



# MBA

DE NYE MESTRE



Business  
Institute  
Denmark

**NEW  
GAME  
NEW  
RULES  
NEW  
MBA'S**

ADVARSEL

# DE NYE MESTRE

MBA IN STRATEGIC THINKING,  
LEADERSHIP PSYCHOLOGY,  
CORPORATE SUSTAINABILITY

De Nye Mestre kan påvirke din opfattelse af, hvad der skal til for at være topleder i det turbulente forretningsmiljø og hvilken lederuddannelse, der kan føre dig til tops.

Du vil blive provokeret og udfordret. Du vil også blive inspireret til at reflektere over, hvordan du bliver CEO NOW – toplederen, der navigerer og leder virksomheden med udgangspunkt i fremtiden, men handler i nuet.

Er du interesseret i at læse om vores koncept, holdninger og principper, så læs videre herfra.

Vil du starte med at få et overblik over uddannelsen, så gå til uddannelsesbeskrivelsen på side 17.



**FREM  
TIDENS  
TOP  
LEDER**

## - NÅR TIDSSVARENDE LEDERSKAB ER ET SPØRGSMÅL OM "STATE OF MIND"

DET ER IKKE KUN stillestående brands og virksomheder, der kan blive værdiløse og miste sin eksistensberettigelse på rekordtid i det turbulente forretningsmiljø.

Det gælder også virksomhedsledere, der klamrer sig til fortidens lærebøger, modeller og facitlister, og bare gentager sig selv.

Fremtidens topledere skal være en slags emotionelle vikinger. Frygtløse og på togt, men tilført den form for æstetik, empati og de fornemmelser, der er brug for i det nye årtusindes forretningsmæssige univers. Samtidig skal man udvise excellent evne til at levere resultater til rette tid, i rette kvalitet og til rette værdi.

Fremtidens topledere skal være dynamiske, modige, offensive, udfordrende og udforskende – altid på jagt efter at skabe merværdi, bedre konkurrenceevne og forretningsmæssige resultater i virksomheden. Men samtidig skal de også være emotionelle, intuitive, kreative, empatiske og ydmyge, så de kan fornemme, hvordan de skal navigere virksomheden i det uforudsigelige forretningsmæssigeterren og lede organisationen på paradoksernes holdeplads.

Vil du den fremadrettede dagsorden, så er det blevet tid til at tænke over, hvordan du positivt differentierer og kvalificerer dig som topleder.

## INDHOLD

### SIDE 7

#### Hvofor vælge MBA?

(Få de tre kontante argumenter for at vælge en MBA in Strategic Thinking, MBA in Leadership Psychology eller MBA in Corporate Sustainability)

### SIDE 9

#### *CEONOW: This is What it Takes*

(Læs rektor Lars Ibs tanker om, hvad der skal til for at være leder i det turbulente forretningsmiljø)

### SIDE 11

#### *Useful Learning*

Læs og vores progressive læringsmetoder

### SIDE 15

#### *Useful Education*

(Læs om vores progressive undervisningsprincipper)

### SIDE 17

#### *Hvad skal jeg vælge?*

(Find ud af hvilken specialeretning, du skal vælge)

### SIDE 19

#### *9 ud af 10*

(Derfor består 9 ud af 10 studerende hos Business Institute)

## INDHOLD

### **SIDE 21**

#### *Klassisk eller fleksibel MBA*

(Læs om de to veje til MBA'en)

### **SIDE 25**

#### *MBA rejsen*

(Læs om MBA'ens grundlæggende opbygning)

### **SIDE 27**

#### *Specialeretning Strategic Thinking*

(Læs om modulerne på Strategic Thinking)

### **SIDE 31**

#### *Specialeretning Leadership Psychology*

(Læs om modulerne på Leadership Psychology)

### **SIDE 35**

#### *Specialeretning Corporate Sustainability*

(Læs om modulerne på Corporate Sustainability)

**HVOR  
FOR  
VÆLGE  
MBA**



## **FORDI**

### **DU FÅR EN MBA DESIGNET TIL DET TURBULENTE FORRETNINGSMILJØ**

Du bliver trænet i evnen til at navigere virksomheden på den turbulente markedsplads, lede organisationen på paradoksernes holdeplads og skabe virksomhedens nødvendige radikale forandringer.

## **FORDI**

### **DU FÅR 100% USEFUL EDUCATION**

Business Institutes "Useful Education" giver dig den personlige sparring og opfølgning, der garanterer for, at undervisningen og studieopgaverne er optimeret til dit job og din virksomhed.

## **FORDI**

### **DU FÅR ETABLERET ET INNOVATIVT MINDSET**

Det progressive undervisningsmiljø hos Business Institute føder helt naturligt et innovativt mindset hos dig.

Dit innovative mindset bliver dit vigtigste aktiv i din fremtidige karriere.

# CEO NOW

THIS IS WHAT IT TAKES

LOGIK VIL TAGE DIG  
FRA A TIL B, MENS  
OPFINDSOMHED KAN BRINGE  
DIG HVOR SOM HELST



Af rektor Lars Ib

Udsagnet er Albert Einsteins, men det rummer også svaret på, hvad der kan bringes os ud af den krise og den uforudsigelige nye normaltilstand, som blandt andet COVID-19 har bragt verdenssamfundet i.

Verden er ikke kun sort eller hvid, og tænkning i modsætninger gør os blinde for alle de muligheder, der befinder sig imellem modsætningerne. For at opnå succes som leder i dag handler det om at kunne bringe flere modsatrettede idéer i spil, at kunne navigere i kaos og uden tøven generere nye, innovative løsninger, der kombinerer elementer fra A og B for at nå frem til løsning C.

