

Diplomuddannelsen i ledelse
Diploma of Leadership

Studievejledning

Zealand

01.08. 2026

Det tages forbehold for ændringer i studievejledningen

Uddannelsen udbydes i henhold til Uddannelses- og Forskningsministeriets bekendtgørelse nr. 912 af 02.07. 2024

Indhold

Generelt om uddannelsen	Fejl! Bogmærke er ikke defineret.
Uddannelsens formål, læringsmål og undervisningsformer	6
Uddannelsens opbygning.....	7
Eksamensformer (Appendix A).....	10
Eksamensregler (Appendix B).....	25
Klageprocedure (Appendix C)	30

KONTAKT

Henvendelse vedrørende uddannelsen foregår hos

Efteruddannelse via vores hovednummer 5076 2670

Telefontid mandag-fredag kl. 9.00-12.30

efteruddannelse@zealand.dk

eller

Studiekoordinator

Jens-Erik Nonbo

Tlf. nr. 5076 2749

Mail: jnon@zealand.dk

Velkommen til Diplomuuddannelsen i ledelse. I denne studievejledning findes en række praktiske oplysninger om uddannelsen:

- Generelt om uddannelsen
- Uddannelsens formål og læringsmål
- Uddannelsens opbygning
- Vejledning i forhold til de skriftlige produkter, der er en del af uddannelsen
- Eksamensformer
- Eksamensregler og klageprocedure

Vigtige dokumenter

Som studerende bør du orientere dig i følgende dokumenter:

Prøveformer

I *appendiks A* (side 10) finder du en beskrivelse af prøveformerne (eksamensformerne) for uddannelsen, og her finder du en række gode råd til, hvordan du udarbejder nogle af de skriftlige arbejder, der er en del af uddannelsen.

Studieordning for Diplomuuddannelsen i ledelse

Det overordnede styringsgrundlag for Zealand i forhold til tilrettelæggelse af uddannelsen er studieordningen. Her findes også beskrivelse af læringsmål for de forskellige moduler. Seneste studieordning (på landsplan) har ikrafttræden pr. 01.08.2026

Både studieordningen og studievejledningen kan downloades fra www.zealand.dk. Dokumenterne vil også blive gjort tilgængelige via det skolens hjemmeside og læringsplatformen Moodle, der stilles til rådighed for dig som studerende.

Undervisningsplan

Til hvert modul vil der forud for modulstart foreligge en undervisningsplan, der nærmere specificerer tilrettelæggelse af modulet, modulets læringsmål, anbefalet litteratur m.v. Undervisningsplanen vil normalt være tilgængelig på Moodle ca. 14 dage før første undervisningsgang. Du får adgang til Moodle allerede ved tilmelding, men underviser vil have gjort rummet klart ca. 14 dage før.

Love og bekendtgørelser

Uddannelsen afvikles med baggrund i følgende love og bekendtgørelser:

BEK nr. 624 af 02.06. 2025 - eksamensbekendtgørelsen

BEK nr. 912 af 02.07.2024 - diplombekendtgørelsen

BEK nr. 1125 af 04.07.2022 - bekendtgørelse om karakterskala

BEK nr. 920 af 04.07.2024 - censorbekendtgørelsen

Generelt om uddannelsen

Ledelse som profession

Interessen for ledelse og især hvad der skaber god ledelse, er stor. Samtidig bliver kravene til ledere mere og mere skrappe. God ledelse forudsætter flere ting. Dels en grundig viden om det der sætter lederen i stand til at inspirere, begejstre og skabe et klima, hvor ansvarlighed, personlig fleksibilitet og samarbejdsevne er vigtige elementer. Og dels viden om organisation, systemer, strategi og styringsmekanismer.

Diplomuddannelsen i Ledelse (DIL) er et godt grundlag for at udvikle ledere, der på et kompetent og professionelt grundlag kan udøve den ledelse, der er behov for i både private og offentlige virksomheder. Vores pædagogiske udgangspunkt er således, at ledelse er en profession, der kan læres.

Studerendes profil

Diplomuddannelsen i Ledelse henvender sig til ledere inden for alle brancher, såvel private som offentlige virksomheder, fagforeninger m.fl. Den typiske deltager har været leder et stykke tid forinden uddannelsen påbegyndes, men vi ser også deltagere, som har ønske om at blive leder, ligesom der på studiet også er deltagere med en mere projektmæssig baggrund.

De fleste gennemfører *hele* uddannelsen, men det er også muligt at tage f.eks. et enkelt modul.

Uddannelsens formål, læringsmål og undervisningsformer

Målene for læringsudbyttet på Diplomuddannelsen i ledelse beskrives ud fra kvalifikationsrammen (niveau 6) for de videregående uddannelser således:

Viden og forståelse

- Skal have udviklingsbaseret viden om praksis, anvendt teori og metode inden for ledelsesområdet
- Skal kunne forstå praksis, anvendt teori og metode samt reflektere over ledelsesprofessionens praksis

Færdigheder

- Skal kunne anvende relevante metoder og redskaber samt de færdigheder, der knytter sig til ledelse
- Skal kunne analysere og vurdere praksisnære og teoretiske problemstillinger samt begrunde og vælge relevante løsningsmodeller med inddragelse af relevant empiri
- Skal kunne formidle praksisnære og faglige problemstillinger og løsninger til medarbejdere, resten af organisationen og til øvrige interessenter

