

STUDIEORDNING
for
Diplomuddannelsen i ledelse

Indhold

1. Indledning	4
2. Uddannelsens formål.....	4
3. Uddannelsens varighed	5
4. Uddannelsen titel	5
5. Adgangskrav	5
6. Uddannelsens mål for læringsudbytte, struktur og indhold	6
6.1 Uddannelsens mål for læringsudbyttet.....	6
6.3 Struktur	6
7. Afgangsprojekt.....	8
7.1 Læringsmål for afgangsprojektet.....	8
7.2 Udarbejdelse af afgangsprojekt.....	9
8. Uddannelsens pædagogiske tilrettelæggelse.....	9
8.1 Undervisnings- og arbejdsformer	9
8.2 Evaluering	10
9. Prøver og bedømmelse	10
9.1 Eksamensterminer og tidsfrister	11
9.2 Sygeeksamen og reeksamen	11
9.3 Eksamensbevis.....	11
10. Merit	11
11. Censorkorps.....	12
12. Studievejledning	12
13. Klager og dispensation	12
13.1 Klager	12
13.2 Dispensation fra studieordningen	12
14. Overgangsordninger	13
15. Retsgrundlag.....	13
Bilag 1: Obligatoriske moduler	14
Ob 1: Det personlige lederskab 1: Lederskab og kommunikation (5 ECTS point)	14
Ob 2: Det personlige lederskab 2: Professionelt lederskab (5 ECTS point)	16
Ob 3: Ledelse og medarbejdere 1: Ledelse i dynamiske relationer (5 ECTS point)	18
Ob 4: Ledelse og medarbejdere 2: Ledelse i lærings- og kompetencerelationer (5 ECTS point)	20
Ob 5: Ledelse og Organisation 1: Organisation og processer (5 ECTS point)	22
Ob 6: Ledelse og Organisation 2: Organisation, styring og strategi (5 ECTS point).....	24
Bilag 2: Valgfrie moduler inden for uddannelsens faglige område	26

Vf 1: Projektledelse.....	26
Vf 2: Ledelse og kompetenceudvikling.....	27
Vf 3: Ledelse og filosofi.....	28
Vf 4: Økonomisk ledelse	29
Vf 5: Team- og netværksledelse	30
Vf 6: Viden- og innovationsledelse	31
Vf 7: Strategisk ledelse	32
Vf 8: Ledelse af kvalitetsudvikling og evaluering.....	33
Vf 9: Ledelse, kommunikation og organisation	34
Vf 10: Forandringsledelse	35
Vf 11: Ledelse og jura	36
Vf 12: Ledelse og coaching	37
Vf 13: Ledelse af marketing og ekstern kommunikation.....	38
Vf 14: Ledelse og globalisering	39
Vf 15: Videnskabsteori, forskning og ledelse	40
Vf 16: Human ressource management og ledelse.....	41
Vf B: Ledelse i frivillige organisationer	42
Vf C: Innovationsledelse i offentlige organisationer	43
Vf D: Institutionsledelse	44
Vf E: Ledelse af forandrings- og udviklingsprocesser i offentlige organisationer	45
Vf F: Ledelse af fusioner og sammenlægninger i offentlige organisationer.....	46
Vf G: Ledelse af professioner i offentlige organisationer	47
Vf H: Ledelse og forhandling i politisk styrede organisationer.....	48
Vf I: Ledelse og styring i politisk styrede organisationer	49
Vf J: Netværksledelse i den offentlige opgaveløsning.....	50
Vf K: Strategisk ledelse i den offentlige sektor	51
Vf L: Mangfoldighedsledelse i offentlige organisationer.....	52
Vf M: Ledelse i velfærdsteknologisk vurdering og udrulning	53
Vf N: Ledelse af velfærdsteknologiske udviklingsprocesser med fokus på perspektivskifte	55
Vf O: Ledelse i velfærdsteknologiske partnerskaber.....	57
Vf P: Inklusionsledelse	59
Bilag 3: Uddannelsesretninger og retningspecifikke moduler.....	60
Uddannelsesretning X: Skoleledelse	60
Vf SK1: Pædagogisk ledelse	60
Vf SK2: Kvalitetsstyring, kvalitetsudvikling og evaluering af folkeskolen.....	61
Vf SK3: Ledelse i ledelsesteam i skolen	62
Vf SK4: Ledelse af skoler med tosprogede elever 1	63
Vf SK5: Ledelse af skoler med tosprogede elever 2	65
Vf SK6: Skoleledelse i et internationalt perspektiv.....	66
Uddannelsesretning Y: Sundhedsledelse	68
Vf SU1: Interprofessionel ledelse og samarbejde i sundhedsvæsenet	68
Vf SU2: Styring af økonomi og aktivitet i sundhedsvæsenet.....	70
Vf SU3: Sundhedspolitik og sundhedsøkonomi.....	71

1. Indledning

Diplomuddannelsen i ledelse er en erhvervsrettet videregående uddannelse udbudt efter lov om erhvervsrettede grunduddannelse og videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne (VfV-loven) og efter bestemmelserne om tilrettelæggelse af deltidsuddannelser i lov om åben uddannelse (erhvervsrettet voksenuddannelse) m.v. Uddannelsen er omfattet af reglerne i Bekendtgørelse om diplomuddannelser nr. 768 af 02/07/2012.

Uddannelsen hører under fagområdet for ledelse i bekendtgørelse om diplomuddannelser.

Studieordningen er udarbejdet i fællesskab af de institutioner, som er godkendt af Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser (FIVU) 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 diplomuddannelsen i ledelse

- Erhvervsakademi Aarhus
- Erhvervsakademiet Copenhagen Business
- Erhvervsakademi Sjælland
- Københavns Erhvervsakademi
- Professionshøjskolen Metropol
- University College Nordjylland
- University College Syddanmark
- Professionshøjskolen UCC
- Ingeniørhøjskolen i København
- University College Lillebælt
- University College Sjælland
- VIA University College

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 nr. 714 af 27/06/2012.

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

Studieordningen har virkning fra 01-01-2013

2. Uddannelsens formål

Diplomuddannelser inden for fagområdet ledelse har til formål at kvalificere nuværende og kommende lederes personlige og faglige kompetence til selvstændigt at varetage opgaver inden for ledelse og organisation i såvel

private som offentlige virksomheder og institutioner m.v. samt udvikle egen praksis. Den uddannede skal kunne vurdere, reflektere og anvende elementer, der indgår i ledelsesprocessen fra strategisk til operativt niveau. Endvidere er formålet at kvalificere den studerende til selvstændigt at indgå i tværfagligt og tværsektorielt samarbejde i såvel offentlige som private virksomheder, institutioner, forvaltninger m.v.

3. Uddannelsens 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).

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 eksaminer og andre bedømmelser.

Uddannelsen skal være afsluttet senest 6 år efter, at den studerende er begyndt på uddannelsen. Institutionen kan ved usædvanlige forhold dispensere herfra.

4. Uddannelsen titel

Uddannelsen giver den uddannede ret til at anvende betegnelsen: Diplom i ledelse. Den engelske betegnelse er: Diploma of Leadership.

5. Adgangskrav

Adgang til optagelse på Diplomuddannelsen i ledelse eller enkelte moduler herfra er betinget af, at ansøgeren har gennemført en relevant adgangsgivende uddannelse mindst på niveau med en erhvervsakademiuddannelse eller en relevant videregående voksenuddannelse (VVU) samt at ansøger har mindst 2 års relevant erhvervserfaring efter gennemført adgangsgivende uddannelse. Institutionen kan optage ansøgere, der ikke har gennemført en relevant adgangsgivende uddannelse som ovenfor nævnt, men som ud fra en konkret vurdering skønnes at have uddannelsesmæssige forudsætninger, der kan sidestilles hermed.

Institutionen optager endvidere ansøgere, der efter individuel kompetencevurdering i § 15 a i lov om erhvervsrettet grunduddannelse og videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne har realkompetencer, der anerkendes som svarende til adgangsbetingelserne.

6. Uddannelsens mål for læringsudbytte, struktur og indhold

Personer der færdiggør diplomuddannelsen i ledelse skal have gennemført seks obligatoriske moduler, tre valgfrie moduler og et afgangsprøje. Alle moduler inden afgangsprøjet er på 5 ECTS-point, mens afgangsprøjet, der afslutter uddannelsen som en syntese af de foregående moduler, er på 15 ECTS-point. Uddannelsen relaterer sig til operationel ledelse og teorier herom. Uddannelsen er praksisnær, relaterer sig til deltagernes daglige praksis og gennemføres på bachelorniveau.

6.1 Uddannelsens mål for læringsudbyttet

Målene for læringsudbyttet på Diplomuddannelsen i ledelse beskrives ud fra Kvalifikationsrammen for de videregående uddannelser således:

Viden og forståelse

Skal have udviklingsbaseret viden om praksis og anvendt teori og metode inden for ledelsesområdet.

Skal kunne forstå praksis, anvendt teori og metode samt kunne reflektere over ledelsesprofessionens praksis og anvendelse af teori og metode.

Færdigheder

Skal kunne anvende metoder og redskaber og skal kunne anvende de færdigheder, der knytter sig til beskæftigelse inden for ledelse.

Skal kunne vurdere praksisnære og teoretiske problemstillinger samt begrunde og vælge relevante løsningsmodeller.

Skal kunne formidle praksisnære og faglige problemstillinger og løsninger til medarbejdere, resten af organisationen og til øvrige interessenter.

Kompetencer

Skal kunne håndtere komplekse og udviklingsorienterede situationer i ledelsesmæssige sammenhænge.

Skal selvstændigt kunne indgå i fagligt og tværfagligt samarbejde og påtage sig ledelsesansvar inden for rammerne af en professionel etik.

Skal kunne udvikle egen ledelsespraksis.

6.3 Struktur

Uddannelsen består af obligatoriske moduler, valgfrie moduler samt et afgangsprøje, der afslutter uddannelsen.

Uddannelsen er tilrettelagt med 2 uddannelsesretninger, som den studerende har mulighed vælge, hvis man ønsker uddannelsen med en retningsbetegnelse. De to uddannelsesretninger er Sundhedsledelse og skoleledelse.

Obligatoriske moduler jf. bilag 1

Uddannelsens obligatoriske moduler, der er fælles for alle studerende uanset uddannelsesretning, omfatter 6 moduler à 5 ECTS point, i alt 30 ECTS-point. De obligatoriske moduler er konstituerende for uddannelsen.

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

Valgfrie moduler jf. bilag 2

Uddannelsen omfatter valgfrie moduler, der for den enkelte studerende uden uddannelsesretning skal udgøre i alt 15 ECTS-point fordelt på 3 valgmoduler à 5 ECTS point. De valgfrie moduler er understøttende i forhold til uddannelsens mål for læringsudbytte.

Den studerende uden uddannelsesretning kan vælge ét modul uden for uddannelsens faglige område, dog højst 10 ECTS-point. Institutionen vejleder om valg af relevante moduler uden for uddannelsens faglige område.

På uddannelsesretningerne Sundhedsledelse og Skoleledelse erstattes de valgfrie moduler af de retningsspecifikke moduler, der hører til retningen (jvf bilag 3), i alt 15 ECTS point. På uddannelsesretningerne kan den studerende således ikke vælge valgmoduler uden for uddannelsens faglige område.

For uddybning af læringsmål, indhold og omfang af de valgfrie moduler inden for uddannelsens faglige område henvises til bilag 2.

Uddannelsesretninger jf. bilag 3

Uddannelsen omfatter 2 uddannelsesretninger, hvoraf den studerende om ønsket kan vælge én. Hver uddannelsesretning er sammensat af et antal retningsspecifikke moduler, der for den enkelte studerende samlet omfatter 15 ECTS-point.

Retningsspecifikke moduler kan tillige vælges som valgfrie moduler af studerende, der har valgt en individuelt sammensat Diplomuddannelse i ledelse.

For uddybende beskrivelser af uddannelsesretningerne, deres mål for læringsudbytte og retningsbetegnelse samt titel, læringsmål, indhold og omfang af de retningsspecifikke moduler henvises til bilag 3.

Afgangsprojekt

Afgangsprojektet på 15 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.

Samtlige obligatoriske moduler og det nødvendige antal valgfrie eller retningspecifikke moduler på et samlet omfang af 45 ECTS-point skal være bestået, før den studerende kan afslutte afgangsprjektet, Jf. § 15 stk. 2 i bekendtgørelsen om diplomuddannelser.

7. Afgangsprojekt

Formålet med afgangsprjektet er at kvalificere de studerende til at identificere, reflektere og analysere en tværfaglig, praksisorienteret ledelsesproblemstilling og angive løsninger og handlemuligheder gennem anvendelse af teorier, strategier og metoder.

7.1 Læringsmål for afgangsprjektet

Viden og forståelse

- Skal kunne anvende viden om ledelsesteorier og metoder på en reflekteret måde, og skal i forhold til den valgte problemstilling kunne anlægge et helhedsperspektiv på relevansen af de forudgående modulers indhold.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier og metoder i forhold til en given/egen ledelsesmæssig praksis og den valgte problemstilling.
- Skal kunne reflektere over for deres forskellige betydninger i forhold til egen praksis og den valgte problemstilling, herunder identificere egne perspektiver og reflektere over deres betydning for etiske valg, ledelsesmæssige beslutninger og handlinger.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage, indsamle, bearbejde og analysere empiri i forhold til den valgte problemstilling, til egne ledelsesmæssige forhold, udfordringer og beslutninger på en relevant måde.
- Skal kunne perspektivere og vurdere resultaterne af analyserne i forhold til valgte teorier og metoder, samt begrunde egen ledelsesmæssig praksis i forhold hertil, f.eks. ved at forholde sig reflekterende til resultaternes mulighed for anvendelse i egen praksis.
- Skal kunne skabe og formidle forståelse for komplekse problemstillinger i forhold til organisationen, til dens samspil med omverdenen og til ledelsesmæssige valg, tiltag og udfordringer.
- Skal kunne begrunde egen ledelsesmæssig praksis i forhold hertil.