Denne tilpasningsevne bliver et vigtigt konkurrenceparameter i fremtiden, idet vores aktuelle udfordringer i erhvervslivet ikke kan løses med industrisamfundets enten-eller tænkning. En sådan tænkning er alt for fastlåst til at lede i en verden, hvor forandringer sker i et accelereret tempo.

*Business Institute ønsker at være et førende talentudviklingsmiljø inden for radikal forretningstænkning – og være en katalysator for, at ledere anvender deres viden og erfaringer på nye måder. Det er baggrunden for, at vi har skabt kvalitetsuddannelser, der gør dig rustet til at navigere i 'The New Normal'.*

Som en af pionerudbyderne indenfor MBA uddannelser i Danmark med mere end 25 års erfaring har udtrykket 'Useful Education' altid været vores drivkraft. Vi skaber lederuddannelser, der er værdiskabende – og det kræver, at vi konstant forholder os til den praktiske virkelighed, som ledere og virksomheder skal agere i.

Vi ser det som vores fornemste opgave at udfordre ledere og anspore til, at de ikke blot følger den lette løsning ved at fortsætte, som de plejer, men derimod vender blikket indad for at ændre fastgroede handlingsstrategier. Det ansvar tager vi alvorligt ved at tilbyde virkelighedsnær undervisning, der gør dem i stand til både at tænke, føle og handle.

**DET ER VORES KLARE OVERBEVISNING, AT DET ER UDENFOR KOMFORTZONEN, AT LEDERE FOR ALVOR FLYTTER SIG OG UDVIKLER DE BÆREDYGTIGE KOMPETENCER, SOM ER NØDVENDIGE I DET 21. ÅRHUNDREDE.**

Siden årtusindeskiftet har betingelserne for at drive virksomhed med succes ændret sig drastisk. Som leder i 'The New Normal' er der brug for andet og mere end best practice, klassisk management og simpel innovation. For at blive komfortabel med det forandringstempo, som samfundet byder os, er det ikke længere nok at fylde værktøjskassen med ledelsesteorier og modeller. Ledelse er et håndværk, som også kræver, at du forstår sammenhængen mellem teorierne – og ikke mindst kan se, hvor deres begrænsninger er.

Succesfuld eksekvering sker ved at følge strategierne helt til dørs, men ingen enkeltperson er så begavet med ledelsestalent, at opgaven klares på egen hånd. God og ansvarlig ledelse er at skabe resultater gennem andre og godt følgeskab er mere end blot at gøre, hvad der bliver sagt. Som leder er du rollemodel og drivkraft for dine medarbejdere – for de bedste medarbejdere følger naturligt med de bedste ledere.

De betydningsfulde udfordringer, som vi står overfor i dag, kan ikke løses med samme bevidsthed, som skabte dem. Derfor skal du som leder være bevidst om, at dit valg af en MBA klæder dig på til at tænke kritisk, bæredygtigt og træffe kloge, velovervejede og rigtige beslutninger.

**USE  
FUL  
LEAR  
NING**

# USEFUL LEARNING

Som studerende hos Business Institute får du op til hvert modul adgang til en forberedelsespakke, der giver dig læring på dine præmisser. Pakken består af forskelligt materiale (tidsoptimerende videoer, opsummeringer, vejledende information, m.m.), der gør, at du altid kan møde velforberedt op til undervisningen – også i de perioder, hvor forberedelsestiden er knap.

Som en del af Useful Learning-platformen får du løbende adgang til videomateriale, der giver dig en let og hurtig indføring i de temaer, uddannelsernes moduler behandler. Det betyder, at du altid kan være velforberedt – også når du ikke lige har tid til det. Hvad enten du søger inspiration til, hvordan man griber konkrete problemstillinger an eller bare ønsker at blive up-to-vdate på undervisningen, så er der hjælp at hente.

Book Skims og Article Reviews er ligeledes en essentiel del af forberedelsespakken, når du læser en lederuddannelse hos Business Institute. De består af korte resuméer af henholdsvis bøger og artikler fra ledende ledelsestænkere, som berører de temaer, der bearbejdes på de enkelte moduler. Det er vigtig viden, du uden tvivl kan få brug for, når overblikket skal skabes.

Vi guider til 'den gode opgave'. Det er nemlig vigtigt for os, at du har de bedste forudsætning for at skabe gode resultater. Det betyder blandt andet, at du får helt konkrete tips og tricks til, hvordan du ikke kun kickstarter din skriveproces, men ligeledes tidsoptimerer og forfiner den, så du altid har de bedste forudsætninger for at komme sikkert i mål.

# WANDERING AT SKABE FREMDRIFT

DU OPNÅR KOMPETENCER  
TIL AT HANDLE  
PROAKTIVT FOR DIG SELV OG DIN  
VIRKSOMHED

VI SKABER MULIGHEDEN FOR, AT  
DU KAN KØBLE DET DU LÆRER  
DIREKTE TIL DIN VIRKSOMHED OG  
DIN LEDELSESFUNKTION

VI SKABER ET  
KRYDSFELT, HVOR DU KAN INTE-  
GRERE DIN SELVINDSIGT, DIT  
FAGLIGE STÅSTED OG  
DIT UDSYN

VI GIVER DIG ET FAGLIGT OG PER-  
SONLIGT HØJT NIVEAU, DER GØR,  
AT DU KAN TRANSFORMERE DIN  
ORGANISATION PÅ EN  
PASSIONERET OG  
ENGAGERET MÅDE