Kompetencer

- Skal kunne håndtere komplekse og udviklingsorienterede situationer i ledelsesmæssige sammenhænge
- Skal selvstændigt kunne indgå i fagligt, tværfagligt og tværgående samarbejde og påtage sig ledelsesansvar inden for de organisatoriske rammer og etikker
- Skal kunne udvikle egen ledelsespraksis

Undervisningsformer

Praksisfokusering og dermed praksiskobling er helt centralt for de metoder- og undervisningsformer, som uddannelsen baseres på. Som en del af uddannelsen opbygger du studiekompetencer i et adfærdsorienteret perspektiv således, at du som studerende kommer til at arbejde handlingsorienteret. Ligeledes opfordres de studerende til at arbejde i forskellige læringsgrupper som led i gensidig videndeling og refleksion over praksisnære problemstillinger koblet på praksis.

De studerendes erfaringer inddrages i undervisningen dels i refleksionen over egen organisation og egen ledelse dels ved anvendelse af teori ved løsning af praktiske problemstillinger fra den studerendes egen organisation. Dette gælder ikke mindst ved afslutningen af hvert modul, hvor prøveformen (eksamen) stiller krav til, at du bringer teori og metoder i spil mod en problemstilling fra praksis – og gerne viser, hvad du rent faktisk har foretaget dig.

Uddannelsen baseres således på, at du anvender din egen organisation som udviklingslaboratorium for adfærd og handlinger i hele forløbet. Det forventes derfor, at du og de andre studerende bidrager aktivt med at bringe praksis i spil i undervisningssituationer for derved at kvalificere egen udøvelse af ledelse.

Praksis i egen organisation bliver dermed et væsentligt element i uddannelsen i et integreret forløb, der omfatter progression indenfor såvel teori og praksis som samspillet mellem teori, metode og praksis.

Der er ikke mødepligt, men den interaktive form med høj deltageraktivitet forudsætter dog stor mødeprocent med en aktiv tilstedeværelse. Du skal også være opmærksom på, at der ud over selve eksamensarbejdet vil være hjemmeopgaver og refleksionsøvelser (observere-reflektere-handle) mellem mange af undervisningsgangene.

Arbejdsbelastningen pr. modul er udtrykt i ECTS point. Et modul på 10 point har således en belastning, der svarer til ca. 270 arbejdstimer, herunder forberedelse, deltagelse i undervisningen, eksamensarbejde.

Uddannelsens opbygning

Uddannelsen består pr. 01.08.2026 af 3 obligatoriske moduler, 3 valgfrie moduler og afsluttes med afgangsprøve.

Der er ingen faglige bindinger mellem de forskellige moduler. Uddannelsen kan derfor gennemføres i den rækkefølge, du selv ønsker, men Zealand anbefaler dog at starte med 'Det personlige lederskab og forandring'. Alle obligatoriske moduler og valgfrie moduler skal være gennemført og bestået inden, at du kan afslutte afgangsprøven:

Obligatorisk modul 1: Det personlige lederskab og forandring (10 ECTS-point)
Obligatorisk modul 2: Ledelse af medarbejdere og faglig udvikling (10 ECTS-point)
Obligatorisk modul 3: Organisation, udvikling og samskabelse (10 ECTS- point)
Valgfrit modul (5 ECTS-point)
Valgfrit modul (5 ECTS-point)
Valgfrit modul (5 ECTS-point)
Afgangsprøve (15 ECTS-point)

I Appendiks A, '*eksamensformer*', kan du som nævnt orientere dig nærmere om, hvilken prøveform (eksamensform) og tilknyttet vejledning, der er gældende for de forskellige moduler.

Evaluerings

Hvert modul afsluttes med en evaluering. Denne evaluering foregår dels mundtligt med underviseren, dels skriftligt i elektronisk form. Du opfordres til at deltage i evalueringen, således, at Zealand løbende kan gøre undervisningen endnu bedre.

Studieservice og -vejledning

Som studerende er du altid velkommen til at kontakte enten den studieadministrative koordinator eller studiekoordinatoren, hvis du har spørgsmål til uddannelsen eller dit forløb som studerende. Det kan f.eks. være om

- Ansøgning om merit på baggrund af tidligere gennemført uddannelse/uddannelses-elementer
- Ansøgning om realkompetencevurdering i forhold til specifikke moduler på baggrund af praktiske erfaringer og anden, gennemført uddannelse/uddannelseselementer m.v.
- Dispensation med hensyn til afslutning af uddannelsen (når du starter, har du 6 år til at gennemføre uddannelsen)
- Brug af læringsplatformen Moodle
- Aflevering af eksamensopgave elektronisk (p.t. via systemet 'Wiseflow')
- Selvstuderende (privatist)
- Ved behov for særlige forhold, f.eks. på grund ordblindhed: [Særlige vilkår og støtte på Efter- & Videreuddannelse | Zealand](#)

Ansøgning om merit skal ske via Zealands hjemmeside <https://www.zealand.dk/evu-merit/>

Anmodning m dispensation for overskridelse af 6 årsreglen rettes til efteruddannelse@zealand.dk, som behandler din ansøgning

Vær opmærksom på at du automatisk er tilmeldt alle prøver/eksamener. Det kræver derfor en framelding, hvis du ikke ønsker at gå til eksamen. Ønsker du at framelde dig en eksamen skal du reagere før fristen for aflevering af det eksamensmateriale, der knytter sig til det pågældende modul.