Kompetencer

- Skal kunne udvikle strategier for, realisere og håndtere ledelsesmæssige og organisatoriske udfordringer i forhold til den valgte problemstilling.
- Skal kunne omsætte viden og færdigheder i forhold til den valgte problemstilling inden for rammerne af egne organisatoriske samarbejdsrelationer og ledelsesmæssig etik f.eks. ved at indgå i et konstruktivt samarbejde med organisationens aktører om at håndtere og skabe deltagelse i, og refleksion over, organisatorisk udvikling.
- Skal tage ansvar for komplekse ledelses - og organisatoriske problemstillinger og kunne komme med begrundede forslag til valg af løsninger, styringsmetoder og handlinger.
- Skal kunne identificere behov for og strategisk tilrettelægge kompetenceudvikling i forhold til den valgte problemstilling.

Indhold

- Arbejdet med afgangsprøvet skal relateres til studiets øvrige moduler og uddybe arbejdet i disse moduler med
- videnskabsteoretiske, strategiske og metodiske perspektiver
- projektopgaveskrivning
- den studerendes professionelle kompetenceudvikling

7.2 Udarbejdelse af afgangsprøvet

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

Institutionen yder vejledning i forbindelse med gennemførelse af afgangsprøvet.

8. Uddannelsens pædagogiske tilrettelæggelse**8.1 Undervisnings- og arbejdsformer**

Fagligt stof: uddannelsen skal præsentere den studerende for fagligt stof (teorier, erfaringsbeskrivelser, debatter, dokumenter og udmeldinger), som er relevante for det pågældende modul.

Nationale og internationale forskningsresultater integreres i størst muligt omfang i undervisningen.

En væsentlig del af studiet handler om, at forholde sig problematiserende og analyserende til forskellige former for tekster og, ikke mindst, forskellige former for praksis. Målet er at anvende det, man læser, og samtidig at forholde sig kritisk og konstruktivt til både litteratur og erfaringer. Det forudsætter, at forskellige deltagers erfaringer, forskelle og ligheder mellem sektorer m.v. inddrages i det problemorienterede arbejde i såvel obligatoriske, som valgfrie moduler.

Grundtanken i den faglige og pædagogiske tilrettelæggelse i uddannelsen er, at både teoretisk og praksisbaseret erkendelse af lederrollen og ledelseskompetencer er centrale elementer i uddannelsen. Dermed tager uddannelsen sit udgangspunkt i den enkelte leders erkendelsesmæssige udvikling, herunder deltageres refleksion over praksis i egen organisation spejlet i uddannelsens teoretiske indhold.

Grundantagelsen er, at refleksioner over handling, adfærd og beslutninger skabes gennem uddannelsesforløbet, med det formål at påvirke deltageres personlige ledelsespraksis. Uddannelsen må således baseres på, at deltagerne anvender egen/egne organisation(-er) som et udviklingslaboratorium for adfærd, handlinger og beslutninger i uddannelsesforløbet.

8.2 Evaluering

Udbyderinstitutionerne er ansvarlige for, at moduler på uddannelsen evalueres og at der arbejdes med lokal kvalitetsudvikling af uddannelsen.

I det landsdækkende samarbejde om uddannelsen (Landsudvalget for Diplomuddannelsen i ledelse) drøftes censorformandsskabets årlige rapport med henblik på kvalitetsforbedringer. Censorformandsskabet for Diplomuddannelsen i ledelse inviteres til at deltage i disse møder.

9. Prøver og bedømmelse

I løbet af uddannelsen skal den studerende stifte bekendtskab med flere forskellige former for bedømmelse, der alle har som centralt omdrejningspunkt at bringe den anvendte teori i spil med den virkelighed, den studerende er en del af, netop for at fastholde fokus på udviklingen af den personlige handlekompetence.

Eksamensform og bedømmelse skal afspejle den tilstræbte kompetenceudvikling i de enkelte moduler. Hvert modul afsluttes med en bedømmelse. Bedømmelsesformen vælges af den enkelte udbyderinstitution blandt de i prøveallongen mulige prøveformer, og beskrives i den enkelte uddannelsesudbyders studievejledning/eksamensvejledning.

Mindst 30 ECTS point udprøves med ekstern censur, heraf 15 ECTS på afgangsprojektet og min. 10 ECTS point på de obligatoriske moduler.

For bedømmelser efter hvert modul gælder:

- 1) Bekendtgørelse om prøver og eksamener i erhvervsrettede uddannelser, nr. 714 af 27/06/2012 (Eksamensbekendtgørelsen).
- 2) FIVUs bekendtgørelse om karakterskala og anden bedømmelse, nr. 262 af 20/03/2007.
- 3) En skriftlig opgave eller et praktisk produkt, som udarbejdes i gruppe, gøres til genstand for en prøve, hvor det er den studerendes individuelle præstation, herunder individuelle dele af et gruppefremstillet produkt, der bedømmes efter 7-trins-skalaen.

For **afgangsprojektet** gælder desuden følgende eksamensbestemmelser:

Afgangsprojektet afsluttes med en mundtlig prøve med ekstern censur.

Afgangsprojektet kan udarbejdes individuelt eller i grupper.

Den mundtlige prøve er individuel og ekstern og har form af et mundtligt forsvar med udgangspunkt i projektet. Det skriftlige produkt kan have et omfang på min. 40 max. 60 normalsider ekskl. forside, indholdsfortegnelse og bilag og kan udvides progressivt med max. 10 normalsider pr. studerende. Eksaminationen vil være med individuel bedømmelse.

Til eksaminationen er der afsat i alt 60 minutter pr. studerende (oplæg samt eksamination og votering).

Der gives karakterer efter 7-trins-skalaen. I bedømmelsesgrundlaget indgår såvel det skriftlige produkt, præsentation, som det mundtlige forsvar. Bedømmelsens resultat skal være udtryk for en helhedsvurdering af det skriftlige produkt og det mundtlige forsvar.

9.1 Eksamensterminer og tidsfrister

Der afholdes ordinære prøver mindst 2 gange om året. Tidspunktet for prøvens afholdelse, samt sidste frist for til- og framelding til prøven fastsættes af institutionen og meddeles de studerende. For sen framelding i forhold til tidsfristerne tæller som et eksamensforsøg.

9.2 Sygeeksamen og reeksamen

Da der årligt afholdes mindst 2 ordinære prøver i alle moduler, afholdes der ikke syge- og reeksamen.

9.3 Eksamensbevis

Institutionen udsteder bevis for bestået eksamen med angivelse af de aflagte prøver og de opnåede karakterer. Den studerende har ret til at få udstedt bevis for beståede moduler. Er uddannelsen gennemført ved flere institutioner, udstedes det samlede eksamensbevis af den institution, hvor den sidste prøve er aflagt.

10. Merit

Beståede moduler ved en af institutionerne ækvivalerer samme modul ved de andre institutioner.

Institutionen kan godkende, at gennemførte/beståede uddannelseselementer, eller dele heraf fra, en dansk eller udenlandsk lederuddannelse træder i stedet for moduler, der er omfattet af denne studieordning. Ved meritoverførsel fra anden uddannelse medregnes opnået karakter ikke, men overføres som bestået.

Det påhviler den studerende at sætte sig ind i kompetencemålene i studieordningen for det eller de moduler, der søges merit for, og at dokumentere meritgrundlaget i forhold til disse mål.

Det er ikke muligt at søge merit for Afgangsprojektet.

Realkompetencevurdering kan gennemføres i henhold til Bekendtgørelse om individuel kompetencevurdering (Realkompetencevurdering) nr. 8 af 10/1 2008.

11. Censorkorps

Diplomuddannelsen i ledelse benytter det af Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser (FIVU) godkendte censorkorps for Ledelse.

12. Studievejledning

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

Nærværende studieordning, samt andre dokumenter og regler af betydning for de studerende på uddannelsen, fremgår af institutionens hjemmeside.

13. Klager og dispensation

13.1 Klager

Klager over prøver behandles efter reglerne i Bekendtgørelse om prøver og eksamener i erhvervsrettede uddannelser, nr. 714 af 27/06/2012 (Eksamensbekendtgørelsen). Klager over øvrige forhold behandles efter reglerne i bekendtgørelse om diplomuddannelser. Alle klager indgives til institutionen senest 2 uger fra den dag, afgørelsen er meddelt den studerende.

Klager over forhold ved prøver indgives individuelt af eksaminanden til uddannelsesinstitutionen.

Hver udbyderinstitution udarbejder et eksamensreglement indeholdende klagevejledning.

Der henvises i øvrigt til Bekendtgørelse om prøver og eksamen i erhvervsrettede uddannelser, BEK nr 714 af 27/06/2012 kapitel 10 og 11.

13.2 Dispensation fra studieordningen

Institutionen kan, når der foreligger særlige forhold, dispensere fra de bestemmelser i studieordningen, der ikke er bundet i diplombekendtgørelsen, men alene fastsat af studieordningen.

Ansøgninger om dispensation fra studieordningen, der forudsætter dispensation fra bekendtgørelsen, kan indbringes for Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser.

14. Overgangsordninger

Studerende der har påbegyndt deres uddannelse efter tidligere bekendtgørelser om diplomuddannelsen i ledelse kan fortsætte deres uddannelse efter nugældende bekendtgørelse.

I forbindelse med overgangen vil studerende, der har påbegyndt uddannelsen efter den dagældende bekendtgørelse, komme til at mangle et antal ECTS points (1-4) afhængig af, hvor mange moduler der er gennemført på henholdsvis gammel og nyere studieordning.

De manglende ECTS points kan opnås enten ved at tage et ekstra valgmodul eller ved udvidelse af afgangsprojektet, hvor den studerende udarbejder en særlig synopsis svarende til 1,2, 3 eller 4 ECTS points, afhængig af hvor mange points den pågældende studerende mangler for at opnå uddannelsens 60 ECTS points.

Synopsen, og dermed den supplerende studieaktivitet svarende til de ekstra ECTS points, skal godkendes. Se i øvrigt prøveallongen samt uddannelsesudbyders studievejledning/eksamensvejledning.

Studerende, der har påbegyndt deres uddannelse efter Bekendtgørelse nr. 638 af 29.juni 2009 samt Bekendtgørelse nr.146 af 23.februar 2011, overføres til nugældende bekendtgørelse.

15. Retsgrundlag

Studieordningens retsgrundlag udgøres af:

- 1) Bekendtgørelse om diplomuddannelser
- 2) Bekendtgørelse af lov om erhvervsrettet grunduddannelse og videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne
- 3) Bekendtgørelse af lov om åben uddannelse (erhvervsrettet voksenuddannelse) m.v.
- 4) Bekendtgørelse om prøver og eksamen i erhvervsrettede uddannelser
- 5) Bekendtgørelse om karakterskala og anden bedømmelse
- 6) Bekendtgørelse om fleksible forløb inden for videregående uddannelse for voksne

Retsgrundlaget kan læses på adressen www.retsinfo.dk

Bilag 1: Obligatoriske moduler

Ob 1: Det personlige lederskab 1: Lederskab og kommunikation (5 ECTS point)

Formål

Formålet er at skærpe de studerendes opmærksomhed omkring og forståelse af lederskabets forskellige kommunikative kompetencer i relation til deres egne ledelsesmæssige udfordringer. De studerende arbejder derfor på et samfunds- og videnskabsteoretisk grundlag med forskellige teorier, strategier og metoder til belysning af lederskabets kommunikative dimensioner. Hensigten er at udvikle de studerendes forståelse og refleksioner af, hvordan forskellige kommunikative tilgange har betydning for iagttagelse og konstituering af forskellige ledelsesidentiteter i relation til den helhed, som lederen/den studerende er en del af. De studerende inddrager derfor problemstillinger, erfaringer og fortællinger fra egen organisation, for at give stof til refleksion, og for at forankre læring og udvikling i egen praksis.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige perspektiver på, teorier om og metoder til at fokusere betydning og udøvelse af ledelse, som kommunikation.
- Skal have viden om, hvordan valg af forskellige kommunikative perspektiver får betydning for konstitueringen og betydningen af forskellige ledelsesidentiteter og professionelle etikker.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne forstå, hvordan forskellige kommunikative perspektiver og kommunikationsteoretiske tilgange har betydning for iagttagelse og konstituering af forskellige ledelsesidentiteter og ledelsesetikker i relation til den konkrete helhed, som lederen er en del af.
- Skal kunne identificere egne perspektiver og forstå deres forskellige betydninger for sammenhængen mellem kommunikation, ledelsesidentitet, ledelsesetik og egne ledelsesmæssige udfordringer i egen lokal praksis.

Færdigheder

- Skal kunne inddrage problemstillinger, erfaringer og fortolke fortællinger fra egen organisation, for at give stof til refleksion, og for at forankre læring og udvikling i egen kommunikativ praksis.
- Skal kunne iagttage og indsamle empiri på en relevant måde i forhold til udvalgte problemstillinger relateret til egne ledelsesmæssige udfordringer.
- Skal kunne vurdere forskellige kommunikative teorier og metoder, der retter sig mod udvikling af egen ledelse og reflektere over deres betydning.
- Skal kunne anvende begrundet udvalgt teori til at analysere og perspektivere egen ledelsesmæssig, kommunikativ praksis og begrunde konsekvenserne heraf.
- Skal over for organisationens forskellige aktører, kunne skabe og formidle en forståelse for sammenhænge mellem lederskabets kommunikation og egne ledelsesmæssige beslutninger, etiske valg og organisationens overordnede værdier, mål og personalepolitikker.
- Skal kunne reflektere og begrunde egen ledelsesmæssig praksis i forhold hertil.

Kompetencer

- Skal kunne udvikle strategier for og håndtere udvikling af egne ledelsesmæssige, kommunikative kompetencer.
- Skal kunne indgå i samarbejde internt og eksternt, og herigennem medvirke til en hensigtsmæssig udvikling af en kommunikativ ledelsespraksis.
- Skal kunne identificere og formulere behov for udvikling af egne kommunikative kompetencer i forhold til egne ledelsesmæssige udfordringer.

