STUDIEORDNING
for
Akademiuddannelsen i Ledelse (AU)

Revideret 1. august 2025

Studieordningen er gældende fra 1. august 2025

Indhold

1 Indledning 4
2 Uddannelsens formål 5
3 Uddannelses varighed 5
4 Uddannelsens titel 6
5 Adgangskrav 6
5.1 Indledende fag 6
6 Uddannelsens mål for læringsudbytte, struktur og indhold 6
6.1 Uddannelsens mål for læringsudbytte 6
6.2 Uddannelsens struktur 7
7 Afgangsprojekt 9
8 Uddannelsens pædagogiske tilrettelæggelse 10
8.1 Didaktik og arbejdsformer 10
8.2 Digitalisering 11
8.3 Grøn omstilling og bæredygtighed 11
8.4 Evaluering 11
9 Eksamen og bedømmelse 12
10 Merit 12
11 Censorkorps 13
12 Studievejledning 13
13 Klager og dispensation 13
14 Overgangsordninger 13
15 Retsgrundlag 14
Bilag 1 Obligatoriske moduler 15
Modul Ob1: Ledelse i praksis 15
Modul Ob2: Organisation og arbejdspsykologi 16
Modul Ob3: Det strategiske lederskab 17
Bilag 2 Valgfrie moduler inden for uddannelsens faglige område 19
Modul Vf1: Coaching i organisationer 19
Modul Vf2: Personale Jura 20
Modul Vf3: Human Resource Management 21
Modul Vf4: Lean ledelse i praksis 23
Modul Vf5: Projektledelse 24
Modul Vf6: Forandringsledelse 25
Modul Vf7: Coaching og Konflikthåndtering 26
Modul Vf8: Mediation 28
Modul Vf9: Filosofi i ledelse 29
Modul Vf10 Arbejdsmiljøledelse 30
Modul Vf11 Interkulturel Ledelse og samarbejdsprocesser 31
Modul Vf12 Ledelse der skaber social kapital 33
Modul Vf13 Lederens forretningsforståelse 34
Modul Vf14 Positiv Psykologi og trivsel 35
Modul Vf15 Procesfacilitering 36
Modul Vf16 Teamledelse 37
Modul Vf17 Mindfulness 38
Modul Vf18 Grundlæggende bestyrelsesansvar 39
Modul Vf19 Udvidet bestyrelsesansvar 40
Modul Vf20 Ledelse og forhandling 41
Modul Vf21 Stress i organisationen - Forebyggelse og håndtering 42

Modul Vf22 Ledelse af bæredygtig udvikling 44
Modul Vf23 Lederens relationskompetencer 45
Modul Vf24 Ledelse af digital udvikling 46
Modul Vf25 Generationsledelse 47
Bilag 3 Indledende fag 49
Studieforberedelse, studieteknik og indledende projektskrivning 49
Bilag 4 Eksamensformer 50
Formelle krav til opgaver med skriftligt udgangspunkt 50
Prøveformen ved indledende fag 51
Studieforberedelse, studieteknik og indledende projektskrivning 51
Prøveformen ved fagmoduler 51
1. Eksamensformen er en mundtlig eksamen på baggrund af en synopsis 51
2. Eksamensformen er en mundtlig eksamen på baggrund af et kort individuelt projekt 52
3. Eksamensformen er en mundtlig eksamen på baggrund af et langt individuelt projekt 53
4. Eksamensformen er en mundtlig eksamen kombineret med en erhvervscase 54
5. Eksamensformen er en mundtlig eksamen kombineret med en personalejuridisk erhvervscase 55
6. Eksamensformen er en mundtlig eksamen kombineret med et praktisk produkt og en disposition 56
7. Eksamensformen er en mundtlig eksamen kombineret med et praktisk produkt og en skriftlig opgave 57
8. Eksamensformen er en mundtlig eksamen med udgangspunkt i en skriftlig rapport over gennemførte træningssamtaler 58
9. Eksamensformen er en mundtlig eksamen på baggrund af eksamensportfolio 59
10. Eksamensformen er en mundtlig eksamen kombineret med et praktisk produkt og et skriftlig eksamensoplæg 60
11. Afsluttende eksamen på baggrund af et skriftligt afgangsprojekt 61
Bilag 5 Fagmodul oversigt med engelske titler 64

Bilag:

Bilag 1 "Obligatoriske moduler" (Ob)
Oversigt og gennemgang af læringsmål, indhold og omfang af de obligatoriske moduler.

Bilag 2 "Valgfrie moduler inden for uddannelsens faglige område" (Vf)
Oversigt og gennemgang af læringsmål, indhold og omfang af de valgfrie moduler.

Bilag 3 "Indledende fag"
Oversigt og gennemgang af indledende fag

Bilag 4 "Eksamensformer"
Uddybning og gennemgang af eksamensformerne i de enkelte fagmoduler

Bilag 5 "Fagmoduloversigt med engelske titler"
Oversigt med engelske titler, UFM nr. og CØSA nr.

1 Indledning

Akademiuddannelse i Ledelse er en erhvervsrettet videregående uddannelse udbudt efter lov om erhvervsrettet grunduddannelse og videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne og efter bestemmelserne om tilrettelæggelse af deltidsuddannelser i lov om åben uddannelse m.v. Uddannelsen er omfattet af reglerne i bekendtgørelse om akademiuddannelser fra Uddannelses- og Forskningsstyrelsen under Uddannelses- og Forskningsministeriet.

Uddannelsen hører under fagområdet for ledelse i bekendtgørelse om akademiuddannelser.

Studieordningen er udarbejdet i fællesskab af de institutioner, som er godkendt af Styrelsen for Forskning og Uddannelse til udbud af denne uddannelse. Studieordningen finder anvendelse for alle godkendte udbud af uddannelsen, og ændringer i studieordningen kan kun foretages i et samarbejde mellem de udbydende institutioner.

Følgende uddannelsesinstitutioner er ved denne studieordnings ikrafttræden godkendt til udbud af Akademiuddannelse i Ledelse:

Erhvervsakademi Aarhus	www.eaaa.dk
Erhvervsakademiet Copenhagen Business Academy	www.cphbusiness.dk
Erhvervsakademi Dania	www.eadania.dk
Erhvervsakademi Kolding	www.iba.dk
Erhvervsakademi Midt Vest	www.eamv.dk
Erhvervsakademi Sydvest	www.easv.dk
Københavns Erhvervsakademi	www.kea.dk
Zealand Sjællands Erhvervsakademi	www.zealand.dk
UCL Erhvervsakademi og Professionshøjskole	www.ucl.dk
Professionshøjskolen University College Nordjylland	www.ucn.dk
Professionshøjskolen VIA University College	www.viauc.dk

Ved udarbejdelse af den fælles studieordning og væsentlige ændringer heraf tager institutionerne kontakt til aftagerne og øvrige interessenter samt indhenter en udtalelse fra censorformandskabet, jf. eksamensbekendtgørelsen.

Studieordningen og væsentlige ændringer heraf træder i kraft ved et studieårs begyndelse og skal indeholde de nødvendige overgangsordninger.

Studieordningen har virkning fra 1. august 2025.

2 Uddannelsens formål

En akademiuddannelse skal opfylde formålene i lov om videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne samt de forudsætninger, hvorunder uddannelsen er akkrediteret og godkendt.
Akademiuddannelser inden for fagområdet for ledelse har til formål at kvalificere den uddannede til selvstændigt at varetage funktioner i forhold til områderne: organisation, personale og ledelse i private som offentlige virksomheder samt forstå centralt anvendt teori og metode inden for ledelsesfeltet. Desuden er formålet at kvalificere den studerende til at kunne deltage i fagligt og tværfagligt samarbejde med en professionel tilgang samt til i en struktureret sammenhæng at kunne udvikle egen praksis

Uddannelsens vidensgrundlag er erhvervs- og professionsbaseret samt udviklingsbaseret. Erhvervs- og professionsbasering indebærer, at uddannelsen er baseret på ny viden om centrale tendenser inden for det erhverv eller den profession, som uddannelsen retter sig imod.
Udviklingsbasering indebærer, at uddannelsen er baseret på ny viden fra forsøgs- og udviklingsarbejde, som er relevant for det erhverv eller den profession, som uddannelsen retter sig imod. Udviklingsbasering indebærer desuden, at uddannelsen er baseret på ny viden fra forskningsfelter, der er relevante for det fagområde, der udgør grundlaget for uddannelsens formål og erhvervssigte.

Formålet med Akademiuddannelse (AU) i Ledelse er dermed at give den uddannede en praktisk og anvendelsesorienteret uddannelse i ledelse baseret på et teoretisk grundlag.

3 Uddannelses varighed

Uddannelsen er normeret til 1 studenterårsværk. 1 studenterårsværk er en heltidsstuderendes arbejde i 1 år og svarer til 60 ECTS-point (European Credit Transfer System). Uddannelsen skal være afsluttet senest 6 år efter, at den studerende er begyndt på uddannelsen.

Akademiuddannelsen (AU) i ledelse udgør et selvstændigt afrundet uddannelsesforløb, der sammen med 2 års relevant erhvervserfaring giver et afgangsniveau svarende til en erhvervsakademiuddannelse.

ECTS-point er en talmæssig angivelse for den totale arbejdsbelastning, som gennemførelsen af en uddannelse eller et modul er normeret til. I studenterårsværket er indregnet arbejdsbelastningen ved alle former for uddannelsesaktiviteter, der knytter sig til uddannelsen eller modulet, herunder skemalagt undervisning, selvstudie, projektarbejde, udarbejdelse af skriftlige opgaver, øvelser og cases, samt prøver og andre bedømmelser.

4 Uddannelsens titel

Uddannelsen giver den uddannede ret til at anvende betegnelsen AU i Ledelse. Betegnelsen på engelsk er Academy Profession (AP) Degree in Leadership & Management jf. bilag 1 i bekendtgørelse om akademiuddannelser.

5 Adgangskrav

Adgang til optagelse på Akademiuddannelsen i Ledelse eller enkelte moduler herfra er betinget af, at ansøgeren har gennemført en af følgende adgangsgivende uddannelser:

1) Relevant erhvervsuddannelse
2) Relevant grunduddannelse for voksne (GVU)
3) Gymnasial uddannelse
4) Relevant uddannelse på mindst samme niveau som nr. 1 - 3

Ansøger skal desuden have mindst 2 års relevant erhvervserfaring *efter* gennemført adgangsgivende uddannelse. Relevant erhvervserfaring, som er opnået sideløbende med den adgangsgivende uddannelse medregnes ved optagelse på akademiuddannelsen.

Uddannelsesinstitutionen optager ansøgere, der efter individuel kompetencevurdering i henhold til § 15 a i lov om videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne har realkompetencer, der anerkendes som svarende til adgangsbetingelserne. Relevant erhvervserfaring, som er opnået sideløbende med den adgangsgivende uddannelse, når denne anerkendes som svarende til adgangsbetingelserne, kan samtidigt anerkendes.

5.1 Indledende fag

Institutionen kan tilbyde et indledende fag i studieforberedelse, studieteknik og indledende projektskrivning, for dig, der vil forbedre eller genopfriske dine færdigheder, inden du starter på en akademiuddannelse. Faget retter sig til alle obligatoriske og valgfri moduler og sigter mod at forbedre den studerendes grundlag for at gennemføre disse. Det indledende fag har et omfang svarende til 1/12 årsværk.

Se nærmere om det indledende fag i bilag 3.

6 Uddannelsens mål for læringsudbytte, struktur og indhold

6.1 Uddannelsens mål for læringsudbytte

Uddannelsens mål for læringsudbytte:

<u>Viden</u>

Den studerende…

- Skal have viden om almen ledelse, ledelsesbegreber og ledelsesroller.

- Skal have forståelse af praksis og/eller de vigtigste anvendte teorier og metoder inden for ledelsesområdet og kunne forstå anvendelsen af disse i praksis.
- Skal have viden om det strategiske grundlag og arbejde i en virksomhed.

Færdigheder

Den studerende…

- Skal kunne anvende og kombinere et alsidigt sæt færdigheder, der knytter sig til ledelsesområdets praksis og arbejdsprocesser.
- Skal kunne vurdere praksisnære problemstillinger og justere arbejdsgange og arbejdsprocesser i relation til ledelse.
- Skal kunne formidle praksisnære problemstillinger og løsningsmuligheder inden for ledelsesområdet i og uden for egen organisation.

