



## EXAMENPROGRAMMA

<b>Diplomalijn(en)</b>	Management Personeel & Organisatie
<b>Diploma('s)</b>	Nemas® Middle Management Personeelsconsulent
<b>Examen</b>	Middle Management en Bedrijfsvoering
<b>Niveau</b>	Vergelijkbaar met hbo-ad
<b>Versie</b>	6.1
<b>Geldig vanaf</b>	01-09-14
<b>Vastgesteld op</b>	26-09-13
<b>Vastgesteld door</b>	Bestuur Associatie voor Examinering
<b>Bijzonderheden</b>	geen

Eind- en toetstermen						
*) = Zie toelichting						
K = Kennisvragen B = Begripsvragen T = Toepassingsvragen A = Analysevragen						
1	Communicatie *)		K	B	T	A
	1.1	De kandidaat kan de rol schetsen van de communicatie in de formele en informele informatieoverdracht binnen de organisatie.		X		
	1.2	De kandidaat kan de rol van de communicatie aangeven op de verschillende managementniveaus binnen de organisatie.		X		
	1.3	De kandidaat kan het verband leggen tussen communicatie en de motivatie van medewerkers.		X		
	1.4	De kandidaat kan de communicatie beschouwen als een aspect bij het geven van leiding.		X		
	1.5	De kandidaat kan het communicatieproces op onderdelen en versturende elementen uitleggen.		X		
	1.6	De kandidaat kan het stimulus response-model als elementair model toepassen.			X	
	1.7	De kandidaat kan het communicatiebeleid beschouwen als onderdeel van de bedrijfsstrategie.		X		
	1.8	De kandidaat kan de communicatie indelen naar verschijningsvorm, doelgroepen en middelen of mediatype.		X		
	1.9	De kandidaat kan de aspecten van mondelinge en schriftelijke communicatie noemen.	X			
	1.10	De kandidaat kan de communicatietypen en -lijnen in verband brengen met de organisatietypologie en -structuur.		X		
	1.11	De kandidaat kan de manieren van formele communicatie binnen de organisatie noemen.	X			
	1.12	De kandidaat kan op grond van specifieke informatie vergaderingen schriftelijk voorbereiden en uitspraken doen over de manieren van verslaggeving.			X	
	1.13	De kandidaat kan de manieren tot formele mondelinge communicatie beschrijven.		X		
	1.14	De kandidaat kan een oordeel vormen over de aspecten en gevolgen van de informele communicatie.		X		
	1.15	De kandidaat kan gesprekstypen benoemen en indelen als vorm van formele communicatie.		X		
	1.16	De kandidaat kan vergaderingen indelen naar doelstelling en status.	X			
	1.17	De kandidaat kan de manieren van besluitvorming binnen een vergadering noemen.		X		
	1.18	De kandidaat kan conflicten binnen de formele en informele communicatie definiëren en toelichten.		X		
	1.19	De kandidaat kan het gewenste bedrijfsimago of de identiteit in verband brengen met de externe communicatie of voorlichting.		X		
2	Personeelsmanagement *)		K	B	T	A
	2.1	De kandidaat kan de plaats en het belang aangeven van een doordacht personeelsbeleid voor de organisatie.	X			
	2.2	De kandidaat kan de manieren aangeven waarop de behoefte aan menskracht kan worden bepaald.	X			
	2.3	De kandidaat kan de manieren waarop de behoefte aan menskracht kan worden bepaald vertalen in een samenhangend systeem van werven en selecteren.			X	
	2.4	De kandidaat kan een scheiding aanbrengen in aspecten die een rol spelen in een werkwijze, die enerzijds de begeleiding en anderzijds de beoordeling omvat.		X		