Indhold

- Der fokuseres på, hvordan kommunikation såvel teoretisk, som i praksis, tilfører lederskabet identitet i ledelsesmæssige, organisatoriske relationer.
- Der arbejdes med at udvikle de studerendes kommunikative kompetencer, til at forstå og anvende indholds- og metakommunikation og til at iagttage, reflektere og forstå, hvordan tilvalg og fravalg af iagttagelsesposition og -perspektiv tilfører egen ledelsesidentitet og organisatoriske relationer mening.
- Der arbejdes med at udvikle de studerendes kompetencer til at reflektere, analysere og arbejde med kommunikation i forhold til egen praksis og i forhold til områder for egen kommunikativ kompetenceudvikling.

Ob 2: Det personlige lederskab 2: Professionelt lederskab (5 ECTS point)

Formål

Formålet er at skærpe de studerendes opmærksomhed omkring, og forståelse af, det professionelle lederskabs forskellige ledelseskompetencer og ledelsesidentiteter i relation til deres egne ledelsesmæssige udfordringer. De studerende arbejder derfor på et samfunds- og videnskabsteoretisk grundlag med forskellige ledelsesteorier, strategier og metoder til belysning af det professionelle lederskab. Hensigten hermed er at udvikle de studerendes forståelse og refleksioner af, hvordan forskellige ledelsesteoretiske tilgange har betydning for iagttagelse og konstituering af forskellige forståelser af det professionelle lederskab og dets praksisformer i relation til den helhed, som lederen/den studerende er en del af.

De studerende inddrager derfor problemstillinger, erfaringer og fortællinger fra egen organisation, for at give stof til refleksion, samt for at forankre læring og udvikling i egen praksis.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige perspektiver på, teorier om og metoder til at fokusere betydning og udøvelse af det professionelle lederskab.
- Skal have viden om, hvordan valg af forskellige perspektiver, teorier og metoder får betydning for konstitueringen og betydningen af forskellige ledelsesidentiteter og professionelle etikker.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne forstå, hvordan forskellige ledelsesperspektiver og ledelsesteoretiske tilgange til det professionelle lederskab har betydning for iagttagelse og konstituering af forskellige ledelsesidentiteter og ledelsesetikker i relation til den konkrete helhed, som lederen er en del af.
- Skal kunne identificere og reflektere over egne perspektiver på det professionelle lederskab og forstå deres forskellige betydninger for sammenhængen mellem ledelsesidentitet, ledelsesetik og egen ledelsesmæssig praksis.

Færdigheder

- Skal kunne inddrage problemstillinger, erfaringer og fortolke fortællinger fra egen organisation, for at give stof til refleksion og for at forankre læring og udvikling i egen ledelsesmæssig praksis.
- Skal kunne iagttage og indsamle empiri på en relevant måde i forhold til udvalgte problemstillinger relateret til egne ledelsesmæssige udfordringer.
- Skal kunne vurdere forskellige teorier og metoder, der retter sig mod udvikling af eget professionelt lederskab og reflektere over deres betydning.
- Skal kunne anvende begrundet udvalgt teori til at analysere og perspektivere egen ledelsesmæssige praksis og begrunde konsekvenserne heraf.
- Skal over for organisationens forskellige aktører kunne skabe og formidle en forståelse for sammenhænge mellem eget professionelt lederskab, etiske valg og organisationens overordnede værdier, mål og personalepolitikker.
- Skal kunne reflektere og begrunde egen ledelsesmæssig praksis i forhold hertil.

Kompetencer

- Skal kunne udvikle strategier for og håndtere udvikling af eget professionelt lederskab.
- Skal kunne indgå i samarbejde internt og eksternt og herigennem medvirke til en hensigtsmæssig organisatorisk udvikling.
- Skal kunne identificere og formulere behov for udvikling af egne professionelle ledelseskompetencer i forhold til egne ledelsesmæssige udfordringer.

Indhold:

- Der fokuseres på, hvordan det professionelle lederskabs forskellige betydninger kan iagttages og forstås i forhold til et komplekst organisations- og samfundsbegreb, som er konsistent med et samfund i konstant forandring.
- Der fokuseres på forskellige historisk forankrede ledelsesteorier.
- Der arbejdes med at udvikle de studerendes kompetencer til at iagttage og forstå egen ledelsespraksis i forhold til forskellige historisk forankrede ledelsesteorier, herunder på betydningen af valg/fravalg af forskellige teoretiske perspektiver til iagttagelse af egen ledelsespraksis.
- Der arbejdes med at udvikle de studerendes forståelse af, hvordan iagttagelse af forskelle mellem forestillinger om et kompetent professionelt lederskab og deres nuværende praksis identificerer områder for kompetenceudvikling af eget professionelt lederskab.
- Der arbejdes med at udvikle de studerendes kompetencer til at reflektere, analysere og arbejde med strategier og teorier om kvalifikations- og kompetenceudvikling i forhold til egen praksis og egen læring.

Ob 3: Ledelse og medarbejdere 1: Ledelse i dynamiske relationer (5 ECTS point)

Formål

Formålet er at skærpe de studerendes opmærksomhed omkring og forståelse af det dynamiske samspil mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejdere indbyrdes som skabt af og som medskabende for organisatoriske processer og udviklingsmuligheder i egen organisation.

De studerende arbejder derfor på et samfunds- og videnskabsteoretisk grundlag med forskellige ledelses- og organisationsteoretiske perspektiver på forholdet mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejdere indbyrdes. Hensigten hermed er at udvikle de studerendes forståelse og refleksioner af, hvordan teorier om og iagttagelser og refleksioner af organisatoriske værdier, processer og identiteter skaber vilkår og muligheder for udvikling af såvel den enkelte medarbejder som den samlede organisation i egen organisation.

De studerende inddrager derfor problemstillinger, erfaringer og fortællinger fra egen organisation for at give stof til refleksion og for at forankre læring og udvikling i egen organisation.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige perspektiver og teorier til fokusering og forståelse af forholdet mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejdere indbyrdes, samt viden om forskellige metoder til håndtering af heraf.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier og metoder, der fokuserer på de dynamiske samspil mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejdere indbyrdes.
- Skal kunne identificere og reflektere eget perspektiv og forstå dets betydning for ledelsesmæssige etiske valg og beslutninger i de dynamiske samspil mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejdere indbyrdes.
- Skal have indsigt i og forståelse for ledelsens ret, pligt og ansvar for at træffe beslutninger og handle i relationerne mellem ledelse og medarbejdere
- Skal have indsigt i den sammenhæng, der er mellem organisatoriske udviklingsstrategier og medarbejdernes kompetenceudvikling.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri på en relevant måde i forhold til en udvalgt problemstilling relateret til samspillet mellem ledelse og medarbejdere og medarbejdere indbyrdes.
- Skal kunne vurdere forskellige teorier og metoder der retter sig mod samspillet mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejdere indbyrdes, og begrunde egen ledelsesmæssig praksis i forhold hertil.
- Skal kunne anvende begrundet udvalgt teori til at analysere og perspektivere empiriske problemstillinger i forholdet mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejdere indbyrdes i egen organisation, og skal kunne reflektere ledelsesbeslutninger i forhold hertil og begrunde konsekvenser for samspillet mellem ledere og medarbejdere og mellem medarbejderne indbyrdes.

- Skal over for organisationens forskellige aktører kunne skabe og formidle forståelse for de dynamiske samspil mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejdere indbyrdes i forhold til organisationens overordnede mission, visioner, strategiske mål og værdier.
- Skal kunne reflektere og begrunde egen ledelsesmæssig praksis i forhold hertil.

Kompetencer

- Skal kunne identificere og udvikle strategier for, kommunikere om og håndtere dynamiske relationer mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejdere indbyrdes i egen organisation.
- Skal kunne forholde sig til og anvende forskelle og konflikter som en mulig ressource i disse relationer.
- Skal kunne identificere og formidle forståelsen af behov for egen og medarbejdernes kompetenceudvikling i samspillet mellem ledere og medarbejdere og mellem medarbejdere indbyrdes på en hensigtsmæssig måde i forhold til organisationens overordnede mission, visioner, strategiske mål og værdier.

Indhold

- Der fokuseres på forskellige ledelses- og organisationsteoretiske perspektiver på begreber om ledelse, selvledelse og medledelse og på deres betydning i de dynamiske relationer mellem ledelse og medarbejdere og medarbejdere indbyrdes.
- Der fokuseres på forskellige ledelses- og organisationsteoretiske perspektiver på begreber om ansvarlighed, tillid, loyalitet, kvalitet, deltagelse, involvering og motivation og på deres betydning i de dynamiske relationer mellem ledelse og medarbejdere og medarbejdere indbyrdes.
- Der arbejdes med at udvikle de studerendes kompetencer til at forstå, reflektere og handle strategisk i forhold til, hvordan disse ovenfor nævnte begreber konkret tillægges betydning i fortællinger og fortolkninger om personalepolitikker, personaleledelse, personaleudvikling i de studerendes egen organisation, og på hvordan begreberne kan anvendes som ledelses- og styringsredskaber.
- Der fokuseres på forskellige ledelses- og organisationsteoretiske perspektiver på, hvordan magt, konflikter og forhandling er centrale fokuspunkter for forståelsen af den måde, hvorpå lederen og medarbejdere beslutninger kommunikerer og beslutningsgrundlag synliggøres i de dynamiske relationer mellem ledelse og medarbejdere og medarbejdere indbyrdes.
- Der arbejdes, med udgangspunkt i iagttagelser i de studerendes egne organisationer, med at udvikle de studerendes forståelse af, hvordan kompetencen til at træffe beslutninger vedrørende forholdet mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejderne indbyrdes er knyttet til kompetencen til at orientere sig og vælge i det organisatoriske krydspres mellem forskellige beslutningsmuligheder og deres meningstilskrivninger.

Ob 4: Ledelse og medarbejdere 2: Ledelse i lærings- og kompetencerelationer (5 ECTS point)

Formål

Formålet er at skærpe de studerendes opmærksomhed omkring og forståelse af lærings- og kompetenceudviklingsprocesser i det dynamiske samspil mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejdere indbyrdes som konstitueret af og som medskabende for organisatoriske udviklingstænkninger og udviklingsmuligheder i egen organisation.

De studerende arbejder derfor på et samfunds- og videnskabsteoretisk grundlag med forskellige teorier om læring, dannelse og kompetence- og organisationsudvikling. Hensigten hermed er, at de studerende tilegner sig kompetencer, til at forstå og forholde sig reflekterende til, hvordan forskellige ledelsesmæssige forståelser og håndteringer af organisationens menneskelige ressourcer skaber vilkår og muligheder for individuel og organisatorisk læring og kompetenceudvikling i egen organisation.

De studerende inddrager derfor problemstillinger, erfaringer og fortællinger fra egen organisation for at give stof til refleksion og for at forankre læring og udvikling i egen organisation.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige perspektiver og teorier til fokusering og forståelse af lærings- og kompetenceudviklingsprocesser samt viden om forskellige metoder til håndtering heraf i relationerne mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejderne indbyrdes.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier og metoder, der fokuserer på udviklingen af de menneskelige ressourcer i samspillet mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejdere indbyrdes.
- Skal kunne identificere eget perspektiv og reflektere over dets betydning for ledelsesmæssige etiske valg og beslutninger om udviklingen af de menneskelige ressourcer i samspillet mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejdere indbyrdes.
- Skal have indsigt i den sammenhæng, der er mellem organisatoriske udviklingsstrategier og strategier for medarbejdernes læring og kompetenceudvikling.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri på en relevant måde i forhold til en udvalgt problemstilling relateret til lærings- og kompetenceudviklingsprocesser i samspillet mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejderne indbyrdes.
- Skal kunne vurdere forskellige teorier og metoder der retter sig mod udviklingen af de menneskelige ressourcer i samspillet mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejderne indbyrdes, samt kunne begrunde egen ledelsesmæssig praksis i forhold hertil.
- Skal kunne anvende begrundet udvalgt teori til at analysere og perspektivere empiriske problemstillinger i lærings- og kompetenceudviklingsprocesser i egen organisation, og skal kunne

reflektere egne ledelsesbeslutninger i forhold hertil og begrunde konsekvenser heraf for samspillet mellem ledere og medarbejdere og mellem medarbejderne indbyrdes.

- Skal over for organisationens forskellige aktører kunne skabe og formidle forståelse for forskellige teorier, metoder og tiltag vedrørende læring og kompetenceudvikling i forhold til organisationens overordnede udviklingsstrategier, HR-strategier og personalepolitikker.
- Skal kunne reflektere og begrunde egen ledelsesmæssig praksis i forhold hertil.

Kompetencer

- Skal kunne identificere og udvikle strategier for, kommunikere om, realisere og håndtere lærings- og kompetenceudviklingsprocesser i egen organisation.
- Skal kunne forholde sig til og anvende forskelle og konflikter mellem mål og strategier for læring og kompetenceudvikling som en mulig ressource.
- Skal kunne identificere behov for egen og medarbejdernes læring og kompetenceudvikling i samspillet mellem ledere og medarbejdere og mellem medarbejdere indbyrdes og skal kunne formidle dem på en hensigtsmæssig måde i forhold til organisationens overordnede mission, visioner, strategiske mål og værdier.

Indhold

- Der fokuseres på forskellige ledelses- og organisationsteoretiske perspektiver på begreber om læring og kompetenceudvikling og på deres betydning for forståelsen af udviklingen af menneskelige ressourcer i de dynamiske relationer mellem ledelse og medarbejdere og medarbejdere indbyrdes.
- Der fokuseres på forskellige begreber om læring, dannelse og kompetenceudvikling og på deres betydning for forståelsen af udviklingen af menneskelige ressourcer i de dynamiske relationer mellem ledelse og medarbejdere og medarbejdere indbyrdes.
- Der arbejdes med at udvikle de studerendes kompetencer til at forstå, reflektere og handle strategisk i forhold til hvordan disse ovenfor nævnte begreber konkret tillægges betydning i fortællinger og fortolkninger om læring, dannelse, kompetenceudvikling og personaleudvikling i de studerendes egen organisation, og på hvordan begreberne kan anvendes som ledelses- og styringsredskaber.
- Der arbejdes med at udvikle de studerendes kompetencer til at identificere, reflektere og formidle forståelsen af, hvordan forskellige teorier, metoder og tiltag vedrørende læring og kompetenceudvikling, samt HR-koncepter og deres implementering i de studerendes egne organisationer hænger sammen med organisationens overordnede visioner, mål, etikker og værdier, udviklingsstrategier, HR-strategier og personalepolitikker.