Kompetencer

Den studerende…

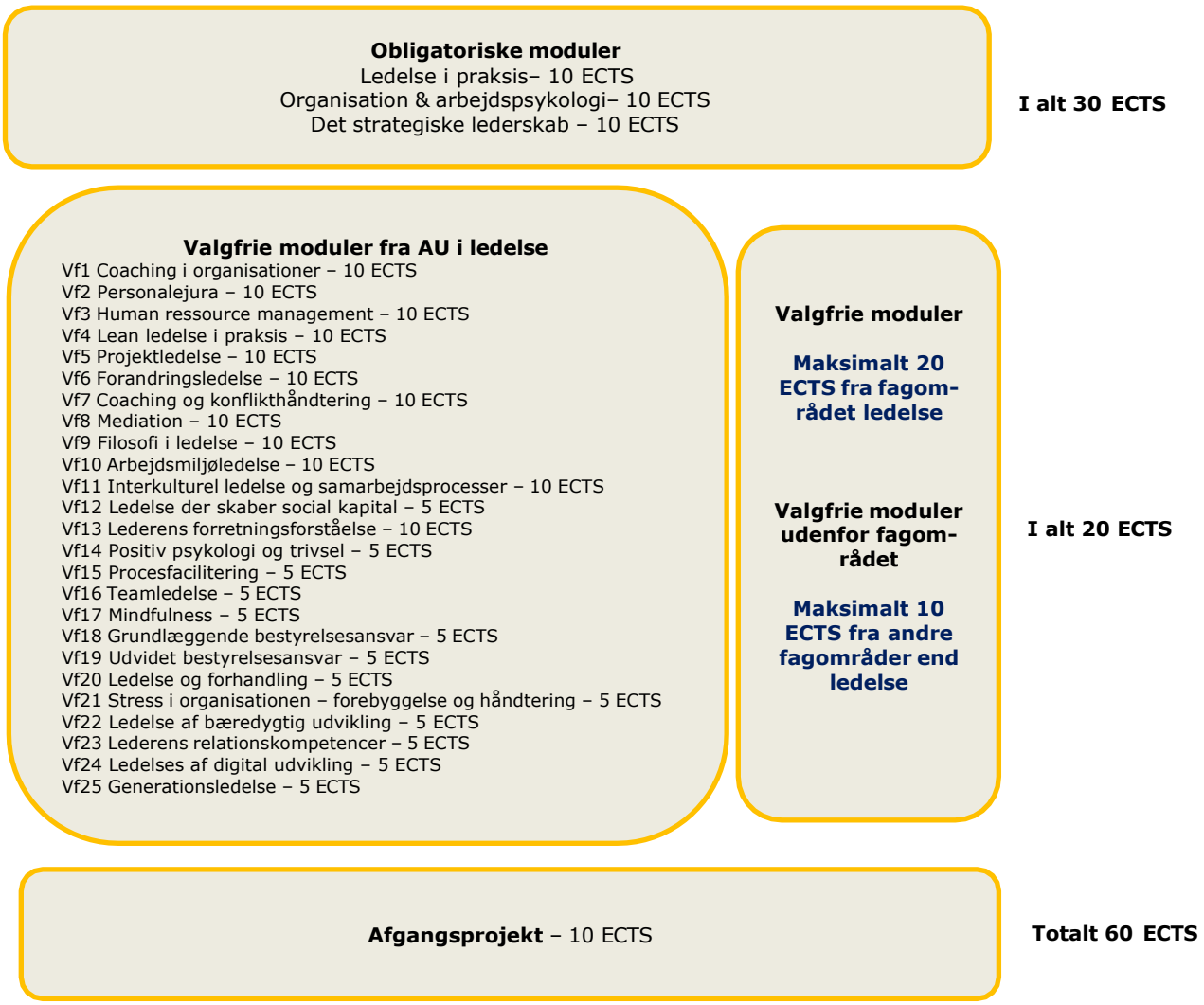
- Skal kunne deltage i det strategisk arbejde som udvikler, fortolker og formidler af mål og strategier på eget niveau.
- Skal kunne indgå i udviklingsorienterede og/eller tværfaglige arbejdsprocesser inden for ledelsesområdet.
- Skal kunne varetage afgrænsede ledelses- og planlægningsfunktioner i relation til egen praksis.
- Skal kunne identificere og udvikle egen ledelsespraksis.
- Skal kunne afdække og udvikle medarbejdernes personlige og faglige kompetencer og udviklingspotentialer ud fra virksomhedens helhed.
- Skal kunne anvende relevante organisationsudviklingsmetoder og i praksis aktivt kunne deltage i implementeringen af relevante forandrings- og udviklingsprocesser.

6.2 Uddannelsens struktur

Akademiuddannelse i Ledelse er opdelt i fagmoduler og omfatter i alt 60 ECTS-point, der har følgende fordeling:

- Tre obligatoriske fagmoduler svarende til 30 ECTS-point.
- Valgfrie moduler (på 5 eller 10 ECTS-point) svarende til 20 ECTS-point.
- Et afgangsprojekt svarende til 10 ECTS-point.

Nedenstående figur viser strukturen for Akademiuddannelse i Ledelse:



For uddybning af læringsmål, indhold og omfang af de obligatoriske moduler henvises til bilag 1.

Valgfrie fagmoduler jf. bilag 2

Uddannelsen omfatter valgfrie moduler, der for den enkelte studerende kan udgøre op til 20 ECTS-point.

Som valgfri moduler kan den studerende vælge moduler fra andre uddannelser inden for fagområdet ledelse.

Den studerende kan desuden vælge moduler fra andre fagområder end fagområdet ledelse. Disse valgfrie moduler kan dog maksimalt udgøre 10 ECTS-point.

De valgfrie fagmoduler under Akademiuddannelsen i ledelse er beskrevet i bilag 2.

Afgangsprojekt

Afgangsprojektet på 10 ECTS-point afslutter uddannelsen. Afgangsprojektet skal dokumentere, at uddannelsens mål for læringsudbytte er opnået. Afgangsprojektets emne skal ligge inden for uddannelsens faglige område og formuleres, så eventuelle valgfag uden for uddannelsens faglige område inddrages. Institutionen godkender emnet.

Forudsætningen for at gå til eksamen i afgangsprojektet er, at uddannelsens moduler svarende til 50 ECTS-point er bestået.

7 Afgangsprojekt

7.1 Læringsmål for afgangsprojektet

Formål

I afgangsprojektet er det formålet, at den studerende kan dokumentere viden, færdigheder og kompetencer til at gennemføre en praksisnær og ledelsesmæssig problemløsning i forhold til en problemstilling inden for egen organisation.

Afgangsprojektet skal dokumentere, at uddannelsens mål for læringsudbytte er opnået. Afgangsprojektets emne skal ligge inden for uddannelsens faglige område og formuleres, så eventuelle valgfag, herunder valgfag uden for uddannelsens faglige område, inddrages. Institutionen godkender emnet.

Afgangsprojektet består af en skriftlig projektrapport og et mundtligt forsvar af denne.

Omfang: 10 ECTS-point

Viden og forståelse

Den studerende…

- Skal have viden om teorier og metoder indenfor det ledelsesfaglige område.
- Skal have forståelse af teorier og metoder i forhold til egen og organisationens ledelsesmæssige praksis.

Færdigheder

Den studerende…

- Skal kunne indsamle data om den valgte ledelsesmæssige problemstilling og bearbejde data med henblik på empirisk viden i forhold til problemstillingen.
- Skal kunne vurdere og anvende teorier og metoder i forhold til den valgte problemstilling.

- Skal kunne formidle afgangsprojektets problemstillinger og løsningsmuligheder til relevante interessenter.

Kompetencer
Den studerende…

- Skal kunne anvende viden om ledelsesteorier og metoder på en reflekteret måde i forhold til den valgte problemstilling
- Skal kunne identificere og udvikle egen ledelsespraksis.

Der henvises til institutionens vejledning for tilrettelæggelse og afvikling af afgangsprojektet.

7.2 Udarbejdelse af afgangsprojekt

Afgangsprojektet gennemføres som en vekselvirkning mellem vejledning, egentlig undervisning og selvstudium. For at kunne afslutte afgangsprojekteksamen, skal alle øvrige prøver være bestået.

Eksamen: Individuel prøve med ekstern censur efter 7-trins-skalaen.

For nærmere uddybning henvises der til bilag 4.

8 Uddannelsens pædagogiske tilrettelæggelse

8.1 Didaktik og arbejdsformer

Fælles for alle uddannelsens fagmoduler er, at de er anvendelsesorienterede, dvs. at der i den faglige og didaktiske tilrettelæggelse tilstræbes et tæt samspil mellem den studerendes praktiske erhvervserfaring og det teoretiske indhold. Der lægges således vægt på, at underviserne har praktisk erfaring inden for fagområdet, og at den studerendes erfaring inddrages i undervisningen.

Udviklingen af faglige og personlige kvalifikationer integreres i undervisningen, dvs. at fagligheden primært tilegnes gennem pædagogiske og faciliterende arbejdsformer, som udvikler og understøtter personlige kvalifikationer som selvstændighed, initiativ, kritisk sans, kreativitet og samarbejdsevne.
I undervisningen indgår der faglige diskussioner, erfaringsudveksling, case behandling og projektarbejde, der er med til at sikre personlig udvikling, faglig fordybelse og forbindelse mellem teori og praksis.

Der lægges vægt på at opbygge et fælles miljø mellem deltagerne, så de studerende har mulighed for at udveksle erfaringer og inspirere hinanden på tværs af virksomheder og organisationer, således at samspillet mellem teori og praksis derved stimuleres.

For at understøtte indlæringen og vurdere udbyttet af undervisningen stilles der en række opgaver til refleksion og læring.

Der lægges vægt på, at den studerende kan opsøge, vurdere og anvende information. Det er kundskaber, som er helt grundlæggende for, at man kan tilegne sig nye kvalifikationer som led i livslang læring og udvikling.

8.2 Digitalisering

Ledelsesopgaven orienteres i højere grad mod arbejdet med digitalisering, digital teknologi og digitale ydelser. Styrkelsen af de studerendes digitale kompetencer prioriteres derfor såvel i den faglige som i den didaktiske tilrettelæggelse af uddannelsen.
Digitale undervisnings- og arbejdsformer indgår således i den didaktiske tilrettelæggelse ved siden af undervisnings- og arbejdsformer, der baseres på tilstedeværelse. De studerendes arbejde med digitale metoder og digital dokumentation indgår ligeledes som mulighed ved siden af klassiske dokumentationsformer.

8.3 Grøn omstilling og bæredygtighed

Den globale samfundsudvikling har givet et fokus på bæredygtighed og grøn omstilling som et rammevilkår for virksomheder og organisationer, der i stigende grad, skal leve op til både lovgivning, forventninger fra forbrugere og borgere samt kunder og leverandører. Denne udvikling indebærer, at ledelseskompetencer skal understøtte arbejdet med den grønne omstilling på mange niveauer af organisationen.
Grøn omstilling forudsætter uddannelse og kompetenceudvikling og er relevant i alle uddannelser. På akademiuddannelse i ledelse er der et øget fokus på bæredygtigheds-elementer og ledere skal således klædes på til denne omstilling via didaktik og arbejdsformer, samt via en generisk inddragelse af grøn omstilling og bæredygtighed i konteksten og i konkret indhold, hvor de faglige læringsmål tilsiger dette.
Dette kan være i form af inddragelse af cases som de studerende bringer ind på uddannelsen eller i projektarbejdet og i de konkrete eksamensprojekter.

8.4 Evaluering

Uddannelsens moduler evalueres i henhold til de udbydende institutioners systematik for arbejdet med kvalitetssikring- og udvikling. Evalueringerne indgår i den samlede kvalitetssikring og anvendes til løbende udvikling af uddannelsen.

Evaluering og udvikling af uddannelsen behandles desuden på møder i fællesudvalget under fagområdet Ledelse.

9 Eksamen og bedømmelse

Hvert modul og det afsluttende projekt afsluttes med en eksamen med bedømmelse efter karakterskalaen i Karakterskalabekendtgørelsen.

De gældende eksamensformer fremgår under de enkelte fag og eksamensformerne uddybes i bilag 3.

Vilkårene for afholdelse og tilrettelæggelse af prøver og eksamener er fastlagt i nedenstående bekendtgørelser:

- Bekendtgørelse om akademiuddannelser.
- Bekendtgørelse om prøver og eksamen i erhvervsrettede videregående uddannelser (Eksamensbekendtgørelsen).
- Bekendtgørelse om karakterskala og anden bedømmelse på Uddannelses- og Forskningsministeriets område (Karakterbekendtgørelsen).

På baggrund af rammerne i ovennævnte bekendtgørelser har hver enkelt udbyder et eksamensreglement, der skitserer de generelle eksamensregler, retningslinjer i forbindelse med sygdom, de specielle eksamensregler i hvert enkelt fag, følgerne af ikke at overholde reglerne om eksamen, muligheden for at klage over eksamen samt mulighederne og reglerne for brug af pc ved eksamen m.v.

Alle obligatoriske fagmoduler og afgangsprojektet afsluttes med en ekstern eksamen. Alle eksamener bedømmes individuelt.

10 Merit

Der kan gives merit for fagmoduler, hvis den studerende har opnået tilsvarende kvalifikationer ved at bestå uddannelseselementer fra en anden dansk eller udenlandsk videregående uddannelse. Afgørelsen træffes på grundlag af en konkret faglig vurdering af ækvivalensen mellem de berørte uddannelseselementer.
Der gives endvidere merit for moduler, når den studerende efter en individuel kompetencevurdering i henhold til bekendtgørelsen om erhvervsrettet grunduddannelse og videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne har realkompetencer, der anerkendes som svarende til de berørte moduler.

Et afgangsprojekt fra én videregående uddannelse, f.eks. et bachelorprojekt eller et kandidatspeciale, *kan ikke* meritoverføres til en akademiuddannelse.

11 Censorkorps

Akademiuddannelse i Ledelse benytter det af Uddannelses- og Forskningsstyrelsen godkendte censorkorps for fagområdet for Ledelse.

12 Studievejledning

Hver institution udarbejder vejledninger og planer til de studerende og censorer, herunder undervisningsplaner for moduler, eksamensvejledning og censorvejledning.

Denne studieordning, samt andre dokumenter med regler af betydning for de studerende på uddannelsen, kan ses på institutionens hjemmeside.

13 Klager og dispensation

Klager over forhold ved prøver indgives individuelt af den studerende til uddannelsesinstitutionen. Klagen skal være skriftlig og begrundet. Klagen skal indgives senest 2 uger efter, at bedømmelsen af eksamen er meddelt.
Klager over eksamen behandles i øvrigt efter reglerne i bekendtgørelse om prøver og eksamen i erhvervsrettede videregående uddannelser.

Klager over øvrige forhold indgives til den udbydende institution.

Udbydende institutioner *kan kun* dispensere fra regler i studieordningen, der alene er fastsat af institutioner, når det er begrundet i særlige forhold.

14 Overgangsordninger

Gennemførte (bestående) uddannelseselementer efter tidligere bekendtgørelser:

Uddannelseselementer der er gennemført under følgende bekendtgørelser anerkendes fuldt ud:

Bek. Nr. 1006 af 23. juni 2022 om videregående uddannelse for voksne(akademibekendtgørelsen).

Det drejer sig om uddannelseselementer (fagmoduler) fra følgende akademiuddannelser:

- Akademiuddannelse i Ledelse

Disse uddannelseselementer (fagmoduler) indgår dermed i de Akademiuddannelser og uddannelsesretninger, der er godkendt efter BEK Nr. 1006 af 23. juni 2022 bekendtgørelser og studieordninger om akademiuddannelser.

Studerende, der har gennemført et eller flere moduler af en akademiuddannelse efter reglerne i ophævede bekendtgørelser, kan, såfremt den enkelte institutions forhold tillader det, afslutte uddannelsen efter de tidligere gældende regler. Ligesom allerede påbegyndte eksamensforsøg kan fortsættes på den tidligere studieordning.