# WONDERING AT UNDRER SIG

VI GIVER DIG METODE OG  
TEORI, SÅ DU KAN  
NAVIGERE I DET  
TURBULENTE  
FORRETNINGSMILJØ

VI KAN ARBEJDE  
PROBLEMORIENTERET,  
SÅ DIN UNDRER KAN  
KOBLES TIL DIN  
VIRKSOMHEDSKONTEKST

VI PIRRER DIN  
NYSGERRIGHED, SÅ DU  
KAN UDFORSKE DIG SELV  
OG DINE OMGIVELSER

VI GIVER DIG INDSIGT  
DU KAN ARBEJDE  
OG LEDE PÅ  
PARADOKSERNES  
HOLDEPLADS

**USE  
FUL  
EDU  
CAT  
ION**



# USEFUL EDUCATION

En uddannelse fra Business Institute giver dig den nyeste viden og udvikler dine evner til at tænke strategisk og anvende moderne ledelsesværktøjer. Men du får mere end det. Vi tager dig uden for din nuværende komfortzone og giver dig mulighed for at udvikle din personlighed, så du én gang for alle kan tage næste skridt i din karriere som efterspurgt leder i det 21. århundrede.

Under skiftende vilkår har Business Institute i mere end 30 år uddannet nogle af Danmarks førende erhvervsledere - altid med afsæt i erhvervslivets behov og visioner for fremtiden. Det er værdigrundlaget for Useful Education®. Det er her, Business Institute adskiller sig fra omverdenen. Vi er ikke tilfredse med at give dig teoretisk viden på et højt akademisk niveau; du skal også kunne omsætte denne teoretiske viden i praksis allerede fra dag ét.

## VISIONÆRE PRAKTIKERE - HVAD MENES DER MED DET?

Business Institute tiltrækker ambitiøse ledere på jagt efter indsigt og nye tanker. Ledere, der ikke ønsker ny viden af akademisk interesse, men behøver nye visioner og kompetencer i deres daglige arbejde i erhvervslivet. Derfor ser vi heller ikke deltagerne isoleret fra hverdagen. Vi forventer tværtimod, at de bringer hverdagens udfordringer med ind i uddannelsen, så alt, hvad vi arbejder med, får kritisk relevans for deltagerne og deres virksomheder.

Og der er behov for det. Ekstreme forandringer blæser ind over erhvervslivet og får selv gamle og solide virksomheder til at knage i fugerne; og det er ikke længe nok én gang for alle at fylde værktøjskassen op med ledelsesteorier og modeller. Moderne ledelse kræver, at du konstant revurderer sammenhængen mellem teorierne, ser hvor deres begrænsninger ligger, og løbende kobler nye teorier på din ledelsesmæssige platform.

Business Institute gennemfører konstant research, der afdækker de udfordringer, der står øverst på danske og internationale lederes dagsorden, og lige nu er den største opgave at få eksekveret de strategier, deA har lagt, for innovation og vækst. Med andre ord skal der snakkes mindre og handles mere, men det skal være handling baseret på klare langsigtede mål. Ingen teori, model og analyse er en krone værd uden efterfølgende implementering. Alt skal kunne omsættes til konkrete handlinger - deraf ordret visionære praktikere.

# TRE MBA RETNINGER

## HVAD SKAL JEG VÆLGE?

At være en modig og fremsynet leder i det 21. århundrede er ikke nogen nem opgave. Opskriftsuniverset og de hurtige løsninger er ikke-eksistrende. På paradoksernes holdeplads er man konstant på udkig efter det helt rette indhold i skabelsen af eget X-faktor univers. Det betyder, at man også som leder skal skabe grundlaget for realiseringen af sin egen ledelsesmæssige X-faktor.

År 1 giver en holistisk tilgang til ledelsgerningen. År 2 giver mulighed for fordybelse i de enkelte mesterretninger. Valget af mesterretning bør tage afsæt i både din aktuelle, men også forventede, fremtidige ledelsesrolle.

Nogle gode refleksionspunkter i forhold til dit valg af retning er:

- Ønsker du at udvikle din evne til strategisk tænkning og analyse, herunder at få udbygget din analytiske værktøjskasse?  
– så bør du overveje **MBA IN STRATEGIC THINKING**
- Skal du skabe resultater gennem andre mennesker, og ønsker indsigt i, hvordan du kan indgå i et værdiskabende samspil med dine medarbejdere?  
– så bør du overveje **MBA IN LEADERSHIP PSYCHOLOGY**
- Er din virksomhed i gang med eller forventes det, at den skal arbejde med strategisk bæredygtighed, hvor der stilles store krav til graden af forandring internt og eksternt?  
– så bør du overveje **MBA IN CORPORATE SUSTAINABILITY**

### **MBA IN STRATEGIC THINKING**

Ledelsesretningen i Strategic Thinking er for en ny generation af erhvervsledere, der vil mestre evnen til at udvikle nye strategier for offentlige og private virksomheder midt i et globalt paradigmeskifte.

Moduler fra Strategic Thinking er designet til dig, der ikke blot vil beherske best practice, men også bryde med fortiden og udvikle dine egne future practices. Vi ønsker ikke endnu en MBA uddannelse, der gør ledere afhængige af let fordærvelige management værktøjer. Vi tilbyder en ny moderne Executive MBA, hvor du lærer at tænke strategisk, så du kan lede mennesker og virksomheder i et uforudsigeligt erhvervsklima.

### **MBA IN LEADERSHIP PSYCHOLOGY**

Ledelsesretningen i Leadership Psychology er for visionære erhvervsledere med fokus på at skabe resultater gennem andre mennesker i en tid, hvor arbejdsstyrken og samarbejdspartnerne aldrig har været mere opsplittede i forskellige kulturer og generationer, der alle bringer egne værdier i spil.

