

Studieordning for **Master of Management Development**

I henhold til § 13 i bekendtgørelse nr. 1187 af 17. december 2009 om masteruddannelser ved universiteterne (masterbekendtgørelsen); bekendtgørelse nr. 670 af 19. juni 2014 om eksamen og censur ved universitetsuddannelser; § 29 i bekendtgørelse nr. 666 af 24. juni 2012 om eksamen og censur ved universitetsuddannelser (eksamensbekendtgørelsen); og § 19 i bekendtgørelse nr. 250 af 15. marts 2007 om karakterskala og anden bedømmelse ved universitetsuddannelser (karakterbekendtgørelsen) har dekanen for uddannelse efter forslag fra **studienævnet for MMD** godkendt følgende studieordning for **Master of Management Development**.

Kapitel 1: Generelle uddannelsesbestemmelser

Kapitel 2: Generelle eksamensbestemmelser

Kapitel 3: Generelle undervisningsbestemmelser

Kapitel 4: Klager

Kapitel 5: Studiespecifikke bestemmelser

Kapitel 6: Ikrafttrædelses- og overgangsbestemmelser

Kapitel 7: Fagbeskrivelser, herunder læringsmål og eksamensbestemmelser

Kapitel 1

Generelle uddannelsesbestemmelser

Varighed

§ 1. Uddannelsen er en 2-årig deltidsuddannelse normeret til ét studenterårsværk: 60 ECTS-point. Uddannelsen tilrettelægges, så den kan følges af personer med fuldtidsbeskæftigelse.

Stk. 2. Uddannelseslængden angiver det antal studenterårsværk, der er lagt til grund ved tilrettelæggelsen af uddannelsen. Et studenterårsværk er en fuldtidsstuderendes arbejde i et år og svarer til en årlig arbejdsbelastning på 1650 arbejdstimer svarende til 60 point i European Credit Transfer System (ECTS-point). Arbejdsbelastningen omfatter skemalagt undervisning, hjemmeforberedelse, udarbejdelse af skriftlige arbejder, projekter, øvrige aktiviteter i forbindelse med undervisningen samt selvstudium og eksamensforberedelse og -deltagelse.

Stk. 3. Uddannelsen skal være afsluttet senest 6 år efter studiestart. Studienævnet kan dispensere herfra.

Uddannelsens betegnelse

§ 2. Den, der har gennemført uddannelsen, har ret til at betegne sig Master i **ledelsesudvikling, forkortet MMD. Uddannelsens engelske betegnelse er Master of Management Development, forkortet MMD.**

Kapitel 2

Generelle eksamensbestemmelser

Eksamenstilmelding og tidsfrister

§ 3. Er den studerende tilmeldt et fag m.v., hvortil der er knyttet en eller flere prøver, er den studerende automatisk tilmeldt den/disse prøver for så vidt angår de ordinære prøver. Rettidig afmelding skal ske senest 1 måned før prøvens påbegyndelse.

Stk. 2. Hvis rettidig afmelding ikke foreligger, betragtes prøven som påbegyndt og tæller derfor som et eksamensforsøg, jf. § 8, stk. 1.

Stk. 3. Studienævnet kan dispensere fra stk. 1-2, herunder for den fastsatte frist, hvis der foreligger usædvanlige omstændigheder.

Bedømmelse

§ 4. Prøverne er enten interne eller eksterne:

- Interne prøver bedømmes af en eller flere undervisere (eksaminatorer) udpeget af universitetet blandt underviserne på universitetet eller ved andre universiteter med samme eller beslægtede uddannelser.
- Eksterne prøver bedømmes af eksaminator(erne) og én censor der er beskikket af Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser (ekstern censor).

Stk. 2. Det fremgår af eksamensbestemmelserne for de enkelte prøver, hvorvidt de er interne eller eksterne, jf. § 40.

Stk. 3. Ved bedømmelsen af prøverne gives bedømmelse efter bestemmelserne i karakterbekendtgørelsen.

Stk. 4. Bedømmelsen af obligatoriske godkendelsesopgaver eller undervisningsdeltagelse, jf. § 5, foretages af underviseren/underviserne ved den pågældende undervisning, og der anvendes bedømmelsen "Godkendt"/"Ikke godkendt".

Stk. 5. Uddannelsen hører under censorkorpset for de erhvervsøkonomiske uddannelser.

Forudsætninger for indstilling til en prøve: obligatoriske godkendelsesopgaver og krav om aktiv undervisningsdeltagelse

§ 5. Ud over de i § 40 omhandlede prøver, der indgår i det samlede eksamensresultat, kan der i de enkelte kurser stilles krav om, at der i forbindelse med undervisningen afleveres en eller flere opgavebesvarelser til bedømmelse (såkaldte obligatoriske godkendelsesopgaver). Det er en forudsætning, for at den studerende kan indstille sig til og deltage i den afsluttende prøve i kurset, at det fastsatte antal obligatoriske godkendelsesopgaver er afleveret og bedømt "Godkendt" inden en fastsat frist. De nærmere bestemmelser om opgavernes antal, form og øvrige vilkår fremgår af eksamensbestemmelserne for de enkelte kurser.

Stk. 2. En studerende, der efter udløbet af den i stk. 1 fastsatte frist mangler at få godkendt én eller flere opgaver i forhold til det fastsatte krav til antal godkendte opgaver i kurset, har mulighed for at få udleveret ekstra opgaver. Dette forudsætter dog, at den studerende har gjort forsøg i alle stillede opgaver, medmindre det kan godtgøres at manglende aflevering skyldes sygdom eller lignende.

Stk. 3. Ud over de i § 40 omhandlede prøver, der indgår i det samlede eksamensresultat, kan der i de enkelte kurser stilles krav om, at deltagelse i undervisningen i nærmere specificeret omfang og form, er en forudsætning for, at den studerende kan indstille sig til og deltage i prøven i kurset; der vil være tale om afgrænsede dele af undervisningen (fremlæggelsesseminarer, caseforløb og lign.). De nærmere bestemmelser fremgår af eksamensbestemmelserne for de enkelte kurser, jf. også § 8, stk. 2.

Prøveformer

§ 6. Prøverne er tilrettelagt som individuelle prøver eller som gruppeprøver. Den konkrete prøveform, herunder om det er en individuel prøve, en gruppeprøve eller en kombination af disse, fremgår af § 40.

Stk. 2. Ved såvel en individuel prøve som en gruppeprøve skal der foretages en individuel bedømmelse af de studerendes præstationer og gives individuelle karakterer, jf. stk. 3 og 4.

Stk. 3. Ved en mundtlig gruppeprøve skal den enkelte studerende eksamineres på en sådan måde, at det sikres, at der kan foretages en individuel bedømmelse af den studerendes præstation.

Stk. 4. Ved en skriftlig opgavebesvarelse, som er udarbejdet af flere studerende, og som ikke følges op af en mundtlig eksamination, skal den enkelte studerende individualisere sin del af besvarelsen på en sådan måde, at det sikres, at der kan foretages en individuel bedømmelse.

Stk. 5. For gruppeprøver fastsættes i eksamensbestemmelserne for den enkelte prøve, jf. stk. 1, bestemmelser om de af de nedenfor nævnte forhold, der er relevante for den pågældende prøveform:

- 1) maksimalt antal deltagere i en gruppe
- 2) den til den mundtlige prøve afsatte eksaminationstid, jf. stk. 3
- 3) kravene til individualiseringen, jf. stk. 4.

Stk. 6. Ved en prøve, der efter eksamensbestemmelserne afholdes som gruppeprøve, har en studerende mulighed for i stedet at erlægge prøven som en individuel prøve, medmindre andet fremgår af eksamensbestemmelserne for den pågældende prøve. Hvor den pågældende prøve omfatter både en skriftlig og en mundtlig del, erlægges begge dele som individuel prøve.

Stk. 7. Ved mundtlige prøver på baggrund af skriftligt produkt gælder for alle variationer:

- 1) at aflevering af det skriftlige produkt er en forudsætning for at deltage i den mundtlige prøve,
- 2) at såvel det skriftlige produkt som den mundtlige præstation indgår i bedømmelsesgrundlaget,
- 3) at bedømmelsen er en samlet vurdering (helhedsbedømmelse) af det skriftlige produkt og den individuelle mundtlige præstation.

Krav til beståede eksamener og prøver

§ 7. Hver prøve skal bestås for sig. For at bestå en prøve skal den studerende have opnået bedømmelsen 02 eller "Bestået".

Stk. 2. Hver prøve kan tages om for sig. Dog kan beståede prøver ikke tages om.

Stk. 3. Består en prøve af flere delprøver, er karakteren gennemsnittet af delkaraktererne afrundet til nærmeste karakter i karakterskalaen, jf. dog stk. 4. Der rundes op, hvis gennemsnittet ligger midt imellem to karakterer.

Stk. 4. Hvis delkaraktererne tæller med forskellig vægt, er det angivet i prøveoversigten i § 40. I så fald er den samlede karakter summen af de enkelte karakterer, hver multipliceret med karakterens vægt, divideret med summen af vægtene og herefter afrundet til nærmeste karakter i karakterskalaen. Der rundes op, hvis gennemsnittet ligger midt imellem to karakterer.

Stk. 5. Er prøven opdelt i delprøver, kan hver delprøve tages om for sig. Dog kan beståede delprøver samt ikke-beståede delprøver, der indgår i beståede prøver, ikke tages om.

Stk. 6. Evt. krav om at der ved en eller flere delprøver skal være opnået mindst en bestemt karakter i skalaen, fremgår af § 41.

Stk. 7. Beregningen af det samlede karaktergennemsnit for uddannelsen sker på baggrund af de i prøveoversigten i § 40 angivne vægte.

Stk. 8. Ved fornyet deltagelse i prøver eller anden form for bedømmelse er den højest opnåede karakter gældende, jf. dog § 35, stk. 4, i eksamensbekendtgørelsen.