15 Retsgrundlag

Uddannelsen er omfattet af reglerne i bekendtgørelse om akademiuddannelser som fastsat af Uddannelses- og Forskningsstyrelsen.

Studieordningens retsgrundlag udgøres af:

1. Bekendtgørelse om akademiuddannelse
2. Bekendtgørelse af lov om videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne
3. Bekendtgørelse om åben uddannelse på videregående niveau
4. Bekendtgørelse af lov om åben uddannelse (erhvervsrettet voksenuddannelse) (ÅU-loven) m.v.
5. Bekendtgørelse om prøver i erhvervsrettede videregående uddannelser (Eksamensbekendtgørelsen)
6. Bekendtgørelse om karakterskala og anden bedømmelse (Karakterbekendtgørelsen)
7. Bekendtgørelse om fleksible forløb inden for videregående uddannelse for voksne

Nyeste bekendtgørelse (retsgrundlaget) kan læses på adressen www.retsinfo.dk

Bilag 1 Obligatoriske moduler

Bilag 1 gennemgår læringsmål, indhold og omfang af de obligatoriske moduler.

Modul Ob1: Ledelse i praksis

ECTS-point: 10

Eksamen: Mundtlig eksamen kombineret med en individuel erhvervscase og med *ekstern censur* og bedømmelse efter 7- trins skalaen. Erhvervscasen indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at udvikle sin forståelse af den daglige, ledelsesmæssige kompleksitet.
Den studerende skal kunne udøve personligt lederskab i sin daglige praksis og på den baggrund vurdere, hvilke af modulets teorier og metoder, der er relevante at bringe i anvendelse i konkrete, ledelsesmæssige situationer.

Læringsmål

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden om ledelsesområdets praksis og centrale teorier og metoder og faglige sammenhænge.
- Skal have forståelse af ledelsesmæssige sammenhænge i forhold til egen praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende centrale teorier og metoder, der knytter sig til det ledelsesmæssige område.
- Beskrive, analysere og vurdere i forhold til praksisnære problemstillinger.
- Formidle praksisnære problemstillinger og løsningsmodeller.

Kompetence
Det er målet, at den studerende kan:

- Anvende fagets teorier til at identificere og håndtere ledelsesmæssige problemstillinger i praksis.
- På en struktureret måde identificere egne udviklingsområder.
- Bidrage til udvikling af ledelsesmæssig praksis gennem værdiskabende tiltag.

Indhold

- Ledelsesteori og lederkarakteristik
- Personlig lederstil, udvikling og læring
- Kommunikation, præsentation, feedback og konflikthåndtering
- Ledelse, styring og samarbejde
- Distanceledelse

Modul Ob2: Organisation og arbejdspsykologi

ECTS-point: 10

Eksamen: Mundtlig eksamen med udgangspunkt i et individuelt kort projekt, med *ekstern censur* og bedømmelse efter 7-trinsskalaen. Det korte projekt indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål

Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at udvikle sin forståelse for dynamikker og sammenhænge i organisationen og arbejdspsykologiske forståelser.

Den studerende skal kunne identificere problemstillinger i en praktisk kontekst og gennem anvendelse af fagets teorier og metoder være i stand til at tage aktivt del i udviklingen af organisationen.

Læringsmål

Viden og forståelse

Den studerende:

- Skal have viden om organisationsteoretiske hovedområder.
- Skal have viden om arbejdspsykologiens hovedområder.
- Skal have forståelse af organisatoriske sammenhænge i forhold til egen praksis.

Færdigheder

Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende centrale metoder og teorier i forhold til organisatoriske og arbejdspsykologiske problemstillinger.
- Beskrive, analysere, vurdere og formidle praksisnære organisatoriske og arbejdspsykologiske problemstillinger samt anbefale løsningsmuligheder.

- Skal kunne indsamle data om den valgte ledelsesmæssige problemstilling og bearbejde data med henblik på empirisk viden i forhold til problemstillingen

Kompetence
Det er målet, at den studerende kan:

- Indgå i håndtering af organisatoriske- og arbejdspsykologiske problemstillinger i praksis.
- Bidrage og samarbejde omkring værdiskabende udvikling af organisationen.

Indhold

- Organisationens formål og kobling til omverden
- Organisationsteori, - struktur og organisatoriske processer
- Organisationsudvikling og organisatoriske forandringer
- Organisationskultur, diversitet og etik i dansk og internationalt perspektiv
- Motivation, trivsel og samarbejde i organisationen
- Teamorganisering og -udvikling
- Arbejdspsykologi

Modul Ob3: Det strategiske lederskab

ECTS-point: 10

Eksamen: Mundtlig eksamen med udgangspunkt i et individuelt langt projekt, med *ekstern censur* og bedømmelse efter 7-trinsskalaen. Det lange projekt indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at udvikle sin forståelse af det strategiske lederskabs processer, vilkår og perspektiver.
Den studerende skal kunne identificere strategiske problemstillinger i en praktisk kontekst og gennem anvendelse af fagets teorier og metoder være i stand til at tage aktivt del i udarbejdelse af løsningsforslag.

Læringsmål

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden om fagområdets anvendelse af teori og metode inden for strategianalyse, strategiudvikling og strategiimplementering.
- Skal have viden om, hvordan strategiske tiltag påvirker både organisationen og individet.

- Skal forstå lederskabets betydning i forhold til den strategiske proces.
- Skal have forståelse af strategimæssige sammenhænge og processer i forhold til eget organisatorisk niveau.

Færdigheder

Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende centrale metoder og teorier i forhold til det strategiske lederskab på eget organisatoriske niveau.
- Beskrive, analysere, vurdere og formidle organisationens strategiske situation og intention samt anbefale indsatsområder.
- Medvirke til at gennemføre strategiske tiltag i afgrænsede dele af organisationen med afsæt i eget lederskab.
- Skal kunne indsamle data om den valgte ledelsesmæssige problemstilling og bearbejde data med henblik på empirisk viden i forhold til problemstillingen

Kompetence

Det er målet, at den studerende kan:

- Identificere egne muligheder for udvikling af sit strategiske lederskab.
- Deltage i fagligt og tværfagligt samarbejde med det formål at realisere organisationens strategi på eget organisatoriske niveau.

Indhold

- Strategiske teorier og modeller
- Strategisk analyse, udvikling, implementering og evaluering
- Udvikling af lederskab, der omsætter strategien til praksis
- Forandringsprocesser

Bilag 2 Valgfrie moduler inden for uddannelsens faglige område

Bilag 2 gennemgår læringsmål, indhold og omfang af de valgfrie moduler.

Modul Vf1: Coaching i organisationer

ECTS-point: 10

Eksamen: Mundtlig eksamen på baggrund af en rapport over gennemførte træningssamtaler med *ekstern censur*.
En rapport over træningssamtaler kan være en beskrivelse og vurdering af 2-3 gennemførte samtaler.
Den afleverede rapport er på maksimalt 6 normalsider svarende til 6 x 2400 tegn inkl. mellemrum. Forside, evt. indholdsfortegnelse og evt. bilag indgår ikke heri. En figur tæller som ét anslag.
Prøveformen er kendetegnet ved:

- At rapporten, der er afleveret i WiseFlow, dokumenterer den studerendes afholdte træningssamtaler og resultatet heraf.
- At den studerende ved den mundtlige prøve redegør for den proces, teorier og vurderinger der førte til træningssamtalernes resultat.
- At den studerendes ved den mundtlige prøve viser sin evne til at tolke og vurdere resultatet af træningssamtalerne.

Bedømmelsesgrundlaget er en samlet helhedsvurdering af rapporten og den mundtlige præstation. Der gives en samlet karakter efter 7-trinsskalaen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at udvikle sine samtale- og kommunikationskompetencer med særligt fokus på at kunne coache i organisatorisk kontekst. I uddannelsen sker det via en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis.

Formålet er desuden, at den studerende kan anvende coachingmodeller og –teknikker med henblik på at skabe læring og udvikling i egen organisation.

Læringsmål

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden og forståelse af praksis og anvendelse af metode og teori inden for coaching i organisationer

- Skal have viden og forståelse af, hvad coachrollen indebærer i en organisation, herunder magt- og etikperspektivet

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Vurdere, hvornår og hvilke coachingteorier og modeller, det er relevant at anvende som ledelsesværktøjer
- Anvende og kombinere centrale metoder og redskaber, der knytter sig til fagområdets praksis og arbejdsprocesser.

Kompetence
Det er målet, at den studerende kan:

- Bidrage til både medarbejderes og organisationens udvikling ved brug af teorier og metoder om coaching
- Identificere egne muligheder for videreudvikling ved hjælp af teorier og metoder om coaching

Indhold

- Coaching som metode
- Coaching i praksis i organisatorisk kontekst
- Kommunikationsteori og -forståelse
- Rollen som coach
- Etik og moral i coaching i organisationer
- Kompetenceudvikling og læring hos fokuspersonen og coachen

Modul Vf2: Personale Jura

ECTS-point: 10

Eksamen: Mundtlig eksamen kombineret med en individuel personalejuridisk erhvervscase fra egen praksis og med intern censur og bedømmelse efter 7- trins skalaen. Erhvervscasen indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende gennem en indføring i individuel og kollektiv arbejdsret bliver i stand til at medvirke ved forebyggelse og løsning af arbejdsretlige problemstillinger mellem virksomhed og medarbejdere.

Læringsmål:

Viden og forståelse

Den studerende:

- Skal inden for det ansættelsesretlige område have viden om almene juridiske principper.
- Skal have kendskab til reglerne om ansættelse i henhold til lovgivning, kollektiv overenskomst og individuel aftale.
- Skal have forståelse af retspraksis på det arbejdsretlige område.

Færdigheder

Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende faglige metoder og værktøjer, der knytter sig til varetagelse af jobfunktioner inden for HR- og ledelsesområdet, hvori der indgår ansvar for behandling af ansættelsesretlige spørgsmål.
- Vurdere ansættelsesretlige praksisnære problemstillinger med et forebyggende sigte og kunne opstille og anvise løsningsmuligheder, hvor de ansættelsesretlige konsekvenser er medindregnet.
- Formidle praksisnære problemstillinger og løsningsmuligheder inden for det ansættelsesretlige område til relevante samarbejdspartnere.

Kompetencer

Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere centrale afgrænsede situationer inden for det arbejdsretlige felt ud fra sin viden om individuel arbejdsret og om overenskomstsystemet.
- Anvende de arbejdsretlige regler ved ansættelse, under ansættelsen og ved ansættelsesforholdets ophør.
- Deltage i fagligt og organisatorisk samarbejde om ansættelsesretlige forhold med en professionel tilgang.
- Udvikle egen praksis i det personalejuridiske arbejde.

Indhold

- Arbejdsretlig introduktion, kollektive overenskomster og det fagretlige system
- Retsgrundlaget for den enkelte ansættelse mht. indgåelse, ændringer og ophør
- Misligholdelse samt konsekvenser heraf
- Ledelsesretten, lønmodtagers pligter og arbejdsgivers ydelse
- Persondata i ansættelsen

Modul Vf3: Human Resource Management

ECTS: 10

Eksamen: Mundtlig eksamen med baggrund i et kort individuelt projekt og med intern censur og bedømmelse efter 7- trins skalaen. Det korte projekt indgår i en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål

Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at varetage opgaver og processer i en organisation inden for HRM-området, med henblik på at tilpasse HR-strategien til organisationens strategi, og tiltrække, fastholde, udvikle og afvikle medarbejdere.

Læringsmål

Viden og forståelse

Den studerende:

- Skal have viden om HRM i globalt og lokalt perspektiv
- Skal have viden om trends på arbejdsmarkedet og forståelse af hvilke muligheder og udfordringer de giver virksomheden

Færdigheder

Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Koble HRM i virksomheden til virksomhedens strategi
- Analysere sin organisation, og opstille og vælge de oplagte løsninger i praksis indenfor HRM-processerne tiltrækning, fastholdelse, udvikling og afvikling af medarbejdere
- Beskrive og formidle problemstillinger og løsningsmuligheder indenfor HRM-området til samarbejdspartnere, ledelse og brugere
- Anvende metoder og redskaber indenfor HRM i praksis og forstå, hvordan HRM-området kan anvende disse teorier og metoder

Kompetence

Det er målet, at den studerende kan:

- Bidrage til håndteringen og udviklingen af processerne indenfor i HRM-området
- Deltage i fagligt og tværfagligt samarbejde med en professionel tilgang i relation til processerne indenfor HRM-området
- Udvikle egen praksis indenfor HRM-området

Indhold

- Human ressource management og strategisk ledelse i et HR-perspektiv
- Personalepolitik
- Personaleplanlægning, tiltrækning, udvikling og afvikling
- HR-tiltag, værktøjer og processer
- Samtaleformer

Modul Vf4: Lean ledelse i praksis

ECTS-point: 10

Eksamen: Mundtlig eksamen på 30 min. kombineret med et praktisk produkt og en disposition med intern censur og bedømmelse efter 7-trinsskalaen. Bedømmelsesgrundlaget er en samlet helhedsvurdering af det praktiske produkt, dispositionen og den mundtlige præstation. Der gives én samlet karakter.

eller

Mundtlig eksamen med udgangspunkt i et individuelt kort projekt, med intern censur og bedømmelse efter 7-trinsskalaen. Det korte projekt indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen

NB: Eksamensformen skal vælges, når modulet oprettes, og inden modulforløbet begynder jfr. akademibekendtgørelsen.

Formål

Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at arbejde med Lean ledelse og kan motivere medarbejderne samt lede og bidrage til arbejdet med at skabe løbende forbedringer.
Det er ligeledes formålet, at den studerende kan se Lean i en kontekst med fokus på reducering af spild og bedre udnyttelse af ressourcer

Læringsmål

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal kunne forstå viden og metode samt kunne forstå områdets anvendelse af teori og metode
- Skal kunne vurdere metoder til involvering af medarbejdere i at skabe en Lean kultur, kendetegnet ved fokus på værdiskabelse og løbende forbedringer

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende centrale metoder og redskaber samt kunne anvende de værktøjer, der knytter sig til at arbejde inden for Lean ledelsesområdet.
- Vurdere praksisnære problemstillinger og opstille samt vælge løsningsmuligheder.
- Beskrive og formidle praksisnære problemstillinger og løsningsmuligheder til relevante interessenter i forbindelse med implementering og drift af Lean

- Identificere de organisatoriske udfordringer og inddrage medarbejderne aktivt i Lean processen, ved anvendelse af relevante værktøjer.