Moduler fra Leadership Psychology er et opgør med det industrielle menneskesyn, hvor man blot betaler for hænder og hjerne; og repræsenterer i stedet indledningen til en ny tid, hvor man også inddrager menneskers individualitet, engagement og kreativitet. Modulerne er for dig, der står i spidsen for komplekse organisatoriske udviklingsprocesser og har erkendt, at succes som leder i øvrigt også forudsætter, at man arbejder målrettet med egne ledelseskompeterencer og ikke blot andres.

Ledelsesretningen i Leadership Psychology bygger bro mellem managementtænkning og lederskabspsykologi. Det er i krydsfeltet mellem disse to vidensfelter, at ny ledelse vokser frem.

### **MBA IN CORPORATE SUSTAINABILITY**

Ledelsesretningen i Corporate Sustainability sætter fokus på, hvordan man som leder kan blive, morgendagens organisationsfornyer med afsæt i den globale bæredygtigheds-dagsorden. Ledere, der formår at excellere i Corporate Sustainability vil indtage rollen som visionære ledere, der omskaber produkter, services og forretningsprocesser inden for virksomhedens univers i balance med de nyeste trends og begreber indenfor bæredygtighed.

MBA stod oprindeligt for Master in Business Administration, men i dag er fokus ikke på administration, men på udviklingen af det professionelle lederskab, som fører organisationen ud af den vante kultur og de vante arbejdsprocesser. Det er her modulerne fra Corporate Sustainability kommer ind i billedet. Du vil stå i forreste linje med din grænsedbrydende tilgang til lederskabet og lede etablerede organisationer ind i en ny fremtid, hvor forretningsmodeller, brands, teknologier og produktionsprocesser skal balanceres i forhold til samfundets forventninger til bæredygtighed.

9

UD AF

10

BESTÅR

# DERFOR BESTÅR 9 UD AF 10

Du får ikke en MBA forærende hos Business Institute. Du må selv arbejde dig til din succes. Men det er ikke så hårdt at studere, som mange traditionelt tror. De afstår fra at tage en højere lederuddannelse af to centrale årsager:

- De har ikke en akademisk baggrund og frygter, at en teoretisk MBA er for svært tilgængelig
- De har en travl hverdag på jobbet og i familien og frygter at arbejdsbyrden bliver for stor, så det hele ender i slid, slæb og skilsmisse

Vi er bevidst om disse forhold, og vi har radikalt ændret forløbet af vore uddannelser for at fjerne disse forhindringer, så du får tiden på din side. Det er derfor 9 ud af 10 af vore kandidater gennemfører indenfor den planlagte tid og føler, at de får forløst deres ledelsespotentiale. Det er der følgende tre grunde til:

- Indholdet af MBA uddannelserne sammensættes 100 % efter dine behov og interesser. Ingen pligtlæsning - alt føles relevant
- Du bestemmer selv, over hvor lang tid du vil tage din uddannelse. Du kan indlægge pauser undervejs, hvis du skal føde, rejse eller hvis jobbet pludselig kræver det
- Som studerende møder du til spændende workshops, og vi afholder jævnligt 'Examination Bootcamps', hvor de normalt udfordrende eksamensopgaver struktureres. Du arbejder fokuseret, effektivt og under kyndig vejledning; det gør opgaveskrivning radikalt lettere for dig og din medstuderende

Alt det, som mange tidligere frygtede var forhindringer, har vi udnyttet til at gøre vore uddannelser motiverende for dig og de øvrige deltagerne, faktisk før du overhovedet er gået i gang. Det er baggrunden for at 9 ud af 10 gennemfører til egen tilfredshed.

**Vi kalder det Useful Education!**

**EN  
FULL  
BLOWN  
MBA  
I DIT  
TEMPO**

# Verden er uforudsigelig - find tryghed i din MBA

Verden er uforudsigelig. Det tager vi højde for! Vores MBA giver dig uvurderlige kompetencer til at navigere i paradokser, men det er afgørende for os og for din læring, at det foregår i et tempo, der tager højde for uforudsigelighederne i DIT liv, DIN karriere og DIN fremtid.

Det betyder helt konkret, at du har mulighed for at designe MBA'en, så den til enhver tid foregår i et tempo, der både lader dig fordybe i MBA'en og i det, der ellers må betyde noget for dig.

MBA'en tager som udgangspunkt to år at gennemføre, men du kan med ro i sinde forlænge den helt op til seks år. Det kalder vi Useful Education!

- Den klassiske MBA
- Den fleksible MBA



# DEN KLASSISKE VEJ

## 1. SEMESTER

*Dynamic Strategic Thinking  
Integrative Thinking  
Paradox Thinking  
Corporate Entrepreneurship  
Tværfagligt projekt*

## 2. SEMESTER

*Design-Driven Innovation  
Business Orientated HRM  
Leading Change  
CBA afhandling*

## CEO BASIS

**Certificate in  
Business Administration**

## 3. SEMESTER

*Creating Winning Organizations  
Strategic Excellence  
Strategic Entrepreneurship  
Strategic Thinking Insights*

## 3. SEMESTER

*Leadership Psychology  
Dynamic Business Mindset  
Talent Management  
Leadership Psychology Insights*

## 3. SEMESTER

*The Sustainability Perspective  
Sustainability-Driven Value Creation  
Purpose-Driven Leadership  
Corporate Sustainability Insights*

## 4. SEMESTER

*Master Thesis Workshop  
Transition Management  
Master Thesis*

## MBA

**IN  
STRATEGIC  
THINKING**

## MBA

**IN  
LEADERSHIP  
PSYCHOLOGY**

## MBA

**IN  
CORPORATE  
SUSTAINABILITY**



# DEN FLEKSIBLE VEJ

## 1. SEMESTER

[Vælg selv 4 moduler]