§ 8. En studerende har 3 prøveforsøg til at bestå en prøve. Studienævnet kan tillade yderligere forsøg, hvis der foreligger usædvanlige forhold. I vurderingen af om der foreligger usædvanlige forhold, kan spørgsmålet om studieegnethed ikke indgå.

Stk. 2. En studerende, der anden gang skal have sin undervisningsdeltagelse bedømt, kan forlange at aflægge prøve i stedet. Undervisningsdeltagelse, hvortil der er knyttet praktiske øvelser, kan dog ikke erstattes af en prøve.

Undervisnings- og eksamenssprog

§ 9. Prøverne aflægges på dansk, jf. dog stk. 3-5, medmindre det er en del af prøvens formål at dokumentere den studerendes færdigheder i et fremmedsprog. Prøverne kan dog aflægges på svensk og norsk i stedet for dansk, medmindre det er en del af prøvens formål at dokumentere færdigheder i dansk.

Stk. 2. På uddannelser, der udbydes på dansk, skal man være indstillet på at skulle kunne læse svenske, norske og engelske tekster og at kunne deltage i undervisning på disse sprog.

Stk. 3. Der kan forekomme engelske ord og sætninger på engelsk i opgaveteksten, og opgaveteksten kan endvidere være vedlagt bilag på engelsk.

Stk. 4. Har undervisningen i et kursus været gennemført på et fremmedsprog, vil det fremgå af kursusbeskrivelsen, og prøven aflægges så på dette sprog, medmindre det er en del af prøvens formål at dokumentere den studerendes færdigheder i et andet sprog. Studienævnet kan fravige denne regel.

Stk. 5. Studienævnet kan i øvrigt, hvor forholdene gør det muligt, tillade studerende at aflægge en prøve på et fremmedsprog. Det gælder dog ikke, hvis det er en del af prøvens formål at dokumentere færdigheder i dansk eller i et bestemt andet sprog.

Stk. 6. Ansøgninger efter stk. 5 skal indsendes til studiesekretariatet senest 1 måned inden prøvens afholdelse.

Stk. 7. Bestemmelserne vedrørende eksamenssprog gælder for såvel mundtlige som skriftlige stedprøver som for alle former for skriftlige opgavebesvarelser, der udarbejdes hjemme (seminarer, projekter m.v.) og som skal underkastes bedømmelse.

Hjælpemidler

§ 10. Hvilke hjælpemidler, der må medbringes ved skriftlige stedprøver, fremgår af eksamensbestemmelserne for de enkelte prøver.

Stk. 2. Med mindre andet fremgår af eksamensbestemmelserne, jf. stk. 1, må der ikke medbringes hjælpemidler, hverken skriftlige eller tekniske, bortset fra simple skrive- og tegneredskaber.

Stk. 3. Hvor det af eksamensbestemmelserne, jf. stk. 1, fremgår, at der må medbringes elektroniske hjælpemidler, gælder bestemmelserne i *Regler for skriftlige stedprøver på CBS, herunder regler for elektroniske hjælpemidler*.

Stk. 4. Hvor studienævnet beslutter, at en stedprøve skal afholdes på CBS' PC'er, gælder bestemmelserne i *Regler for skriftlige stedprøver på CBS, herunder regler for elektroniske hjælpemidler*, og de tilladte hjælpemidler kan tilpasses, dog således at prøvens faglige niveau ikke ændres. Såfremt studienævnet benytter sig af denne mulighed, skal de studerende oplyses om de ændrede prøvevilkår senest 2 måneder før den endelige eksamensdato.

Eksamensregler

§ 11. En studerende, der deltager i en prøve, har pligt til at gøre sig bekendt med og at overholde de bestemmelser, der er fastsat for den pågældende prøve, samt de generelle regler, som den pågældende prøve er omfattet af. Dette gælder navnlig:

- Eksamensbestemmelserne for den pågældende prøve.
- *Regler for skriftlige stedprøver på CBS, herunder regler for elektroniske hjælpemidler*, jf. § 10, stk. 3.
- Regler for akademisk redelighed, jf. § 4 i CBS' *Ordensregler og regler for akademisk redelighed, herunder disciplinære foranstaltninger*.

Stk. 2. Det er ikke tilladt de studerende, at foretage lyd- og/eller billedoptagelser under en prøve eller under voteringen.

Stk. 3. I eksamensbestemmelserne for den enkelte prøve er det angivet, hvor mange sider opgavebesvarelsen højst må bestå af. Følgende bestemmelser gælder desuden:

- 1) Det maksimalt tilladte sideantal inkluderer ikke: forside, litteraturliste og evt. bilag. Bilagene indgår desuden ikke i bedømmelsen.
- 2) Siderne skal have en margen på mindst 3 cm i top og bund og mindst 2 cm i hver side. Fontstørrelsen skal være minimum 11 punkt.
- 3) Tabeller, figurer, illustrationer og lign. tæller ikke med i antallet af anslag, men berettiger ikke til at overskride det fastsatte maksimale sidetal.
- 4) Opgavens sider må i gennemsnit ikke indeholde mere end 2.275 anslag (inkl. mellemrum) pr. side.

Stk. 4. Ved alle skriftlige opgavebesvarelser, der er udarbejdet hjemme, skal der i de eksemplarer, der afleveres til bedømmelse, indsættes en forfattererklæring.

Stk. 5. Overtrædelse af bestemmelser og regler omfattet af stk. 1-2 sanktioneres efter bestemmelserne i CBS' *Ordensregler og regler for akademisk redelighed, herunder disciplinære foranstaltninger*.

Stk. 6. Overtrædelse af de i stk. 3 og 4 nævnte formkrav eller formkrav fastsat i kraft af § 6, stk. 4, kan medføre en afvisning af opgavebesvarelsen, jf. § 22, stk. 3, i eksamensbekendtgørelsen. Hvis

opgavebesvarelsen afvises, skal der ikke gives en bedømmelse, og den studerende har brugt et eksamensforsøg.

Særlige prøvevilkår

§ 12. Studienævnet kan fravige de fastsatte eksamensbestemmelser for de enkelte prøver med henblik på at tillade særlige prøvevilkår til studerende med fysisk eller psykisk funktionsnedsættelse, til studerende med et andet modersmål end dansk og til studerende med tilsvarende vanskeligheder, når dette skønnes nødvendigt for at ligestille sådanne studerende med andre i prøvesituationen. Det er en forudsætning, at der med tilladelsen ikke sker en ændring af prøvens niveau.

Stk. 2. Hvor det af målbeskrivelserne for en prøve fremgår, at der ved bedømmelsen af prøven også lægges vægt på den studerendes stave- og formuleringsevne, kan studienævnet dispensere herfra for studerende, der kan dokumentere en relevant specifik funktionsnedsættelse.

Stk. 3. Studerende, der ønsker tilladelse til at aflægge en prøve på særlige vilkår efter stk. 1, eller at få dispensation efter stk. 2, skal senest 2 måneder inden prøvens afholdelse indsende ansøgning herom til studiesekretariatet, vedlagt nødvendig dokumentation.

Afholdelse af prøver i udlandet

§ 13. En studerende kan, når særlige forhold begrunder det, få tilladelse til at aflægge prøve på en dansk repræsentation eller andre steder i udlandet. Om betingelserne herfor og om de bestemmelser, der gælder for sådanne prøver, henvises til CBS' retningslinjer for afholdelse af prøver i udlandet.

Sygeprøve og omprøve

§ 14. Studerende, der kan dokumentere, at de på grund af sygdom eller dermed ligestillede forhold ikke har kunnet gennemføre en prøve, har adgang til at deltage i en sygeprøve, jf. dog stk. 2 og 3. Med sygdom ligestilles ulykkestilfælde samt alvorlig sygdom og dødsfald i nærmeste familie. Ved andre ekstraordinære forhold, der forhindrer den studerendes tilstedeværelse ved eksamen, kan sagen indbringes for studielederen, der kan give den studerende adgang til at deltage i en sygeprøve.

Stk. 2. Adgangen til at deltage i en sygeprøve omfatter alene studerende, der har været tilmeldt en **ordinær** prøve. Der afholdes således ikke sygeprøve for studerende, der pga. sygdom ikke har kunnet deltage i en omprøve.

Stk. 3. Sygeprøve afholdes snarest muligt efter den ordinære prøve, dvs. i samme eksamenstermin eller i umiddelbar forlængelse heraf. Ved vintereksamensterminen senest i februar måned, ved sommereksamensterminen senest i august måned.

Stk. 4. Om adgangen til sygeprøve, herunder krav til dokumentation m.v., henvises i øvrigt til CBS' regler for deltagelse i sygeprøve.

§ 15. Studerende, der har deltaget i en ordinær prøve og som har opnået karakteren 00 eller derunder eller bedømmelsen 'Ikke bestået', har adgang til at deltage i en omprøve, jf. dog stk. 2 og 3.

Stk. 2. Adgangen til at deltage i en omprøve omfatter alene studerende, der har deltaget i en **ordinær** prøve. Der afholdes ikke omprøve for studerende, der har deltaget i en sygeprøve.

Stk. 3. Omprøve afholdes snarest muligt efter den ordinære prøve, dvs. i samme eksamenstermin eller i umiddelbar forlængelse heraf. Ved vintereksamensterminen senest i februar måned, ved sommereksamensterminen senest i august måned.

Stk. 4. Deltagelse i omprøve tæller som fornyet deltagelse i vedkommende prøve.

§ 16. Sygeprøve og omprøve afholdes efter samme læringsmål, som gælder for den ordinære prøve.