*) = Zie toelichting K = Kennisvragen B = Begripsvragen T = Toepassingsvragen A = Analysevragen						
	2.5	De kandidaat kan de kenmerken, verhoudingen en verschillen aangeven van een systeem rond functionerings- en beoordelingsgesprekken.	X			
	2.6	De kandidaat kan aspecten aangeven die een rol spelen in de problematiek rond loopbaan, planning en scholing.		X		
	2.7	De kandidaat kan de rol definiëren van de beloningssystemen voor de organisatie en de medewerkers.	X			
	2.8	De kandidaat kan de gevolgen herkennen van het Human Resource Management of de waardering van het menselijk potentieel.		X		
	2.9	De kandidaat kan de belangrijkste beloningssystemen benoemen en beschrijven.		X		
	2.10	De kandidaat kan de uitgangspunten en kenmerken aangeven van het stelsel van de sociale wetgeving.	X			
	2.11	De kandidaat kan de rol en de reikwijdte aangeven van de arbeidsomstandigheden en een risicoanalyse op het gebied van personeelsmanagement.		X		
	2.12	De kandidaat kan de belangrijkste flexibele en/of bijzondere methoden tot personeelsvoorziening benoemen.	X			
	2.13	De kandidaat kan op hoofdlijnen de inbreng van de arbeidspsychologie en arbeidssociologie in het personeelsmanagement aangeven.		X		
<b>3</b>	<b>Financieel Management *)</b>		<b>K</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>A</b>
	3.1	De kandidaat kan de managementniveaus binnen de financiële functie aangeven.	X			
	3.2	De kandidaat kan de onderdelen van een balans en exploitatierekening noemen.	X			
	3.3	De kandidaat kan de functies en onderdelen van de jaarrekening noemen.	X			
	3.4	De kandidaat kan een elementaire financiële balansanalyse uitvoeren.			X	
	3.5	De kandidaat kan de gangbare methoden tot kostenverbijzondering hanteren.			X	
	3.6	De kandidaat kan een elementaire break even-berekening uitvoeren.			X	
	3.7	De kandidaat kan de bedoeling en de inhoud van de verschillen- of budgetanalyse aanduiden.		X		
<b>4</b>	<b>Marketingmanagement *)</b>		<b>K</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>A</b>
	4.1	De kandidaat kan marketing management bepalen als kernelement in het strategisch beleid van de organisatie.			X	
	4.2	De kandidaat kan een eenvoudige swot-analyse uitvoeren in een voorbeeldsituatie.			X	
	4.3	De kandidaat kan de historische ontwikkeling in de marketing toelichten als accenten op product, verkoop, markt en klant.		X		
	4.4	De kandidaat kan strategische marketingkeuzes afleiden uit het geformuleerde beleid en deze van een naam voorzien.			X	
	4.5	De kandidaat kan de onderdelen van het marketingbeleid in verband brengen met de marketingmix.		X		
	4.6	De kandidaat kan het verband leggen tussen de strategische marketingkeuzes en de hieruit resulterende organisatiestructuur.		X		
	4.7	De kandidaat kan elementaire marketingbegrippen hanteren in een specifieke situatie.			X	
	4.8	De kandidaat kan onderdelen van de marketingmix toepassen.			X	
	4.9	De kandidaat kan de kenmerken van de dienstenmarketing aangeven.	X			