Tværfagligt projekt

## 2. SEMESTER

[Vælg selv 3 moduler]

CBA afhandling

## CEO BASIS

Certificate in  
Business Administration

## 3. SEMESTER

[Vælg selv 4 moduler]

## 4. SEMESTER

[Vælg selv 1 modul]

Master Thesis Workshop

Master Thesis

## MBA

## Moduler

*Dynamic Strategic Thinking  
Integrative Thinking  
Paradox Thinking  
Corporate Entrepreneurship  
Design-Driven Innovation  
Business Orientated HRM  
Leading Change*

*Creating Winning Organizations  
Strategic Excellence  
Strategic Entrepreneurship  
Strategic Thinking Insights  
Leadership Psychology  
Dynamic Business Mindset  
Talent Management*

*Leadership Psychology Insights  
The Sustainability Perspective  
Sustainability-Driven Value Creation  
Purpose-Driven Leadership  
Corporate Sustainability Insights  
Transition Management*

**MY  
GAME  
MY  
RULES  
MY  
MBA**

# MBA REJSEN

## **OPTAGELSE**

Forudsætningerne for at blive optaget på MBA er en længerevarende uddannelse og mindst tre års relevant ledelses- og erhvervs erfaring på minimum mellemliderniveau. Der gennemføres løbende visiterings- og optagelsessamtaler. En eventuel dispensation fra ovenstående behandles individuelt.

## **MÅLGRUPPEN**

MBA'en henvender sig til dig, der som ambitiøs leder, har lyst og overskud til at gennemgå en målrettet executive uddannelse. Du har flere års praktisk ledererfaring fra enten private eller offentlige organisationer og ønsker nu at få skærpet dine kompetencer inden for strategi, ledelse og bæredygtighed med henblik på fortsat at være et attraktivt aktiv i din nuværende og fremtidige karriere.

## **PERSONLIGT OG FAGLIGT KOMPETENCEBEREDSKAB**

Gennem den systematiske og målrettede rekrutteringsprocedure kan du være sikker på, at dit kompetenceberedskab både personligt og fagligt er til stede, så du kan tage del i de udfordringer, der kommer. Dette er samtidig også din sikkerhed for, at du udelukkende skal studere sammen med andre ambitiøse ledere, som har kompetenceberedskabet på plads. Derudover giver det din virksomhed en vished om, at investeringen i din MBA er meningsfuld og skaber reel effekt.

## **UDDANNELSESFORLØB**

En MBA kan gennemføres fra to til seks år. Den samlede arbejdsbelastning for en hel MBA svarer til 60 ECTS point.

Et modul er to sammenhængende mødedage. Undervisningen foregår torsdag kl. 09.00-22.00 og fredag kl. 08.30-16.30.

Den pædagogiske grundtanke i MBA forløbet er, at du frem til hver enkelt mødegang læser studierelevante bøger og artikler. Vi giver dig mulighed for at orientere dig i videomateriale, fx gennem YouTube og Ted Talks. Denne forberedelse danner grundlag for tematiseret og problematiseret undervisning på de dialogorienterede møde gange.

Møde gangene er tilrettelagt som en vekselvirkning mellem forelæsninger, øvelser, diskussioner og gæsteforelæsninger. Undervisningen foregår hovedsageligt på dansk, men litteraturen vil både være engelsk og dansk.

Ved afslutning af hvert modul skal der udarbejdes en skriftlig opgave, som kobler teorien til din ledelseskontekst. Efter fire moduler udarbejdes en tværfaglig skriftlig opgave. Efter yderligere 3 moduler udarbejdes en skriftlig CBA opgave (Certificate in Business Administration), som giver dig et CBA bevis i hånden. Efter i alt 12 moduler, en tværfaglig opgave og en CBA udarbejder du specialet – endelig er du i mål og MBA titlen er i hus.

**STRA  
TEGIC  
THIN  
KING**

# STRATEGIC THINKING

## CREATING WINNING ORGANIZATIONS

På modulet "Creating Winning Organizations" får deltagerne indblik i, hvordan man tilrettelægger et organisationsdesign der matcher den situation, som din organisation befinder sig i. Der gives indblik i dels traditionelle organisatoriske designs, hvis formål er at skabe en så effektiv udnyttelse af virksomhedens ressourcer som overhovedet muligt, og dels en række af de nyere design, hvor især højtydende og selv bærende teams vil være i højsædet. Der gives ydermere andre bud på, hvordan man bedst organiserer sin virksomhed, så den bliver så kreativ, innovativ og fleksibel, at den kan klare særdeles omskiftelige og turbulente omgivelser.

## STRATEGIC EXCELLENCE

På modulet "Strategic Excellence" får deltagerne en praksisnær indføring i strategieksekvering. Der sættes fokus på at arbejde med strategiimplementering for at sikre fremdrift og udvikling i den moderne organisation, der ofte er præget af mange modstillinger. Der arbejdes med at sikre en øget sammenhængskraft mellem afkodning af omgivelserne, virksomhedens organisationskultur, selve strategidannelsen og den efterfølgende strategiimplementering. På modulet arbejdes der med, hvordan man som leder kan balancere mellem eksekveringsparadokserne over tid.

I løbet af modulets to dage arbejdes der casebaseret for at udforske disse vinkler. Der rettes ligeledes her et særligt fokus mod, hvordan læring fra modulet kan anvendes til at styrke egen hverdag og organisation.

## STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP

På modulet "Strategic Entrepreneurship" vil deltagerne modtage en målrettet undervisning i, hvordan man i en strategisk kontekst kan redefinere virksomhedens forretningsgrundlag.