Stk. 2. Sygeprøve og omprøve afholdes efter samme eksamensbestemmelser som gælder for den ordinære prøve medmindre:

- a) der i eksamensbestemmelserne for den pågældende prøve eksplicit er fastsat afvigende bestemmelser vedrørende syge- og omprøve, eller
- b) der er tale om en skriftlig stedprøve, hvor antallet af eksaminander til syge-/omprøven tilsiger, at denne mest hensigtsmæssigt kan afholdes som mundtlig prøve.

Ekstraordinær omprøve og tilbud om ombedømmelse/omprøve

§ 17. Såfremt der foranstalles eller gives tilbud om ekstraordinær omprøve efter eksamensbekendtgørelsens § 19 (vedr. mangler ved prøven) eller gives tilbud om ombedømmelse/omprøve efter eksamensbekendtgørelsens § 34 eller § 39 (vedr. klager over bedømmelse), gælder samme læringsmål som for den ordinære prøve.

Stk. 2. De i stk. 1 omtalte prøver afholdes i videst muligt omfang efter samme eksamensbestemmelser, som gælder for den ordinære prøve. Hvor dette på grund af prøvens karakter ikke er muligt, kan prøven afholdes efter de fastsatte afvigende bestemmelser for syge-/omprøven.

Meddelelse af bedømmelsen

§ 18. Ved prøver hvor bedømmelsen ikke meddeles umiddelbart efter prøvens afholdelse, skal bedømmelsen være offentliggjort senest 4 uger efter prøvens afholdelse, jf. dog stk. 2. I beregningen af de 4 uger indgår juli måned ikke.

Stk. 2. Ved bachelorprojekter, kandidatspecialer og masterprojekter skal bedømmelsen være meddelt senest 2 måneder efter, at projektet/specialet er indleveret til bedømmelse. I beregningen af de 2 måneder indgår juli måned ikke.

Stk. 3. Studielederen kan fravige den i stk. 1-2 fastsatte frist, hvis der foreligger særlige omstændigheder. Hvis bedømmelsen ikke kan gennemføres inden for den fastsatte frist, skal den studerende hurtigst muligt underrettes herom med en begrundelse herfor og oplysning om, hvornår bedømmelsen bliver meddelt.

Eksamensbevis

§ 19. CBS udsteder eksamensbevis for gennemført uddannelse i overensstemmelse med kravene hertil i eksamensbekendtgørelsens § 29. Beviset skal være afsendt til den færdiguddannede senest 2 måneder efter, at bedømmelsen af den afsluttende prøve er meddelt. I beregningen af de 2 måneder indgår juli måned ikke.

Stk. 2. Studerende, der forlader uddannelsen uden at have gennemført denne, har ret til at få dokumentation for de beståede dele af uddannelsen med angivelse af ECTS-point.

Kapitel 3

Generelle undervisningsbestemmelser

§ 20. Undervisningen tilrettelægges i et samarbejde mellem studielederen, de fagansvarlige og fagenes undervisere. Studienævnet godkender plan for tilrettelæggelse af undervisningen.

Merit

§ 21. Beståede uddannelseselementer i uddannelsen ved et andet universitet ækvivalerer tilsvarende uddannelseselementer omfattet af denne studieordning.

§ 22. Studienævnet kan godkende, at beståede uddannelseselementer fra en anden dansk eller udenlandsk uddannelse på samme niveau træder i stedet for uddannelseselementer, der er omfattet af denne studieordning.

Stk. 2. Studienævnet kan ligeledes godkende, at et endnu ikke bestået uddannelseselement fra en dansk eller udenlandsk uddannelse på samme niveau, træder i stedet for uddannelseselementer, der er omfattet af denne studieordning, under forudsætning af at det pågældende uddannelseselement efterfølgende består (forhåndsmerit).

Stk. 3. Et masterprojekt fra en afsluttet masteruddannelse kan ikke meritoverføres til en ny masteruddannelse.

Stk. 4. Afgørelser efter stk. 1 og 2 træffes på grundlag af en faglig vurdering.

Stk. 5. Uddannelseselementer, der ønskes overført fra andre uddannelser, overføres med udgangspunkt i den normerede studiebelastning angivet i ECTS-point fastsat i vedkommende studieordning. Der kan, af hensyn til uddannelsens opbygning, forekomme afvigelser mellem det ækvivalerende antal ECTS-point og det reelt overførte, idet uddannelsens samlede ECTS-point skal resultere i det i § 1, stk. 1, angivne antal ECTS-point.

§ 23. Hvis det pågældende uddannelseselement er bedømt efter 7-trins-skalaen eller 13-skalaen ved den uddannelsesinstitution, hvor prøven er aflagt, og hvis det ækvivalerer eller træder i stedet for et uddannelseselement, der efter eksamensbestemmelserne i denne studieordning bedømmes efter 7-trins-skalaen, overføres karakteren, der, hvis den er givet efter 13-skalaen, konverteres til 7-trins-skalaen. I alle andre tilfælde overføres bedømmelsen som "Bestået". Ved overførsel som "Bestået" indgår den pågældende prøve ikke i beregningen af karaktergennemsnittet.

§ 24. Ansøgning om meritoverførsel (inkl. forhåndsmerit) indsendes til studiesekretariatet, stilet til studienævnet, på et særligt skema vedlagt nødvendig dokumentation.

Regler for selvstuderende

§ 25. Det er ikke muligt at være tilmeldt som selvstuderende.

Studieordning

§ 26. Studieordningen og diverse regelsæt, der henvises til i denne studieordning, er tilgængelige på CBS' hjemmeside, i den studieadministrative regelsamling: <http://sar.cbs.dk/>.

Dispensation fra studieordningen

§ 27. Studienævnet kan, når der foreligger særlige forhold, der begrundet dette, dispensere fra de bestemmelser i studieordningen, der ikke er bundet i bekendtgørelser, men alene fastsat af CBS.

Stk. 2. Dispensation fra studieordningen, der forudsætter dispensation fra en bekendtgørelse, kan indbringes for Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser.

Kapitel 4 Klager

Klager over prøver m.v.

§ 28. En studerende har adgang til at indgive klage over prøver og anden bedømmelse. Om de nærmere regler for at indgive en begrundet klage, herunder de fastsatte tidsfrister, henvises til kapitel 7 i eksamensbekendtgørelsen og til vejledningen herom på studenterintranettet (e-Campus).

Klager over afgørelser vedrørende merit

§ 29. Klager over studienævnets afgørelser af, om allerede beståede danske uddannelseselementer kan erstatte dele af uddannelsen (merit) samt klager over studienævnets afgørelser af, om planlagte danske eller udenlandske uddannelseskvalifikationer kan erstatte dele af uddannelsen (forhåndsmerit), kan indbringes for et ankenævn for meritafgørelser, jf. bekendtgørelse nr. 1517 af 16. december 2013 om ankenævn for afgørelser om merit i universitetsuddannelser (meritankenævnsbekendtgørelsen).

Stk. 2. Fristen for indgivelse af klage er 2 uger fra den dag, afgørelsen er meddelt den pågældende. Klagen stiles til Ankenævnet for meritafgørelser, men indgives til rektor for CBS. Den begrundede klage sendes til Legal Services, Solberg Plads 3, 2000 Frederiksberg. Klagen kan ligeledes fremsendes til legal@cbs.dk. CBS har mulighed for at behandle ansøgningen igen. Såfremt afgørelsen fastholdes, videresender CBS klagen til Ankenævnet for meritafgørelser ledsaget af en udtalelse. CBS giver klageren lejlighed til inden for en frist af 1 uge at kommentere udtalelsen. Kommentarerne medsendes til nævnet. Ankenævnet for meritafgørelser træffer den endelige administrative afgørelse.

§ 30. Klager over studienævnets afgørelser af, om allerede beståede udenlandske uddannelseskvalifikationer kan erstatte dele af uddannelsen (merit), kan indbringes for Kvalifikationsnævnet, jf. lov om vurdering af udenlandske uddannelseskvalifikationer.

Stk. 2. Fristen for indgivelse af klage er 4 uger fra den dag, afgørelsen er meddelt den pågældende. Klagen stiles til Kvalifikationsnævnet, men indgives til rektor for CBS. Den begrundede klage sendes til Legal Services, Solbjerg Plads 3, 2000 Frederiksberg. Klagen kan ligeledes fremsendes til legal@cbs.dk. CBS har mulighed for at behandle ansøgningen igen. Såfremt afgørelsen fastholdes, videresender CBS klagen til Kvalifikationsnævnet ledsaget af en udtalelse. CBS giver klageren lejlighed til inden for en frist af 1 uge at kommentere udtalelsen. Kommentarerne medsendes til nævnet. Kvalifikationsnævnet træffer den endelige administrative afgørelse.

Klager over andre afgørelser

§ 31. Klager over studienævnets eller studielederens afgørelser i henhold til denne studieordning indgives til rektor for CBS. Fristen for indgivelse af klager er 2 uger fra den dag, afgørelsen er meddelt den pågældende.

Stk. 2. CBS' afgørelse i henhold til stk. 1 kan af klageren indbringes for Styrelsen for Universiteter og Internationalisering, når klagen vedrører retlige spørgsmål. Fristen for indgivelse af klage er 2 uger fra den dag, afgørelsen er meddelt den pågældende. Klagen stiles til styrelsen men indgives til rektor for CBS. Den begrundede klage sendes til Legal Services, Dalgas Have 15, 2000 Frederiksberg. Klagen kan ligeledes fremsendes til legal@cbs.dk. CBS videresender klagen til styrelsen ledsaget af en udtalelse. CBS giver klageren lejlighed til inden for en frist af mindst en uge at kommentere udtalelsen. Klagerens eventuelle kommentarer medsendes til styrelsen.

Stk. 3. Der henvises i øvrigt til CBS' *Retningslinjer vedrørende studerendes adgang til at klage over studienævns, studielederes og studieadministrationens afgørelser.*

Klager over undervisning m.v.