*) = Zie toelichting K = Kennisvragen B = Begripsvragen T = Toepassingsvragen A = Analysevragen						
	4.10	De kandidaat kan de belangrijkste methoden van marktonderzoek benoemen.	X			
<b>5</b>	<b>Kwaliteitsmanagement *)</b>		<b>K</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>A</b>
	5.1	De kandidaat kan de ontwikkelingsfasen van het kwaliteitsdenken binnen de organisatie benoemen.	X			
	5.2	De kandidaat kan de betekenis van de integrale kwaliteitszorg definiëren.	X			
	5.3	De kandidaat kan het begrip kwaliteit koppelen aan de geldende criteria op het gebied van kwaliteitsmanagement.		X		
	5.4	De kandidaat kan de aspecten en criteria voor de kwaliteit binnen de te onderscheiden organisatietypen of sectoren beschrijven.		X		
	5.5	De kandidaat kan het begrip kwaliteit koppelen aan de bedrijfsdoelstellingen op de verschillende managementniveaus.		X		
	5.6	De kandidaat kan kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren ontwikkelen in een specifiek beschreven situatie.			X	
	5.7	De kandidaat kan het verband tussen de kwaliteitszorg en procesbeheersing aangeven.		X		
	5.8	De kandidaat kan instrumenten tot beheersing en/of beïnvloeding van de kwaliteit binnen de organisatie noemen.	X			
	5.9	De kandidaat kan aan de hand van elementaire modellen een beknopte kwaliteitsanalyse uitvoeren.			X	
	5.10	De kandidaat kan de belangrijkste mogelijkheden tot normering of certificering benoemen.	X			
<b>6</b>	<b>Productie en logistiek management *)</b>		<b>K</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>A</b>
	6.1	De kandidaat kan de onderdelen van het voortbrengingsproces beschrijven.		X		
	6.2	De kandidaat kan de productiemethoden beschrijven en in verband brengen met de overige bedrijfsfuncties.		X		
	6.3	De kandidaat kan de functies van het onderhoud noemen.	X			
	6.4	De kandidaat kan de opbouw en de inhoud van het logistiek proces benoemen.	X			
	6.5	De kandidaat kan de inhoud en de opbouw van een eenvoudig logistiek processchema toepassen.			X	
	6.6	De kandidaat kan het belang van een gedegen inkoopfunctie aangeven.	X			
	6.7	De kandidaat kan de voorraad indelen naar prijsrisico, doelstelling en type .		X		
	6.8	De kandidaat kan de kosten rond het voorraadbeheer onderscheiden.		X		
	6.9	De kandidaat kan een eenvoudige calculatie uitvoeren op het terrein van de optimale bestelgrootte.			X	
<b>7</b>	<b>Informatiemanagement *)</b>		<b>K</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>A</b>
	7.1	De kandidaat kan het informatieverzorgingsproces binnen de organisatie beschrijven.	X			
	7.2	De kandidaat kan ontwikkelingen schetsen die de huidige informatiebehoefte bepalen.		X		
	7.3	De kandidaat kan de behoefte aan en de inhoud van informatiesystemen beschrijven.		X		
	7.4	De kandidaat kan de eisen aan de informatieverzorging binnen de organisatie benoemen.	X			
	7.5	De kandidaat kan de gevolgen en mogelijkheden van de automatisering binnen de informatieverzorging schetsen.		X		

\*) = Zie toelichting

K = Kennisvragen B = Begripsvragen T = Toepassingsvragen A = Analysevragen

	7.6	De kandidaat kan de stappen rond het invoeren van een automatiseringsproces in de informatievoorziening beschrijven.		x		
--	-----	--	--	---	--	--

Toelichting op toetstermen	
Toetsterm	Toelichting
1	<p>           Informatie - Formele, informele communicatie            Zender en ontvanger - Ruis en boodschap            Stimulus response-model - Conflicttypen en oplossing            Theorie van Herzberg - Theorie van Maslow            Perceptie en selectieve perceptie - Storing in de communicatie            Verbale communicatie - Non-verbale communicatie            Beoordelingsgesprek - Functioneringsgesprek            Disciplinair gesprek - Vergadertypen en convocatie            Besluitvorming - Notulen en verslaggeving            Meerderheid en consensus - Unanimiteit            Notities en nota's - Corporate-communicatie            Corporate-imago - Public relations            Communicatiemedia - Communicatiedoelgroepen            Communicatielijnen - Storing in de communicatie            Bevoegdheden ondernemingsraad Werkoverleg         </p>
2	<p>           Personeelsbeleid - Werving en selectie            Arbeidsovereenkomst - Collectieve Arbeidsovereenkomst            Personeelsplanning - Loopbaanplanning            Personeelsbeoordeling - Functioneringsgesprek            Flex-werk en uitzendbureaus - Halo- en Horneffect            Management development - Tijd- en stukloon            Premieloonstelsels - Oproepkrachten            Stagiairs - Arbeidspsychologie en -sociologie            Functieanalyse - Functieprofielen            Functiewaardering - Beloningssystemen         </p>
3	<p>           Vaste activa - Vlottende activa            Liquide middelen - Eigen vermogen            Vreemd vermogen lang / kort - Algemene reserve            Bestemmingsreserve - Afschrijvingen            Voorzieningen - Rentabiliteit            Solvabiliteit - Liquiditeit            Baten - Lasten            Begroting - Budget            Kostprijs - Budgetverschil            Prijsverschil - Hoeveelheidsverschil            Bezettingsverschil - Kostencategorieën            Constante en variabele kosten - Directe en indirecte kosten            Break even-punt         </p>
4	<p>           Swot - Marketingconcept            Productontwikkeling - Marktonwikkeling            Diversificatie - Marktpenetratie            Marketingmix - Productbeleid            Distributie - Prijsbeleid            Promotiebeleid - Levenscyclus            Dienstenmarketing - Detailhandelsmarketing            Marktonderzoek - Doelgroep            Markt- en klantoriëntatie - Product- en verkooporiëntatie            Elementaire concurrentievormen - Externe marketingomgeving            Positionering - Marktsegmentatie         </p>