Kompetence
Det er målet, at den studerende kan:

- Lede og samarbejde om udviklingsorienterede, faglige og/eller tværfaglige arbejdsprocesser inden for Lean ledelse.
- Varetage afgrænsede ledelses-, planlægning- og opfølgningsfunktioner i relation til Lean i praksis.
- Definere udviklingsområder for egen ledelsesmæssig udvikling og læring.

Indhold

- Lean-ledelse som ledelsesfilosofi
- Lean-modeller, metoder og processer
- Lean-ledelse ved implementering af Lean i administration eller produktionen
- Lean-ledelse og inddragelse af medarbejderne

Modul Vf5: Projektledelse

ECTS-point: 10

Eksamen: Mundtlig eksamen med *ekstern censur* og bedømmelse efter 7-trinsskalaen på baggrund af en eksamensportfolio af et omfang svarende til max 6 normalsider. Eksamensportfolioen indgår i bedømmelsen som en helhed.
eller
Mundtlig eksamen kombineret med en individuel erhvervscase og med *ekstern censur* og bedømmelse efter 7- trins skalaen. Erhvervscasen indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

NB: Eksamensformen skal vælges, når modulet oprettes, og inden modulforløbet begynder jfr. akademibekendtgørelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at få overblik over metoder og arbejdsformer ved projektarbejde samt give det teoretiske grundlag for at arbejde effektivt som projektleder- og deltager.

Læringsmål

Viden og forståelse

Den studerende:

- Skal have viden om projektledelse og -styring samt anvendte teorier og metoder
- Skal have viden om og forståelse af organisationens situation og omgivelser

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende og kombinere teorier og metoder inden for projektledelsesområdet
- Vurdere praksisnære problemstillinger og vælge hensigtsmæssige modeller for projektledelse og styring
- Kunne formidle til og inddrage projektets interessenter

Kompetence
Det er målet, at den studerende kan:

- Lede, styre eller indgå i tværfaglige samarbejder i projekter enten som projektleder eller projektdeltager
- Udvikle egen praksis i relation til projektledelsesområdet
- Bringe fagets færdigheder i anvendelse i egen organisation

Indhold

- Ledelse og styring af projekter i forhold til projektets kontekst
- Samarbejde og kommunikation i projekter - analogt og digitalt

Modul Vf6: Forandringsledelse

ECTS: 10

Eksamen: Mundtlig eksamen med udgangspunkt i et individuelt kort projekt, med intern bedømmelse efter 7-trinsskalaen. Det korte projekt indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at lede eller bidrage til ledelse af forandrings- og udviklingsprocesser i praksis.
Det er ligeledes formålet, at den studerende gennem analyse af sammenhængen mellem teori og praksis kan vurdere, hvilke af fagets redskaber, der er relevante i konkrete forandringsprocesser.

Læringsmål

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden om forandringsledelse og anvendt teori og metode
- Skal kunne forstå de ledelsesmæssige krav og forventninger som medarbejdere og øvrige interessenter stiller til ledelse af forandringsprocesser.
- Skal forstå hvordan kommunikation kan fungere som et værktøj til forandringsledelse og hvilken betydning det har for ledelse af forandringsprocesser

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Analysere og vurdere praksisnære problemstillinger i relation til forandringsledelse
- Vurdere konkrete forandringssituationer og vælge relevante ledelses- og kommunikationstilgange som forandringsværktøjer
- Forholde sig til forandringsmodstand og justere processer og kommunikation i forhold hertil

Kompetence
Det er målet, at den studerende kan:

- Deltage, indgå i planlægning, gennemførsel og implementering af forandringsprocesser
- Gennemføre, varetage eller bidrage til varetagelsen af forandringsledelse i egen praksis
- Identificere udviklingsområder for egen ledelsesmæssig udvikling og læring i forhold til forandringsledelse

Indhold

- Vurdering af hvad der skal forandres
- Forandringsmodeller og værktøjer
- Planlægning og gennemførelse af forandringer
- Forandringskommunikation
- Forandringspsykologi og skabelsen af forandringsparathed
- Ledelse af forandringen og af forandringer som en kontinuerlig proces

Modul Vf7: Coaching og Konflikthåndtering

ECTS 10

Eksamen: Mundtlig eksamen med udgangspunkt i et praktisk produkt og en disposition, med *ekstern censur* og bedømmelse efter 7-trinsskalaen. Det praktiske produkt og dispositionen indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen

Et praktisk produkt er kendetegnet ved:

- At den studerende gennem det praktiske produkt viser sine evner til at omsætte teori til praksis.

- Det praktiske produkt er f.eks. en uddybet plan for konfliktforebyggelse, en uddybet struktur for en opbygning af en svær samtale ect.
- Det praktiske produkt danner sammen med dispositionen grundlag for den mundtlige eksamination.

En disposition er kendetegnet ved:

- At den har et omfang på maksimum to A4-side og desuden er vedhæftet en litteraturliste.
- At den skitserer en problemstilling og en problemformulering indenfor faget
- At den i stikordsform angiver det teoretiske grundlag for det praktiske produkt.
- At den sammen med det praktiske produkt danner grundlag for den mundtlige eksamination.

Dispositionen uploades på Wiseflow og det praktiske produkt medbringes til eksamen.
Bedømmelsesgrundlaget er en samlet helhedsvurdering af det praktiske produkt, dispositionen og den mundtlige præstation.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at handle relevant i forhold til konflikter og konflikthåndtering.
Det er ligeledes formålet, at den studerende kan anvende forskellige kommunikative redskaber i praksis – eksempelvis coaching, mediation, forhandling og andre relevante dialogværktøjer samt vurdere gruppeprocesser med henblik på konflikthåndtering.

Læringsmål:

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden om teorier, metoder og dialogværktøjer, som kan bruges til at håndtere konflikter i en organisatorisk kontekst
- Skal have forståelse af forskellige personprofilers og relationers betydning for en potentiel konflikts opståen og udvikling.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Vurdere og analysere praksisnære problemstillinger i forbindelse med organisatoriske konflikter og uenigheder
- Anvende centrale metoder og redskaber, der knytter sig til forhandling og konflikthåndtering på individ/afdeling og på teamniveau.

Kompetence
Det er målet, at den studerende kan:

- Varetage afgrænsede udviklingsopgaver med brug af forskellige konflikthåndteringsmetoder og –teknikker til at skabe læring og udvikling i egen organisation
- Anvende forskellige konflikthåndteringsmetoder og –teknikker til at skabe læring og udvikling i egen organisation.
- Identificere egne muligheder i relation til håndtering af konflikter og uenigheder

Indhold

- Coaching, teorier, modeller, værktøjer
- Konflikthåndtering, teorier, modeller, værktøjer
- Kommunikative teori, modeller værktøjer
- Den organisatoriske ramme omkring konflikthåndtering og coaching
- Psykologien – mindsettet og de ledelsesmæssige/medarbejdermæssige kompetencer

Modul Vf8: Mediation

ECTS 10

Eksamen: Mundtlig eksamen kombineret med en individuel erhvervscase og med intern bedømmelse efter 7- trins skalaen. Erhvervscasen indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne fungere som mediator i konflikter mellem to eller flere parter.

Læringsmål:

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden om teorier og metoder til mediation og forståelse af anvendelse af denne viden i et bredere perspektiv
- Skal have viden om forskellige mediationsprocesser, samt de etiske vilkår, der ligger til grund for etableringen af en mediationsproces
- Skal kunne forstå mediation i en større sammenhæng og hvordan mediation kan implementeres i egen ledelsespraksis

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- anvende mediationsprocesser til at støtte og facilitere som mediator i konflikter mellem to eller flere parter, samt kunne supervisere eller coache andre i deres arbejde med konflikter
- Vurdere en konflikt, og vælge hvilket konfliktløsningsredskab, der skal anvendes
- Formidle praksisnære og faglige problemstillinger og løsningsmuligheder til samarbejdspartnere og brugere

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere konfliktløsningsprocesser i en organisatorisk kontekst
- Anvende viden og færdigheder ift. ledelse og styring af konfliktløsningsprocesser
- Udvikle egen ledelsespraksis inden for organisatorisk mediation

Indhold

- Konfliktteori, herunder interesser og behov
- Mediationsprocesser og modeller
- Etik og moral i mediation
- Kommunikations- eller samtaleværktøjer
- Faciliteringsprocesser i organisatorisk kontekst

Modul Vf9: Filosofi i ledelse

ECTS 10

Eksamen: Mundtlig eksamen med baggrund i en individuel synopsis og med intern bedømmelse efter 7- trins skalaen. Synopsen indgår i en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at anvende filosofi i sin daglige ledelsespraksis for at opnå forståelse af og navigere i, at mennesker har forskellige sandhedsopfattelser samt at kunne navigere i og have forståelse af, hvordan samfundets skiftende politiske vinde påvirker det personlige lederskab.

Læringsmål:

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden og forståelse af teorier og tænkningen om filosofi og ledelsesfilosofi
- Skal have viden og forståelse af organisationens situation i en samfundskontekst.
- Skal have viden og forståelse af, hvordan filosofi og ledelsesfilosofi kan bidrage til udvikling af organisationen

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende teori og metoder om filosofi og ledelsesfilosofi i hverdagens lederskab og daglige processer.
- Vurdere arbejdsmetoder og -processer i praksisnære problemstillinger vha. forskellige ledelsesfilosofier.
- Formidle handlemuligheder ved hjælp af ledelsesfilosofi i egen praksis

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Identificere egne udviklingsmuligheder som leder ved hjælp af ledelsesfilosofi

Indhold

- Klassisk og moderne ledelsesfilosofi
- Egen lederudvikling
- Kommunikation og kommunikationsprocesser, der knytter an til forskellige ledelsesfilosofier
- Organisationen i samfundskontekst

Modul Vf10 Arbejdsmiljøledelse

ECTS 10

Eksamen: Mundtlig eksamen med udgangspunkt i et individuelt kort projekt, med intern bedømmelse efter 7-trinsskalaen. Det korte projekt indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at bidrage med ledelsen af processer og resultater inden for arbejdsmiljøforhold i virksomheden.

Læringsmål

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden om teori og metode inden for arbejdsmiljøområdet
- Skal kunne forstå arbejdsmiljøets betydning for virksomhedens og medarbejdernes performance

Færdigheder

Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Vurdere praksisnære problemstillinger og opstille samt vælge løsningsmuligheder i relation til ledelse af arbejdsmiljøet
- Formidle praksisnære løsningsmuligheder inden for ledelse af arbejdsmiljøområdet

Kompetence

Det er målet, at den studerende kan:

- Indgå i udviklingsorienterede og tværfaglige arbejdsprocesser inden for arbejdsmiljøområdet
- Varetage afgrænsede ledelses tiltag i forbindelse med trivsel på arbejdspladsen, herunder forebyggende indsatser.

Indhold

- Den Danske arbejdsmarkedsmodel (Flexicurity)
- Arbejdsmarkedsparter og struktur
- Fysisk og psykisk arbejdsmiljø
- Udviklingen af komplementære relationer mellem leder og medarbejdere
- Ledelse der skaber processer, der engagerer og inddrager
- Ledelse af de forebyggende processer herunder risikovurdering, principper og anvendelse for kendskab til forebyggelsesprincipper inden for det psykiske og fysiske arbejdsmiljø

Modul Vf11 Interkulturel Ledelse og samarbejdsprocesser

ECTS 10

Eksamen: Mundtlig eksamen med intern censur og bedømmelse efter 7-trinsskalaen på baggrund af en eksamensportfolio af et omfang svarende til max 6 normalsider. Eksamensportfolioen indgår i bedømmelsen som en helhed.

eller

Mundtlig eksamen med udgangspunkt i et individuelt kort projekt, med intern censur og bedømmelse efter 7-trinsskalaen. Det korte projekt indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen

NB: prøveformen skal vælges, når modulet oprettes, og inden modulforløbet begynder jfr. akademibekendtgørelsen.

Formål

Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at opnå øget kulturforståelse og redskaber til at identificere konkrete ledelsesudfordringer ift. organisationer, team og individer med forskellige kulturbaggrunde.

Læringsmål:

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden om praksis og anvendelse af metode og teori inden for kulturforståelse og ledelse ift. organisationer, team og individer med forskellige kulturbaggrunde
- Skal have forståelse af konkrete ledelsesudfordringer i praksis ved diversitet på arbejdspladsen
- Skal have forståelse af ledelsesudfordringer og konkret ledelsespraksis i forbindelse med ledelse på tværs af landegrænser, herunder distanceledelse

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende og kombinere et alsidigt sæt færdigheder, der knytter sig til ledelse af organisationer, team og individer med forskellige kulturbaggrunde
- Formidle praksisnære problemstillinger og løsningsmuligheder inden for interkulturel ledelse på egen arbejdsplads, ift. distanceledelse af medarbejdere samt samarbejde på tværs af landegrænser

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Indgå i udviklingsorienterede og/eller tværfaglige arbejdsprocesser med personer og team af anden kulturel baggrund
- Varetage afgrænsede ledelses- og planlægningsfunktioner i relation til praksis
- Udvikle egen ledelsespraksis i ledelse af forskellige kulturer
- Identificere og udvikle egne muligheder i ledelse og samarbejde med personer af anden kulturbaggrund

Indhold

- Kulturforståelse – kortlægning af kulturkort (culture map) ift. egen arbejdsplads og ift. samarbejdspartnere
- Ledelsesprocesser i form af kommunikation, feedback, tillid, beslutninger, tidsstyring og motivation på arbejdspladser med forskellige kulturer
- Konflikthåndtering ved forskelle i arbejdspladskultur
- Ledelse af interkulturelle teams

Modul Vf12 Ledelse der skaber social kapital

ECTS 5

Eksamen: Mundtlig eksamen med baggrund i en individuel synopsis og med intern bedømmelse efter 7- trins skalaen. Synopsen indgår i en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til i samspillet mellem medarbejdere og ledere at udvikle opgaver og processer, som skaber social kapital i praksis.