Vi udfordrer de eksisterende løsninger og grænser på markedet gennem konventionsbrydning samt integreret og modsatrettet tænkning. Deltagerne lærer at håndtere de bevidste strategiske udfordringer i deres virksomheder, samt at udnytte deres underbevidsthed til at generere nye profitable forretningsidéer.

# STRATEGIC THINKING

## **DYNAMIC STRATEGIC THINKING**

På modulet "Dynamic Strategic Thinking" får deltagerne en forståelse for, hvordan virksomheden udformer, integrerer og implementerer strategier inden for alle virksomhedsfunktioner.

Modulet fokuserer på deltagernes personlige evner til at inddrage flere relevante faktorer i beslutningsprocessen samt til at omforme strategier til operationelle handlingsplaner. Ydermere behandles nøgleproblemstillinger og paradokser inden for det strategiske univers - både nationalt og internationalt - som har indflydelse på nutidens strategiske tænkning.

## **INTEGRATIVE THINKING**

På modulet "Integrative Thinking" lærer deltageren om beslutningstagen i krydsfeltet mellem objektivitet og subjektivitet og dets værdi for virksomheden. I modulet indgår forskellige positioner, værktøjer og erfaringer, som bidrager til DNA'et hos "Integrative Thinkers" og deres tilgang til problemløsning. Samtidig belyses det, hvordan forskellige tilgange kan resultere i en bedre beslutningstagen og et stærkere lederskab. Endvidere vil eksempler på "Integrative Thinkers" blive behandlet og diskuteret i forskellige strategiske sammenhænge.

## **BUSINESS ORIENTATED HRM**

På modulet "Business Orientated HRM" får deltagerne indblik i, hvordan man håndterer virksomhedens vigtigste ressource: medarbejderne. Modulet præsenterer værktøjer, der sætter deltagerne i stand til at bruge medarbejderne som en særdeles aktiv og udslagsgivende faktor i skabelsen af virksomhedens strategi og organisatoriske processer. Deltagerne lærer at kunne håndtere mange forskellige personalepolitiske spørgsmål, der sætter dem i stand til at formulere en personalestrategi, der er direkte understøttende for virksomhedens forretningsstrategi. Endelig arbejdes der med at bevidstgøre medarbejderne om, hvordan virksomheden arbejder innovativt, kreativt og omkostningseffektivt.

## **CORPORATE ENTREPRENEURSHIP**

På modulet "Corporate Entrepreneurship" giver vi en samlet metodisk ramme for at kunne arbejde målrettet med radikal innovation og virksomhedens iværksætterkultur der er fokus på elementerne: value pitch, sondring mellem produktudvikling og forretningsudvikling, virksomhedens innovationssystem samt indholdet i virksomhedens nye forretningsplan. På modulet fokuseres der på de ledelsesmæssige paradokser ved at kombinere traditionel drift med radikal langsigtet innovation.

# STRATEGIC THINKING

## STRATEGIC THINKING INSIGHTS

Insights modulet har til formål at træne dig i en metode til tidsløs læring, da du over tid selv skal kunne transformere teori til praksis. Det er essentielt, at du lærer at navigere i tidsaktuelt teori også den dag, hvor du ikke længere er studerende hos os.

Vi ved, at al teori kun er dækkende for en given periode, og det er i dag ikke længere nok at have dygtiggjort sig på et givent tidspunkt i sit liv. Forandringer sker i stigende hast, og det kræver, at man som leder følger med og konstant holder sin vidensbank opdateret med det nyeste.

Gennem Insights modulet vil vi træne dig i evnen til selv at finde relevant teori – men ikke bare dét, du skal også kunne omsætte det til praktiske forhold og arbejde med det i praksis.

Du vil på modulet arbejde med fordybelse, men også diskutere fagstoffet på tre måder:

- Du og de andre deltagere vil diskutere forståelsen af fagområdet
- I vil arbejde målrettet med en anvendelsesorienteret tilgang til fagområdet således, at det kan benyttes i en ledelsesmæssigsammenhæng
- I skal transformere denne viden/insigt til problemstillinger i egen virksomhed samt komme med bud på løsninger af disse problemstillinger

Insights modulet afsluttes med den modulopgave, som I allerede har påbegyndt på selve mødegangen.

Specifikt for "Strategic Thinking Insights" vil du opnå en forskningsbaseret indsigt i de vigtigste strategiske tilgange samt i hvordan disse strategitilgange kan anvendes i forhold til din ledelsesmæssigekontekst, din branche og din virksomhed. Der gives bl.a. indsigt i de nyeste tendenser indenfor strategi samt, hvordan forskellige strategitilgange kan anvendes aktivt for at sikre transformation direkte i egen virksomhed og ledergering. Gennem modulet skal du arbejde med at transformere denne teoretiske indsigt til konkret beslutningsorienteret handlekraft.

**LEADER  
SHIP  
PSYCHO  
LOGY**



# LEADERSHIP PSYCHOLOGY

## LEADERSHIP PSYCHOLOGY

På modulet "Leadership Psychology" præsenteres klassiske og postmoderne ledelsesteorier, og der diskuteres, hvilke muligheder og begrænsninger forskellige tilgange har i forskellige kulturer og kontekster. Hvordan arbejder man med løbende tilpasning og udvikling af organisationers ledelsesgrundlag og -tilgang? Hvordan håndteres paradokser mellem leadership og management, magt og afmagt samt det hyperkomplekse samfund? Hvordan håndteres mellemmenneskelige dynamiske processer, og hvordan holder man fokus på organisationens primære opgave? Der fokuseres på dynamikkerne mellem individ, grupper, teams, organisation og samfund og deltagerne trænes i at lede processer og opgaver i disse kompleksiteter.

