig bredde og dybde.

Præstationen er præget af usikkerhed og fremstår i nogen udstrækning usammenhængende og ustruktureret samt kendetegnet ved, at eksaminanden med flere væsentlige fejl og mangler udvælger og redegør for de indholdselementer, herunder teorier, metoder og resultater, som er relevante for de aktuelle problemstillinger. Herunder at den studerende:

- demonstrerer begrænset indsigt i disse elementer, deres forudsætninger samt et vist, men dog mangelfuldt, overblik over deres eventuelle indbyrdes sammenhænge
- anvender flertallet af disse på måder, som i en vis udstrækning er relevante i forhold til såvel uddannelseselementets mål som de aktuelle problemstillinger
- gennem delvis korrekt brug af begreber og notationer foretager relevante, men dog mangelfulde ræsonnementer vedrørende de aktuelle problemstillinger og deres teoretiske og metodiske forudsætninger
- ikke perspektiverer til beslægtede faglige grænseområder og problemstillinger

Karakteren 00 gives for den utilstrækkelige præstation

der som helhed inden for de aktuelle problemstillinger som følge af udtalte mangler ikke demonstrerer en acceptabel opfyldelse af det aktuelle uddannelseselements målsætninger.

Præstationen er usikker, usammenhængende og ustruktureret samt kendetegnet ved, at eksaminanden i utilstrækkeligt omfang udvælger og redegør for de indholdselementer, herunder teorier, metoder og resultater, som er relevante for de aktuelle problemstillinger. Herunder at den studerende:

- demonstrerer yderst begrænset indsigt i disse elementer, deres forudsætninger samt deres eventuelle indbyrdes sammenhænge
- anvender kun et fåtal af disse på måder som i en vis udstrækning er relevante eller mangelfulde i forhold til såvel uddannelseselementets mål som de aktuelle problemstillinger



Karakteren -3 gives for den helt uacceptable præstation

der som helhed inden for de aktuelle problemstillinger ikke demonstrerer nogen form for opfyldelse af det aktuelle uddannelseselements målsætninger.

7.5 Vurderingskriterier ved bestået/ikke bestået

Bedømmelsesform: Der gives bedømmelsen bestået/ikke bestået. Besvarelser bedømmes af en eksaminator; besvarelser, som eksaminator vurderer til ikke bestået, bedømmes tillige af en intern censor.

For at opnå bestået skal den studerende demonstrere:

- Den studerende udpeger en relevant teori til at bearbejde en erhvervsøkonomisk eller ledelsesmæssig problemstilling
- Den studerende peger på én eller to kritiske problemstillinger ved anvendelsen af teorien
- Den studerende peger på 1-2 kritiske problemstillinger i forbindelse med valg af metode og datagrundlag
- Den studerende beskriver kun få af de centrale elementer i design af en undersøgelse af konkrete problemstillinger og peger kun på enkelte begrænsninger m.h.t. undersøgelsesresultaternes gyldighed.