Læringsmål

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden om social kapital og social kapitals centrale begreber, og kende til forskellige værktøjer og metoder til at arbejde med social kapital i praksis
- Skal forstå sammenhængen mellem social kapital og andre ledelsesmæssige områder
- Skal kunne forstå metoder og teorier om skabelse og udvikling af social kapital

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Analysere og vurdere praksisnære problemstillinger i relation til social kapital
- Vurdere forskellige ledelsesformers relevans i forbindelse med social kapital
- Vurdere relevante løsningsmodeller til skabelse og udvikling af social kapital i egen praksis
- Definere udviklingsområder inden for social kapital

Kompetence
Det er målet, at den studerende kan:

- Indgå i ledelsesopgaver i relation til skabelse og udvikling af social kapital i praksis
- Opstille handlingsplaner for egen ledelsesmæssige udvikling og læring i relation til udvikling af social kapital

Indhold

- Centrale begreber i social kapital,
- Skabelse og udvikling af social kapital,
- Sammenhæng mellem social kapital og virksomhedens performance

Modul Vf13 Lederens forretningsforståelse

ECTS 10

Eksamen: Mundtlig eksamen med udgangspunkt i et praktisk produkt og skriftlig opgave på max 6 sider, med intern censur og bedømmelse efter 7-trinsskalaen. Det praktiske produkt og den skriftlige opgave indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål

Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til gennem teori og praksis bliver i stand til at udvikle sin forståelse af virksomhedens forretningsmæssige sammenhænge, med henblik på anvendelse af økonomiske data, KPI'er og nøgletal i ledelsesmæssige beslutninger.

Læringsmål

Viden og forståelse

Den studerende:

- Skal have viden om data og nøgletal som ledelsesværktøj.
- Skal have udviklingsbaseret viden om teori, metode samt praksis i relation til det forretningsmæssige område og forretningsmæssige sammenhænge

Færdigheder

Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende og kombinere forskellige former for styringsværktøjer og rapportering samt opstille og vælge blandt beslutningsmuligheder.
- Vurdere praksisnære problemstillinger og anvise justeringer begrundet i virksomhedens økonomiske data og nøgletal
- Kunne formidle konkrete investerings- og finansieringsforslag.

Kompetence

Det er målet, at den studerende kan:

- Indgå i udviklingsorienterede og/eller tværfaglige arbejdsprocesser for at sikre et korrekt beslutningsgrundlag for ledelsesbeslutninger.
- Varetage og opstille afgrænsede ledelses- og planlægningsfunktioner i relation til egen organisation

Indhold

- Data og nøgletal som ledelsesværktøj

- Styringsværktøjer og rapportering
- Beslutningsmodeller
- Cost/benefit analyse
- Investering og finansiering
- Regnskab og økonomiske begreber

Modul Vf14 Positiv Psykologi og trivsel

ECTS 5

Eksamen: Mundtlig eksamen med baggrund i en individuel synopsis og med intern bedømmelse efter 7- trins skalaen. Synopsen indgår i en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til gennem viden om praksis og teorier inden for positiv psykologi og trivsel styrker sin ledelsesmæssige handlekraft ved at udvikle evnen til at forstå, hvad der gør, at mennesker og organisationer trives og præsterer. Formålet er endvidere at få viden om, hvordan styrkebaseret medarbejderudvikling fremmer udvikling, trivsel og engagement i organisationen.

Læringsmål:

Viden og forståelse
Den studerende:
- Skal have viden om praksis og anvendte teorier og metoder inden for positiv psykologi og trivsel
- Skal have forståelse af, hvad ledelse i en organisation med en styrkebaseret tilgang indebærer
- Skal have viden om den historiske udvikling inden for positiv psykologi og hvordan principperne for positiv psykologi og trivsel kan medvirke til at udvikle organisationen

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:
- Vurdere praksisnære problemstillinger og flytte fokus via positiv psykologi og skabe handlekraft og trivsel.
- Vurdere hvordan ledelse, der fokuserer på lederens og medarbejdernes styrker, er med til at skabe resultater på både den økonomiske og den menneskelige bundlinje.

- Formidle, hvordan positiv psykologi herunder styrkebaseret ledelse, kan anvendes og bidrage til organisatorisk trivsel og udvikling.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Skal kunne medvirke ved ledelsen af udviklingsorienterede processer med afsæt i positiv psykologi, herunder kunne skabe positive relationer og trivsel tværgående i organisationen
- Skal kunne identificere og udvikle egne muligheder for videreuddannelse og anvendelse af positiv psykologi

Indhold

- Trivsel i organisationen
- Autentisk ledelse
- Flow på arbejdspladsen
- Positiv egen kommunikation og feedback

Modul Vf15 Procesfacilitering

ECTS 5

Eksamen: Mundtlig eksamen kombineret med en individuel erhvervscase og med intern bedømmelse efter 7- trins skalaen. Erhvervscasen indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at udvikle sin kompetence i at facilitere mindre og større grupper med henblik på at skabe læring og udvikling.

Læringsmål

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden om praksis og anvendelse af metode og teori inden for procesfacilitering
- Skal have forståelse af etisk kodeks inden for procesfacilitering i organisatorisk kontekst

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende og kombinere centrale metoder og redskaber, der knytter sig til procesfacilit« rings praksis og arbejdsprocesser

- Vurdere processen og justere egen rolle og tilgang

Kompetence
Det er målet, at den studerende kan:

- Indgå i tværfaglige arbejdsprocesser, så der skabes de bedste rammer til at anvende ressourcerne, styrkerne og kompetencerne i grupper
- Facilitere processer for såvel store som mindre grupper, så de involverer deltagerne og skaber værdi og effekt
- Identificere og være bevidst om egne udviklingsmuligheder i forbindelse med procesfacilitering

Indhold

- Facilitering som metode og rollen som facilitator
- Værktøjer og processer til facilitering
- Etik og moral i facilitering i organisationer
- Mødeledelse
- Forståelse for gruppens dynamik

Modul Vf16 Teamledelse

ECTS 5

Eksamen: Mundtlig eksamen kombineret med en individuel erhvervscase og med intern censur og bedømmelse efter 7- trins skalaen. Erhvervscasen indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at lede processer og tiltag, der udvikler team samarbejde, effektivitet og præstation.

Læringsmål:

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden om teorier og metoder inden for team, teamdannelse og teamudvikling
- Skal kende de vigtigste roller som teamleder
- Skal have viden om de vigtigste kendetegn i forskellige faser af en gruppes udvikling på vej til at blive et team
- Skal have indsigt i kulturelle barrierer for etablering af en teamkultur

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende og kombinere centrale metoder og redskaber, der knytter sig til teamledelses praksis og arbejdsprocesser
- Vurdere praksisnære problemstillinger og justere gruppeprocesser i mindre og større grupper i relation til teamledelse
- Identificere og påvirke forskellige teamroller og forstå at anvende disse til at udvikle teamet i den rigtige retning

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Varetage afgrænsede ledelsesfunktioner i relation til teamledelse
- Udvikle egen praksis i relation til etablering og udvikling af teams i forskellige lærings-/teambaserede miljøer

Indhold

- Teamledelse som metode og teamledelse i praksis i organisatorisk kontekst
- Etik og Roller i teams
- Kompetenceudvikling og teamledelse
- Teamdynamik og processer

Modul Vf17 Mindfulness

ECTS 5 ECTS-point

Eksamen: Mundtlig eksamen med baggrund i en individuel synopsis og med intern bedømmelse efter 7- trins skalaen. Synopsen indgår i en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at arbejde med principperne for mindfulness for derigennem at skabe bedre arbejdsmiljø i organisationen og effektivitet – gennem medarbejdertrivsel og forebyggelse af stress.

Læringsmål

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden om teorier og metoder inden for feltet mindfulness
- Skal have forståelse af, hvordan elementer fra psykologi og kommunikation kan anvendes i relation til praktisering af mindfulness i organisationen

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Kombinere og benytte et alsidigt sæt metoder og teknikker inden for mindfulness til at skabe rammer for anvendelse af mindfulness i organisationen.
- Bruge teori og metoder om mindfulness til at medvirke til at skabe arbejdsglæde, flow og et arbejdsmiljø der opleves som mindre presset.
- Anvende teori og metoder om mindfulness i tilfælde af konflikter samt i den organisatoriske kommunikation

Kompetence
Det er målet, at den studerende kan:

- Udvikle egen ledelsespraksis og bidrage til udviklingsorienterede processer i organisationen.
- Lede mindfult og nærværende med det formål at mindske stress og styrke relationerne

Indhold

- Mindful ledelse
- Mindfulness som paradigme i organisationen
- Konkrete teknikker inden for mindfulness
- Mindfulness og stress

Modul Vf18 Grundlæggende bestyrelsesansvar

ECTS 5

Eksamen: Mundtlig eksamen kombineret med en individuel erhvervscase og med intern bedømmelse efter 7- trins skalaen. Erhvervscasen indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende gennem praksis og teori tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at bidrage til det værdiskabende bestyrelsesarbejde.

Formålet er desuden at give den studerende viden om bestyrelsesarbejdets unikke processer og værktøjer. Herunder en forståelse af samarbejdet mellem bestyrelse og direktion og den kommunikation og ledelsesopgave, der knytter sig hertil.

Læringsmål

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden om bestyrelsespraksis og anvendelse af metoder og teori inden for bestyrelsesområdet, herunder viden om bestyrelsens strategiske, ledelsesmæssige og juridiske ansvar.
- Skal kunne definere, hvor bestyrelsesarbejde differentierer sig fra andet ledelsesarbejde.
- Skal kende til aktuelle trends og tendenser, der påvirker bestyrelsesarbejdet.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende og kombinere et alsidigt sæt af færdigheder, der knytter sig til bestyrelsesarbejdet, herunder forståelse af relevant rapportering og nøgletal.
- Anvende metoder og værktøjer, der styrker beslutningsprocesser og strategisk udvikling for bestyrelsen.

Kompetence
Det er målet, at den studerende kan:

- Agere professionelt i bestyrelsesarbejde og sikre, at governance-strukturer er fremtidssikrede og effektive, og at bestyrelsesarbejdet er værdiskabende.
- Omsætte og anvende teori og værktøj i udviklingen af egen praksis inden for bestyrelsesarbejdet.

Indhold

- Juridisk og personligt ansvar.
- Brug af bestyrelsens dokumenter.
- Det økonomiske perspektiv.
- Bestyrelsens fokus på værdiskabelse.
- Kommunikation og rapportering internt i bestyrelsen såvel som eksternt.

Modul Vf19 Udvidet bestyrelsesansvar

ECTS 5

Eksamen: Mundtlig eksamen kombineret med en individuel erhvervscase og med intern bedømmelse efter 7- trins skalaen. Erhvervscasen indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at deltage professionelt i løsningen af bestyrelsers opgaver og problemstillinger afhængig af organisationens livscyklus.
Formålet er desuden, at den studerende kender til bestyrelsens rolle i værdiskabelsen og kan tage en aktiv rolle i mere komplekse situationer og udfordringer for at sikre organisationens fremtidige vækst og konkurrenceevne.

Læringsmål

Viden og forståelse
Den studerende:
- Skal kunne forstå praksis og anvendelsen af teori og metode inden for det mere komplekse bestyrelsesarbejde.
- Skal kunne forstå dilemmaer i relation til bestyrelsesrollen.
- Skal kunne identificere de særlige udfordringer i organisationens forskellige livsfaser og forstå bestyrelsens rolle i disse situationer.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:
- Anvende metoder og modeller til at vurdere og udvikle organisationens forretningsstrategi i samspil med ledelsen.
- Håndtere trends og markedstendenser for at træffe strategiske beslutninger, der understøtter organisationens værdiskabelse.
- Håndtere risici for at træffe strategiske beslutninger, der understøtter organisationens værdiskabelse.

Kompetence
Det er målet, at den studerende kan:
- Agere som en strategisk sparringspartner for organisationens ledelse med fokus på fremtidsrettet forretningsudvikling.
- Lede og deltage i udviklingsorienterede processer med fokus på bestyrelsens rolle som drivkraft for værdiskabelse.

Indhold
- Trends og compliance i bestyrelsesarbejdet.
- Bestyrelsens og organisationers livscyklus.
- Risikostyring.
- Krise- og kommunikationsstyring.
- Forretningsudvikling.
- Dilemmaer i bestyrelsesarbejdet.

Modul Vf20 Ledelse og forhandling

ECTS 5

Eksamen: Mundtlig eksamen med intern censur og bedømmelse efter 7-trinsskalaen på baggrund af en eksamensportfolio af et omfang svarende til max 6 normalsider. Eksamensportfolioen indgår i bedømmelsen som en helhed.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at deltage i forhandlinger i en bred ledelses kontekst med bedst mulige resultater for egen virksomhed.

Formålet er endvidere, at den studerende kan bidrage med en bred vifte af forhandlingsteknikker gennem indsigt i forhandlingsteori.

Læringsmål

Viden og forståelse
Den studerende:

- Skal have viden om forskellige kommunikation og forhandlingsteorier og kunne skelne mellem dem
- Skal have forståelse af hvilke forhandlingsteknikker der med fordel kan anvendes i forskellige forhandlingssituationer

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende og kombinere flere forhandlingsteknikker
- Bidrage til at aflæse forhandlingspartners dagsorden og vælge egen forhandlingstaktik

Kompetence
Det er målet, at den studerende kan:

- Indgå som sparringspartner i konkrete ledelsesmæssige forhandlinger
- Deltage i organisationens / virksomhedens forhandlinger
- Identificere og udvikle egne individuelle styrker og udviklingspunkter i forhandlings øjemed

Indhold

- Kommunikationsteori og forhandlingsteori
- Forhandlingspsykologi
- Forhandlingsteknikker og forhandlingsstile

Modul Vf21 Stress i organisationen - Forebyggelse og håndtering

ECTS 5

Eksamen: Mundtlig eksamen kombineret med en individuel erhvervscase og med intern bedømmelse efter 7- trins skalaen. Erhvervscasen indgår med en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen.