Ansøgning om realkompetencevurdering eller adgang til uddannelsen sker via Zealands hjemmeside <https://www.zealand.dk/realkompetencevurdering/>

Appendix A

Diplomuddannelsen i Ledelse

- eksamensformer

Formalia og anbefalinger

Udarbejdelse af skriftlige materialer (projekter/oplæg/afgangsprojekt)

I dette afsnit finder du - som studerende ved Diplomuddannelsen i Ledelse på Zealand - en række praktiske oplysninger i forhold til det eksamensmæssige arbejde, der også er en del af uddannelsen.

Vi henviser også til den landsdækkende studieordning, som ligger til grund for vores tilrettelæggelse af undervisningen. Studieordningen er tilsvarende tilgængelig på Intranettet og Moodle. Studieordningen rummer beskrivelse af samtlige læringsmål for de moduler, som hører under uddannelsen.

I dette appendiks har vi samlet en række oplysninger, som knytter sig specielt til det eksamensmæssige arbejde. Hvert modul afsluttes med en eksamensprøve, og det vil sige, at du skal igennem en række skriftlige opgaver og mundtlige prøver undervejs i uddannelsen, hvor til der også knytter sig forberedelse. Prøveformen og tilrettelæggelsen af denne er beskrevet i undervisningsplanen for det pågældende modul.

Til hvert modul er tilknyttet individuel vejledning af underviseren på modulet. Du bliver vejledt i at skrive en akademisk opgave og gå til mundtlig eksamen.

Alle prøver afvikles under medvirken af enten intern eller ekstern censor. Du får en karakter fra 7-trins-skalaen (12-skalaen) for din præstation.

Nedenfor kan du finde:

- **Beskrivelse af den enkelte eksamensform og de formkrav, der knytter sig til prøveformen**
- **Oversigt over eksamensformer for de forskellige moduler inkl. vejledningstid**
- **Gode råd vedrørende arbejdet med et skriftligt produkt (kildehenvisninger og literaturoversigt m.v.)**

Prøveformer

Du vil på Diplomuddannelse i ledelse stifte bekendtskab med forskellige eksamensformer. Prøven kan være individuel eller gruppevis (grupper á 2, 3 eller 4 studerende).

Kombinationseksamen

En kombinationseksamen defineres som en mundtlig prøve kombineret med et produkt (en skriftlig opgave), som indgår i bedømmelsen. Dele af det skriftlige materiale kan bestå af digitalt fremstillede elementer (f.eks. video- eller lydclip).

Ved kombinationseksaminer gælder, at der afgives en samlet karakter for den skriftlige og den mundtlige præstation ud fra en helhedsbedømmelse.

Der stilles krav om individualisering af de forskellige dele af opgaven ('hvem er ansvarlig for hvad?') i forbindelse med alle gruppefremstillede produkter. Bedømmelsen (karakteren) vil altid være individuel.

De fleste moduler afsluttes med en kombinationseksamen, men der er forskel på kravene til det skriftlige produkt og mulighederne for at skrive opgave og gå til eksamen i grupper. Skemaet herunder giver en oversigt over retningslinjerne for de forskellige moduler på uddannelsen.

Mundtlig eksamen

En mundtlig eksamen er en prøve, hvor alene den mundtlige præstation bedømmes. Eksamensoplæg, typisk i form af skriftligt oplæg, lyd- eller videooptagelse, indgår ikke i bedømmelsen. Her på Zealand afvikles 'Det personlige lederskab og forandring' samt nogle af valgmodulerne som mundtlig eksamen, hvilket fremgår af undervisningsplanen for det pågældende modul.

Afgangsprojekt

Uddannelsen afsluttes med udarbejdelse af afgangsprøve. Prøven i afgangsprøven består af et skriftligt projekt med mundtligt forsvar.

I bedømmelsesgrundlaget indgår såvel det skriftlige produkt og præsentation heraf som det mundtlige forsvar. Bedømmelsen vil være et udtryk for en helhedsvurdering af projektet og det mundtlige forsvar, men hvor hovedvægten af bedømmelsen vil være lagt på det skriftlige produkt (inkl. eventuelle digitalt producerede elementer)

Oversigt pr. 01.08 2026 over eksamensformer for de forskellige moduler

Modul	Eksamensform	Vejledning inkl. Forberedelse	Skriftligt produkt/andet
Det personlige lederskab og forandring	Mundtlig eksamen	2 timer pr. studerende	Skriftligt oplæg: Max 5 sider (12000 anslag inkl. mellemrum) Intern bedømmelse
Ledelse af medarbejdere og faglig udvikling	Kombinationseksamen	2,5 timer pr. studerende, 3,5 timer pr. gruppe	Miniprojekt: Max 12 sider (28800 anslag inkl. mellemrum) Ved gruppeprodukt forøges max sideantal med 2 Ekstern bedømmelse
Organisation, udvikling og samskabelse	Kombinationseksamen	3,0 timer pr. studerende 4,0 timer pr. gruppe	Projekt Max 20 sider (48000 anslag inkl. mellemrum) Ved gruppeprodukt forøges max sideantal med 2 sider Ekstern bedømmelse