## TALENT MANAGEMENT

På modulet "Talent Management" udforskes forskellene mellem ledelse på forskellige niveauer, og der sættes fokus på nogle af de typiske faldgruber, der kan afspore lederens karriere. Endvidere stilles der skarpt på, hvordan man i egen organisation kan bidrage til at bygge en Leadership Pipeline gennem aktiv Talent Management. Gennem et intenst mix mellem korte oplæg og casearbejde får deltagerne forskningsbaseret overblik, der relateres direkte til deltagerens egen organisation.

## DYNAMIC BUSINESS MINDSET

På modulet "Dynamic Business Mindset" sætter vi fokus på lederkompetencer og den personlige del af ledelsesopgaven. Med afsæt i psykologiske teorier ses der på byggestenene til personligheden samt den del af arbejdskapaciteten, der er funderet i selvværd, selvtillid og selvdisciplin/udholdenhed. Fra forskellige teoretiske vinkler får deltagerne mulighed for at reflektere over deres eksistentielle livsvalg, personligt, privat og i karrieren. Det vil blive belyst, hvordan man tager lederrollen på sig, skaber følgeskab og positionerer sig i relationelle samspil. Begreber som autenticitet, integritet, værdier, personlighed og identitet præciseres og udfordres. Deltagerne får redskaber til opgaven at administrere sin egen livsproces og metoder til at facilitere andres udvikling i en dialogisk proces.

# LEADERSHIP PSYCHOLOGY

## **TRANSITION MANAGEMENT**

På modulet "Transition Management" er der fokus på at skabe overblik over de nyeste redskaber man kan anvende i planlægning og design af succesfulde deltagerinvolverende udviklings- og forandringsprocesser. Deltagerne vil lære at navigere i, og kvalificeret vælge blandt, forskellige perspektiver og metoder som den systemiske position, den anerkendende position, den løsningsorienterede position, den narrative position, Organizational Development (OD-positionen) samt den strategiske position. Ydermere præsenteres klassiske og moderne teorier om forsvarsmekanismer og modstandstyper, og via praktisk casearbejde trænes deltagerne i at håndtere kompleksitet og uforudsigelighed på en konstruktiv måde.

## **PARADOX THINKING**

På modulet "Paradox Thinking" præsenteres et ledelsesbegreb, som går på tværs af det moderne- og det postmoderne paradigme. Centrale ledelselementer kombineres og danner udgangspunkt for at forstå lederskabets krav på paradoksernes holdeplads på tværs af generationer. Den centrale aktivitet inden for modulet er øvelser, som tjener til at begribe, hvorledes paradokser kan fungere som mental ramme for at tage ledelses beslutninger på tværs af generationer i deltagerens egne organisationer.

# LEADERSHIP PSYCHOLOGY

## LEADERSHIP PSYCHOLOGY INSIGHTS

Insights modulet har til formål at træne dig i en metode til tidsløs læring, da du over tid selv skal kunne transformere teori til praksis. Det er essentielt, at du lærer at navigere i tidsaktuelt teori også den dag, hvor du ikke længere er studerende hos os.

Vi ved, at al teori kun er dækkende for en given periode, og det er i dag ikke længere nok at have dygtiggjort sig på et givent tidspunkt i sit liv. Forandringer sker i stigende hast, og det kræver, at man som leder følger med og konstant holder sin vidensbank opdateret med det nyeste.

Gennem Insights modulet vil vi træne dig i evnen til selv at finde relevant teori – men ikke bare dét; du skal også kunne omsætte det til praktiske forhold og arbejde med det i praksis.

Du vil på modulet arbejde med fordybelse, men også diskutere fagstoffet på tre måder:

- Du og de andre deltagere vil diskutere forståelsen af fagområdet
- I vil arbejde målrettet med en anvendelsesorienteret tilgang til fagområdet således, at det kan benyttes i en ledelsesmæssigsammenhæng
- I skal transformere denne insight til problemstillinger i egen virksomhed samt komme med bud på løsninger af disse problemstillinger

Insights modulet afsluttes med den modulopgave, som I allerede har påbegyndt på selve mødegangen.

Specifikt for "Leadership Psychology Insights" er der fokus på at opnå en forskningsbaseret indsigt i de vigtigste ledelsestilgange samt på, hvordan disse ledelsestilgange kan anvendes i forhold til din ledelsesmæssigekontekst - herunder egen virksomhedskultur. Der gives bl.a. indsigt i de nyeste ledelsestendenser, hvordan de hænger sammen samt, hvordan forskellige tilgange kan anvendes aktivt for at sikre en bæredygtig transformation i egen ledergerning og egen virksomhed. Gennem modulet skal du arbejde med at transformere den teoretiske indsigt til konkret beslutningsorienteret handlekraft.

**CORPO  
RATE  
SUSTAIN  
ABILITY**

# CORPORATE SUSTAINABILITY

## LEADING CHANGE

På modulet "Leading Change" gives indsigt i, hvorfor nutidens mest anvendte forretningsstrategier skaber fatale problemer for ledere, der forsøger at navigere sig vej gennem stigende kompleksitet. Der arbejdes mod en øget bevidsthed om de udfordringer, der er kendetegnende for at være virksomhed i en globaliseret verden samt hvilke ledelseskompetencer, der kræves for at vende disse udfordringer til muligheder. Ligeledes vil der være fokus på, hvordan organisatorisk selvtillid spiller en afgørende rolle for virksomhedens succes, og for hvorvidt virksomheden er rustet til morgendagens udfordringer. På modulet belyses spektrummet mellem at være usikker og overdrevet selvsikker – både som leder og som virksomhed. Dette gøres med afsæt i konkrete cases.