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at medvirke til at forebygge og håndtere stress i egen organisation i en bred ledelseskontekst.

Læringsmål

Viden og forståelse

Den studerende:

- Skal have viden om og forståelse af teorier om og definitioner på stress
- Skal have viden om etiske problemstillinger i forhold til forebyggelse og håndtering af stress i en organisation
- Skal have viden om og forståelse af, at forebyggelse og stresshåndtering er en organisatorisk og tværfaglig problemstilling

Færdigheder

Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Identificere stressfremkaldende forhold og symptomer i egen virksomhed
- Være med til at iværksætte forløb og interventioner i forhold til såvel forebyggelse som håndtering af stress

Kompetence

Det er målet, at den studerende kan:

- Indgå som sparringspartner i konkrete forebyggelses- eller håndteringssituationer.
- Identificere egne muligheder og behov for videreuddannelse i relation til stress og stressforebyggelse

Indhold

- Forebyggelse med fokus på psykisk arbejdsmiljø
- Jobkrav og faglige kompetencer
- Muligheder for at udøve kontrol over egen arbejdssituation
- Klare mål og fremtidsperspektiver
- Relationer og social støtte.
- Mestringsstrategier
- Stress-samtalen

Modul Vf22 Ledelse af bæredygtig udvikling

ECTS 5

Eksamen: Mundtlig eksamen kombineret med et praktisk produkt og en disposition med intern censur og bedømmelse efter 7-trinsskalaen. Bedømmelsesgrundlaget er en samlet helhedsvurdering af det praktiske produkt, dispositionen og den mundtlige præstation. Der gives én samlet karakter

Formål

Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne understøtte eller lede udviklingsopgaver ud fra en overordnet bæredygtighedsforståelse.
Læringsmål

Viden og forståelse for

Den studerende:

- Skal have viden om teorier, begreber og modeller om bæredygtighed ud fra et organisatorisk og samfundsmæssigt perspektiv
- Skal have viden om teorier, begreber og modeller om bæredygtighed med relevans for ledelse og den ledelsesmæssige kontekst

Færdigheder

Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende relevante teorier og metoder om bæredygtighed med henblik på at løse opgaver af udviklingsmæssig karakter i organisationen
- Strukturere og involvere andre i arbejdet med bæredygtighedsindsatser
- Formidle praksisnære problemstillinger i forhold til ledelse af bæredygtighed
- Vurdere egne kompetencer og muligheder for udvikling i forhold til bæredygtighed

Kompetence

Det er målet, at den studerende kan:

- Indgå i udviklingsorienterede arbejdsprocesser omkring ledelse af bæredygtighed.
- Varetage afgrænsede ledelsesmæssige opgaver inden for bæredygtighed

Indhold

- Bæredygtighedsbegreber
- Cirkulær økonomi
- FNs verdensmål
- Metoder og processer til bæredygtig udvikling
- Inddragelse af interessenter
- Ledelse af udviklingsprocesser

Modul Vf23 Lederens relationskompetencer

ECTS 5

Eksamen: Mundtlig eksamen kombineret med en individuel erhvervscase og med intern bedømmelse efter 7-trinsskalaen. Erhvervscasen indgår i en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at styrke relationskompetencen såvel i egen ledelsespraksis som i organisationen.

Læringsmål

Viden og forståelse for
Den studerende:

- Skal have viden om teorier, begreber og modeller om relationskompetence med relevans for ledelse og det ledelsesmæssige rum.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Identificere og Anvende teorier om og metoder om relationskompetence
- Vurdere praksisnære problemstillinger med relevans for anvendelse af relationskompetence

Kompetence
Det er målet, at den studerende kan:

- Identificere egne og organisatoriske behov for videreuddannelse med henblik på relationskompetence blandt ledelse og medarbejdere
- Bidrage til udviklingsprocesser i egen organisation med henblik på udvikling af relationskompetent ledelse og handling i praksis.

Indhold

- Relationskompetence som begreb, herunder relationskompetence set ud fra et eksistentielt, psykodynamisk og somatisk perspektiv
- Selvrefleksivitet, mentalisering og selvafgrænsning
- Lederens kommunikation og følelsesmæssige intelligens
- Tilknytningsteoriens betydning i ledelse

Modul Vf24 Ledelse af digital udvikling

ECTS 5

Eksamen: Mundtlig eksamen med udgangspunkt i et individuelt kort projekt, med intern bedømmelse efter 7-trinsskalaen. Det korte projekt indgår i en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen

Formål

Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at udvikle digital forretningsstrategi, samt styrke organisationens digitale kompetencer med fokus på udvikling, planlægning og implementering af digitalt understøttede processer.

Læringsmål

Viden og forståelse

Den studerende:

- Har viden og forståelse af centrale relevante praksisorienterede teorier, begreber og modeller om digitalisering og digital forretningsforståelse
- Har viden og forståelse af centrale erhvervsrelevante teorier, begreber og modeller om digitalisering med relevans for ledelse og det ledelsesmæssige rum

Færdigheder

Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Kunne identificere problemstillinger og anvende centrale teorier og metoder med henblik på at kunne udvikle virksomhedens digitale forretningspotentiale.
- Kunne vurdere problemstillinger og inddrage centrale begreber inden for digitalisering til at vurdere og formidle organisationens ledelsesmæssige udviklingspotentiale.

Kompetence

Det er målet, at den studerende kan:

- Identificere egne og organisatoriske behov for udvikling af digitale kompetencer blandt ledelse og medarbejdere.
- Omsætte viden og færdigheder med fokus på at kunne udfolde det forretningsmæssige digitale udviklingsmuligheder.

Indhold

- Vurdering og forståelse af virksomhedens digitale forretningsbehov
- Digital strategi og eksekvering

- Indsigt og arbejde med egen og virksomhedens digitale modenhed i forhold til at understøtte den digitale udvikling.
- Ledelse af digitale forandringsprocesser som en kontinuerlig proces
- Det digitale mindset og de ledelsesmæssige/medarbejdermæssige kompetencer

Modul Vf25 Generationsledelse

ECTS 5

Eksamen: Mundtlig eksamen med udgangspunkt i en erhvervscase, med intern bedømmelse efter 7-trinsskalaen. Erhvervscasen indgår i en helhedsvurdering som en del af bedømmelsen

Formål

Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at forstå, håndtere og lede generationers diversitet.

Læringsmål

Viden og forståelse

Den studerende:

- Skal have viden om teorier og begreber indenfor generationers diversitet og inklusion.
- Skal have forståelse for de ledelsesmæssige sammenhænge og udfordringer i forhold til den inkluderende multigenerationelle arbejdsplads.

Færdigheder

Det er målet, at den studerende har opnået praktiske færdigheder til at:

- Anvende centrale teorier og metoder, der knytter sig til ledelse af generationer, diversitet og inklusion.
- Understøtte intergenerationel læring.
- Beskrive, vurdere og formidle praksisnære problemstillinger og løsningsmodeller i forhold til den inkluderende multigenerationelle arbejdsplads

Kompetence

Det er målet, at den studerende kan:

- Anvende fagets teorier og metoder til at identificere og varetage problemstillinger i ledelses- og udviklingsfunktioner i relation til den inkluderende multigenerationelle arbejdsplads i praksis.

- På en struktureret måde, identificere egne udviklingsområder.

Indhold

- Ledelse af den multigenerationelle arbejdsplads.
- Udvikling og fremme af den multigenerationelle arbejdsplads.
- Diversitet og inklusion.

Bilag 3 Indledende fag

Studieforberedelse, studieteknik og indledende projektskrivning

Institutionen kan tilbyde et indledende fag i studieforberedelse, studieteknik og indledende projektskrivning, der retter sig til alle obligatoriske og valgfri moduler og sigter mod at forbedre den studerendes grundlag for at gennemføre disse. Det indledende fag har et omfang svarende til 1/12 årsværk, og er for dig, der vil forbedre eller genopfriske dine færdigheder, inden du starter på en akademiuddannelse.

Formålet med det indledende fag Studieforberedelse, studieteknik og indledende projektskrivning er, at den studerende opnår færdigheder og kompetencer inden for studieteknik, projektmetode, og opgaveskrivning, samt viden om motivation, koncentration og planlægning af et studie.

Et indledende fag har fokus på rollen som studerende, informationssøgning, bearbejdning og analyse af data, faglig læsning og faglig skrivning, og formidling og kommunikation i undervisnings- og læresituationer samt evalueringssituationerne.

Indhold

- Motivation og læreprocesser
- Faglig læsning og skrivning, mundtlig formidling
- Litteratursøgning, kildekritik og kildehenvisning
- Projektarbejde
- Undersøgelsesdesign, kvalitative og kvantitative data

Læringsmål
Den studerende…

Viden og forståelse

- Skal have viden om almen studieteknik
- Skal have udviklingsbaseret viden om egen læring og metoder til at fremme studiekompetence
- Skal kunne forstå de centrale teorier og metoder der knytter sig til at studere på akademiuddannelse, inkl. viden om hhv. kvalitativ og kvantitativ data

Færdigheder

- Skal kunne anvende centrale metoder inden for projektarbejde
- Skal kunne indsamle viden vha. søgemaskiner, kunne vurdere og dermed forholde sig kritisk til kilderne samt kunne anvende den nye viden i projektarbejdets faser

Kompetencer

- Skal kunne håndtere de indholdsmæssige metodiske krav, der stilles i et akademistudie, inkl. være i stand til at læse og skrive fagligt relevant på et passende niveau
- Skal kunne deltage fagligt og i professionelle sammenhæng på studiet inkl. i gruppesammenhænge

Bilag 4 Eksamensformer

Bilag 4 uddyber eksamensformerne i de enkelte fagmoduler

Om eksamener og bedømmelse
Hvert fagmodul på en akademiuddannelse afsluttes med en eksamen med individuel bedømmelse, jf. § 16, stk. 2 i bekendtgørelsen om akademiuddannelser

Mindst 20 ECTS-point, herunder afgangsprojektet, skal for den enkelte studerende dokumenteres ved eksterne prøver.

Den studerende kan først gå til afsluttende eksamen i afgangsprojektet, når moduler af et samlet omfang på 50 ECTS-point er bestået.

For hver akademiuddannelse er der et fagligt fællesudvalg, der varetager fælles og generelle spørgsmål inden for fagområdet. De enkelte faglige fællesudvalg er ansvarlige for, at de til uddannelsen tilknyttede eksamensformer, lever op til pædagogisk hensigtsmæssighed og lovmæssige krav.

Det vil af fagets fagmodulplan i studieordningen fremgå, om der er der er ekstern eller intern censur (se bilag 1 og 2). Ligeledes vil det fremgå af fagmodulplanen om, der er mulighed for gruppeeksamen i fagmodulet.

Et afgangsprojekt fra én videregående uddannelse, f.eks. et bachelorprojekt eller et kandidatspeciale, kan ikke meritoverføres til en akademiuddannelse jfr. bekendtgørelsen om akademiuddannelser.

Formelle krav til opgaver med skriftligt udgangspunkt
Den enkelte uddannelsesinstitution fastlægger selv inden for de givne rammer de formelle krav i forbindelse med eksamensformer, der indebærer et skriftligt afleveringsprodukt fra den studerende.

Opgaver skal have en læsevenlig struktur og være skrevet på korrekt dansk. Opgaver kan dog i særlige tilfælde ifølge aftale med vejleder/uddannelsesinstitution skrives på engelsk.

Aflevering af skriftlige opgaver
Opgaver afleveres efter uddannelsesinstitutionens retningslinjer.

Prøveformen ved indledende fag

Studieforberedelse, studieteknik og indledende projektskrivning

Eksamensform: Ingen eksamen
Projekt: Intet projekt

Prøveformen ved fagmoduler

På de følgende sider er der en beskrivelse af eksamensformerne på akademiuddannelsen i ledelse. Bedømmelsesgrundlaget fremgår af beskrivelsen under hver enkelt eksamensform.

1. Eksamensformen er en mundtlig eksamen på baggrund af en synopsis

Eksamensformen er en mundtlig eksamen på baggrund af en synopsis, hvor den studerende får en karakter på baggrund af den mundtlige eksamination. Prøveformen adskiller sig fra den traditionelle mundtlige eksamen ved:

- ✓ At den studerende selv formulerer eksamensspørgsmålet gennem sin problemformulering eller hypotese
- ✓ At den studerende selv vælger metodemæssige overvejelser, herunder både teori- og datagrundlaget for eksaminationen og præsenterer eksaminator og censor for det i en synopsis.

Synopsen skal indeholde følgende elementer:

- ✓ Indledning, problemstilling, problemformulering samt evt. afgrænsning
- ✓ Metodevalg og teori som kan skabe belæg for og begrunde forandring i praksis
- ✓ Hvilke empiriske data skal indsamles og hvordan
- ✓ Hvordan skal de analyseres og hvilke kritiske overvejelser bør indgå
- ✓ Litteraturliste

Fremgangsmåden i forbindelse med en synopsis kan skitseres ud fra følgende spørgsmål:

1. Det er et problem at… (*udgangspunktet,* "undren")
2. Det er især et problem for… (*hvem* angår det?)
3. Det skal kunne bruges af… til at… (*hvem* skal kunne bruge det til *hvad* i hvilke situationer)
4. Problemet skyldes… (mulige *årsager*)
5. Vi vil derfor… (jeres *hensigt,* forklaring på, fortolke, analysere, anvende, diskutere og så videre)
6. Vi vil undersøge problemet på denne måde… (*metode)*
7. Vi har tænkt os at forstå problemet ud fra... (*teorier)*

8. Nogle vigtige ord og begreber er… (*begrebsdefinitioner)*
9. Vi vil kun beskæftige os med… fordi… *(afgrænsning)*
10. Foreløbig forestiller vi os disse afsnit i denne rækkefølge… (*indhold og disposition)*

Disse spørgsmål kan endvidere danne grundlag for en diskussion og fortolkning til eksamen, samt hvilken læring det har givet.

Synopsen må maksimalt have et omfang af 4 x 2400 tegn inkl. mellemrum.