§ 32. Klager over undervisning, vejledning eller andre forhold vedrørende tilrettelæggelse af uddannelsen kan indbringes for studienævnet.

Kapitel 5

Studiespecifikke bestemmelser

Adgangskrav

§ 33. Adgangen til MMD forudsætter, at ansøgeren har bestået en videregående uddannelse på mindst bachelorniveau herunder professionsbachelorniveau eller den erhvervsøkonomiske diplomuddannelse (HD), har mindst 3 års relevant erhvervs erfaring og besidder sproglige færdigheder i engelsk, der kvalificerer ansøgeren til at følge et undervisningsforløb, hvoraf dele afvikles på engelsk; dvs. svarende til gymnasialt B-niveau. Studienævnet kan fastsætte nærmere regler for dokumentation af engelskkundskaber. Studienævnet kan fastsætte krav om aflæggelse af supplerende prøver. Yderligere specifikation af optagelseskrav er beskrevet i uddannelsens ansøgningsmaterialer.

Stk. 2. Studienævnet kan på grundlag af en individuel vurdering give adgang til uddannelsen for ansøgere, der ikke opfylder betingelserne i stk. 1, men som på andet grundlag skønnes at have de nødvendige forudsætninger for at kunne gennemføre uddannelsen. Kravet om erhvervs erfaring kan dog ikke afviges. Adgangen kan betinges af, at ansøgeren gennemfører en personlig samtale med eventuel anden form for individuel bedømmelse, der dokumenterer nødvendige kvalifikationer.

Stk. 3. Studienævnet fastsætter nærmere regler for, efter hvilke kriterier ansøgere optages, hvis der er flere ansøgere som opfylder adgangskravene, end der er optagelsespladser til rådighed.

Stk. 4. Ved indskrivning til enkeltfag kan studienævnet dispensere fra adgangskravene i stk. 1, hvis ansøgeren skønnes at have de faglige forudsætninger, der er nødvendige for at kunne gennemføre enkeltfaget. En studerende kan dog ikke gennemføre den samlede uddannelse ved enkeltfag uden at tilfredsstille adgangskravene i stk. 1 eller have fået adgang i medfør af stk. 2.

Stk. 5. Ansøgningsfrist til uddannelsen fremgår af uddannelsens hjemmeside og informationsmaterialet. Der kan forekomme flere optagelsesrunder til hvert hold.

Formål og kompetenceprofil

§ 34. Uddannelsen til Master of Management Development (MMD) er en international anerkendt videregående og specialiseret masteruddannelse med fokus på ledelses- og organisationsudvikling og målrettet erfarne ledere/konsulenter fra både en privat, offentlig og tredje sektor kontekst.

Stk. 2. Formålet med MMD er at give studerende med relevant grunduddannelses baserede forkundskaber og praktisk erhvervs erfaring grundlag for en personlig kompetencetilvækst således, at de kan tage ansvar for komplekse og forgrenede organisations- og ledelsesudviklingsprocesser i forbindelse med virksomhedens strategiske mål og satsninger.

Stk. 3. De studerendes kompetencer tilvejebringes ved, at uddannelsen på et videnskabeligt grundlag sætter de studerende i stand til at:

- analysere, designe og implementere ledelses- og organisationsudviklings-processer rettet mod et globaliseret videnssamfund præget af kompleksitet, turbulens og nye kommunikationsteknologier.

- analysere og udvikle personlige erfaringer og kompetencer, for så vidt angår procesledelse og konsultative roller.
- skabe en reflekteret og virksomhedsrettet sammenhæng mellem moderne, forskningsbaserede teoridannelser, konkrete ledelsessystemer og en resultatorienteret praksis, samt
- analysere, designe og implementere forskellige ledelsesteknologier (både med og uden ICT), der udmønter forskellige ledelsesteorier og modeller, herunder at kunne reflektere over hvorledes ledelsesteknologier medierer ledelsespraksis.

Stk. 2. Studienævnet har udarbejdet følgende kompetenceprofil, som beskriver uddannelsen, jf. § 29, stk. 2, nr. 10, i eksamensbekendtgørelsen:

MMD bygger på et dannelsesideal, der både udtrykker forestillinger om processens karakter og en mulig etik for den, der er med til at organisere denne. Samtidig med en konstatering af at forståelse (læring) typisk sker som 'gennembrud' i form af overraskende ny indsigt og opfattelse af privilegerede mønstre, relationer og sammenhænge; er det uddannelsens grundlæggende antagelse at selve 'læreprocessen' tager tid. Et uddannelsesforløb, der bygger på forestillingen om viden-i-kontekst, forudsætter, at de studerende aktivt deltager i en kompliceret konstruktion af forståelse og handlingsrum, der blandt andet bygger på:

- transport af information mellem forståelsesrammer og kontekstopfattelser
- integration af information i en ramme af mulige handlinger
- udvikling af en personlig platform for viden og iværksættelse
- deltagelse i en kollektiv videndannelse der i sig selv bliver del-kontekst
- medansvar for organiseringen af læreprocesser der involverer andre
- fokusering på ledelse gennem rammer, roller og regler
- tolerance for flertydigheden i opfattelsen af mål og processer
- accept af den 'anden' som ligeværdig del af læreprocessen

Det er netop i relationen til de øvrige studerende på holdet; vis-a-vis de temaer og perspektiver som studiet/underviserne introducerer samt relationen til egen ledelsespraksis, at kompetencetilvæksten bliver en viden-i-kontekst konstruktion og ikke en udvendig tilegnelse af selvstændiggjorte teorier og modeller.

MMD er et læringsforløb, hvor den studerende, i tæt samarbejde med medstuderende og med forskerne som undervisere, har afsæt i egen ledelsespraksis og erfaring, når de kompetenceudvikles gennem uddannelsesforløbet.

MMD forfølger således sine mål gennem anvendelse af et særligt læringsmiljø. På MMD er det i høj grad den enkelte studerende, der selv (i dialog med holdet, undervisere, vejledere, coaches o.l.) formulerer personlige udviklingsmål og en personlig udviklingskontrakt, der skal rette sig mod uddannelsens overordnede kompetenceprofil og modulernes læringsmål – men som samtidig kan være åben for en tæt og relevant kobling til den enkelte studerendes praksis og de specifikke udfordringer som virksomheden skal håndtere.

Uddannelsens overordnede kompetenceprofil udgør den overordnede og styrende ramme for såvel det samlede felt af de fælles faglige temaer og aktiviteter, der indgår i uddannelsesforløbet, som for de udviklingskontrakter og læringsmål, der formuleres på individniveau.

Den enkelte studerende skal med andre ord formulere sine personlige udviklingsmål inden for den af uddannelsen definerede ramme (kompetenceprofil) og i relation til uddannelsens fagmoduler og aktiviteter. De personlige mål nedfældes i en personlig kompetenceprofil (med afsæt i seks obligatoriske parametre) og en udviklingskontrakt, der danner udgangspunkt for opfølgning undervejs i studiet. Opfølgningen foregår på flere måder og tager udgangspunkt i refleksioner der kobler til teori på højt internationalt niveau, udvalgt fra de værker der er udpeget undervejs i de faglige forløb på studiet og suppleret efter behov.

- Der er således et fælles fagligt relevant felt og en styrende ramme, som åbner for individuel læring og som sikrer opnåelse af et nødvendigt læringsniveau for hver enkelte studerendes specifikke kompetencetilvækst – snarere end et uniformt, abstrakt fælles mål.
- Der er således tale om individuelle processer – snarere end en generisk vej til målet.
- Der er således tale om en relativ udpegning af væsentlige forhold i den personlige udviklingskontrakt og kompetenceprofil, der skal tilgodeses i den personlige udviklingsproces og inden for rammerne af MMD's kompetenceprofil, semestrenes og fagmodulernes læringsmål – og ikke en absolut målestok.
- Der er således en fælles skalering (metrik) for udmåling af karakterer der angiver omfanget og kvaliteten af den personlige kompetencetilvækst – og ikke en absolut skala for karakterudmåling.

At tage ansvar for egen læring skal tages bogstaveligt. Ikke mindst i forbindelse med studiets forskellige udprøvningssituationer (semestre og masterafhandling). Det er her, den enkelte studerende tager ansvar for at formidle handling og refleksion i en dokumenteret form, der demonstrerer den personlige kompetencetilvækst illustreret som øget handlingskapacitet i forhold til ledelses- og organisationsudviklingsprocesser, og relateret til relevante teorier og modeller. (Jf. eksamensreglerne i studieordningen).

Den studerende er ansvarlig for at identificere og præsentere en litteraturliste af nærmere defineret omfang, med værker på højeste internationale niveau i forbindelse med hver udprøvning. Denne skal godkendes. I løbet af undervisningen præsenteres de studerende for potentielle relevante værker og kilder, og ud fra disse udvælges den delmængde, der har relevans for den enkeltes personlige udviklingsprojekt.

Stk. 2. MMD's kompetenceprofil i forhold til den danske kvalifikationsrammes kompetenceprofil for uddannelser af typen "mastergrad" i Danmark kan opstilles som nedenfor.