Afgangsprøjet	Kombinationseksamen	10,0 time pr. studerende 12 timer pr. gruppe	Projekt Har et omfang mellem min. 40 til max. 50 sider (96000 til 120000 anslag inkl. mellemrum) Ved gruppeprodukt udvides max antal sider med 10 ud over én opgaveløser Ekstern bedømmelse
Valgfrie moduler			
Ledelse af forhandling	Mundtlig eksamen	2 timer pr. studerende, 3 timer pr. gruppe	Skriftligt oplæg Max 5 sider (12000 anslag inkl. mellemrum) <i>Eller</i> Videoptagelse (max 10 minutter) med tilhørende, kort drejebog (2 sider) Intern bedømmelse
Ledelse og facilitering	Mundtlig eksamen	2 timer pr. studerende, 3 timer pr. gruppe	Skriftligt oplæg Max 5 sider (12000 anslag inkl. mellemrum) <i>Eller</i> Videoptagelse (max 10 minutter) med tilhørende, kort drejebog (2 sider)

			Intern bedømmelse
Ledelse og coaching	Mundtlig eksamen	2 timer pr. studerende, 3 timer pr. gruppe	Skriftligt oplæg Max 5 sider (12000 anslag inkl. mellemrum) <i>Eller</i> Videooptagelse (max 10 minutter) med tilhørende, kort drejebog (2 sider) Intern bedømmelse
Øvrige valgmoduler	Kombinationseksamen	2 timer pr. studerende, 3 timer pr. gruppe	Miniprojekt: Max 10 sider (24000 anslag inkl. mellemrum) Intern bedømmelse

Formalia

- 1 normalside (A4) = 2400 anslag inkl. mellemrum.
- Alle angivelser af max sideantal er uden forside, indholdsfortegnelse, litteraturoversigt og eventuelle bilag. Bemærk, at antal anslag skal skrives på opgavens forside og vil være styrende for, om det afleverede produkt er inden for rammerne. Figurer og tabeller medtæller med 1 anslag. Og så gælder:
 - 1½ i linjeafstand
 - Skriftstørrelse 12
 - Margen på 2,5

Ved individuelle mundtlige eksaminationer (undtagen afgangsprøve) er der afsat 30 minutter, som omfatter 20 minutters eksamination og 10 minutter til votering og tilbagemelding.

Ved afgangsprøven er afsat 60 minutter pr. studerende. Ved alle projekter/eksamensopgaver (undtagen afgangsprøve) foregår de første max 5 minutter ved, at den studerende præsenterer opgaven/projektet.

Ved gruppeeksamen forøges den samlede eksaminationstid med 15 minutter pr. studerende ud over én studerende, dog 30 minutter ved afgangsprøven.

Ved alle afleveringer gælder, at sammen med selve opgaven udarbejdes også forside (se senere), evt. indholdsfortegnelse, litteraturoversigt og eventuelle bilag.

Opgaven skal afleveres i 'Wiseflow' - der er mulighed for at markere det afleverede produkt som fortroligt. Alle dokumenter skal så vidt muligt samles i et pdf-fil inden det uploades på Wiseflow.

Udarbejdelse af afgangsprøve

Afgangsprøven afslutter uddannelsen og skal dokumentere, at uddannelsens mål for læringsudbytte er opnået. Det emne, du vælger at beskæftige dig med, skal ligge inden for uddannelsens faglige område og repræsentere en kompleks, ledelsesmæssig problemstilling.

For at kunne gå til eksamen i afgangsprøven, skal du have bestået de obligatoriske moduler og det nødvendige antal valgfrie moduler (samlet 45 ECTS- point).

Selve afgangsprøvemodulet indledes med et særligt introduktionsforløb á ca. 1½ dags varighed. Der følger særligt materiale i den forbindelse og her præciseres blandt andet forventningerne til opgaveløserens præsentation ved den mundtlige eksamination og tekniske specifikationer ved dataindsamling og -behandling.

Afgangsprøven bør indeholde:

- **Introduktion til opgaven, inkl/. præsentation af din ledelsesmæssige position og beskrivelse af egen organisation**
- **Problemstilling fra egen praksis/organisation**
- **Problemformulering**

- **Metodeafsnit**, hvor du beskriver, hvordan der indsamles data og hvorledes disse bearbejdes til et empirisk grundlag. Afsnittet bør endvidere rumme kort beskrivelse af videnskabsteoretiske overvejelser
- Kort præsentation af den teori/de teorier, der findes relevant at anvende i forhold til problemstillingen
- Anvendelse af den teoretiske og empiriske tilgang til den valgte problemstilling (= *analyse*) gennem teoretisk og empirisk baserede refleksioner og diskussioner. Vigtigt er det her, at opgaven tydeligt demonstrerer, hvordan teorier og empiri understøtter refleksionen og således adskiller sig fra 'almindelig, common sense/sund fornuft)
- Handlingsanvisninger – hvilke ledelsesmæssige handlinger fører analyse og refleksioner med sig (*din problemløsning*) og hvordan folder denne problemløsning sig ud i praksis. Refleksioner over problemløsningen
- Konklusion
- Opsummering af egen læring
- Perspektivering (placeres efter konklusionsafsnittet)

Også her gælder, at digitalt producerede elementer (f.eks. lyd- eller videoklip) kan indgå som en del projektet og som en del af bilagsmaterialet.