Ob 5: Ledelse og Organisation 1: Organisation og processer (5 ECTS point)

Formål

Formålet er at skærpe de studerendes opmærksomhed omkring og forståelse af interne og eksterne organisatoriske relationers betydning for og sammenhæng med ledelsesmæssige og organisatoriske tiltag i egen organisation.

De studerende arbejder derfor på et samfunds- og videnskabsteoretisk grundlag med forskellige organisationsforståelser og -teorier. Hensigten er, at de studerende tilegner sig kompetencer til at forstå og forholde sig reflekterende til, hvordan centrale organisatoriske udfordringer i egen organisation kan tilføres mening på forskellig vis. Gennem iagttagelser og refleksioner af forskellige organisationsforståelser, -teorier, -former, -strategier og -koncepter og dermed forbundne ledelsesdiskurser udvikles de studerendes forståelse af hvordan organisationer, og i særdeleshed deres egen, kan/ville kunne ordne sit forhold til sig selv og sin omverden i forskellige strukturelle, kulturelle og processuelle perspektiver.

De studerende inddrager derfor problemstillinger, erfaringer og fortællinger fra egen organisation for at give stof til refleksion og for at forankre egen læring og udvikling i egen organisation.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier om organisationer og ledelsen af dem, herunder i særdeleshed viden om forskellige tænkninger, teorier og metoder relateret til ledelse af komplekse organisationer i et konstant foranderligt samfund.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teories og metoders betydning for forståelse og håndtering af kompleksiteten i organisationers forhold til sig selv og til deres omverden.
- Skal kunne identificere og reflektere over eget perspektiv og forstå dets betydning for ledelsesmæssige og organisatoriske beslutninger, processer og tiltag i egen organisation.
- Skal have indsigt i, hvordan organisatoriske fortællinger og fortolkninger tilfører ledelsen, medarbejderne og organisationen betydning og identitet indadtil i organisationen og udadtil i forhold til omverdenen.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri i forhold til udvalgte organisatoriske problemstillinger på en relevant måde.
- Skal kunne analysere rammer og identificere mulighederne for ledelsesrummet i egen organisation
- Skal kunne anvende begrundet udvalgt teori til at analysere og perspektivere empiriske organisatoriske problemstillinger i egen organisation, og skal kunne reflektere og vurdere ledelsesbeslutninger i forhold hertil og begrunde organisatoriske konsekvenser heraf.
- Skal over for organisationens forskellige interne og eksterne aktører kunne skabe og formidle forståelse for ledelsesmæssige beslutninger og organisatoriske tiltag i egen organisation

- Skal kunne reflektere og begrunde egen ledelsesmæssig praksis i forhold hertil.

Kompetencer

- Skal kunne udvikle strategier for og initiere udvikling, realisering og håndtering af innovative organisatoriske forandrings- og udviklingsprocesser under hensyntagen til organisationens komplekse interne og eksterne relationer.
- Skal kunne indgå i et konstruktivt samarbejde med organisationens aktører om at håndtere og skabe organisatorisk deltagelse i og refleksion over organisatoriske udfordringer, forandrings- og udviklingstiltag.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til ledelse af organisatoriske forandrings- og udviklingsprocesser

Indhold

- Der fokuseres på, hvordan egen organisation og dens omverdensrelationer kan iagttages og forstås i forhold til forskellige organisationsforståelser, -teorier, -former, -strategier og –koncepter og dermed forbundne ledelsesdiskurser, herunder i særdeleshed i forhold til et komplekst organisationsbegreb, som er konsistent med et samfund i konstant forandring.
- Der arbejdes med at udvikle de studerendes kompetencer til at skelne mellem og reflektere betydningen af forskelligt historisk forankrede organisationsteorier, analysestrategier og praksisser, herunder på betydningen af valg/fravalg af forskellige perspektiver på egen organisation i forhold til dens omverden.
- Der fokuseres på, hvordan ledelse af udviklings- og forandringsprocesser foregår i en kompleks organisatorisk kontekst, hvor betydningen af beslutninger, fortællinger og fortolkninger om offentlige og private virksomheders identitet konstant er til forhandling og genforhandling
- Der arbejdes med at udvikle de studerendes kompetencer til at forstå, reflektere, forhandle og handle strategisk i forhold til det organisatoriske krydspres af fortællinger, fortolkninger og værdier med henblik på at forstå og anvende kompleksiteten som en mulig ressource.

Ob 6: Ledelse og Organisation 2: Organisation, styring og strategi (5 ECTS point)

Formål

Formålet er at skærpe de studerendes opmærksomhed omkring og forståelse af de interne og eksterne organisatoriske relationers betydning for og sammenhæng med vilkår for strategisk ledelse og styring i egen organisation. De studerende arbejder derfor på et samfunds- og videnskabsteoretisk grundlag med, hvordan forskellige organisationsteorier og -forståelser konstituerer forskellige betydninger af selve organisationsbegrebet og skaber forskellige vilkår for strategisk ledelse og styring. Hensigten er, at udvikle de studerendes kompetencer til at forstå og reflektere forholdet mellem en række aktuelle centrale forståelser af og begreber om strategisk ledelse og styring. De studerende tilegner sig derved kompetencer til at forstå og forholde sig reflekterende til, hvordan konkrete strategiske og styringsmæssige udfordringer form af f.eks. strategiske beslutninger, strategiprocesser, styringskoncepter og -værktøjer kan/ville kunne tilføjes mening i den organisatoriske kompleksitet og i særdeleshed i egen organisation.

De studerende inddrager derfor problemstillinger, erfaringer og fortællinger fra egen organisation for at give stof til refleksion og for at forankre egen læring og udvikling i egen organisation.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige tænkninger og teorier om strategisk ledelse og styring af organisationer, herunder i særdeleshed viden om forskellige tænkninger, teorier og metoder relateret til strategisk ledelse og styring af komplekse organisationer i et foranderligt samfund.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier og metoder, der retter sig mod strategisk ledelse og styring i organisationer.
- Skal kunne identificere og reflektere over eget perspektiv og forstå dets betydning for strategiske valg og styringstiltag i egen organisation.
- Skal have indsigt i hvordan strategiske fortællinger, styringskoncepter, -værktøjer og -tiltag tilfører ledelsen, medarbejderne og organisationen betydning og identitet indadtil i organisationen og udadtil i forhold til omverdenen.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri i forhold til udvalgte strategiske og styringsmæssige problemstillinger på en relevant måde.
- Skal kunne analysere vilkår og identificere muligheder for strategiske og styringsmæssige tænkninger og tiltag i egen organisation
- Skal kunne vurdere forskellige teorier, metoder, koncepter og værktøjer, der retter sig mod styring og ledelse af organisationer og kunne begrunde egen ledelsesmæssig praksis i forhold hertil.
- Skal kunne anvende begrundet udvalgt teori til at analysere og perspektivere empiriske strategiske og styringsmæssige problemstillinger, og skal kunne reflektere og begrunde de organisatoriske konsekvenser heraf.

- Skal over for organisationens forskellige interne og eksterne aktører kunne skabe og formidle forståelse for forskellige tænkninger, teorier og metoder, vedrørende strategisk ledelse og styring.
- Skal kunne reflektere og begrunde egen ledelsesmæssig praksis i forhold hertil.

Kompetencer

- Skal kunne praktisere strategisk ledelse og implementere styringsmæssige tiltag under hensyntagen til organisationens komplekse interne og eksterne relationer.
- Skal kunne indgå i et konstruktivt samarbejde med organisationens aktører om at håndtere og skabe organisatorisk deltagelse i og refleksion over strategiske og styringsmæssige udfordringer og processer.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til strategisk ledelse og styring

Indhold

- Der fokuseres på, hvordan strategisk ledelse og styring af organisationer kan iagttages og forstås i forhold til forskellige organisationsforståelser, -teorier, -former, -strategier og -koncepter og dermed forbundne ledelsesdiskurser, herunder i særdeleshed i forhold til et komplekst organisationsbegreb, som er konsistent med et samfund i konstant forandring, kendetegnet ved nye former for selvstyring og styring på afstand.
- Der fokuseres på forskelligt historisk forankrede tænkninger, teorier, koncepter og værktøjer analysestrategier og praksisser vedrørende strategiske ledelse og styring, herunder på betydningen af valg/fravalg af forskellige strategiske og styringsmæssige perspektiver på egen organisation.
- Der arbejdes med at udvikle de studerendes kompetencer til at forstå og håndtere strategisk ledelse og styring af organisationer i en kompleks organisatorisk kontekst, hvor betydningen af strategiske beslutninger og styringsparadigmer, fortællinger og fortolkninger konstant er til forhandling og genforhandling
- Der arbejdes med at udvikle de studerendes kompetencer til at forstå, reflektere, forhandle og handle strategisk i forhold til det organisatoriske krydspres af styringsparadigmers betydningstilskrivninger med henblik på at forstå og anvende kompleksiteten som en mulig ressource.

Bilag 2: Valgfrie moduler inden for uddannelsens faglige område

Vf 1: Projektledelse

Formål

Formålet er, at de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af projektledelse.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om projektledelse
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om projektledelse i et ledelsesperspektiv
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om projektledelse og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende projektledelse i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssige praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til projektledelse.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Projektbeskrivelse og -specifikation, projektets faser, processer og struktur ved etablering, udvikling og afslutning af projekter
- Projektorganisering, strukturering, økonomisk vurdering og faseopdeling
- Projektlederrollen og arbejdet i projektgrupper
- Projektstyring, opfølgning på resultater, økonomi, ressourceforbrug og dokumentation

Vf 2: Ledelse og kompetenceudvikling

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse og kompetenceudvikling

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om ledelse og kompetenceudvikling
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder omkompetenceudvikling i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse og kompetenceudvikling og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende ledelse og kompetenceudvikling i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssige praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til ledelse og kompetenceudvikling
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Kompetenceudviklingsbegrebet i samfundsmæssig, organisatorisk og individuel belysning
- Hovedstrømningerne i perspektiver på kompetenceudvikling og konsekvenserne heraf
- Sammenhængen mellem personalepolitik, ledelse og tilgængeligheden af kompetencer i en organisatorisk sammenhæng
- Det operative felt i forbindelse med kompetencetilvejebringelse

Vf 3: Ledelse og filosofi

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse og filosofi

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om ledelse og filosofi
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om filosofi i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse og filosofi og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende ledelse og filosofi i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssige praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til ledelse og filosofi
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Hvad er filosofi og hvilke sammenhænge mellem filosofi og ledelse kan gøres gældende
- Etisk argumentation og etiske dilemmaer i tilknytning til ledelse
- Etiske og værdimæssige idealer for en ledelsespraksis, samt deres tilknytning til en social og historisk kontekst
- Filosofiske samfundsanalyser med relevans for forståelsen af ledelse og organisation
- Filosofiske overvejelser over sammenhænge mellem ledelse, magt og legitimitet
- Teoridannelser vedrørende praktisk filosofi; etik og politisk teori – og deres relevans for ledelsesmæssig refleksion og handlen
- Praktisk-filosofiske tilgange til ledelses- og organisationsudvikling

Vf 4: Økonomisk ledelse

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af økonomisk ledelse

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om økonomisk ledelse
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder økonomisk ledelse i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om økonomiske ledelse og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende økonomisk ledelse i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til økonomisk ledelse
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Overordnet økonomisk styring i den private og den offentlige sektor
- Det eksterne regnskab og det interne regnskab
- Budgetproces, budgettering og forskellige budgetmodeller, herunder incitamenter i forskellige modeller, aktivitets-, omkostnings- og likviditetsbudgettering
- Metoder og værktøjer til økonomisk målstyring
- Kommunikation og formidling af økonomiske forhold
- Omverdenens indvirken

Vf 5: Team- og netværksledelse

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af team – og netværksledelse.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om team – og netværksledelse
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om team – og netværk i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om team – og netværksledelse og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende team – og netværksledelse i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til team- og netværksledelse
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Lederens rolle og opgave
- Koncepter om teams og netværk i organisationsteoretisk perspektiv
- Styring af selvstyring i teams og netværk
- Grundlag og overordnet strategi, herunder planlægning, implementering, proces og drift

Vf 6: Viden- og innovationsledelse

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse af vidensdannende og innovative processer.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om vidensdannelse og innovative processer.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om viden, vidensdannelse, innovation og innovative processer i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om viden, vidensdannelse, innovation og innovative processer og relatere denne til udvalgte dele af egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende viden- og innovationsledelse i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til modulets indhold.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Viden - og innovationsledelse i et omverdens- og historisk perspektiv
- Videns og innovationsbegrebers kompleksitet - herunder kategorier, barrierer og drivkræfter.
- Vidensdannelse og innovative processer i spændingsfeltet mellem kreativitet og systematik og mellem ledelse og styring.
- Ledelse af viden og innovation i relation til den specifikke organisatoriske kontekst.