Synopsen skal forholde sig kritisk og refleksivt til genstandsfelt samt metode og teori. Synopsen er problematiserende og perspektiverende, således at synopsen lægger op til at diskutere, hvorfor det er relevant/fornuftigt at stille netop de spørgsmål synopsen stiller inden for den givne afgrænsning.

Det fremgår af det enkelte modul hvorvidt synopsen tæller med i karakteren eller udelukkende er et oplæg til eksaminationen. Der gives en karakter efter 7-trinsskalaen.

Den mundtlige eksamen har en varighed på i alt 30 minutter, der har følgende omtrentlige fordeling:

- 1/4 til et mundtligt oplæg
- 2/4 til eksaminationssamtale
- 1/4 til votering og tilbagemelding til den studerende.

<u>Konsekvens af manglende bestået</u>

Hvis den studerende ikke består eksamenen, foregår reeksamination ved næste ordinære eksamen i faget. Hvis synopsis tæller med i karakteren, skal der ved reeksamen udarbejdes og afleveres en ny synopsis.

Ønsker den studerende at modtage vejledning til reeksamen - enten til en synopsis med nyt emne eller en synopsis med afsæt i samme problemformulering fastsætter uddannelsesinstitutionen rammerne for tilkøb af vejledning. Reeksamination gennemføres ved næste ordinære eksamenstermin

2. Eksamensformen er en mundtlig eksamen på baggrund af et kort individuelt projekt

Et kort projekt er kendetegnet ved:

- ✓ At den studerende selv udarbejder en problemformulering eller hypotese.
- ✓ At den studerende selv vælger det teoretiske og empiriske grundlag for det korte projekt.
- ✓ At det skriftlige materiale præsenterer anvendt teori og empiri, der demonstrerer den studerendes evne til teoretisk og empirisk belysning af problemformuleringen.

Det korte projekt skal indeholde følgende elementer:

- ✓ Problemstilling
- ✓ Problemformulering, evt. i hypoteseform
- ✓ Metodeovervejelser og metodevalg, dvs. valg af teoretisk og empirisk tilgangsvinkel.
- ✓ Analyse
- ✓ Konklusion

Det korte projekt har et omfang på maksimum 8 normalsider svarende til 8 x 2400 tegn inkl. mellemrum. Forside, indholdsfortegnelse og bilag indgår ikke heri. En figur tæller som ét anslag.
Det korte projekt kan suppleres med bilag i form af videooptagelser, interviewoptagelser, links med videre.

Bedømmelsesgrundlaget er en samlet helhedsvurdering af den skriftlige og den mundtlige præstation.
Der er gives en samlet karakter efter 7-trinsskalaen.

Den mundtlige eksamen har en varighed på i alt 30 minutter, der har følgende omtrentlige fordeling:
1/4 til et mundtligt oplæg
2/4 til eksaminationssamtale
1/4 til votering og tilbagemelding til den studerende.

Konsekvens af manglende beståelse
Hvis den studerende ikke består eksamenen, foregår reeksamination ved næste ordinære eksamen i faget. Ved reeksamen skal der udarbejdes og afleveres et nyt projekt.

Ønsker den studerende at modtage vejledning i forbindelse med udarbejdelse af projektet fastsætter uddannelsesinstitutionen rammerne for tilkøb af vejledning.

3. Eksamensformen er en mundtlig eksamen på baggrund af et langt individuelt projekt

Et langt projekt er kendetegnet ved:
- ✓ At den studerende selv udarbejder en problemformulering eller hypotese.
- ✓ At den studerende selv vælger det teoretiske og empiriske grundlag for projektet.
- ✓ At det skriftlige materiale præsenterer og anvender teori og empiri, der demonstrerer den studerendes evne til teoretisk og empirisk belysning af problemformuleringen.

Et langt projekt skal indeholde følgende elementer:
- ✓ Præsentation af problemstilling, der tydeliggør relevansen af problemformuleringen
- ✓ Problemformulering, evt. i hypoteseform samt evt. relevant afgrænsning

- ✓ Metodeovervejelser og metodevalg, dvs. valg af teoretisk og empirisk tilgangsvinkel.
- ✓ Analyse indeholdende evt. mulige handlerum
- ✓ Konklusion og perspektivering

Et langt projekt har et omfang på maksimum 15 normalsider svarende til 15 x 2400 tegn inkl. mellemrum. Forside, indholdsfortegnelse og bilag indgår ikke heri. En figur tæller som ét anslag.
Det lange projekt kan suppleres med bilag i form af videooptagelser, interviewoptagelser, links med videre.

Bedømmelsesgrundlaget er en samlet helhedsvurdering af den skriftlige og den mundtlige præstation. Der gives en samlet karakter efter 7-trinsskalaen.

Den mundtlige eksamen har en varighed på i alt 30 minutter, der har følgende omtrentlige fordeling:
1/4 til et mundtligt oplæg
2/4 til eksaminationssamtale
1/4 til votering og tilbagemelding til den studerende.

Konsekvens af manglende bestået
Hvis den studerende ikke består eksamen, foregår reeksamination ved næste ordinære eksamen i faget. Der skal udarbejdes et nyt projekt ved manglende bestået.

Ønsker den studerende at modtage vejledning i forbindelse med udarbejdelse af projektet fastsætter uddannelsesinstitutionen rammerne for tilkøb af vejledning.

4. Eksamensformen er en mundtlig eksamen kombineret med en erhvervscase

En erhvervscase er kendetegnet ved:
At den studerende afleverer et caseoplæg, hvori der skitseres et virkelighedsnært scenarie eller en problemstilling i form af en konkret, personlig jobrelateret udfordring.
At den studerende med udgangspunkt i sit caseoplæg viser sin evne til gennem anvendelse af relevante teorier og undersøgelser at analysere praksis og pege på begrundede handlemuligheder.
At case oplægget således præsenterer en problemformulering og en fremgangsmåde, mens selve analysen og den deraf følgende konklusion først udfoldes i forbindelse med den mundtlige prøve.

Det afleverede caseoplæg skal indeholde:
- ✓ Problemstilling og problemformulering

- ✓ Metodeovervejelser og metodevalg, dvs. en begrundet redegørelse for, hvilke relevante teorier og modeller og hvilken empiri, den studerende vil gøre brug af i sin efterfølgende analyse

Det afleverede caseoplæg kan være en skriftlig fremstilling på maksimalt to normalsider svarende til 2 x 2400 tegn inkl. mellemrum. Forside, evt. indholdsfortegnelse og evt. bilag indgår ikke heri. En figur tæller som ét anslag. Det afleverede caseoplæg kan også antage andre former, eksempelvis et kort videooplæg eller lignende, der skildrer en relevant, virkelighedsnær situation fra egen praksis.

Bedømmelsesgrundlaget er en samlet helhedsvurdering af det afleverede caseoplæg og den mundtlige præstation.
Der gives en samlet karakter efter 7-trinsskalaen.

Den mundtlige eksamen har en varighed på i alt 30 minutter, der har følgende omtrentlige fordeling:
1/4 til et mundtligt oplæg
2/4 til eksaminationssamtale
1/4 til votering og tilbagemelding til den studerende.

Konsekvens af manglende beståelse
Hvis den studerende ikke består eksamen, foregår reeksamination ved næste ordinære eksamen i faget. Der skal udarbejdes en ny erhvervscase ved manglende beståelse.

Ønsker den studerende at modtage vejledning i forbindelse med udarbejdelse af caseoplæg fastsætter uddannelsesinstitutionen rammerne for tilkøb af vejledning.

5. Eksamensformen er en mundtlig eksamen kombineret med en personalejuridisk erhvervscase

En personalejuridisk erhvervscase er kendetegnet ved:

- At den studerende afleverer et caseoplæg, hvori der skitseres en personalejuridisk problemstilling i form af en konkret, jobrelateret udfordring, som er virkelighedsnær for den studerende.
- At den studerende med udgangspunkt i sit caseoplæg viser sin evne til gennem anvendelse af relevant lovgivning, kollektiv overenskomst og retspraksis at belyse problemstillingen og derigennem de ansættelsesretslige konsekvenser eller handlemuligheder. Den studerende skal ligeledes inddrage personalepolitikker, personalehåndbog, den individuelle kontrakt og hvad der ellers findes relevant til belysning af problemstillingen.
- At case oplægget således præsenterer en problemformulering og en fremgangsmåde, mens selve analysen og den deraf følgende konklusion først udfoldes i forbindelse med den mundtlige prøve.

Det afleverede caseoplæg skal indeholde:

- ✓ Problemstilling og problemformulering
- ✓ Metodeovervejelser omkring anvendelse af lovgivning, kollektive overenskomster og retspraksis, som den studerende vil gøre brug af i sin efterfølgende analyse. Derudover kan der være brug for afgrænsning af erhvervscasen.

Det afleverede personalejuridiske caseoplæg kan være en skriftlig fremstilling på maksimalt 2 normalsider svarende til 2 x 2400 tegn inkl. mellemrum. Forside, evt. indholdsfortegnelse og evt. bilag indgår ikke heri. En figur tæller som ét anslag. Det afleverede caseoplæg kan også antage andre former, eksempelvis et kort videooplæg eller lignende, der skildrer en relevant, virkelighedsnær situation fra egen praksis.

Bedømmelsesgrundlaget er en samlet helhedsvurdering af det afleverede caseoplæg og den mundtlige præstation.
Der gives en samlet karakter efter 7-trinsskalaen.

Den mundtlige eksamen har en varighed på i alt 30 minutter, der har følgende omtrentlige fordeling:
1/4 til et mundtligt oplæg
2/4 til eksaminationssamtale
1/4 til votering og tilbagemelding til den studerende.

<u>Konsekvens af manglende beståelse</u>
Hvis den studerende ikke består eksamen, foregår reeksamination ved næste ordinære eksamen i faget. Der skal udarbejdes en ny personalejuridisk erhvervscase ved manglende beståelse.

Ønsker den studerende at modtage vejledning i forbindelse med udarbejdelse af caseoplæg fastsætter uddannelsesinstitutionen rammerne for tilkøb af vejledning.

6. Eksamensformen er en mundtlig eksamen kombineret med et praktisk produkt og en disposition

Et praktisk produkt er kendetegnet ved:

- ✓ At den studerende gennem det praktiske produkt viser sine evner til at omsætte teori til praksis.
- ✓ Det praktiske produkt er f.eks. en uddybet plan for konfliktforebyggelse, en uddybet struktur for en opbygning af en svær samtale ect.
- ✓ Det praktiske produkt danner sammen med dispositionen grundlag for den mundtlige eksamination.

En disposition er kendetegnet ved:

- ✓ At den har et omfang på maksimum to A4-side og desuden er vedhæftet en litteraturliste.
- ✓ At den skitserer en problemstilling og en problemformulering indenfor faget
- ✓ At den i stikordsform angiver det teoretiske grundlag for det praktiske produkt.
- ✓ At den sammen med det praktiske produkt danner grundlag for den mundtlige eksamination.

Dispositionen uploades på Wiseflow og det praktiske produkt medbringes til eksamen.

Bedømmelsesgrundlaget er en samlet helhedsvurdering af det praktiske produkt, dispositionen og den mundtlige præstation. Der gives en samlet karakter efter 7-trinsskalaen.

Den mundtlige eksamen har en varighed på i alt 30 minutter, der har følgende omtrentlige fordeling:
1/4 til et mundtligt oplæg
2/4 til eksaminationssamtale
1/4 til votering og tilbagemelding til den studerende.

Konsekvens af manglende bestået
Hvis den studerende ikke består eksamen, foregår reeksamination ved næste ordinære eksamen i faget. Der skal udarbejdes et nyt praktisk produkt og disposition ved manglende bestået. Et dumpet praktisk produkt kan ikke genbruges, da den studerende bedømmes på baggrund af både det praktiske produkt, dispositionen og den mundtlige præstation.

Ønsker den studerende at modtage vejledning i forbindelse hermed fastsætter uddannelsesinstitutionen rammerne for tilkøb af vejledning.

7. Eksamensformen er en mundtlig eksamen kombineret med et praktisk produkt og en skriftlig opgave

Et praktisk produkt er kendetegnet ved:

- ✓ At den studerende gennem det praktiske produkt viser sine evner til at omsætte teori til et praktisk produkt.
- ✓ At den studerende præsenterer sin løsning, som f.eks. kan være et en opførelse, en udstilling, en praktisk øvelse, resultatet af en programmeringsopgave, en videopræsentation eller lignende.
- ✓ At det sammen med dispositionen danner grundlag for den mundtlige eksamination.

En skriftlig opgave er kendetegnet ved:

- ✓ At den har et omfang på maksimum seks A4-sider eksklusive litteraturlisten.

- ✓ At den angiver det teoretiske grundlag for det praktiske produkt.
- ✓ At den sammen med det praktiske produkt danner grundlag for den mundtlige eksamination.

Bedømmelsesgrundlaget er en samlet helhedsvurdering af det praktiske produkt, den skriftlige opgave og den mundtlige præstation.
Der gives en samlet karakter efter 7-trinsskalaen.

Den mundtlige eksamen har en varighed på i alt 30 minutter, der har følgende omtrentlige fordeling:
1/4 til et mundtligt oplæg
2/4 til eksaminationssamtale
1/4 til votering og tilbagemelding til den studerende.

Konsekvens af manglende bestået
Hvis den studerende ikke består eksamen, foregår reeksamination ved næste ordinære eksamen i faget. Der skal udarbejdes et nyt praktisk produkt og skriftlig opgave ved manglende bestået. Et dumpet praktisk produkt kan ikke genbruges, da den studerende bedømmes på baggrund af både det praktiske produkt, den skriftlige opgave og den mundtlige præstation.

Ønsker den studerende at modtage vejledning i forbindelse hermed fastsætter uddannelsesinstitutionen rammerne for tilkøb af vejledning.

8. Eksamensformen er en mundtlig eksamen med udgangspunkt i en skriftlig rapport over gennemførte træningssamtaler

Prøveformen er en mundtlig prøve på baggrund af en rapport over gennemførte træningssamtaler. En rapport over træningssamtaler kan være en beskrivelse og vurdering af 2-3 gennemførte samtaler.