Andre praktiske forhold ved udarbejdelse af skriftlige produkter

Forside ('titelblad'):

- Opgavens titel
- Modulets navn
- Studerendes navn
- Vejleders navn
- Dato, årstal
- Antal anslag
- Evt. påtegning "fortrolig" – (kan afkrydses ved aflevering i Wiseflow)
- Ved aflevering er der krav om en erklæring fra dig om produktets 'tilblivelse' at det er dig, som har udarbejdet produktet.

For alle skriftlige arbejder gælder, at der skal udarbejdes en forside (jfr. ovenfor), indholdsfortegnelse, litteraturoversigt og eventuel bilagsoversigt.

Brug af Generativ AI (GAI)

Under henvisning til Digitaliseringsstyrelsens anbefalinger om mærkning og deklarering af AI indhold, paragraf 50: <https://digst.dk/tilsyn/ai-forordningen/reglerne-i-ai-forordningen/gennem-sigtighedsforpligtelser-for-visse-ai-systemer/> bør den studerende i sit metodeafsnit skabe gennemsigtighed i forhold til eventuel brug af AI. Derfor bør et metodeafsnit også indeholde følgende:

- Hvilket AI-værktøj er anvendt?
- Hvad er det anvendt til?
- Hvilke dele af arbejdet har AI bidraget til?
- Hvordan er output kontrolleret og bearbejdet?

Det er vigtigt, at den studerende *selv* tager ansvar for den endelige opgaves indhold.

Rapportteknik – kildehenvisninger og opstilling af litteraturoversigt

Når du i de skriftlige arbejder henviser til litteratur, kan det ske på forskellige måder. Her kommer nogle eksempler.

1. Når din viden om det, du skriver om, stammer fra en eller flere specifikke forfattere, nævner du blot forfatterens efternavn og årstal for bogen/artiklen, på en af følgende måder:

Lederens oplevelse af manglende autoritet, opstår bl.a. gennem hans eller hendes forestillinger om, at organisationer er demokratiske (Holm 2014).

Jeg vil benytte det induktive og semistrukturerede interview (Møller og Hvid 2019) til at indsamle empiri om informanternes oplevelse af mig som leder.

Ifølge Holm (2014) stammer lederens oplevelse af manglende autoritet ofte fra hans eller hendes forestillinger om, at organisationer er demokratiske.

2. Når du henviser til en konkret passage eller et ord i en bog/artikel, skal du skrive passagen/ordet i anførselstegn og skrive sidetal efter årstallet. Fx:

Heidi Hansen beskriver at 'Den "magt", som andres respons har, kan forklares ved hjælp af pygmalioneffekten' (Hansen 2014: 151).

3. Når du vil henvise til en længere passage, trækkes citatet ind i forhold til de øvrige margener og skrives i en paragraf for sig selv eller skrives med kursiv omgivet af citationstegn i selve teksten:

”Storytelling kom også til at handle om autenticitet. Man kunne fortælle historier om virkelighedens grundlæggere, hvordan produktet blev opfundet, om den særlige virksomhedskultur, eller hvad der nu kunne positionere produktet”. (Hansen 2014: 155)

4. Du henviser til flere forfattere i samme henvisning eller en forfatter, der har flere udgivelser det samme år på følgende måde:

Lederens dilemma handler ofte om det krydspres, lederen oplever mellem organisationens målsætninger, krav og værdier og medarbejdernes trivsel og motivation (Hansen 2014, Holm 2014, Elmholdt et al 2013)

As Chalmers put it ‘Why doesn’t all this information-processing go on “in the dark”, free of any inner feel?’ (Chalmers 1995a: 201)

5. Når du henviser til den samme kilde flere gange i træk (det skal være den samme som den sidste, du har refereret til) kan du skrive (ibid) eller (ibid: 26) i stedet for at skrive kilden igen.
6. Når du i din tekst henviser til websider eller andre elektroniske dokumenter, refererer du til ophavet af websiden ligesom ved andre typer af publikationer. Ofte vil side-talsangivelse mangle. I stedet kan referencen henvise til et afsnit på siden. (afsnits-tegnet) findes under *symboler* i Word.

Eksempler:

... Dette beskrives som nogle af de etiske dilemmaer, man kan stå overfor som fysioterapeut (Holten, 2009, ¶ Reflektion).

Websiden angives desuden i litteraturlisten med den specifikke URL/web-adresse: Holten, N. (2008, 20. februar). Etik. <http://fysio.dk/fafo/Etik/>, hentet den 23. november 2015

Hvis du i din tekst overordnet omtaler en hel webside, kan du nøjes med at skrive websidens adresse i en parentes i teksten, og undlade at notere referencen i litteraturlisten.

NIOSH er en omfattende amerikansk statslig arbejdsmiljøportal (www.cdc.gov/niosh/, hentet den: 23. november 2015).

Litteraturliste

Du bør kun skrive de værker på, som du har brugt og henviser til i din konkrete opgave, og de skrives alfabetisk efter forfatterens efternavn.