Vf 7: Strategisk ledelse

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af strategisk ledelse

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om strategisk ledelse
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om strategi i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om strategisk ledelse og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende strategisk ledelse i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til strategisk ledelse
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Teoretiske perspektiver på strategisk ledelse
- Organisationens mission, vision og politikker
- Operationalisering af strategisk ledelse
- Strategiske styringskoncepter og -værktøjer
- Strategisk ledelse når sigtet er forandring og innovation

Vf 8: Ledelse af kvalitetsudvikling og evaluering

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse af kvalitetsudvikling og evaluering

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om ledelse af kvalitetsudvikling og evaluering.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om kvalitetsudvikling og evaluering i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om kvalitetsudvikling og evaluering og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende kvalitetsudvikling og evaluering i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssige praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til kvalitetsudvikling og evaluering.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Den samfundsmæssige baggrund for arbejdet med kvalitetsudvikling og evaluering i organisationer.
- Kvalitetsudvikling, dokumentation og evaluering som udviklingsredskab – internt og eksternt.
- Kvalitetsstyring og evaluering som ledelses- og styringsredskab i egen organisation
- Teoretiske og praktiske perspektiver på forskellige typer af kvalitets-, dokumentations- og evalueringsformer

Vf 9: Ledelse, kommunikation og organisation

Formål

At den studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelseskommunikative processer i en organisatorisk kontekst.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige perspektiver, teorier, begreber og metoder om ledelse, kommunikation og organisation.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier om ledelse, kommunikation og organisation.
- Skal kunne reflektere over teoriers, begrebers og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel, samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse, kommunikation og organisation og relatere denne til udvalgte dele af egen ledelsesmæssig praksis og organisatoriske kontekst på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder om ledelse, kommunikation og organisation i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssige praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til ledelse, kommunikation og organisation.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven og formidle dem på en hensigtsmæssig måde i forhold til organisationens overordnede mission, visioner, strategiske mål og værdier.

Indhold

- Teorier om ledelseskommunikation og organisation - begrebsforståelser
- Kommunikationsmetoder og koncepter til at fremme refleksion, læring, kreative og innovative processer samt organisationsudvikling
- Kommunikationsmetoder og koncepter til; konstruktiv konflikthåndtering, konstruktiv magthåndtering, vanskelige samtaler, kreative og innovative samtaler

Vf 10: Forandringsledelse

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af forandringsledelse.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om forandringsledelse.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om forandringsledelse.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om forandringsledelse og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende forandringsledelse i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssige praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til forandringsledelse.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Teorier om samfunds- og organisationsudvikling med fokus på mulighederne for at lede og styre forandringsprocesser
- Virksomhedskultur og værdiers betydning for udviklingsprocesser og interventionsmuligheder
- Ledelsesroller, ledelsesopgaver og ledelsesdilemmaer og ledelsesmuligheder i forandringsprocesser

Vf 11: Ledelse og jura

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse og jura

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om ledelse og jura
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om ledelse og jura i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse og jura og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende ledelse og jura i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til ledelse og jura
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- At tænke juridisk - retskilder, metode, retssystemet og den juridiske beslutningsproces.
- juridiske temaer af betydning for ledelse og styring, herunder særligt funktionærret, men også obligationsretlige problemstillinger, konkurrenceret, bestemmelser inden for markedsføringsloven, forvaltningsloven mv.
- juraens betydning for såvel en samfundsmæssig som organisatorisk praksis, f.eks. mht. at koble jura ift ledelses- og styringstænkning, magt, intimteknologier, læring og udvikling, selvledelse, og det ansvar og de forpligtelser, der følger af at være organisationsmedlem ift de legale frihedsrettigheder.
- Ledelsesretten - som ledelsesværktøj og styringsinstrument.
- Problemstillinger i krydsfeltet mellem jura, etik og ledelse.

Vf 12: Ledelse og coaching

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af coaching som ledelses-tænkning og ledelses-kommunikation i forhold til medarbejder- og organisationsudvikling.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige perspektiver, teorier, begreber og metoder om coaching, med fokus på de ledelsesmæssige, organisatoriske og kommunikative aspekter.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om coaching i et ledelsesmæssigt og organisatorisk perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teoriernes, begreber og metoders forskellige betydning og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om coaching og relatere denne til udvalgte dele af egen ledelsesmæssige praksis og organisatoriske kontekst på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende coaching i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige praksis og organisatoriske kontekst.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og organisatoriske kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til coaching.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven og formidle dem på en hensigtsmæssig måde i forhold til organisationens overordnede mission, visioner, strategiske mål og værdier.

Indhold

- Teorier om coaching – begrebsforståelser.
- Coachingmetoder til at fremme konstruktiv organisationsudvikling, konflikthåndtering og magthåndtering.
- Coachingmetoder og -værktøjer til at fremme refleksion, læring og innovation såvel hos individer som i teams.

Vf 13: Ledelse af marketing og ekstern kommunikation

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse af marketing og ekstern kommunikation.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige perspektiver, teorier, begreber og metoder om ledelse af marketing og ekstern kommunikation.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om marketing og ekstern kommunikation i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om marketing og ekstern kommunikation og relatere denne til udvalgte dele af egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende ledelse af marketing og ekstern kommunikation i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til ledelse af marketing og ekstern kommunikation.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven

Indhold

- Centrale markedsføringsbegreber
- Organisationens interne og eksterne forhold
- Markedsanalyse
- Køber- og brugeradfærd
- Segmentering, målgruppevalg og positionering
- Valg af konkurrencestrategi
- Paramateranvendelse herunder markedskommunikationsprocessen
- Markedsføringsplanlægning

Vf 14: Ledelse og globalisering

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse i et globaliseringsperspektiv

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om ledelse i et globaliseringsperspektiv
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om globalisering i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse og globalisering og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende globalisering i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssige praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder, der knytter sig til ledelse og globalisering
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Globalisering og ledelsesmæssige udfordringer
- Globalisering og interkulturelle analyser
- Globalisering og interkulturelle kompetencer
- Globalisering og interkulturel kommunikation
- Den globaliserede organisation

Vf 15: Videnskabsteori, forskning og ledelse

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af praksisbaseret forskning i et ledelsesmæssigt perspektiv.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have indsigt i videnskabens og den evidensbaserede videns samfundsmæssige betydninger.
- Skal kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige paradigmer, forskningstyper, processer og metodikker og disses konsekvenser for teori-, begrebs- og vidensdannelse.
- Skal i et ledelsesperspektiv kunne reflektere over deres forskellige betydninger for såvel organisation som praksisfelt.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og håndtere en systematiseret erkendelsesproces, der gennem kritik, argumentation og dokumentation tilstræber en afsubjektivering af erkendelsen.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige tænkninger og metoder vedrørende praksisforskning og dennes resultater for såvel den organisatoriske som den ledelsesmæssige praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til praksisforskning.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven
-

Indhold

- Videnskab og samfund
- Teori, praksis, forskning og praktiker-forskeren
- Ledelse, organisation, medarbejdere og praksisforskning
- Anvendelsen i den specifikke organisatoriske kontekst, såvel internt som eksternt, af en evidensbaseret praksis

Vf 16: Human ressource management og ledelse

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse og human ressource management.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige perspektiver, teorier, begreber og metoder om human ressource management.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om human ressource management i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om human ressource management og relatere denne til udvalgte dele af egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende human ressource management i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til human ressource management.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven og formidle dem på en hensigtsmæssig måde i forhold til organisationens overordnede mission, visioner, strategiske mål og værdier.

Indhold

- Forskellige strategiske perspektiver på human ressource management
- Personalepolitikker i relation til konsistens- og inkonsistensbegreber samt "bundter" af HRM
- Forskellige tilgange til kompetenceudvikling og måling af effekter af udviklingsaktiviteter
- Ledelsesudviklingsmodeller og redskaber
- Linjeleders personaleudviklingsudfordringer som primært ansvarlig for medarbejderhåndteringen
- Samtalen som redskab

Vf B: Ledelse i frivillige organisationer

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse i frivillige organisationer

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om ledelse af frivillige og lønnede i frivillige organisationer
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om frivillige organisationer og den tredje sektor i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse i frivillige organisationer og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende frivillige organisationer i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til frivillige organisationer og den tredje sektor
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Den tredje sektor – frivillige organisationer mellem stat, marked og civilsamfund
- Ledelse mellem frivilligt sociale arbejde, offentlig kontraktliggørelse og privat markedsføring
- Ledelse og etik og værdier i frivillige organisationer
- Professionel ledelse og styring af frivillige medarbejdere

Vf C: Innovationsledelse i offentlige organisationer

Formål

At de studerende teoretisk og praktisk kan analysere, reflektere og håndtere ledelse af innovation og innovative processer i offentlige organisationer.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier og tænkninger om innovation og innovative processer i offentlige organisationer
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier og tænkninger om ledelse af innovation og innovative processer i offentlige organisationer
- Skal i et ledelsesperspektiv kunne reflektere over deres forskellige betydninger for såvel en samfundsmæssig som organisatorisk praksis

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse af innovation og innovative processer i offentlige organisationer samt relatere empirien til egen organisation og til egne ledelsesmæssige forhold, udfordringer og tiltag på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige tænkninger, teorier og metoder vedrørende ledelse af innovation og innovative processer i offentlige organisationer i forhold til empirien og egen ledelsesmæssig praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til innovationsledelse i offentlige organisationer
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Innovation, forandring og udvikling – begrebsafklaringer
- Innovation og innovative processer - begrebsafklaringer
- Innovationsledelse mellem planlægning, kreativitet og læring
- Innovationsledelse mellem politik, strategi, drift og borger
- Velfærd, kvalitet og bæredygtighed som omdrejningspunkter for innovation i den offentlige sektor

Vf D: Institutionsledelse

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse af offentlige institutioner

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om offentlige institutioner
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om offentlige institutioner i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om offentlige institutioner og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende offentlige institutioner i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til ledelse af offentlige institutioner
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Helhedsorienteret strategisk institutionsledelse i krydspreset mellem politisk styring, central forvaltning, decentralt selvstyre og borgerforventninger
- Institutionsledelse mellem drift, dokumentationskrav og profession
- Institutionslederens identitet som styrende beslutningstager og styret beslutningsramt
- Ledelse af fagprofessionelle i et monofagligt og tværfagligt perspektiv

Vf E: Ledelse af forandrings- og udviklingsprocesser i offentlige organisationer

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse af forandrings- og udviklingsprocesser i offentlige organisationer.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om ledelse af forandrings- og udviklingsprocesser i offentlige organisationer.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om forandrings- og udviklingsprocesser i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om forandrings- og udviklingsprocesser og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende forandrings- og udviklingsprocesser i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder, der knytter sig til forandrings- og udviklingsprocesser i offentlige organisationer.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Moderniserings- og reformstrategier i den offentlige sektor med involvering af politiske, strategiske, driftmæssige og borgerorienterede interesser.
- Modernisering af den offentlige sektor som grundlag for refleksion, læring og nytænkning i forbindelse med ledelse af udviklings- og forandringsprocesser.
- Organisationsudvikling og personaleledelse som elementer i håndtering af forandrings- og udviklingsprocesser i offentlige organisationer.
- Kommunikative strategier og kompetencer i forbindelse med ledelse af forandrings- og udviklingsprocesser

Vf F: Ledelse af fusioner og sammenlægninger i offentlige organisationer

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse af fusioner og sammenlægninger i den offentlige sektor.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om ledelse af fusioner og sammenlægninger i offentlige organisationer.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om fusioner og sammenlægninger i offentlige organisationer i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om fusioner og sammenlægninger i offentlige organisationer og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende fusioner og sammenlægninger i offentlige organisationer i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til fusioner og sammenlægninger i offentlige organisationer
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Ledelse og styring i fusioner og sammenlægninger
- Styringsteknologier og koncepter for fusioner og sammenlægninger
- Kultur og identitet i fusioner og sammenlægninger
- Konflikter og kommunikation som ressource i fusioner og sammenlægninger

Vf G: Ledelse af professioner i offentlige organisationer

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse af professioner i en offentlig kontekst

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om offentlig ledelse af professionspraksis
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om professioner og professionspraksis i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om offentlig ledelse af professioner og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende professioner og professionspraksis i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til professionspraksis
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Velfærdspolitikker og moderniseringsstrategiers betydning for ledelse af professioner og professionsudøvelse
- Mellem management og professionsledelse
- Ledelse af professioner i et netværks- og tværfaglighedsperspektiv
- Ledelse af professioner mellem politik, strategi, drift og borger

Vf H: Ledelse og forhandling i politisk styrede organisationer

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse og forhandling i en politisk styret kontekst

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om offentlig ledelse og forhandling i en politisk styret kontekst
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om forhandling i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse af og i forhandlingsprocesser og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende forhandling i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til forhandlingsprocesser
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Ledelse og forhandling mellem politik, strategi, drift og borger
- Forhandling og forskellige magtbegreber
- Positionering og identiteter i forhandlingsprocesser
- Forhandling som gensidigt responsive processer
- Ledelse, forhandling og konflikter som innovativ ressource
- Ledelse af og i forhandlingsprocesser

Vf I: Ledelse og styring i politisk styrede organisationer

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse og styring i politisk styrede organisationer

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om ledelse og styring i politisk styrede organisationer
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om styring i politiske styrede organisationer i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse og styring i politisk styrede organisationer og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende ledelse og styring i politiske styrede organisationer i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til ledelse og styring i politiske styrede organisationer
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Den offentlige sektor i velfærdssamfundet – mellem centralisering og decentralisering
- Den offentlige sektor, privatisering og markedsgørelse
- Den offentlige sektor i samspil med private og halvoffentlige organisationer
- Ledelse og styring - fokusering i et helhedsorienteret perspektiv mellem politik, strategi, drift og borger
- Ledelse og styring mellem dokumentationskrav, profession og etik
- Velfærd, kvalitet og bæredygtighed som omdrejningspunkter for ledelse og styring i den offentlige sektor

Vf J: Netværksledelse i den offentlige opgaveløsning

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse i og af netværk.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om ledelse i og af netværk
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om netværk i offentlig opgaveløsning i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse i og af netværk og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende ledelse i og af netværk i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til ledelse i og af netværk i den offentlige opgaveløsning.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Netværksledelse og netværksorganisering mellem centralisering og decentraliseret selvstyring
- Strategisk helhedsorienteret netværksledelse mellem politik, strategi, drift og borger
- Nye opgaver, roller og identiteter til politikere, forvaltning, institutionsledere og borgere
- Kommunikations- og refleksionsprocesser i selvorganiserende netværk

Vf K: Strategisk ledelse i den offentlige sektor

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af strategisk ledelse i den offentlige sektor