Kompetenceprofil for Master of Management Development, MMD (Master i ledelsesudvikling)	
Viden og forståelse	<p>Vidensfeltet:</p> <p>De studerende får viden om et konstruktionsperspektiv på ledelse og organisering baseret på højeste internationale forskning. De studerende opnår viden om forskellige teoretiske perspektiver på ledelse, organisationer og forandringsledelse. De studerende får viden om den teoretiske og praktiske applikation af en række udvalgte ledelsesteknologier. De studerende får viden om viden og konstruktion af viden, og den studerende skal være i stand til at identificere forskellige dilemmaer knyttet til ledelse og organisering. Teoretisk arbejdes der på højeste internationale niveau, hvad gælder forskning i kraft af relevant teori og forskningsbaseret tilgang til undervisning.</p>
	<p>Forståelses- og reflektionsniveauet:</p> <p>De studerende kan forstå betydningen af valget af forskellige typer af teorier om ledelse og organisering og kan på et videnskabeligt grundlag reflektere over implikationerne af de forskellige teorier for udøvelse af ledelse, samt kan identificere videnskabelige problemstillinger inden for disse ledelsesteorier. Den studerende skal kunne reflektere over egen ledelsepraksis i forhold til videnskabelige teorier på højeste internationale niveau. Den studerende skal kunne reflektere over det teoretiske grundlag for forskellige ledelsesteknologier og identificere videnskabelige problemstillinger knyttet til deres design og effekter. De studerende skal kunne reflektere over egne læringsprocesser.</p>
Færdigheder	<p>Typen af færdigheder:</p> <p>De studerende skal kunne anvende videnskabeligt funderede metoder til refleksion over viden og videnskonstruktion. Den studerende skal være i stand til at anvende teoribaserede overvejelser om organisering og ledelse og forstå implikationerne af forskellige valg for organisationen og dens ledelsespraksis. Den studerende skal kunne deltage i identifikation af relevante designs af ledelsesteknologier og redegøre for betydningen af disse valg. Den studerende skal være i stand til at vurdere generaliserbarheden af observationer og muligheden for at overføre disse til andre kontekster.</p>
	<p>Vurdering og beslutning:</p> <p>De studerende skal være i stand til at identificere og analysere konkrete ledelses- og organisationsudviklingsbehov i private og offentlige organisationer, og kunne designe konkrete forslag til indsatser, der kan medvirke til organisationens videre udviklings og læringsprocesser. Disse valg skal være baseret eller inspireret af teoretisk funderende modeller og teorier.</p>
	<p>Formidling:</p> <p>De studerende skal kunne formidle og diskutere problemstillinger relateret til ledelsesudvikling på både makro-, meso- og mikro-niveau. De skal kunne formidle organisatoriske analyser af virksomheder, procesanalyser af grupper og teams, samt også kunne redegøre for egne personlige udviklingsprocesser og problemstillinger. De skal være i stand til at kommunikere på tværs af organisationer og virksomheder til alle typer af medarbejdere på alle niveauer.</p>
Kompetencer	<p>Handlingsrummet:</p> <p>De studerende skal være i stand til at forstå og analysere ledelsesmæssige problemstillinger i komplekse, dynamiske og emergerende organisationer. De studerende skal selvstændigt kunne planlægge og gennemføre kortlægning af ledelsesudfordringer, designe løsningsforslag baseret på teoretisk informerede</p>

<p>valg og gennemføre udviklingsaktiviteter. De studerende skal kunne varetage en løbende monitorering og refleksion af egen ledelsespraksis, for at fastholde egen udvikling.</p>
<p>Samarbejde og ansvar:</p> <p>De studerende skal kunne indgå i vekslende typer af konstellationer og samarbejder, og kunne indgå i forskellige roller i forskellige typer af aktiviteter, fx som projektleder, planlægger, koordinator, faglig sparingspartner, viden indsamler og analytiker.</p>
<p>Læring:</p> <p>Den studerende skal selvstændigt tage ansvar for egne læreprocesser og lederudvikling og selvstændigt kunne reflektere over observationer, og den videnskonstruktion som disse processer er udtryk for.</p>

Uddannelsens moduler og indhold

§ 35. Uddannelsen afvikles i form af forelæsninger, diskussioner, IT-understøttede læreprocesser, case- og øvelsesbaserede forløb, feltarbejde og studierejser.

Stk. 2. I løbet af uddannelsen vil de studerende tilegne sig viden, færdigheder og kompetencer på masterniveau i en proces med vekslende typer af aktiviteter, som understøtter en progressiv læringsproces over de fire semestre. Uddannelsens struktur og progression understøtter kompetenceprofilen med et rammesættende første semester og efterfølgende to applikationssemestre (2. og 3. semester) og endelig et opsamlende og perspektiverende 4. semester. Progressionen faciliterer en læringsproces der på første semester indledes med at sætte fokus på det personlige narrativ og mål, introducerer forskellige teorier om ledelse og igangsætter en kritisk teoribaseret refleksion omkring viden og videnskonstruktion. Dernæst introduceres på andet semester en række etablerede ledelsesteknologier og ledelsesværktøjer, som udsættes for diverse afprøvninger og tests i forhold til egen praksis, hvorunder den etablerede grundlagsviden fra første semester også inddrages. Betydningen af kontekst for udøvelse af ledelse sættes på tredje semester til debat sammen med en afprøvning af deltagernes kompetencer til at analysere og designe en konkret forandringsledelsesopgave - baseret på en teoribaseret belysning af forandringsledelse. Uddannelsen afrundes med oplæg om ledelsesfilosofi og videnskonstruktion som bidrag til arbejdet med tværgående syntese og udvikling af den afsluttende masterafhandling, hvori de studerende forventes at dokumentere, diskutere og relatere deres egen kompetencetilvækst til relevante teorier og modeller på højt internationalt niveau.

Stk.3. De enkelte semestres indhold, læringsmål og kompetencer fremgår af nedenstående oversigt.

<p>1. semester:</p>	<p>Personligt narrativ, ledelse og viden</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kendskab til den narrative metode og dens anvendelsesmuligheder • Kendskab til forskellige ledelsesteorier, kunne diskutere deres teoretiske grundlag og implikationerne af disse for ledelse og organisering • Kendskab til forskellige teoretiske perspektiver om organisationer og organisering og implikationerne af disse for ledelse. • Kendskab til forskellige teoretiske opfattelser af viden, videnskonstruktion og relationen mellem viden og organisation. • Kunne anvende viden om viden til kritisk at forholde sig til teorier, begreber og distinktioner, samt kunne indsamle viden om viden og organisation. • Kunne etablere egne mål og handlingsplaner, følge op på disse og reflektere over eget læringsforløb set i lyset af semesterets faglige temaer og teori.
<p>2. semester:</p>	<p>Applikation og refleksioner over udvalgte ledelsesteknologier</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kendskab til forskellige teoretiske perspektiver på de udvalgte ledelsesteknologier: virksomheders strategiarbejde; virksomheders identitet og branding; ledelsessystemer og performance management og (3. sem.) mikro-dialoger og procesbaseret udvikling. • Kunne vurdere konsekvenserne af valg af forskellige ledelsesteknologier og kunne udvælge relevante til forskellige formål. • Forstå relationen mellem ledelsesteknologier, ledelse og forandringsledelse. • Kunne følge op på egne mål og handlingsplaner, følge op på disse og reflektere over eget læringsforløb, set i lyset af semesterets faglige temaer og teori.
<p>3. semester:</p>	<p>Mikroledelsesteknologier, kontekst og forandringsledelse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kunne forholde sig reflektivt til betydningen af den organisatoriske kontekst som rammesættende for udøvelsen af ledelse, og kunne analysere de muligheder og begrænsninger dette giver for deres egen udvikling som ledere. • Kunne forholde sig til forskellige perspektiver på forandringsledelse og implikationerne af disse. • Kunne udvælge relevante metoder for at indsamle viden om en given virksomhed og kunne analysere denne • Være i stand til at identificere relevante udviklingsområder og mål for en konkret virksomhed og udvælge teoretisk baserede udviklingsmetoder. • Kunne følge op på egne mål og handlingsplaner, følge op på disse og reflektere over eget læringsforløb, set i lyset af semesterets faglige temaer og teori.
<p>4. semester:</p>	<p>Ledelsesfilosofi, viden/metode og tværgående syntese</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kendskab til forskellige metoder til vidensindsamling og dokumentation • Kunne vurdere relevante metoder til vidensindsamling, konstruktion af analytiske argumenter ved hjælp af teorier på højt videnskabeligt niveau • Kendskab til forskellige ledelsesfilosofiske retninger, og beherskelse af en reflektiv teoretisk baseret tilgang til egen ledelsespraksis • Kunne facilitere afklaringer af værdier og principper for ledelse og tilrettelægge ledelsesprocesser baseret på disse valgte værdier • Kunne fremstille en samlet analytisk, teoribaseret og dokumenteret refleksion over egen læreproces over uddannelses forløb. • Reflektere over muligheder for generaliserbarhed og overførsel af læringspointer, og relatere dette til relevante teorier og modeller. • Kunne følge op på egne mål og handlingsplaner, følge op på disse og reflektere over eget læringsforløb, set i lyset af uddannelsens samlede faglige temaer og teori.

Stk. 4. Uddannelsen gennemføres som en række forskellige aktiviteter, der tilsammen skal understøtte læringsmål og ønskede kompetencer som beskrevet ovenfor. Til aktiviteterne er knyttet en semesterprøve på hvert semester, samt diverse obligatoriske godkendelsesopgaver, jf. §40A. Formål med og indhold i de forskellige aktiviteter er beskrevet i fagbeskrivelser for uddannelsen og formidles yderligere via den elektroniske læringsplatform på CBS.

Stk. 5. Hver studerende formulerer i begyndelsen af første semester en personlig udviklingskontrakt, som ud fra alle seks dimensioner i MMD's kompetencehjul og ud fra det samlede felt af temaer, der indgår i studiets fagmoduler og aktiviteter, skitserer de udviklingsmål og pejlemærker, som den studerende har for egen ønsket kompetencetilvækst i løbet af MMD studiet. De personlige udviklingsmål vil løbende blive udviklet og monitoreret semester for semester.

Stk. 6. MMD's kompetencehjul illustrerer, hvordan uddannelsen sigter efter at udvikle og monitorere den enkelte studerendes kompetencetilvækst ud fra tre akser med seks gensidigt modsætningsfyldte delkompetencer: det refleksive og det handlingsorienterede; det personlige og det interpersonelle; samt det fagspecifikke og tekniske.