Den afleverede rapport er på maksimalt 6 normalsider svarende til 6 x 2400 tegn inkl. mellemrum. Forside, evt. indholdsfortegnelse og evt. bilag indgår ikke heri. En figur tæller som ét anslag.
Prøveformen er kendetegnet ved:

- At rapporten, der er afleveret i WiseFlow, dokumenterer den studerendes afholdte træningssamtaler og resultatet heraf.
- At den studerende ved den mundtlige prøve redegør for den proces, teorier og vurderinger der førte til træningssamtalernes resultat.
- At den studerendes ved den mundtlige prøve viser sin evne til at tolke og vurdere resultatet af træningssamtalerne.

Bedømmelsesgrundlaget er en samlet helhedsvurdering af rapporten og den mundtlige præstation. Der gives en samlet karakter efter 7-trinsskalaen.

Den mundtlige eksamen har en varighed på i alt 30 minutter, der har følgende omtrentlige fordeling:
1/4 til et mundtligt oplæg
2/4 til eksaminationssamtale
1/4 til votering og tilbagemelding til den studerende.

Konsekvens af manglende bestået
Hvis den studerende ikke består eksamen, foregår reeksamination ved næste ordinære eksamen i faget. Der skal udarbejdes en ny rapport ved manglende bestået. Et dumpet rapport kan ikke genbruges, da den studerende bedømmes på baggrund af både rapporten og den mundtlige præstation.

Ønsker den studerende at modtage vejledning i forbindelse hermed fastsætter uddannelsesinstitutionen rammerne for tilkøb af vejledning.

9. Eksamensformen er en mundtlig eksamen på baggrund af eksamensportfolio
Prøveformen er en mundtlig prøve på baggrund af en eksamensportfolio, der indeholder en samling temapapirer.
En eksamensportfolio er kendetegnet ved:

- At den er en samling relevante temapapirer, som er udvalgt af den studerende. Temapapirer er "arbejdspapirer" med mere, som den studerende har produceret gennem sit studieforløb eller sin eksamensforberedelse, og som er repræsentativ i forhold til at vise den studerendes opnåede niveau.
- At samlingen består af 2-4 temaer og har et omfang på maksimum 6 normalsider svarende til 6 x 2400 tegn inkl. mellemrum. Forside, indholdsfortegnelse og bilag indgår ikke opgørelse af omfanget. En figur tæller som ét anslag.
- At uddannelsesinstitutionen udstikker kriterier for, hvilke temaer den studerende skal anvende som grundlag for sammensætning af sin eksamensportfolio.

Bedømmelsesgrundlaget er eksamensportfolioen og den mundtlige præstation, som vægter i en samlet helhed. Der er gives en samlet karakter efter 7-trinsskalaen.

Den mundtlige eksamen har en varighed på i alt 30 minutter, der har følgende omtrentlige fordeling:

- 1/4 til et mundtligt oplæg

- 2/4 til eksaminationssamtale
- 1/4 til votering og tilbagemelding til den studerende

Konsekvens af manglende bestået
Hvis den studerende ikke består eksamen, foregår reeksamination ved næste ordinære eksamen i faget. Der skal udarbejdes en ny eksamensportfolio ved manglende bestået. En dumpet eksamensportfolio kan ikke genbruges, da den studerende bedømmes på baggrund af både eksamensportfolioen og den mundtlige præstation.

Ønsker den studerende at modtage vejledning i forbindelse hermed fastsætter uddannelsesinstitutionen rammerne for tilkøb af vejledning.

10. Eksamensformen er en mundtlig eksamen kombineret med et praktisk produkt og et skriftlig eksamensoplæg

Et praktisk produkt er kendetegnet ved:

- ✓ At den studerende gennem det praktiske produkt viser sine evner til at omsætte teori til et praktisk produkt.
- ✓ At den studerende præsenterer sin løsning, som f.eks. kan være et en opførelse, en udstilling, en praktisk øvelse, resultatet af en programmeringsopgave, en videopræsentation eller lignende.
- ✓ At det sammen med det skriftlige eksamensoplæg danner grundlag for den mundtlige eksamination.

Det skriftlige eksamensoplæg:
Den studerende udarbejder et skriftligt eksamensoplæg, der danner udgangspunkt for eksaminationen. Den mundtlige prøve tager afsæt i eksamensoplægget som den studerende medbringer og afleverer et eksemplar af til eksaminator og censor. Eksaminationen indledes med, at den studerende præsenterer nogle væsentlige pointer og perspektiver, der vil være centrale omdrejningspunkter i den efterfølgende samtale med eksaminator og censor.
Indhold og form:
Indholdet i eksamensoplægget skal følge af den valgte problemstilling og det praktiske produkt. Generelt er eksamensoplægget en åben form og kan f.eks. være:
• Case-beskrivelse med teoriovervejelser
• Begrundet disposition til mundtlig eksamen
• ect
Et eksamensoplæg er typisk på 2-3 sider á 2400 anslag (litteraturliste og bilag tæller ikke med i sidetallet). Der er dog ingen faste regler for længden. Eksamensoplægget skal fungere som et talepapir til eksamen.

Noter og referencer:
Hvor eksamensoplægget har form som 'tekst', gælder samme standarder som for en skriftlig opgave. Noter og referencer, der har karakter af kommentarer til eller uddybning af teksten, anbringes som fodnoter eller slutnoter. Referencer i form af litteraturhenvisninger anbringes i teksten som eksempelvis ” (Klausen, 2009)”. Den henviste litteratur skal kunne findes i litteraturlisten.
Litteraturliste:
Eksamensoplægget understøttes af en litteraturliste, som indeholder den litteratur, der danner grundlag for oplægget og den mundtlige fremlæggelse. Litteraturen anføres med forfatter, udgivelsesår, titel og udgivelsessted/forlag. Forfatterne opføres i alfabetisk rækkefølge. Der tilstræbes den såkaldte APA-standard

Bedømmelsesgrundlaget er en samlet helhedsvurdering af det praktiske produkt, eksamensoplægget og den mundtlige præstation. Der er gives en samlet karakter efter 7-trinsskalaen.

Den mundtlige eksamen har en varighed på i alt 30 minutter, der har følgende omtrentlige fordeling:

- 1/4 til et mundtligt oplæg
- 2/4 til eksaminationssamtale
- 1/4 til votering og tilbagemelding til den studerende

<u>Konsekvens af manglende beståelse</u>
Hvis den studerende ikke består eksamen, foregår reeksamination ved næste ordinære eksamen i faget. Der skal udarbejdes et nyt praktisk produkt og eksamensoplæg ved manglende beståelse. Et dumpet praktisk produkt og eksamensoplæg kan ikke genbruges, da den studerende bedømmes på baggrund af både det praktiske produkt og eksamensoplægget som en helhed.

Ønsker den studerende at modtage vejledning i forbindelse hermed fastsætter uddannelsesinstitutionen rammerne for tilkøb af vejledning.

11. Afsluttende eksamen på baggrund af et skriftligt afgangsprojekt

Afgangsprojektet er kendetegnet ved:
At være uddannelsens afsluttende eksamen, hvor den studerende gennem det skriftlige projekt og et mundtlig forsvar skal demonstrere opnåelse af at uddannelsens mål for læringsudbytte.
At den studerende således skal dokumentere sin evne til på et metodisk og analytisk grundlag at kunne gennemføre en praksisnær og kompleks problemløsning inden for uddannelsens overordnede formål.

At emnet for afgangsprojektet formuleres inden for centrale dele af uddannelsens faglige område og på en måde, så et bredt spektrum af uddannelsens såvel obligatoriske som valgfrie fag inddrages.

Det skriftlige afgangsprojekt skal indeholde følgende elementer:

- ✓ Indledning
- ✓ Præsentation af en fagligt væsentlig problemstilling
- ✓ En problemformulering i relation til problemstillingen
- ✓ Redegørelse for eventuelle relevante afgrænsninger
- ✓ Begrundede metodeovervejelser og metodevalg, dvs. valg af teoretisk og empirisk tilgangsvinkel
- ✓ Analyse, hvor teori og praksis anskues i et dynamisk samspil, som kan danne grundlag for ny indsigt
- ✓ Konklusion og perspektivering, herunder konkrete refleksioner og overvejelser om det lærte og om de fremadrettede handlemuligheder, som analysen har afdækket

Det skriftlige afgangsprojekt har for den enkelte studerende et omfang på maksimum 25 normalsider svarende til 25 x 2400 tegn inkl. mellemrum. Forside, indholdsfortegnelse og bilag indgår ikke heri. En figur tæller som ét anslag. Det skriftlige afgangsprojekt kan suppleres med bilag i form af videooptagelser, interviewoptagelser, links med videre.

Det er muligt at udarbejde det skriftlige afgangsprojekt i grupper på op til maksimalt 4 studerende. Projektopgavens maksimale omfang øges i den forbindelse med 10 normalsider pr. studerende. Dvs. at:

- ✓ For 2 studerende er omfanget maksimalt 35 normalsider,
- ✓ For 3 studerende maksimalt 45 normalsider og
- ✓ For 4 studerende maksimalt 55 normalsider

Eksaminationen er med individuel bedømmelse, og det skal være muligt at foretage en individuel bedømmelse af den enkelte studerendes præstation. Derfor skal det, ved gruppeprojekter, af det skriftlige projekt fremgå, hvilke specifikke dele af projektet, den enkelte studerende har udarbejdet selvstændigt.

I bedømmelsesgrundlaget indgår det skriftlige afgangsprojekt med 2/3 vægt og den mundtlige præstation med 1/3 vægt. I forbindelse med bedømmelsen af det skriftlige projekt lægges der ud over det faglige indhold også vægt på den studerendes formulerings- og staveevne.

Der gives ikke en selvstændig karakter eller anden bedømmelse for den skriftlig projektopgave, som er udarbejdet af flere studerende, derfor kan projektopgaven indgå i bedømmelsen som en helhed med en vægt på 2/3 vægt ved en efterfølgende mundtlig prøve.

Den mundtlige eksamen er individuel og har form af et mundtligt forsvar med udgangspunkt i det skriftlige projekt. Den studerende skal have lejlighed til at præsentere sine hovedbudskaber, herunder projektets perspektivering og sin egen læring.

Det er ikke muligt at gå til gruppeeksamen og øvrige gruppedeltagere, der ikke selv er eksamineret, har ikke adgang til at overvære eksaminationen.

Den afsluttende eksamen på afgangsprojektet forudsætter, at alle andre eksamener på uddannelsen er bestået.

Den mundtlige eksamen har en varighed på i alt 40 minutter, der har følgende omtrentlige fordeling:
1/4 til et mundtligt oplæg
2/4 til eksaminationssamtale
1/4 til votering og tilbagemelding til den studerende.

Der gives en samlet karakter efter 7-trinsskalaen.

Bedømmelsen er fortrolig, og ved mundtlige eksamener kan denne alene gives til den studerende i enerum. Det er ikke muligt, at den studerende kan give samtykke til at få meddelt sin karakter i overværelse af gruppen.
En mere fyldig tilbagemelding kan efter bedømmernes skøn foregå samlet efter eksamination af sidste medlem af gruppen.

<u>Konsekvens af manglende bestået</u>
Hvis den/de studerende ikke består eksamen, foregår reeksamination ved næste ordinære eksamen i faget. Der skal udarbejdes et nyt projekt ved manglende bestået.

Ønsker den/de studerende at modtage vejledning i forbindelse med udarbejdelse af projektet fastsætter uddannelsesinstitutionen rammerne for tilkøb af vejledning.

Bilag 5 Fagmodul oversigt med engelske titler

Modul	*Dansk titel*	*Engelsk titel*	*UFM nr.*	*Cøsa nr.*
Obl1	Ledelse i praksis	Leadership in Practice	37454	3694
Obl2	Organisation & arbejdspsykologi	Organisation and Organisational Psychology	37516	3694
Obl3	Det strategiske lederskab	Strategic Leadership	37517	3694
Vf1	Coaching i organisationer	Coaching in Organizations	37478	3694
Vf2	Personalejura	Labour and Employment Law	37456	3694
Vf3	Human ressource management	Human Resource Management	37587	3694
Vf4	Lean ledelse i praksis	LEAN Management in Practice	37485	3694
Vf5	Projektledelse	Project Management	37518	3694
Vf6	Forandringsledelse	Change Management	37519	3694
Vf7	Coaching og konflikthåndtering	Coaching and Conflict Management	8221	3694
Vf8	Mediation	Mediation	8255	3694
Vf9	Filosofi i ledelse	Philosophy in Management	37520	3694
Vf10	Arbejdsmiljøledelse	Working Environment Management	37522	3694
Vf11	Interkulturel ledelse og samarbejdsprocesser	Intercultural Management and cooperation processes	37649	3694
Vf12	Ledelse der skaber social kapital	Leadership that Creates Social Capital	37650	3694
Vf13	Lederens forretningsforståelse	Managers Business Sense	37651	3694
Vf14	Positiv psykologi og trivsel	Positive Psychology and Well-being	20243	3694
Vf15	Procesfacilitering	Process Facilitation	37654	3694
Vf16	Teamledelse	Team Management	37656	3694
Vf17	Mindfulness	Mindfulness	37840	3694
Vf18	Grundlæggende bestyrelsesansvar	Basic Board Responsibilities	37678	3694
Vf19	Udvidet bestyrelsesansvar	Extended Board Responsibility	37679	3694
Vf20	Ledelse og forhandling	Management and Negotiation	37879	3694
Vf21	Stress i organisationen – forebyggelse og håndtering	Stress in the Organization - Prevention and Handling	37915	3694
Vf22	Ledelse af bæredygtig udvikling	Management of Sustainable Development	20244	3694

Modul	*Dansk titel*	*Engelsk titel*	*UFM nr.*	*Cøsa nr.*
Vf23	Lederens relationskompetencer	Relational competencies in leadership	20130	3694
Vf24	Ledelse af digital udvikling	Leadership of digital development	20224	3694
Vf25	Generationsledelse	Managing Multigenerational Workplace	39430	3694
	Afgangsprojekt i Ledelse	Final Thesis in Leadership	37461	3694
	Afgangsprojekt – fleksibelt forløb	Final Thesis Flexible Course	6974	4654
Indle-dende fag	Studieforberedelse, studieteknik og indledende projektskrivning	Coursework, Study techniques and Initial Project Writing	6563	3518