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om strategisk ledelse i en offentlig organisation
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om strategi og strategiske processer i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om strategisk ledelse og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende strategisk ledelse i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til strategisk ledelse i den offentlige sektor
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Strategisk ledelse og styring mellem politik, strategi, drift og borger
- Strategiske styringskoncepter og værktøjer
- Strategisk ledelse mellem strategiske mål, styringsteknologiske værktøjer, fagprofessioner og borgere
- Strategisk ledelse mellem det lineære og det gensidigt responsive

Vf L: Mangfoldighedsledelse i offentlige organisationer

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse af og i mangfoldighed i offentlige organisationer

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om offentlig ledelse af og i mangfoldighed
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om mangfoldighed i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om offentlig ledelse af og i mangfoldighed og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende mangfoldighed i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til tænkninger om mangfoldighedsledelse
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Mangfoldighedsledelse: historik og begrebsafklaring
- Velfærdspolitikker og moderniseringsstrategiers betydning for mangfoldighedsledelse i offentlige organisationer
- Mangfoldighedsledelse og det rummelige arbejdsmarked
- Mangfoldighedsledelse mellem politik, strategi, drift og borger

Vf M: Ledelse i velfærdsteknologisk vurdering og udrulning

Formål

De studerende tilegner sig kompetencer til at lede og gennemføre teknologivurderinger på det velfærdsteknologiske område som beslutningsstøttende og dokumenterende metode.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder med særlig relevans for ledelse og facilitering af processer vedrørende vurdering og valg af velfærdsteknologiske løsninger samt evaluering, dokumentation og udrulning inden for bl.a. det social- og sundhedsfaglige felt.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder til ledelse af teknologivurdering, udrulning af løsninger samt forandringer af arbejdsgange og -processer.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel individuelt, organisatorisk som samfundsmæssigt niveau.
-

Færdigheder

- Skal kunne anvende begrundet udvalgt teori til at analysere og perspektivere empiriske problemstillinger på en relevant måde i forhold til en udvalgt problemstilling, der er relateret til vurdering af velfærdsteknologiske løsninger, samt relatere denne til egen ledelsesmæssig kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne iagttage, indsamle og dokumentere empiri om ledelse af en velfærdsteknologisk vurdering og udrulning af en løsning, samt relatere dette til egen ledelsesmæssig kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende velfærdsteknologisk vurdering og udrulning af løsninger i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.
- Skal kunne reflektere over egne ledelsesbeslutninger i forhold hertil og begrunde konsekvenser heraf for borgere/patienter, personale og organisation samt samspillet mellem disse.

Kompetence

- Skal kunne facilitere, gennemføre og dokumentere vurdering af forskellige velfærdsteknologiske løsninger i egen organisation.
- Skal kunne iagttage, indsamle og dokumentere empiri om facilitering af vurderingsprocesser af velfærdsteknologiske løsninger og velfærdsteknologiske indsatser, samt relatere dette til egen ledelsesmæssig kontekst og praksis på en relevant måde.

- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende velfærdsteknologiske indsatser i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Indhold

- Status for nyeste velfærdsteknologiske løsninger
- Ledelse og facilitering af processer for vurdering af forudsætninger og konsekvenser af valg af velfærdsteknologiske løsninger ud fra en bred tilgang, herunder
 - Teknologi/indsats
 - Patient/borger
 - Etik
 - Arbejdsmiljø
 - Risikovurdering
 - Bæredygtighed
 - Organisation
 - Økonomi
- Opstilling og ledelse af projektorganisationen
- Udrulning af resultater fra teknologivurderingen
- Ledelse af forandring af arbejdsgange og –processer
- Evaluering

Vf N: Ledelse af velfærdsteknologiske udviklingsprocesser med fokus på perspektivskifte

Formål

At de studerende tilegner sig kompetencer til at introducere og lede velfærdsteknologiske udviklingsprocesser på det sociale og sundhedsfaglige område, med særligt fokus på professioner i forandring, professionsfaglig perspektivskifte og empowerment inden for bl.a. det social og sundhedsfaglige område.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder med særlig relevans for ledelse af velfærdsteknologiske udviklingsprocesser, nye klient-/patient-/fagprofessionelle roller og forandringsledelse inden for bl.a. det social- og sundhedsfaglige felt.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder til ledelse af teknologiudvikling og forandringsprocesser Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel individuelt, organisatorisk som samfundsmæssigt niveau.

Færdigheder

- Skal kunne anvende begrundet udvalgt teori til at analysere og perspektivere empiriske problemstillinger på en relevant måde i forhold til en udvalgt problemstilling, der er relateret til introduktion og ledelse af velfærdsteknologiske løsninger, samt relatere denne til egen ledelsesmæssig kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne reflektere over egne ledelsesbeslutninger i forhold hertil og begrunde konsekvenser heraf for borgere/patienter, personale og organisation samt samspillet mellem disse.
- Skal over for borgere/patienter og organisationens forskellige aktører kunne skabe og formidle forståelse for forskellige metoder og tiltag vedrørende velfærdsteknologiske løsninger i forhold til organisationens overordnede udviklingsstrategier.

Kompetence

- Skal kunne identificere og udvikle strategier for, kommunikere om, realisere og håndtere velfærdsteknologiske udviklingsprocesser i egen organisation.

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse af velfærdsteknologiske indsatser og relatere denne til egen ledelsesmæssig kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende velfærdsteknologiske indsatser i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.
- Skal have indsigt i den sammenhæng, der er mellem organisatoriske udviklingsstrategier, strategier for kompetenceudvikling og strategier for velfærdsteknologiske løsninger.

Indhold

- Status for perspektiver på velfærdsteknologier inden for centrale professioner.
- Professionsidentitet, professionalisme og velfærdsteknologi.
- Velfærdsteknologiske problemstillinger inden for bl.a. det sociale og sundhedsfaglige felt i et socialt og sundhedsfagligt perspektiv, herunder faglige, teknologiske, etiske og økonomiske faktorer.
- Ny patient- og brugerrolle empowerment i anvendelse af velfærdsteknologiske løsninger.
- Samspil mellem velfærdsteknologiske løsninger, borger/patient og samfund.
- Teknologiopfattelser.
- Strategisk kommunikation.

Vf O: Ledelse i velfærdsteknologiske partnerskaber

Formål

At de studerende tilegner sig kompetencer til at identificere partnere og udvikle partnerskaber, med henblik på at kvalificere samarbejde om velfærdsteknologiske løsninger inden for bl.a. det social- og sundhedsfaglige område.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder med særlig relevans for ledelse i komplekse partnerskaber og kulturmøder relateret til introduktion og ledelse af velfærdsteknologiske løsninger inden for bl.a. det social- og sundhedsfaglige felt.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder til ledelse af samarbejde i komplekse partnerskaber Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel individuelt, organisatorisk som samfundsmæssigt niveau.

Færdigheder

- Skal kunne anvende begrundet udvalgt teori til at analysere og perspektivere empiriske problemstillinger på en relevant måde i forhold til en udvalgt problemstilling, der er relateret til ledelse af velfærdsteknologiske i partnerskab med andre aktører, samt relatere denne til egen ledelsesmæssig kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne identificere egen kultur og værdigrundlag og reflektere over dets betydning for indgåelse i komplekse partnerskaber.
- Skal kunne reflektere over egne ledelsesbeslutninger i forhold hertil og begrunde konsekvenser heraf for borgere/patienter, personale og organisation samt samspillet mellem disse.

Kompetence

- Skal kunne identificere og udvikle strategier for indgåelse i og håndtering af komplekse partnerskaber i forbindelse med velfærdsteknologiske udviklingsprocesser.
- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse af komplekse partnerskaber og kulturmøder samt relatere denne til egen ledelsesmæssig kontekst og praksis på en relevant måde.

- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende velfærdsteknologiske indsatser i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.
- Skal have indsigt i den sammenhæng, der er mellem organisatoriske udviklingsstrategier og strategier for velfærdsteknologiske løsninger.

Indhold

- Status for partner – og samarbejdstyper inden for velfærdsteknologier.
- Anvendelse af interessentanalyse, herunder vurdering af teorier og metoder til identifikation og involvering af brugere og andre centrale interessenter i udvikling og implementering af velfærdsteknologiske løsningsmodeller.
- Eksplicitering af egne interesser og værdigrundlag.
- Borgere/patienter, eksterne og interne samarbejdspartnere som ressource i innovation og udvikling af velfærdsteknologiske løsninger.
- Håndtering af kulturmøder: overgange mellem sektorer, offentlig/privat, nationalt/internationalt, afdeling/afdeling.
- Offentlig-privat samarbejde.
- Kommunikation om løsningsmodeller med relevante interessenter.
- Formidling og dialog med partnere og relevante interessenter.

Vf P: Inklusionsledelse

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse af inkluderende skoler og institutioner – her med henblik på det ledelsesmæssige perspektiv i forhold til kulturforandring, motivation, læringsarbejde og forandringsledelse.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder med særlig relevans for ledelse af mere inkluderende skoler og institutioner.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder med særlig relevans for ledelse af mere inkluderende skoler og institutioner.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse af indsatsen med at skabe mere inkluderende skoler/institutioner.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende inklusionsindsatsen i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.
- Skal kunne se sig ind i en overordnet organisatorisk helhed og strategi

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder, der knytter sig til indsatsen over for at skabe mere inkluderende skoler og institutioner.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Ledelse af kultur- og organisationsudvikling
- Ledelse af skolens/institutionens læringsarbejde
- Ledelse af praksisfællesskaber der sikrer lokal tilpasning, selvbestemmelse, tilhørsforhold og identitetsdannelse
- Motivationsfaktorer og deres betydning for "at lykkes"
- Humanistisk ledelsesstrategi – transformationel ledelse
- Selvledelse og ansvarstagende medarbejder
- Inklusionsledelse opad og nedad – at være en del af en organisatorisk helhed

Bilag 3: Uddannelsesretninger og retningspecifikke moduler

Uddannelsesretning X: Skoleledelse

Vf SK1: Pædagogisk ledelse

Formål

At den studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af pædagogisk ledelse i skolens pædagogiske virksomhed.

Mål:

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om pædagogisk ledelse.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om pædagogisk ledelse.
- Skal kunne reflektere over teoriens, begrebers og metoders betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som skole-organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om pædagogisk ledelse og relatere denne til udvalgte dele af egen ledelsesmæssige praksis og skole-organisatoriske kontekst på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende pædagogisk ledelse i forhold til empirien og egen ledelsesmæssig praksis og skole-organisatoriske kontekst.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og organisatoriske kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til pædagogisk ledelse i skolen.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven

Indhold:

- Skolens vilkår, rolle og opgave i samfundet
- Skolen i moderniteten – opgaver og udfordringer, herunder internationale, nationale og lokale uddannelsespolitiske strømninger; Læring, dannelse og uddannelse
- Vilkår for skoleledelse
- Autonomi og styring i og af folkeskolen; Ledelse af professionskulturer
- Ledelse af skolens udvikling
- Lederroller; Ledelse af individuelle og organisatoriske lærerprocesser; Ledelse i og af team og grupper; Kommunikation

Vf SK2: Kvalitetsstyring, kvalitetsudvikling og evaluering af folkeskolen**Formål**

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse af kvalitetsstyring, kvalitetsudvikling og evaluering af folkeskolen i et ledelsesmæssigt perspektiv.

Mål**Viden og forståelse**

- Skal have viden om forskellige perspektiver, teorier, begreber og metoder om kvalitetsstyring, kvalitetsudvikling og evaluering af folkeskolen.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om kvalitetsstyring, kvalitetsudvikling og evaluering af folkeskolen i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om kvalitetsstyring, kvalitetsudvikling og evaluering af folkeskolen og relatere denne til udvalgte dele af egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende kvalitetsstyring, kvalitetsudvikling og evaluering i folkeskolen i forhold til empirien og egen ledelsesmæssig kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til kvalitetsstyring, kvalitetsudvikling og evaluering af folkeskolen
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven og formidle dem på en hensigtsmæssig måde i forhold til organisationens overordnede mission, visioner, strategiske mål og værdier.

Indhold

- Kvalitets- og evalueringsteori – begreber og metodik
- Kvalitetsstyring, kvalitetsudvikling og evaluering som samfundsmæssige styringsparametre med specielt henblik på folkeskolen
- Kvalitetsstyring, kvalitetsudvikling og evaluering set i relation til skoleledelse i spændingsfelterne kontrol og læring samt drift og udvikling

Kvalitetsstyring, kvalitetsudvikling og evaluering, og den specifikke organisatoriske kontekst, der karakteriserer den enkelte skole og folkeskolen som sådan.

Vf SK3: Ledelse i ledelsesteam i skolen**Formål**

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse af større skolers forskellige professionskulturer, strukturer og miljøer.

Mål**Viden og forståelse**

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder omkring ledelse af "kultureernes fællesskab" frem for "fælles kultur"
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder omkring ledelse af flerfaglige miljøer og kulturer
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse af flere fagligheder og kulturer og relatere dette til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende ledelse af ledere og flerfaglige miljøer i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssige praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til modulet
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven

Indhold

- Ledelse af flere professionskulturer, ledelse af eksperter, ledelse af selvledelse
- Ledelse og identifikation af muligheder og barrierer i forhold til samspillet mellem flerfaglige kulturer
- Ledelse af decentrale ledere, facilitere ledelses- og læringsrum, der understøtter "kultureernes fællesskab"
- Ledelse af og i ledelsesteam
- Identifikation og ledelse af potentielle forskellige professionskulturer i forhold til skolens innovative udvikling

Vf SK4: Ledelse af skoler med tosprogede elever 1

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse af skoler med tosprogede elever – med særligt henblik på det sproglige perspektiv.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder med særlig relevans for ledelse af skoler med tosprogede elever
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om ledelse af skoler med tosprogede elever – med særligt henblik på det sproglige perspektiv
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse af indsatsen over for tosprogede elever og relatere denne til egen ledelsesmæssig kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende indsatsen over for tosprogede elever i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder om sprog og ledelse, der knytter sig til indsatsen over for tosprogede elever.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Lederskabets seks perspektiver og positioner: Ledelse opad, udad, bagud, fremad, indad og nedad
- Det særlige ved ledelse af tosproglige miljøer
- Sprogets betydning for læring og uddannelse: Et funktionelt syn på sprog og sprogudvikling
- Dansk som andetsprog
- Skolens og lederens rolle i og ansvar for minoritetselevs uddannelse og dannelse
- Sprogvurderinger
- Tosprogethed, andetsprogstilignelse og sprogudviklende pædagogik og observation af undervisning
- Aktionslæring og klasseledelse som understøttende for sprogudviklingen

- Ledelse og styring af indsatsen over for tosprogede med udgangspunkt i skolernes egne handleplaner og politikker

Vf SK5: Ledelse af skoler med tosprogede elever 2

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af ledelse af skoler med tosprogede elever – med særligt henblik på det ledelsesmæssige perspektiv.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier og begreber om og metoder med særlig relevans for ledelse af skoler med tosprogede elever
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier og begreber om og metoder til ledelse af skoler med tosprogede elever – med særligt henblik på det ledelsesmæssige perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om ledelse af indsatsen over for tosprogede elever og relatere denne til egen ledelsesmæssig kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende indsatsen over for tosprogede elever i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til indsatsen over for tosprogede elever.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.