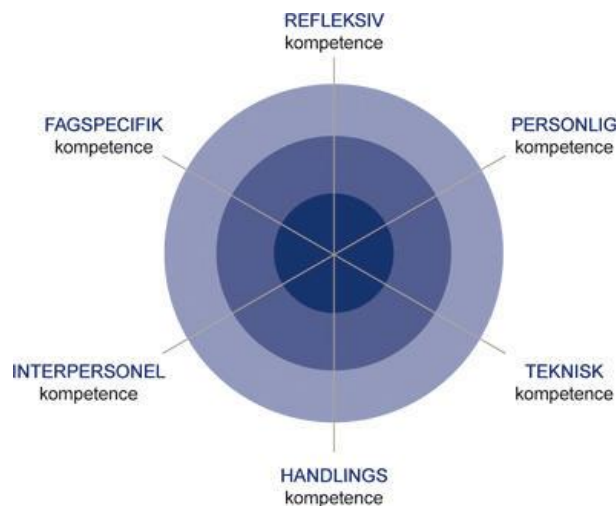


Fig. MMD uddannelsens kompetencehjul

Stk. 7. Hver semesterudprøvning danner udgangspunkt for en diskussion af den enkeltes kompetencetilvækst i den pågældende periode, baseret på den studerendes observationer, teori-baserede refleksioner og anden dokumentation. Kompetencetilvæksten vurderes således relativt og i forhold til den studerendes evne til en teoribaseret refleksion ud fra den relevante teori, der skal være på højeste videnskabelige niveau, og i forhold til egen ledelsespraksis.

Stk. 8. Undervisningen kan foregå på engelsk afhængigt af underviseren(ne).

Stk. 9. I uddannelsen indgår i det omfang det er relevant for det pågældende fagområde, undervisning i miljømæssige problemstillinger og i samspillet mellem kulturformer.

Masterprojekt

§ 36. Som afslutning på uddannelsen udarbejdes en masterafhandling, hvis formål det er at dokumentere den personlige kompetencilækst, som den studerende har opnået i løbet af uddannelsen, samt at skabe sammenhæng og perspektiv på den personlige læring. Endvidere skal masterafhandlingen skabe sammenhæng mellem undervisningens faglige, teoretiske perspektiver og de praksisvilkår, som den studerende arbejder under til hverdag. Masterafhandlingen skrives individuelt faciliteres af metodeworkshop og projektvejledning.

Valgfag

§ 37. Der er ingen valgfag på MMD uddannelsen.

Uddannelsens struktur

§ 38. Uddannelsens forskellige fagmoduler og aktiviteter, deres placering på uddannelsen og de fire semestres omfang i undervisnings-ECTS fremgår af nedenstående oversigt:

Uddannelsens semestre og aktiviteter	ECTS
1. semester: Personligt narrativ, ledelse og viden <ul style="list-style-type: none"> • Velkomstdag og introduktionsseminar, udviklingskontrakt og personlig kompetenceprofil • Ledelse og organisering • Viden og organisation • Optakt til international ledelseskonference • Coaching i semestergrupperne • Semestereksamen med individuel synopsis og kompetenceprofil 	15
2. semester: Applikation og refleksioner over ledelsesteknologier <ul style="list-style-type: none"> • Deltagelse på ledelseskonference og refleksion • Virksomhedens strategiarbejde og proces • Virksomhedens identitet, kommunikation og branding • Ledelsessystemer og performance management • Coaching i semestergrupperne • Virtuel semestereksamen med individuel synopsis og kompetenceprofil 	15
3. semester: Mikroledelsesteknologier, kontekst og forandringsledelse <ul style="list-style-type: none"> • Mikroprocesser og procesbaseret udvikling • Swop-job forløb og afrapportering • Change Management forløb og afrapportering • Coaching i semestergrupperne • Semestereksamen med gruppebaseret rapport, litteraturliste og individuel kompetenceprofil 	15
4. semester: Ledelsesfilosofi, viden/metode og tværgående syntese <ul style="list-style-type: none"> • Metode og videnproduktion • Ledelsesfilosofi • Masterclass • Udarbejdelse af masterafhandling • Masterafhandling ud fra individuel afhandling, litteratur og kompetenceprofil 	15
I alt	60

Øvrige studiespecifikke bestemmelser

Undervisningsformer

§ 39. MMD udfoldes gennem forskelligartede læringsaktiviteter – fra traditionel forelæsning, øvelser, casearbejde, eksperimenter i egen organisation, dialog på holdet og i mindre grupper, til studieture, jobbytte, netbaserede processer m.v.

Stk. 2. Udover fagmodulernes fastlagte aktiviteter gennemfører deltagerne i løbet af uddannelsen en række aktiviteter, som skal understøtte læringsprocesserne ved at skabe anledninger til læring og rum til refleksion. Det sker fx ved job-swop, 24 timers change management on-site øvelse og besøg på international ledelseskonference. Til disse aktiviteter er knyttet formelle oplæg, målbeskrivelser samt rapportering og opfølgning for at kunne understøtte læring og refleksionen.

Stk. 3. Personlig refleksion på studiet samt omsætning af uddannelsens faglige indhold til personlig og organisatorisk læring understøttes yderligere af organiseringen af deltagerne i refleksionspartnerskaber, skiftende semestergrupper, coachingdage på studiet samt studiets facilitering af coachordning.

Prøver

§ 40. Uddannelsen omfatter nedenstående prøver. Læringsmål og eksamensbestemmelser for den enkelte prøve er angivet i kapitel 7.

Prøvens navn	Placering	Prøveform	Bedømmelsesform	Bedømmer(e)	ECTS	Vægt
1. semester prøve	Forår, 1. studieår	Individuel, mundtlig prøve ud fra individuel skriftlig synopsis (1 time)	7-trins-skala	Eksaminator og ekstern censor	15	25 %
2. semester prøve	Efterår, 1. studieår	Individuel, virtuel, mundtlig prøve ud fra individuel synopsis (30 min.)	7-trins-skala	Eksaminator og bi-eksaminator	15	25 %
3. semester prøve	Forår, 2. studieår	Individuel mundtlig prøve ud fra skriftlig gruppeopgave (30 min.)	7-trins-skala	Eksaminator og bi-eksaminator	15	25 %
Masterafhandling	Efterår, 2. studieår	Individuel mundtlig prøve ud fra individuel masterafhandling (1 time)	7-trins-skala	Eksaminator og ekstern censor	15	25 %
I alt					60	100 %

Forudsætninger for indstilling til prøver: obligatoriske aktiviteter

§40A. Ved følgende prøver er der obligatoriske godkendelsesopgaver eller krav om aktiv undervisningsdeltagelse, jf. § 5. Øvrige bestemmelser er angivet i kapitel 7 og/eller den enkelte fagbeskrivelse.

Modul / læringsaktivitet	Semester	Obligatorisk aktivitet
Introduktionsforløb	1. semester	Identifikation af den studerendes nuværende kompetenceprofil på 6 dimensioner, ønskede udviklingsmål og formulering af en personlig udviklingskontrakt med udgangspunkt i den personlige og virksomhedsmæssige situation og ambitioner.
Coaching i semestergrupperne	1. semester	Rapport med udkast til status på personlig læring, som indgår i procesvejledningen.
1. semester prøve	1. semester	Litteraturliste med minimum 500 sider relevante referencer i forhold til semesteret og de udvalgte temaer, hvoraf hovedbestanddelen er på højeste internationale videnskabelige niveau.
Academy of Management konferencedeltagelse	2. semester	Rapport med redegørelse for deltagelsesstrategi, refleksioner over organisering af konferencen og identifikation af videnskabelige læringspointer.
Coaching i semestergrupperne	2. semester	Rapport med udkast til status på personlig læring, som indgår i procesvejledningen.
2. semester prøve	2. semester	Litteraturliste med minimum 500 sider relevante referencer i forhold til semesteret og de udvalgte temaer, hvoraf hovedbestanddelen er på højeste internationale videnskabelige niveau.
Swop-job forløb	3. semester	Hvert swop-job par afleverer en rapport med tværgående analytiske refleksioner og læringspointer set i forhold til målet med swop-job øvelsen.
Coaching i semestergrupperne	3. semester	Rapport med udkast til status på personlig læring, som indgår i procesvejledningen.
3. semester prøve	3. semester	Litteraturliste med minimum 500 sider relevante referencer i forhold til semesteret og de udvalgte temaer, hvoraf hovedbestanddelen er på højeste internationale videnskabelige niveau.
Masterafhandling	4. semester	Litteraturliste med minimum 1000 sider relevante referencer i forhold til uddannelsen og de udvalgte temaer, hvoraf hovedbestanddelen er på højeste internationale videnskabelige niveau.

Krav til beståede eksamener og prøver

§ 41. De generelle beståkrav fremgår af § 7.

Stk. 2. Det er en forudsætning for at kunne deltage i semesterprøverne at alle de forudgående semesterprøver og obligatoriske godkendelsesopgaver er bestået.

Stk. 3. Det er en forudsætning for at kunne indlevere masterafhandlingen, at de forudgående prøver er bestået.

Kapitel 6

Ikrafttrædelses- og overgangsbestemmelser

§ 42. Nærværende studieordning gælder for studerende, der påbegynder uddannelsen pr. 1. januar 2015 eller senere, og for studerende, der i medfør af § 43 overføres til nærværende studieordning.

Stk. 2. Den hidtidige studieordning ophæves pr. 1. januar 2015.

Kapitel 7

Fagbeskrivelser, herunder læringsmål og eksamensbestemmelser

§ 43. 1. semesterprøve

Mål

Semesterudprøvnningen fokuserer på den enkelte deltagers personlige kompetencetilvækst i semesteret på baggrund af den vifte af studierelaterede aktiviteter og projekter som vedkommende har været involveret i. Det er udpegningen af læringspointer i den reflekterede og dokumenterede praksis, der vurderes ved prøven og ikke den enkeltes kapacitet til at reproducere faglighed eller fæstne faglige etiketter på forhold i praksis.