Eksempel på litteraturliste:

Chalmers, D (1995a) Facing up to the problem of consciousness, *Journal of Consciousness Studies* 2: 200-19

Chalmers, D (1995b) The puzzle of conscious experience, *Scientific American* 12: 62-8

Elmholt, C., Keller, H.D. og Tanggaard, L. (2013) *Ledelsespsykologi*. Samfundslitteratur

Hansen, H. (2014) *KOMMUNIKATION skaber din organisation*. Hans Reitzels Forlag

Holm, I.S. (2014) *Det personlige lederskab - I et udviklingspsykologisk perspektiv*. Hans Reitzels Forlag

Møller, J.K. og Hvid, S. (2013) *Den undersøgende LEDER – metoder til dataindsamling og dataanvendelse*. Samfundslitteratur

NB: Hvis den samme forfatter har flere udgivelser i samme år, og du henviser til begge bøger/artikler, sætter du et 'a' og 'b' efter årstallet både i henvisningen og i litteraturlisten. Fx, her hvor det er to artikler. Læg også mærke til, at når det er en bog, skrives bogens titel med kursiv og når det er en artikel, skrives bladet/the journal med kursiv.

www-henvisninger

Uddannelses- og Forskningsministeriet (2015). Karakterskalabekendtgørelsen.
 på www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx. Hentet den 30. november 2015

Prøvetider og ca. forløb af den mundtlige eksamination

Afgangsprojekt				
	v/1 person min.	v/2 perso- ner min.	v/3 perso- ner min.	v/4 personer min.
Præsenta- tion	10	15	20	30
Eksamina- tion	20	40	50	60
Perspekti- vering	10	10	20	30
Votering	20	25	30	40
I alt minut- ter	60	90	120	160
Planlægges som (ved cen- surlisten og dermed mødetider)	1 time	1,5 time	2 timer	2,5 time

Øvrige mundtlige eksaminationer				
	v/1 person min.	v/2 personer min.	v/3 personer min.	v/4 personer min.
Præsentation	5	10	15	20
Eksamination	15	20	25	35
Votering	10	15	20	25
I alt minutter	30	45	60	80
Planlægges som (ved censurli- sten og dermed mødetider)	0,5 time	1 time	1 time	1,5 time

Appendix B

Eksamensregler

A: Generelle eksamensregler

Eksamenstilmelding

- Alle studerende, der har betalt studiegebyr for det pågældende modul vil automatisk være tilmeldt kommende eksamen i det givne modul. Framelding til eksamen skal være studieadministrationen i hænde før fristen for aflevering af det materiale, der skal afleveres i forhold til det givne modul.
- Deltagelse i den enkelte eksamen forudsætter, at de skriftlige produkter/andet til det enkelte modul er afleveret rettidigt. Studielederen kan i særlige tilfælde og efter anmodning godkende, at skriftligt produkt afleveres senere end udmeldt frist for aflevering.
- Alle der har deltaget i en ordinær eksamen, men ikke bestået eller været syg ved denne, vil automatisk blive kontaktet med henblik på tilmelding til den efterfølgende reeksamen/omprøve i modulet. Den studerende er herefter ansvarlig for, at de udmeldte tidsfrister m.v. bliver overholdt. Kontakten fra studieadministrationen tilgår den studerende efter at tidsfristen for klage er udløbet.
- Den studerende har 3 eksamensforsøg pr. modul.

Undtagelsesbestemmelser

Som gyldig grund for framelding til en eksamen anses sygdom, sygdom i nærmeste familie, ulykkestilfælde, barsel eller lignende tilfælde, der kan tilskrives force majeure, og disse skal kunne dokumenteres med lægeerklæring, erklæring fra jordemoder, rapport fra skadestue, indlæggelsesseddel fra hospital m.v.

Framelding på grund af sygdom o.l. skal ske skriftligt til studieadministrationen, ledsaget af nødvendig dokumentation. Frameldingen m.v. skal være os i hænde senest samtidig med den i forhold til det enkelte modul fastsatte frist for aflevering af skriftligt produkt.

Godkender den studieansvarlige frameldingen, kan den studerende deltage i den efterfølgende ordinære eksamen. I særlige tilfælde kan uddannelsesenheden arrangere sygeeksamen.

Udeblivelse fra en eksamen

Ved alle eksaminer vil udeblivelse uden gyldig grund blive registreret som et prøveforsøg.

Som gyldig grund for udeblivelse fra en eksamen anses sygdom, sygdom i nærmeste familie, ulykkestilfælde o.l., og skal kunne dokumenteres med lægeerklæring, erklæring fra jor-demoder, rapport fra skadestue, indlæggelsesseddel fra hospital m.v. jfr. i øvrigt ovenfor.

Meddelelse om udeblivelse fra en eksamen på grund af sygdom o.l. skal ske skriftligt til studiekontoret, ledsaget af nødvendig dokumentation. Meddelelsen m.v. skal være studiekontoret i hænde senest 8 dage efter prøvens afholdelse.

Godkender den studieansvarlige udeblivelsen, kan den studerende deltage i den efterfølgende syge-/omprøve, idet der dog ikke afholdes sygeprøve efter en omprøve/reeksamen.

Sygdom under eksamen

Zealands generelle regler vedr. sygdom kan findes på Zealands hjemmeside/Moodle - <https://www.zealand.dk/studiestart-paa-efteruddannelse/>

Ved afbrydelse af en eksamen på grund af sygdom må det anføres på censurlisten, at prøven afbrydes på grund af sygdom, og lægeattest må derfor være udstedt på grundlag af en undersøgelse foretaget samme dag eller senest den følgende dag.

Meddelelsen om afbrydelse af en eksamen på grund af sygdom indsendes til studieadministrationen tillige med dokumentation herfor snarest muligt og senest 8 dage efter prøvens afholdelse.