Indhold

- Ledelse af kultur- og organisationsudvikling
- Ledelse og konflikthåndtering
- Ledelse af eksperter og ekspertfunktioner i egen organisation
- Sprogets betydning for læring og dannelse formulering af og læse- og sprogpolitikker
- Skole – hjemsamarbejdet
- Interkulturel kommunikation
- Profilering, branding og pressepleje

Vf SK6: Skoleledelse i et internationalt perspektiv

Formål

Målet er, at den studerende tilegner sig viden og færdigheder og udvikler kompetencer til at praktisere skoleledelse med henblik på internationalisering af egen skole i såvel et internt inkluderende som i et globalt perspektiv.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier og begreber om og metoder med særlig relevans for skoleledelse i et internationalt perspektiv, herunder globalisering og interkulturelle forhold
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier og begreber om og metoder til ledelse af skoler med tosprogede elever – med særligt henblik på det ledelsesmæssige perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.
- Kan forstå og reflektere over rammer og muligheder i internationale skoleprogrammer

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om skoleledelse i et internationalt perspektiv og relatere dette til egen ledelsesmæssig kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende skoleledelse i et internationalt perspektiv i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.
- Kan udvikle og organisere skoleudvikling med internationale og interkulturelle perspektiver
- Kan praktisere inkluderende ledelse i et globalt perspektiv
- Kan forstå og reflektere over rammer og muligheder i internationale skoleprogrammer
- Kan formidle og videndele om erfaringer med international og interkulturelt baseret skoleudvikling

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til skoleledelse i et internationalt perspektiv
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven.
- Kan lede og styre en internationalt orienteret udvikling i egen organisation

Indhold

- Strategisk og organisatorisk skoleudvikling
- Erfaringer fra internationaliserede skoler
- Lederens særlige rolle

- Interkulturel kompetence
- Rammer og muligheder i internationale skoleprogrammer
- Formidlingsstrategier og videndeling, herunder brugen af IT
- Ledelse og styring af School Capacity Building og school and teacher effectiveness
- Internationale diskurser om skoleledelse og skoleudvikling

Uddannelsesretning Y: Sundhedsledelse

Vf SU1: Interprofessionel ledelse og samarbejde i sundhedsvæsenet

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af vilkår og udfordringer for ledelse og samarbejde på tværs af faggrupper og ledelsesområder i store komplekse sundhedsvirksomheder. Herunder det krydspres lederen står i mellem politiske og administrative krav og professionelle fagligheder og værdier.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om politiske og administrative styringstænkninger og forventninger i forhold til ledelse og samarbejde på tværs i store sundhedsvirksomheder.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om tværgående ledelse på tværs af professioner og ledelsesområder i komplekse sundhedsvirksomheder.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau i forhold til interprofessionel ledelse og samarbejde i sundhedsvæsenet.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om interprofessionel ledelse og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende interprofessionel ledelse i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssig praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til interprofessionel ledelse i sundhedssektoren.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for de tværgående ledelsesopgaver.

Indhold

- Udfordringer og problemløsningsperspektiver i forhold til ledelse og samarbejde på tværs af professioner og ledelsesområder i komplekse sundhedsvirksomheder.

- Teorier og metoder, der retter sig mod politisk og administrativ ledelse og styring i den offentlige sundhedssektor.
- Fag og ledelseskultur i sundhedsvæsenet.
- Interpersonel læring og samarbejde (IPL).

Vf SU2: Styling af økonomi og aktivitet i sundhedsvæsenet

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af særlige styringsudfordringer i sundhedsvæsenet i relation til økonomi og aktivitet.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om styling af økonomi og aktivitet i sundhedsvæsenet.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om styling af økonomi og aktivitet i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoderes forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om styling af økonomi og aktivitet i sundhedsvæsenet og relatere denne til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende styling af økonomi og aktivitet i sundhedsvæsenet i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssige praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til styling af økonomi og aktivitet i sundhedsvæsenet.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaver med styling af økonomi og aktivitet i sundhedsvæsenet.

Indhold

- Styringsmuligheder og styringsværktøjer i relation økonomi og aktivitet i sundhedsvæsenet.
- Lederens krydsfelt mellem udgiftspres og effektiviseringskrav.
- Politiske og administrative forventninger til den lokale ledeshåndtering af økonomi og aktivitet.
- Perspektiver på budgetter, regnskaber, opfølgingsrapporter og prisberegninger.
- Økonomistyring og ledelse i et krydspres.
- Styringsmæssige problemstillinger og udfordringer i forhold til økonomi og aktivitet i sundhedsvæsenet.

Vf SU3: Sundhedspolitik og sundhedsøkonomi

Formål

At de studerende i en dynamisk vekselvirkning mellem teori og praksis kan arbejde med analyse, refleksion og håndtering af sundhedsøkonomi og sundhedspolitik.

Mål

Viden og forståelse

- Skal have viden om forskellige teorier, begreber og metoder om sundhedspolitik og sundhedsøkonomi.
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier, begreber og metoder om sundhedsøkonomi og sundhedspolitik i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- Skal kunne reflektere over teorier, begreber og metoders forskellige betydninger og fremtrædelser på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau i forhold til sundhedspolitik og sundhedsøkonomi.

Færdigheder

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om sundhedspolitik og sundhedsøkonomi og relatere dette til egen ledelsesmæssige kontekst og praksis på en relevant måde.
- Skal kunne vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder vedrørende sundhedspolitik og sundhedsøkonomi i forhold til empirien og egen ledelsesmæssige kontekst og praksis.

Kompetencer

- Skal kunne relatere egen ledelsesmæssige praksis og kontekst til de centrale teorier, begreber og metoder der knytter sig til sundhedspolitik og sundhedsøkonomi.
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaver, der vedrører sundhedsøkonomi og sundhedspolitik.

Indhold

- Håndtere og kvalificere sundhedsfremmende og forebyggende ydelser.
- Sundhedspolitiske og sundhedsøkonomiske aktører, beslutningsprocesser, udfordringer og styringsmuligheder i forhold til udbud og efterspørgsel af sundhedsydelser.
- Ressourceudnyttelse i praksis med afsæt i sundhedsøkonomiske ydelse.
- Analyser og incitamentsstrukturer i sundhedssektoren.
- Brug af sundhedsøkonomiske analyser og deres anvendelsesmuligheder
- Styringsmuligheder i forhold til udbud og efterspørgsel af sundhedsydelser

Prøveallonge

For Diplomuddannelsen i ledelse

Gældende **fra 01.01.2013** for studieordningen for Diplomuddannelsen i Ledelse vedrørende prøveformer, bedømmelsesformer og bedømmelsesgrundlag.

I henhold til Bekendtgørelse om prøver og eksamen i erhvervsrettede videregående uddannelser nr. 714 af 27.6.2012, Bekendtgørelse om diplomuddannelser nr. 768 af 2.7.2012 samt studieordningen for Diplomuddannelsen i ledelse, har udbyderne af uddannelsen fastsat nedenstående prøvebestemmelser:

GENERELLE BESTEMMELSER

- A) Uddannelsens prøver
- B) Bedømmelse
- C) Opfyldelse af deltagelsespligt samt aflevering af opgaver og projekter
- D) Frist for afmelding til prøver samt afholdelse af syge- og omprøve

PRØVEFORMER

- E) Prøveformer, herunder formkrav til besvarelse

SÆRLIGE FORHOLD

- F) Anvendelse af hjælpemidler
- G) Det anvendte sprog ved prøven
- H) Særlige prøvevilkår
- I) Brug af egne og andres arbejder
- J) Disciplinære foranstaltninger ved eksamenssnyd og forstyrrende adfærd ved eksamen
- K) Bedømmelsen af den studerendes formulerings - og staveevne
- L) Klage og anke

§§ i nedenstående tekst henviser til bestemmelserne i

[Bekendtgørelse om prøver og eksamen i de erhvervsrettede videregående uddannelser](#) (herefter kaldet Eksamensbekendtgørelsen)

Vedtaget af udbyderne af Diplomuddannelsen i ledelse på møde i Fællesudvalget 28.februar 2013.

GENERELLE BESTEMMELSER

A) Uddannelsens prøver jf. § 2, stk. 2.

Prøveformen

Prøveformen kan være skriftlig prøve, mundtlig prøve eller kombinationsprøve.

Den enkelte uddannelsesinstitution fastsætter i sin studievejledning/eksamensvejledning, hvilken prøveform, der anvendes for det enkelte modul, samt eventuelle formkrav. For afgangsprojektet er prøveformen dog anført i studieordningen og uddybet nedenfor.

Karakterskala

Alle prøver bedømmes med en karakter i henhold til 7-trins-skalaen.

Karakteren gives normalt umiddelbart efter den mundtlige eksamination; ved skriftlige prøver på et af uddannelsesinstitutionen fastsat og udmeldt tidspunkt.

Individuel prøve eller gruppeprøve

Den studerende kan vælge at gå til individuel prøve eller gruppeprøve iht. muligheden anført herfor i institutionens eksamensvejledning/studievejledning.

Såfremt der ønskes gruppeprøve, meddeler de studerende dette senest på et af institutionen fastlagt tidspunkt.

Individuel bedømmelse

Bedømmelsen er altid individuel, uanset om der er tale om individuel prøve eller gruppeprøve. Det betyder, at den enkeltes præstation altid skal kunne identificeres i produkter, såfremt de indgår i bedømmelsen.

Formalia ved skriftlig fremstilling

Ved en side forstås formatet A4 med 2400 typeenheder i gennemsnit pr. side, inklusiv mellemrum. Forside, indholdsfortegnelse, bilagsliste og litteraturlister ved skriftlige produkter indgår ikke i det maksimale sidetal. Bilag kan ikke forventes læst af bedømmerne.

Placering af prøverne i uddannelsesforløbet

Modulprøverne afslutter modulet.

B) Bedømmelse, jf. § 32, stk. 3.

Prøver bedømmes internt eller eksternt, jf. Studieordningen kapitel 9.

Ved interne prøver foretages bedømmelsen af en eller flere undervisere udpeget af institutionen.

Ved eksterne prøver foretages bedømmelsen af eksaminator og af en eller flere censorer, der er medlemmer af det landsdækkende censorkorps og beskikket af Uddannelsesministeriet.

Det fremgår af institutionens eksamensvejledning/studievejledning, om prøven er intern eller ekstern, dog således at min. 30 ECTS udprøves med ekstern censur, heraf 15 ECTS på afgangsprojektet og min. 10 ECTS på de obligatoriske moduler, i henhold til studieordningens kap. 9.

C) Opfyldelse af deltagelsespligt samt aflevering af opgaver/projekter, jf. § 5.

Der er ikke deltagelsespligt til undervisningen.

Det er den studerendes ansvar at opfylde de læringsmål, som er fastsat for modulet.

Bedømmelsen ved prøven vurderer graden af målopfyldelse.

D) Frist for afmelding til prøver samt afholdelse af syge- og omprøve, jf. §§ 5–7.

Tilmelding og afmelding

Den studerende har samtidigt med sin tilmelding til uddannelsen indstillet sig til prøve.

Uddannelsesinstitutionen meddeler eksaminanden tid og sted for prøvens afholdelse samt seneste frist for afmelding. Afmelding til prøven herefter vil tælle som en prøvegang.

Omprøve og sygeprøve

Består den studerende ikke prøven, kan vedkommende gå til omprøve, som normalt ligger sammen med de næste ordinære prøver eller i umiddelbar forlængelse af semestret. Den studerende kan gå til omprøve 2 gange.

Ved forfald på grund af dokumenteret sygdom kan den studerende gå til sygeprøve, som normalt ligger sammen med de næste ordinære prøver eller i umiddelbar forlængelse af semestret.

PRØVEFORMER

E) Prøveformer, herunder formkrav til besvarelse, jf. § 9.

Skriftlige prøver

Ved skriftlige prøver bedømmes udelukkende det skriftlige produkt.

En skriftlig prøve kan være individuel eller i gruppe på op til 4 studerende.

Opgavens omfang afhænger af hvilken form for skriftligt materiale, der er tale om.

Individuel skriftlig prøve

En individuel skriftlig opgave udarbejdes alene af den studerende.

Skriftlig gruppeprøve

En skriftlig opgave til gruppeprøve kan udarbejdes af 2,3 eller 4 studerende.

Ved aflevering i gruppe er indledning, problemformulering og konklusion fælles for gruppen.

Ved den øvrige tekst angives det, hvem der har udarbejdet hvilke dele.

Følgende typer af skriftlige prøver finder anvendelse på uddannelsen:

1. Skriftlig opgave
2. Casebaseret skriftlig opgave
3. Essay/refleksionsopgave
4. Synopsis
5. Læringslogbog/Portfolio
6. Projektopgave

Det fremgår af institutionens eksamensvejledning/studievejledning, hvilket skriftlige materiale der anvendes, det maximale sideantal samt om der er mulighed for at aflevere et gruppebaseret produkt.