Et skriftligt oplæg og den mundtlige eksamination giver den enkelte deltager mulighed for at problematisere, tematisere og diskutere det udviklingsforløb, som vedkommende har gennemgået, og relatere dette til den selvvalgte referenceliste med relevante videnskabelige værker på internationalt niveau. Kompetencetilvæksten/læringen skal ved udprøvnningen også vurderes i forhold til den personlige udviklingskontrakt, som kan gøres til genstand for refleksion og evaluering i det skriftlige oplæg, eller inddrages i den mundtlige del. Udprøvnningen vil fokusere på om der er sket en bevægelse (personlig kompetencetilvækst) i den retning som udviklingskontrakten stipulerer? Hvilke aktiviteter og erfaringer har påvirket processen? Hvorledes mobiliseres de mange forskelligartede ressourcer fra semesterets arbejde på studiet og i deltagerens praksis i forklaringer på og forståelse af den 'dokumenterede' bevægelse i forhold til udviklingskontraktens udgangspunkt og mål?

Kriterier for målopfyldelse (1. semester)

Stk. 2. For at opnå karakteren 12, skal den studerende opfylde alle nedenstående delmål:

- Redegøre for, dokumentere, perspektivere og diskutere sin personlige læring og kompetencetilvækst set i forhold til sin personlige udviklingskontrakt.
- Relatere sin personlige læring og refleksioner til selvvalgt teorier og faglig litteratur inden for semesterets temaer med fokus på det personlige narrativ, ledelsesteorier og vidensteori.
- Argumentere for og diskutere centrale selvvalgte teorier og litteratur og deres gyldighedsområde og konkrete anvendelse i den aktuelle virksomhedspraksis inden for semesterets temaer med fokus på det personlige narrativ, ledelsesteorier og vidensteori.
- Diskutere betydningen af forskellige teorier om ledelse og viden for udøvelsen af ledelse i og implikationerne af dette i praksis.
- Redegøre for implikationerne af egen læring og generalisering af sine erfaringer til andre situationer og kontekster.

Prøvebestemmelser for 1. semesterprøven

Stk. 3. Prøven har form af en individuel mundtlig eksamination, baseret på en individuelt udviklet synopsis på max. 7 normal sider, den udarbejdede litteraturliste og den studerendes udviklingskontrakt med handlingsplan. Prøven er med ekstern censur, og bedømmelsen er en helhedsbedømmelse. Alle

hjælpemidler er tilladt. Der er afsat i alt 1 time til den studerendes oplæg, eksamination, samt votering. Der gives karakterer efter 7-trinsskalaen.

Synopsen skal have en tilknyttet litteraturliste med relevante værker, der understøtter og perspektiverer personlige læringspunkter set i forhold til semesterets temaer og teorier. Litteraturlisten skal godkendes i forbindelse med prøven. Litteraturlisten skal omfatte tekster svarende til minimum 500 normalsider. Der må ikke indgå hele bøger i litteraturlisten. Synopsen kan suppleres med dokumentation fra refleksionspartner, udtalelser fra coach, holdmonitorering, praksistilbagemeldinger, udviklingskontrakt, gennemførte skriftlige opgaver m.m. Ligeledes kan semestergrupper blive bedt om at bidrage til dokumentationen. I bedømmelsesgrundlaget indgår både synopsis og den mundtlige eksamination.

Sidste frist for rettidig aflevering af den skriftlige synopsis, der betragtes som tilmelding til prøven, fastsættes i studievejledningen. Der afholdes ordinær prøve i juni og syge-/omprøve i august. Syge-/omprøve afholdes som en mundtlig individuel prøve i den samme synopsis med forbedringer eller tillæg til den synopsis, der er bedømt ved den ordinære prøve. Sidste frist for rettidig tilmelding til prøven fastsættes i studievejledningen.

§ 44. 2. semesterprøve

Mål

Semesterudprøvnningen fokuserer på den enkelte deltagers personlige kompetencetilvækst i semesteret på baggrund af den vifte af studierelaterede aktiviteter og projekter som vedkommende har været involveret i. Det er udpegningen af læringspointer i den reflekterede og dokumenterede praksis der vurderes ved prøven og ikke den enkeltes kapacitet til at reproducere faglighed eller fæstne faglige etiketter på forhold i praksis.

Et skriftligt oplæg og den mundtlige eksamination giver den enkelte deltager mulighed for at problematisere, tematisere og diskutere det udviklingsforløb, som vedkommende har gennemgået, og relatere dette til den selvvalgte referenceliste med relevante videnskabelige værker på internationalt niveau. Kompetencetilvæksten/læringen skal ved udprøvnningen også vurderes i forhold til den personlige udviklingskontrakt, som kan gøres til genstand for refleksion og evaluering i det skriftlige oplæg, eller inddrages i den mundtlige del. Udprøvnningen vil fokusere på om der er sket en bevægelse (personlig kompetencetilvækst) i den retning som udviklingskontrakten stipulerer? Hvilke aktiviteter og erfaringer har påvirket processen? Hvorledes mobiliseres de mange forskelligartede ressourcer fra semesterets arbejde på studiet og i deltagerens praksis i forklaringer på og forståelse af den 'dokumenterede' bevægelse i forhold til udviklingskontraktens udgangspunkt og mål?

Kriterier for målopfyldelse (2. semester)

Stk. 2. For at opnå karakteren 12, skal den studerende opfylde alle nedenstående delmål:

- Redegøre for, dokumentere, perspektivere og diskutere sin personlige læring set i forhold til sin personlige udviklingskontrakt.

- Relatere sin personlige læring og refleksion til selvvalgte teorier og faglig litteratur inden for semesterets temaer med fokus på udvalgte ledelsesteknologier/applikationsråder inden for strategi, organisationskultur og branding samt ledelses- og performance systemer.
- Argumentere for og diskutere centrale selvvalgte teorier og litteratur og deres gyldighedsområde og konkrete anvendelse i den aktuelle virksomhedspraksis med fokus på udvalgte ledelsesteknologier/applikationsråder inden for strategi, organisationskultur og branding samt ledelses- og performance systemer.
- Diskutere konsekvenserne af anvendelse af forskellige ledelsesteknologier med udgangspunkt i selvvalgte teorier og faglig litteratur, herunder også perspektivere den faglige diskussion i forhold til egne erfaringer.
- Redegøre for implikationerne af egen læring og generalisering af sine erfaringer til andre situationer og kontekster.

Prøvebestemmelser for 2. semesterprøven

Stk. 3. Prøven har form af en individuel mundtlig eksamination, på baggrund af et skriftligt produkt. Prøven gennemføres som et virtuelt forløb med en kombination af netunderstøttede asynkrone og synkrone aktiviteter med anvendelse af en e-læringsplatform. Prøven er baseret på en individuelt udviklet synopsis på max. 7 normalsider samt andet materiale, som den studerende har valgt at placere og aktivere i sit virtuelle eksamensvindue. Prøven er med deltagelse af eksaminator og en bi-eksaminator, og bedømmelsen er en helhedsbedømmelse af det skriftlige produkt og den individuelle mundtlige præstation. Alle hjælpemidler er tilladt. Der er afsat i alt 30 minutter i det virtuelle eksamensvindue. Der gives karakterer efter 7-trinsskalaen.

Synopsen skal have en tilknyttet litteraturliste med relevante værker, der understøtter og perspektiverer personlige læringspunkter set i forhold til semesterets temaer og teorier. Litteraturlisten skal godkendes i forbindelse med prøven. Litteraturlisten skal omfatte tekster svarende til minimum 500 normalsider. Der må ikke indgå hele bøger i litteraturlisten. Synopsen kan suppleres med dokumentation fra refleksionspartner, udtalelser fra coach, holdmonitorering, praksistilbagemeldinger, udviklingskontrakt, gennemførte skriftlige opgaver m.m. Ligeledes kan semestergrupper blive bedt om at bidrage til dokumentationen. I bedømmelsesgrundlaget indgår både synopsis og den mundtlige eksamination.

Sidste frist for rettidig uploading af synopsen, der betragtes som tilmelding til prøven, fastsættes i studievejledningen. Der afholdes ordinær prøve i december og syge-/omprøve i januar. Syge-/omprøve afholdes efter de samme vilkår som den ordinære prøve, dog med visse undtagelser af de virtuelle aktiviteter. Sidste frist for rettidig tilmelding til prøven fastsættes i studievejledningen.

§ 45. 3. semesterprøve

Mål

Semesterudprøvnningen fokuserer på den enkelte deltagers personlige kompetencetilvækst i semesteret på baggrund af den vifte af studierelaterede aktiviteter og projekter som vedkommende har været involveret i. Det er udpegningen af læringspointer i den reflekterede og dokumenterede praksis der vurderes ved

prøven og ikke den enkeltes kapacitet til at reproducere faglighed eller fæstne faglige etiketter på forhold i praksis.

Et skriftligt oplæg og den mundtlige eksamination giver den enkelte deltager mulighed for at problematisere, tematisere og diskutere det udviklingsforløb, som vedkommende har gennemgået, og relatere dette til den selvvalgte referenceliste med relevante videnskabelige værker på internationalt niveau. Kompetencetilvæksten/læringen skal ved udprøvningen også vurderes i forhold til den personlige udviklingskontrakt, som kan gøres til genstand for refleksion og evaluering i det skriftlige oplæg, eller inddrages i den mundtlige del. Udprøvningen vil fokusere på om der er sket en bevægelse (personlig kompetencetilvækst) i den retning som udviklingskontrakten stipulerer? Hvilke aktiviteter og erfaringer har påvirket processen? Hvorledes mobiliseres de mange forskelligartede ressourcer fra semesterets arbejde på studiet og i deltagerens praksis i forklaringer på og forståelse af den 'dokumenterede' bevægelse i forhold til udviklingskontraktens udgangspunkt og mål?