## DESIGN-DRIVEN INNOVATION

På modulet "Design-Driven Innovation" åbner vi kreativitetens sorte boks. På modulet arbejdes der praktisk med at anvende konkrete værktøjer og veldokumenterede metoder, der kan understøtte og kvalificere et stykke arbejde, der kræver innovation, nytænkning og vidensdeling. Herudover opnår deltagerne en solid teoretisk forståelse af innovation og kreativitet mere generelt. Dette giver deltagerne viden til at kunne forstå og videreudvikle deres kompetencer i processtyring af projekter, teams, organisationer og lignende, hvor der forventes et nyskabende output

# CORPORATE SUSTAINABILITY

## SUSTAINABILITY PERSPECTIVE

På modulet "Sustainability Perspective" åbner vi forskellige makroperspektiver indenfor bæredygtighed, så der samlet set skabes et strategisk og ledelsesmæssigt mulighedsunivers. På modulet arbejdes der praktisk med at anvende konkrete værktøjer og begreber. På modulet vil der bl.a. være fokus på bæredygtighed, cirkulær økonomi, deleøkonomi, ESG (Environmental, Social and Governance), FN's 17 Verdensmål, FN's Global Compact samt CSR. Perspektiverne anvendes i en analytisk kontekst til at skabe et strategisk og ledelsesmæssigt beslutningsgrundlag for strategi- og ledelsesudvikling. I den analytiske kontekst får du teoretisk og metodisk indsigt i fremtidsscenarier, PESTEL analysen samt trend og risikovurdering.

## SUSTAINABILITY-DRIVEN VALUE CREATION

På modulet "Sustainability-Driven Value Creation" åbner vi får den strategiske arena. Der er fokus på, hvordan man kan arbejde strategisk og innovativt med henblik på at skabe nye forretningsmodeller med afsæt i eget bæredygtighedsperspektiv.

På modulet arbejdes der praktisk med at anvende konkrete værktøjer og veldokumenterede metoder, der kan understøtte og kvalificere det strategiske arbejde i form af prototypeudarbejde, der kræver innovation, nytænkning og vidensdeling.

Herudover opnår deltagerne en solid teoretisk forståelse af samspillet mellem strategi, forretningsudvikling og bæredygtig med fokus på værdiskabelse. Dette giver deltagerne viden til at kunne forstå og videreudvikle egne kompetencer i strategisk tænkning med henblik på at medvirke til et nyskabende output.

## PURPOSE-DRIVEN LEADERSHIP

På modulet "Purpose-Driven Leadership" fokuserer vi på lederens rolle i at skabe sikker-nok-handlegrund i en kontekst præget af modstillinger og paradokser. Gennem en Purpose-Driven tilgang til ledelse, arbejdes der med, hvordan du som leder kan påtage dig organisationens bæredygtighedsdagsorden og dermed gøre det til din egen dagsorden. På modulet opnås en solid indsigt i de nyeste globale teorier, hvor lederskabet er kendetegnet ved følgeskab, purpose, værdier og agilitet med store krav til lederens selvindsigt.

# CORPORATE SUSTAINABILITY

## CORPORATE SUSTAINABILITY INSIGHTS

Insights modulet har til formål at træne dig i en metode til tidsløs læring, da du over tid selv skal kunne transformere teori til praksis. Det er essentielt, at du lærer at navigere i tidsaktuelt teori også den dag, hvor du ikke længere er studerende hos os.

Vi ved, at al teori kun er dækkende for en given periode, og det er i dag ikke længere nok at have dygtiggjort sig på et givent tidspunkt i sit liv. Forandringer sker i stigende hast, og det kræver, at man som leder følger med og konstant holder sin vidensbank opdateret med det nyeste.

Gennem Insights modulet vil vi træne dig i evnen til selv at finde relevant teori – men ikke bare dét, du skal også kunne omsætte det til praktiske forhold og arbejde med det i praksis.

Du vil på modulet arbejde med fordybelse, men også diskutere fagstoffet med de andre deltagere samt den faglige tovholder. Dette sker på tre måder:

- Du og de andre deltagere vil diskutere forståelsen af fagområdet
- I vil arbejde målrettet med en anvendelsesorienteret tilgang til fagområdet således, at det kan benyttes i en ledelsesmæssigsammenhæng
- I skal transformere denne viden/insight til problemstillinger i egen virksomhed samt komme med bud på løsninger af disse problemstillinger

Insights modulet afsluttes med den refleksionsopgave, som I allerede har påbegyndt på selve mødegangen.

Specifikt for "Corporate Sustainability Insights" vil du opnå en forskningsbaseret indsigt i de vigtigste tilgange til bæredygtighed samt, hvordan disse kan anvendes i forhold til din egen ledelseskontekst, din branche og din virksomhed. Der gives bl.a. indsigt i de nyeste tendenser indenfor det brede bæredygtighedsspektrum samt, hvordan forskellige fokuseringer kan anvendes aktivt for at sikre transformation direkte i egen virksomhed og ledelse.

Gennem modulet skal du arbejde med at transformere denne teoretiske indsigt til konkret beslutningsorienteret handlekraft.

# FÅ EN DIALOG OM FREMTIDEN

**KONTAKT REKTOR  
LARS IB**

**LARS@BUSINESS-INSTITUTE.DK**

**+45 2340 3202**

**BUSINESS INSTITUTE ER**

ISO 9001:2015-CERTIFICERET

&

FN'S 17 VERDENSMÅL-CERTIFICERET



Business Institute ApS  
Tuborg Boulevard 4, 2900 Hellerup  
+45 98 18 80 00  
[www.business-institute.dk](http://www.business-institute.dk)