Godkender den studieansvarlige afbrydelsen, kan den studerende deltage i den efterfølgende syge-/omprøve, idet der dog ikke afholdes sygeprøve efter en omprøve/reeksamen.

Regler vedrørende syge-/omprøver

Medmindre andet er anført i studieordningen, gennemføres sygeeksamen-/omprøver efter

de samme bestemmelser som de ordinære prøver.

Overtrædelse af prøvereglerne

Overtrædelse af nærværende eksamensbestemmelser, herunder enhver form for eksamenssnyd eller forsøg på samme, medfører øjeblikkelig bortvisning fra den pågældende eksamen. Herudover kan den studerende tidsbegrænset eller permanent blive bortvist fra Zealand.

Som supplement til de udmeldte retningslinjer for afviklingen af de enkelte prøver (jf. studieordning/-vejledning m.v.), skal pointeres, at følgende forhold vil blive betragtet som prøvesnyd

- Alle former for kopiering og gengivelse af andres arbejder eller egne, tidligere bedømte arbejder *uden* angivelse af kilde.

Ved elektronisk aflevering via 'Wiseflow' vil systemet pr. automatik producere en såkaldt plagieringsprocent. En vis mindre grad af plagiering anses ikke for problematisk, men en via systemet rapporteret plagiering *over 25%* vil af bedømmerne blive undersøgt nærmere. En via systemet rapporteret plagiering *over 50%* vil som udgangspunkt føre til annullering af eksamensforsøget.

Eksamenssnyd eller forsøg på samme, vil efterfølgende blive behandlet i overensstemmelse med gældende regler herfor.

Hvis eksamen ikke består

Hvis du ved eksaminationen opnår karakteren -03 eller 00 er det pågældende uddannelsesmodul ikke bestået. Du vil pr. brev eller mail blive kontaktet af studieadministrationen med henblik på eventuel omprøve/reeksamination.

Du skal, hvis omprøve/reeksamination ønskes, kontakte din vejleder med henblik på afklaring af, om

- Det afleverede projekt (skriftligt oplæg, miniprojekt, projekt, afgangsprøje), der har ligget til grund for bedømmelse med karakteren -03 eller 00 helt eller delvist skal som udgangspunkt skrives om
- Aftale om supplerende vejledning i tilknytning til ny projektskrivning. Ved omprøve/reeksamen kan aftales supplerende vejledning, i det prøvens betingelser i øvrigt er uændrede:

Modul	Supplerende vejledning
1	1,0
2	1,0
3	1,5
Valgmoduler	1,0
Afgangspj jekt	2,0

B: Regler vedrørende eksaminer med mundtligt forsvar (projekter, miniprojekter, afgangspj jekt) samt mundtlige eksaminer

Mødetid

Ved mundtlige eksaminer skal du møde op minimum $\frac{1}{2}$ time før det udmeldte prøvetidspunkt (se aktuelle tidspunkter på de udsendte eksaminationslister på Moodle og Wise-flow). Husk at det er dit eget ansvar, at holde dig informeret om eventuelt ændrede eksamenstidspunkter pga. sygdom eller lignende inden eksamen.

Legitimation

Ved forespørgsel skal du kunne fremvise den nødvendige identifikation (kørekort, ID-kort eller lignende samt evt. tilsendte prøvebekræftelse fra studieadministrationen).

Forberedelsestid m.v.

Regler omkring forberedelsestid samt brug af evt. hjælpemidler ved de enkelte prøver fremgår af studieordningen og studievejledningen. Da alle mundtlige eksaminer tager udgangspunkt i et afleveret, skriftligt produkt eller et digitalt produceret værk, forudsættes den studerende forud for eksamen at have forberedt et oplæg i relation til den bearbejdede problemstilling.

Offentlighed

Alle mundtlige eksaminer er offentlige. Hvis eksamen tager udgangspunkt i en skriftlig gruppebesvarelse, er der i eksamensbekendtgørelserne indført en begrænsning om, at de øvrige medlemmer af gruppen ikke må være til stede i prøvelokalet, før de selv er blevet eksamineret. Dette gælder i tilfælde af gruppefremstillet produkt, hvor der *ikke* er valgt gruppeeksamen af de studerende.

Øvrige begrænsninger

Zealand kan ved mundtlige eksamen begrænse adgangen til eksamenslokalerne af pladsmæssige grunde, og enkeltpersoner kan nægtes adgang eller bortvises, hvis dette findes nødvendigt for at sikre den fornødne ro og orden i forbindelse med prøven. Zealand kan tillige fravige bestemmelserne om offentlighed, hvis der foreligger særlige omstændigheder, herunder hvor hensynet til eksaminanden taler herfor.

Gruppeprøve

På modulerne 2-3, valgmoduler samt afgangsprøje gives der mulighed for gruppeeksamen, dvs. eksamen, hvor der på baggrund af et gruppefremstillet produkt (miniprojekt, projekt, afgangsprøje) afvikles en mundtlig eksamen med samtidig deltagelse af samtlige opgaveløsere. Der stilles her krav om individualisering med hensyn til det skriftlige produkt.

Det vil sige, at det skal fremgå, hvem der har været ansvarlig for de forskellige afsnit.

Enkelte afsnit kan være udarbejdet i fællesskab (indledning, problemstilling, problemformulering, konklusion).

Den samlede bedømmelse (skriftligt produkt og mundtlig prøve) er individuel.