Kriterier for målopfyldelse (3. semester)

Stk. 2. For at opnå karakteren 12 skal den studerende opfylde alle nedenstående delmål:

- Redegøre for, dokumentere, perspektivere og diskutere sin personlige læring set i forhold til sin personlige udviklingskontrakt.
- Relatere sin personlige læring og refleksion til selvvalgt teorier og faglig litteratur inden for semesterets temaer med fokus på mikroledelsesteknologier, forståelse for betydningen af kontekst for udøvelse af ledelse (Swop-job) samt forandringsledelse og change management øvelsen – samt andre relevante elementer fra forrige semestre.
- Argumentere for og diskutere centrale selvvalgte teorier og litteratur inden for semesterets temaer med fokus på mikroledelsesteknologier, forståelse for betydningen af kontekst for udøvelse af ledelse (Swop-job) samt forandringsledelse og change management øvelsen.
- Redegøre for implikationerne fra change management øvelsens analyse og designforslag for tilrettelæggelse og ledelse af forandringsprocesser med henblik på overførsel til andre kontekster.
- Redegøre for implikationerne af egen læring og generalisering af sine erfaringer til andre situationer og kontekster.

Prøvebestemmelser for 3. semesterprøven

Stk. 3. Prøven har form af en individuel mundtlig prøve, baseret på en skriftlig rapport på max 11 normalsider, samt en udarbejdet litteraturliste. Rapporten er udarbejdet i en semestergruppe, som har max. 6 medlemmer og knytter an til semesterets change management øvelse. Prøven er med deltagelse af eksaminator og bi-eksaminator og bedømmelsen er en helhedsbedømmelse af det skriftlige produkt og den individuelle mundtlige præstation. Alle hjælpemidler er tilladt. Der er afsat i alt 30 minutter til den studerendes oplæg, eksamination, samt votering. Der gives karakterer efter 7-trinsskalaen.

Change management rapporten skal reflektere over, hvorledes semestergruppen har udviklet forslag til en konkret virksomhed om, hvordan denne kan løses op for en aktuell ledelsesudfordring i virksomheden. Det reflekterede og argumenterede løsningsforslag skal diskutere mulige udviklingstiltag, som kan forbedre virksomhedens evne til at håndtere disse udfordringer. Opgaven er stillet af virksomheden i samarbejde

med studieledelsen. På baggrund af rapporten skal de studerende udforme et antal spørgsmål som rapporten giver anledning til, svarende til det antal studerende der er i gruppen. Spørgsmålene danner udgangspunkt for den efterfølgende mundtlige eksamination.

Rapporten skal have en tilknyttet litteraturliste med relevante værker, der understøtter og perspektiverer gruppens læringspunkter set i forhold til semesterets temaer og teorier. Litteraturlisten skal godkendes i forbindelse med prøven. Litteraturlisten skal omfatte tekster svarende til minimum 500 normalsider. Der må ikke indgå hele bøger i litteraturlisten. Rapporten kan suppleres med dokumentation fra refleksionspartner, udtalelser fra coach, holdmonitorering, praksistilbagemeldinger, udviklingskontrakt, gennemførte skriftlige opgaver m.m. Ligeledes kan andre semestergrupper blive bedt om at bidrage til dokumentationen. I bedømmelsesgrundlaget indgår både rapport og den mundtlige eksamination.

Sidste frist for rettidig aflevering af den skriftlige rapport, der betragtes som tilmelding til prøven, fastsættes i studievejledningen. Der afholdes ordinær prøve i juni og syge-/omprøve i august. Syge-/omprøve afholdes som en mundtlig individuel prøve i den samme synopsis med forbedringer eller tillæg til den synopsis, der er bedømt ved den ordinære prøve. Sidste frist for rettidig tilmelding til prøven fastsættes i studievejledningen.

§ 46. Masterafhandling

Mål

Studiets afsluttende masterafhandlingsarbejde skal betragtes som en konsistent videreførelse af arbejdet under hele studieforløbet, bl.a. således som dette spejles i de forskellige semesterudprøvnings. Således som semesterudprøvningsens synopsis har diskuteret udviklingsprocessen i det enkelte semester i lyset af udviklingskontrakten – således skal afhandlingen være en refleksion over den samlede kompetencetilvækst gennem det toårige studieforløb

I den *skriftlige afhandling* skal den studerende vise evne til selvstændigt at beskrive, analysere og bearbejde en kompleks og personlig læreproces over hele studieforløbet.

Ved det *mundtlige forsvar* skal den studerende på basis af et kort oplæg demonstrere evnen til at diskutere afhandlingens erfaringer overført til andre typer af læreprocesser, samt reflektere over egen læring gennem uddannelsesforløbet.

Udprøvningsen fokuserer på den enkelte deltagers personlige kompetencetilvækst over studieforløbet på baggrund af den vifte af studierelaterede aktiviteter og projekter som vedkommende har været involveret i. Det er den reflekterede og dokumenterede praksis der vurderes ved prøven – og ikke den enkeltes kapacitet til at reproducere faglighed eller fæstne faglige etiketter på forhold i praksis.

Den skriftlige afhandling og den mundtlige eksamination giver den enkelte deltager mulighed for at problematisere, tematisere og diskutere det udviklingsforløb vedkommende har gennemgået, og relatere dette til den selvvalgte referenceliste med relevante videnskabelige værker på internationalt niveau. Kompetencetilvæksten/læringen skal ved udprøvningsen også vurderes i forhold til den personlige udviklingskontrakt, som kan gøres til genstand for refleksion og evaluering i det skriftlige oplæg, eller

inddrages i den mundtlige del. Udprøvnningen vil fokusere på om der er sket en bevægelse (personlig kompetencetilvækst) i den retning som udviklingskontrakten stipulerer? Hvilke aktiviteter og erfaringer har påvirket processen? Hvorledes mobiliseres de mange forskelligartede ressourcer fra semesterets arbejde på studiet og i deltagerens praksis i forklaringer på og forståelse af den 'dokumenterede' bevægelse i forhold til udviklingskontraktens udgangspunkt og mål?

Kriterier for målopfyldelse (masterafhandlingen)

Stk. 2. For at få karakteren 12 skal den studerende opfylde alle nedenstående delmål:

- Redegøre for, dokumentere, perspektivere og diskutere sin personlige læring set i forhold til sin personlige udviklingskontrakt.
- Beskrive og analysere en kompleks og personlig kompetencetilvækst samt kunne redegøre for hvorledes denne kan dokumenteres.
- Anvende udvalgt, indsamlet og bearbejdet empirisk materiale til at fremkomme med en reflekteret konklusion på egen kompetencetilvækst.
- Reflektere over egen kompetencetilvækst i forhold til komplekse ledelses- og organisationsudviklingsprocesser.
- Kunne relatere sin personlige læring og refleksion på tværs af uddannelsen til selvvalgt teorier og faglig litteratur inden for uddannelsens temaer med henblik på at kunne etablere en tværgående syntese, samt forholde sig til de metodiske udfordringer med at etablere et tværgående vidensgrundlag.
- Med udgangspunkt i forskellige udvalgte og relevante teorier reflekterer over egen læring igennem hele uddannelsesforløbet.
- Håndterer en iterativ proces, hvor bearbejdning af viden og formulering af udfordringer i praksis er gensidigt influerende.
- Evaluere og argumentere for relevansen af de anvendte metoder og teorier samt kunne reflektere på tværs af faglige moduler, semestre og teorier.
- Kunne redegøre for implikationerne af egen læring og generalisering af sine erfaringer til andre situationer og kontekster.

Prøvebestemmelser for den afsluttende masterafhandling

Stk. 3. Prøven har form af en individuel mundtlig eksamination med udgangspunkt i en skriftlig individuel udarbejdet afhandling med et omfang på max. 50 normalsider, en udarbejdet litteraturliste og den studerendes udviklingskontrakt med handlingsplan. Prøven er med ekstern censur og bedømmelsen er en helhedsbedømmelse af det skriftlige produkt og den individuelle mundtlige præstation. Alle hjælpemidler er tilladt. Der er afsat i alt 1 time til den studerendes oplæg, eksamination, samt votering. Der gives karakterer efter 7-trinsskalaen. Bedømmelsens resultat skal være udtryk for en helhedsvurdering af afhandlingen, resume og den mundtlige eksamination. Herunder indgår en vurdering af den studerendes stave- og formuleringsevne, i det dog det faglige indhold vægtes tungest.

Afhandlingen skal indeholde et resumé (max. 1. normalside) udfærdiget på engelsk. Resumeet indgår i bedømmelsesgrundlaget.

Masterafhandlingen skal have en tilknyttet litteraturliste med relevante værker, der understøtter og perspektiverer den studerendes læringspunkter set i forhold til studiets temaer og teorier. Litteraturlisten skal godkendes i forbindelse med prøven. Litteraturlisten skal omfatte tekster svarende til minimum 1.000 normalsider. Der må ikke indgå hele bøger i litteraturlisten. Masterafhandlingen kan suppleres med dokumentation fra refleksionspartner, udtalelser fra coach, holdmonitorering, praksistilbagemeldinger, udviklingskontrakt, gennemførte skriftlige opgaver m.m. Ligeledes kan semestergrupper blive bedt om at bidrage til dokumentationen.

Sidste frist for rettidig aflevering af masterafhandlingen, der betragtes som tilmelding til prøven, fastsættes i studievejledningen. Der afholdes ordinær prøve i november/december og syge-/omprøve i januar/februar. Syge-/omprøve afholdes som en mundtlig individuel prøve i den samme afhandling med forbedringer eller tillæg til den afhandling, der er bedømt ved den ordinære prøve.