Ved gruppebaserede produkter udvides det maksimale sideantal typisk med min. 2 sider pr. studerende udover én (se dog neden for vedr. afgangsprøvet)

Mundtlige prøver

En mundtlig prøve er en prøve, hvor kun den mundtlige besvarelse bedømmes.

Et eventuelt eksamensoplæg (skriftligt oplæg, produkt eller andet materiale) indgår ikke i bedømmelsen.

Individuelle mundtlige prøver

Mundtlige prøver former sig som en samtale mellem eksaminand og eksaminator.

Prøvetiden fastsættes normalt til 30 min. inkl. votering for modulprøver.

Mundtlige gruppeprøver

Studerende kan gå til mundtlig prøve i gruppe på 2, 3 eller 4 studerende.

Mundtlige gruppeprøver former sig som en samtale mellem eksaminander og eksaminator.

Ved gruppeprøver forlænges prøvetiden med minimum 15 min. pr. studerende ud over én.

Der henvises i øvrigt til uddannelsesinstitutionens studievejledning/eksamensvejledning.

Kombinationsprøver

En kombinationsprøve defineres som en mundtlig prøve kombineret med et produkt (skriftligt oplæg eller andet materiale), som indgår i bedømmelsen.

Den mundtlige del af prøven kan være individuel eller gruppeprøve (se ovenfor).

Produktet kan udarbejdes af én studerende eller af en gruppe på 2, 3 eller 4 studerende. Ved skriftlige produkter gælder, at indledning, problemformulering og konklusion er fælles for gruppen. Ved den øvrige tekst angives det, hvem der har udarbejdet hvilke dele.

Studerende, der afleverer et individuelt produkt, går til individuel mundtlig prøve.

Produktet indgår i bedømmelsen og kan være:

Skriftlig opgave

Projektopgave

Refleksions-/erfaringsrapport

Synopsis

Billedmateriale

Elektronisk oplæg (lyd, video)

Afgangsprojektet

Eksamen i Afgangsprojektet består af et skriftligt projekt med mundtligt forsvar.

Afgangsprojektet kan udarbejdes individuelt eller i grupper på 2, 3 eller 4 studerende.

Hvis afgangsprojektet udarbejdes i gruppe gælder, at indledning, problemformulering og konklusion er fælles for gruppen. Ved den øvrige tekst angives det, hvem der har udarbejdet hvilke dele.

Den mundtlige prøve er individuel og har form af et mundtligt forsvar med udgangspunkt i projektet. Det skriftlige produkt kan have et omfang på min. 40 max. 60 normalsider ekskl. forside, indholdsfortegnelse og bilag og kan udvides progressivt med max. 10 normalsider pr. studerende. Eksaminationen vil være med individuel bedømmelse.

Til eksaminationen er der afsat i alt 60 minutter (oplæg samt eksamination og votering).

Institutionen udarbejder en særlig vejledning vedr. afgangsprojektet, som gøres tilgængelig for de studerende.

Eksamen afholdes med ekstern censur og bedømmes efter 7-trinsskalaen. I bedømmelsesgrundlaget indgår såvel det skriftlige projekt/præsentation som det mundtlige forsvar. Bedømmelsens resultat skal være udtryk for en helhedsvurdering af projektet og det mundtlige forsvar.

Studerende, der har påbegyndt uddannelsen før 1. januar 2010, kan komme til at mangle et antal ECTS points (1-4) afhængig af hvor mange moduler, der er taget med henholdsvis 9 og 5 ECTS.

De manglende ECTS points kan indhentes enten ved at tage endnu et valgmodul eller ved udvidelse af afgangsprojektet, hvor den studerende udarbejder en særlig synopsis/skriftlig opgave svarende til 1,2, 3 eller 4 ECTS points, afhængig af hvor mange points han/hun mangler for at opnå uddannelsens 60 ECTS points.

SÆRLIGE FORHOLD

F) Anvendelse af hjælpemidler, jf. § 14.

Anvendelse af hjælpemidler, herunder elektroniske, er tilladte i forbindelse med udarbejdelse af bedømmelsesgrundlag og fremlæggelse til mundtlig prøve.

Eksaminanden er selv ansvarlig for at hjælpemidlerne er til stede, og at de virker.

Institutionen kan af kapacitetsmæssige hensyn fastsætte begrænsning i adgangen til at anvende elektroniske hjælpemidler.

G) Det anvendte sprog ved prøven, jf. § 16.

Prøverne aflægges normalt på dansk, medmindre undervisningen på modulet har været meddelt på et fremmedsprog, eller at væsentlige formål giver grundlag for dispensation.

I uddannelser, der udbydes på dansk, aflægges prøverne på dansk, medmindre det er en del af den enkelte prøves formål at dokumentere færdigheder i fremmedsprog.

Prøverne kan aflægges på svensk eller norsk i stedet for dansk, medmindre prøvens formål er at dokumentere eksaminandens færdigheder i dansk.

I uddannelser, der udbydes på engelsk eller et andet fremmedsprog, aflægges prøverne på dette sprog, medmindre det er en del af den enkelte prøves formål at dokumentere eksaminandens færdigheder i et andet sprog.

Uddannelsesinstitutionen kan desuden, hvor forholdene gør det muligt, tillade en eksaminand, der ønsker det, at aflægge en prøve på et fremmedsprog, medmindre prøvens formål er at dokumentere eksaminandens færdigheder i dansk.

H) Særlige prøvevilkår, jf. § 17.

Uddannelsesinstitutionen tilbyder særlige prøvevilkår til eksaminander med fysisk eller psykisk funktionsnedsættelse, til eksaminander med tilsvarende vanskeligheder samt til eksaminander med et andet modersmål end dansk, når institutionen vurderer, at dette er nødvendigt for at ligestille disse eksaminander med andre i prøvesituationen. Det er en forudsætning, at der med tilbuddet ikke sker en ændring af prøvens niveau.

I) Brug af egne og andres arbejder, jf. § 18.

En eksaminand skal ved aflevering af en skriftlig besvarelse med sin underskrift bekræfte, at besvarelsen er udfærdiget uden uretmæssig hjælp.

Får institutionen bekræftet formodning om, at en eksaminand ikke overholder reglerne for retmæssig eksamensadfærd, herunder får eller giver uretmæssig hjælp, udgiver en andens arbejde for sit eget, anvender eget tidligere bedømt arbejde uden henvisning eller udviser forstyrrende adfærd, bortvises eksaminanden fra prøven.

I mindre alvorlige tilfælde giver uddannelsesinstitutionen først en advarsel.

En bortvisning medfører, at en eventuel karakter for den pågældende prøve bortfalder, og at eksaminanden har brugt et prøveforsøg.

Uddannelsesinstitutionen kan under skærpede omstændigheder beslutte, at eksaminanden skal bortvises fra institutionen i en kortere eller længere periode. I sådanne tilfælde gives en skriftlig advarsel om, at gentagelse kan medføre varig bortvisning.

J) Disciplinære foranstaltninger i tilfælde af eksamenssnyd og forstyrrende adfærd ved eksamen, jf. § 18.

En prøve er begyndt, når uddelingen af opgaverne er begyndt, når forberedelsesmateriale eller opgavetitel er udleveret til eksaminanden, eller når eksaminanden er blevet bekendt med prøvespørgsmålet eller lignende.

En eksaminand, der kommer for sent til en skriftlig prøve, kan kun deltage i prøven, hvis institutionen anser det for udelukket, at den pågældende kan have modtaget nogen oplysninger om opgaven, og finder at forsinkelsen er rimeligt begrundet. Prøvetiden kan kun i usædvanlige tilfælde forlænges.

En eksaminand, der kommer for sent til en mundtlig prøve, kan få tilbud om at blive eksamineret på et senere tidspunkt, hvis institutionen finder, at forsinkelsen er rimeligt begrundet.

Bliver uddannelsesinstitutionen i forbindelse med en prøve opmærksom på fejl og mangler, der kan udbedres, træffer institutionen - eventuelt efter drøftelse med bedømmerne eller opgavestillerne - afgørelse om, hvordan udbedringen skal ske. Ved væsentlige fejl og mangler tilbyder uddannelsesinstitutionen ombedømmelse eller omprøve.

Tilbuddet gælder for alle de eksaminander, hvis prøve lider af samme fejl og mangler.

Ved fejl og mangler af særlig grov karakter kan uddannelsesinstitutionen træffe afgørelse om at annullere allerede afholdt prøve og foranstalte en omprøve.

K) Bedømmelse af den studerendes formulerings- og staveevne jf. § 33, stk. 2.

Ved bedømmelsen af eksamenspræstationen i afgangsprøvet skal der lægges vægt på eksaminandens formulerings- og staveevne, hvis eksamenspræstationen er affattet på dansk, og det kan påvirke karakterfastsættelsen. Institutionen kan dispensere herfra for eksaminander, der dokumenterer en relevant specifik funktionsnedsættelse (jf. § 17)

L) Klage og anke, jf. kapitel 10.

Klage

Klager over forhold ved prøver indgives individuelt af eksaminanden til uddannelsesinstitutionen. Klagen skal være skriftlig og begrundet. Klagen indgives senest 2 uger efter, at bedømmelsen af prøven er bekendtgjort på sædvanlig måde. Uddannelsesinstitutionen kan dispensere fra fristen, hvor usædvanlige forhold begrundet det.

Til brug for klagesagen skal eksaminanden efter anmodning have udleveret en kopi af den stillede opgave og ved prøver med skriftlig besvarelse tillige kopi af egen opgavebesvarelse.

Eksaminanden kan fortsætte uddannelsen under klagesagens behandling bortset fra, hvor andet er fastsat i bekendtgørelsen.

Klagen kan vedrøre

- 1) eksaminationsgrundlaget, herunder prøvespørgsmål, opgaver og lignende, samt dets forhold til uddannelsens mål og krav
- 2) prøveforløbet
- 3) bedømmelsen

Uddannelsesinstitutionen forelægger straks klagen for bedømmerne, der har en frist på normalt 2 uger til at afgive en udtalelse.

Bedømmerne skal udtale sig om de faglige spørgsmål i klagen.

Klageren skal have mulighed for at kommentere udtalelserne inden for en frist af normalt 1 uge.

Uddannelsesinstitutionen afgør klagen på grundlag af bedømmernes faglige udtalelser og klagerens kommentarer til udtalelserne.

Afgørelsen, der skal være skriftlig og begrundet, kan være:

- 1) tilbud om ny bedømmelse (ombedømmelse), dog ikke ved mundtlige prøver
- 2) tilbud om ny prøve (omprøve)
- 3) at klageren ikke får medhold i klagen

Kun når bedømmerne er enige om det, kan uddannelsesinstitutionens afgørelse gå ud på, at klageren ikke får medhold.

Uddannelsesinstitutionen skal straks give klageren og bedømmerne meddelelse om afgørelsen. Går afgørelsen ud på tilbud om ombedømmelse eller omprøve, skal klageren informeres om, at ombedømmelse eller omprøve kan resultere i en lavere karakter. Accept af tilbud om ombedømmelse eller omprøve skal ske senest 2 uger efter meddelelse om, at afgørelsen er afgivet. Ombedømmelse eller omprøve skal finde sted snarest muligt. Er bevis udstedt, skal uddannelsesinstitutionen inddrage beviset, indtil bedømmelsen foreligger og eventuelt udstede et nyt bevis.

Til ombedømmelse og omprøve udpeges nye bedømmere. Ved ombedømmelse skal bedømmerne have forelagt sagens akter: Opgaven, besvarelsen, klagen, de oprindelige bedømmernes udtalelser med klagers bemærkninger hertil samt institutionens afgørelse.

Bedømmerne meddeler uddannelsesinstitutionen resultatet af ombedømmelse vedlagt en skriftlig begrundelse.

Uddannelsesinstitutionen giver klageren meddelelse om bedømmelsen og begrundelsen for bedømmelsen.

Omprøve og ombedømmelse kan resultere i en lavere karakter.

Anke af afgørelse

Klageren kan indbringe uddannelsesinstitutionens afgørelse vedrørende faglige spørgsmål for et af institutionen nedsat ankenævn, der træffer afgørelse. Klageren indgiver anken til uddannelsesinstitutionen. Anken skal være skriftlig og begrundet.

Anken skal indgives senest 2 uger efter, at klageren er gjort bekendt med uddannelsesinstitutionens afgørelse. Uddannelsesinstitutionen kan dispensere fra fristen, hvor usædvanlige forhold begrundet det.

Uddannelsesinstitutionen nedsætter i samarbejde med censorformandskabet et ankenævn hurtigst muligt efter indgivelse af en anke.

Der kan nedsættes permanente ankenævne. Nævnet består af to beskikkede censorer, en eksaminationsberettiget lærer og en studerende inden for fagområdet.

Ankenævnets virksomhed er omfattet af forvaltningsloven, herunder om inhabilitet og tavshedspligt. Ankenævnet træffer afgørelse på grundlag af det materiale, som lå til grund for institutionens afgørelse og eksaminandens begrundede anke.

Ankenævnets afgørelse, der skal være skriftlig og begrundet, kan være

- 1) tilbud om ombedømmelse ved nye bedømmere, dog ikke ved mundtlige prøver

- 2) tilbud om omprøve ved nye bedømmere
- 3) at klageren ikke får medhold i anken

Ankenævnets afgørelse meddeles uddannelsesinstitutionen snarest muligt og ved vintereksamen senest 2 måneder og ved sommereksamen senest 3 måneder efter, at anken er indgivet til institutionen.

Kan anken ikke behandles inden for denne frist, skal uddannelsesinstitutionen hurtigst muligt underrette klageren herom med angivelse af begrundelsen herfor og oplysning om, hvornår anken forventes færdigbehandlet.

Uddannelsesinstitutionen giver hurtigst muligt klageren meddelelse om og bedømmerne kopi af afgørelsen.

Går afgørelsen ud på tilbud om ombedømmelse eller omprøve, skal klageren informeres om, at ombedømmelse eller omprøve kan resultere i en lavere karakter.

Ankenævnets afgørelse kan ikke indbringes for anden administrativ myndighed.