Appendix C

Klageprocedure

Retningslinjer for klager over undervisning og eksamen

I løbet af din studietid kan der måske opstå situationer omkring din undervisning, vejledning i forbindelse med projekter o.l. eller dine eksaminer, hvor du ikke føler dig helt korrekt behandlet.

Hvis du gerne vil klage over **undervisningen, vejledningen** mm skal du kontakte studiekoordinator Jens-Erik Nonbo på e-mail jnon@zealand.dk

Af eksamensbekendtgørelsen fremgår det, at du i forbindelse med en **eksamen** kan klage over retslige eller faglige forhold, herunder eksamensforløbet

Klager – eksamen

Fremgangsmåden, du skal benytte, fremgår af: [Eksamensklager | Zealand](#)

Du har mulighed for at klage over specifikke forhold vedrørende en eksamen. Klagen kan vedrøre:

1. Eksaminationsgrundlaget, herunder eksamensspørgsmål, opgaver og lignende, samt dets forhold til uddannelsens mål og krav
2. Eksamensforløbet
3. Bedømmelsen

Vil du klage over en eksamen, skal du følge disse retningslinjer:

- Zealand skal have din klage senest to uger efter at karakteren er offentliggjort. Zealand kan ved usædvanlige forhold dispensere fra fristen.
- Klagen skal være skriftlig, begrundet og skal indsendes via en online klageformular på www.zealand.dk/eksamensklager
- Klagen skal være individuel – dvs. at du kun kan klage over din egen eksamen. Hvis I evt. er flere, der vil klage over det samme forhold, skal I indsende hver jeres klage.
- Du kan finde en kopi af den stillede opgave og af din eventuelle skriftlige besvarelse til brug for klagesagen i WISEflow.

Klagesagen vil blive behandlet efter reglerne ”Klager og dispensationsadgang” i eksamensbekendtgørelsen (BEK nr. 624 af 02.06. 2025). Se bekendtgørelsen for nærmere detaljer, eller se i studieordningen eller kontakt den studieansvarlige på Diplom I ledelsesuddannelsen.

Anke af klageafgørelse

Hvis du er utilfreds med afgørelsen af en klage, kan du anke afgørelsen. I så fald skal du følge disse retningslinjer:

- Zealand skal have din anke senest to uger efter, at du er gjort bekendt med afgørelsen af din klage.
- Zealand kan ved usædvanlige forhold dispensere fra fristen.
- Anken skal være skriftlig, begrundet og skal indsendes via en online klageformular på www.zealand.dk/eksamensklager
- Anken skal sendes til EVU sekretariatet via ovennævnte formular/blanket og skal stiles til studielederen.
- Anken vil blive behandlet efter reglerne om anke af afgørelse, Bekendtgørelse nr. 863 af 14 2022. Se bekendtgørelsen for nærmere detaljer, eller i studieordningen eller klager@zealand.dk.

I behandlingen af din anke vil Zealand nedsætte et *ankenævn*, som vil have følgende materiale til rådighed:

- Den oprindelige klage
- Bedømmernes svar
- Din anmodning om ankenævnsbehandling
- Opgavetekst og –besvarelse
- Eventuel vejledende løsning

Bemærk: I forbindelse med en eventuel anke skal du ikke fremsende opgavetekst, opgavebesvarelse eller andet materiale, da Ankenævnet selv rekvirerer dette materiale på studiekontoret.

Zealand nedsætter Ankenævnet, som skal bestå af 2 ministerielt beskikkede censorer, den uddannelsesansvarlige og en studerende inden for fagområdet.

Ankenævnet behandler herefter sagen hurtigst muligt, idet du dog skal være opmærksom på, at tilbagemeldingen på en anke i forbindelse med en sommereksamen ofte kan tage forholdsvis lang tid (2-3 måneder) grundet ferie m.v.

Ankenævnets har følgende muligheder, når de behandler din anke:

- A** Afvise anken – du får ikke medhold i din klage
- B** Give tilbud om ny bedømmelse (om-bedømmelse)
- C** Give tilbud om en ny eksamen (omprøve)

Ved tilbud om ny bedømmelse eller ny prøve medvirker nye bedømmere.

1. En reeksamination/omprøve, som følge af en ankenævnsafgørelse, kan resultere i en lavere karakter end den der opnået ved den oprindelige prøve og/eller i forbindelse med den indledende klageprocedure (jf. punkt 7-9).

2. Ankenævnets afgørelse er endelig og kan ikke indbringes for anden administrativ myndighed.

Øvrige forhold vedrørende klagesager

1. Du kan fortsætte din uddannelse, mens din klagesag pågår, med mindre andet er fastsat i bekendtgørelse eller i henhold til bekendtgørelse (f.eks. i studieordningen).
2. Accepteres tilbud om omprøve efter at der er udstedt modulbevis, skal Zealand inddrage beviset indtil omprøven er gennemført, og evt. udstede et nyt.
3. Afhænger udfaldet af din klagesag af, hvorvidt du kan optages på eksempelvis en masteruddannelse, opfordres du til hurtigst muligt at kontakte sekretariatet på det pågældende studium, der ville kunne orientere dig om dine muligheder.
4. I øvrigt henvises til eksamensbekendtgørelsen om prøver og eksamen i erhvervsrettede videregående uddannelser, som du kan finde på erhvervsakademiets hjemmeside, her zealand.dk

Zealand 01.08 2026