Toetsterm	Toelichting
5	Kwaliteit - Fitness for use (Integrale) kwaliteitszorg - Effectiviteit en efficiency Kwaliteitscontrole - Productiekwaliteit Dienstenkwaliteit - Marktoriëntatie Flexibiliteit - Pareto-analyse 80-20 regel - Visgraat-(Ishikawa) diagram Iso- en Nen-normering - Kema-, Kiwa-, Gaskeur INK-model - EFQM-model
6	Creatie- en maakfunctie - Research en development Stukproductie - Serie-stukproductie Serie-massaproductie Procesproductie - Preventief en curatief onderhoud Inspectie - Goederenstroombeheersing Logistiek management - Materials management Fysiek distributie Routing en lay-out - CAD-CAM systemen - Technische voorraad Economische voorraad - Ontkoppelvoorraden Speculatieve voorraden - Strategische voorraden Voorraadbeheer - Voorraadkosten (ruimte, rente, risico)
7	Gegevens en data - Informatie(behoefte) Gegevensverzameling - Gegevensverwerking Informatiesysteem - Doelmatigheid en doeltreffendheid Gebruiksvriendelijkheid - Flexibiliteit en veiligheid Onderhoud en beheer informatiesystemen - E-business

TOETSMATRIJS	
Diplomalijn(en)	Management Personeel & Organisatie
Diploma('s)	Nemas® Middle Management Personeelsconsulent
Examen	Middle Management en Bedrijfsvoering
Versie	6.1
Geldig vanaf	1-09-14
Toetsvorm	online
Toetsduur	1 uur (60 minuten)
Totaal aantal vragen	24
Geslaagd bij	55% van het totaal aantal te behalen punten *)
Toegestane hulpmiddelen	woordenboek rekenmachine

Eindterm	Toetsterm(en)	%age pnt min	%age pnt max	Vraagsoort **)	K	B	T	A
1	1.9, 1.11 en 1.16	4	5	gesloten vragen	x			
1	1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.7, 1.8, 1.10, 1.13, 1.14, 1.15, 1.17, 1.18 en 1.19	4	5	gesloten vragen		x		
1	1.6 en 1.12	5	5	gesloten vragen			x	
1	1.4, 1.5, 1.12 en 1.18	8	9	open vragen		x	x	
2	2.1, 2.2, 2.5, 2.7 en 2.10	4	5	gesloten vragen	x			
2	2.4, 2.6, 2.8, 2.9, 2.11 en 2.13	4	5	gesloten vragen		x		
2	2.3	4	5	gesloten vragen			x	
2	2.3, 2.5, 2.7 en 2.8	8	9	open vragen	x	x	x	
3	3.1, 3.2 en 3.3	0	5	gesloten vragen	x			
3	3.7	0	5	gesloten vragen		x		
3	3.4, 3.5 en 3.6	4	5	gesloten vragen			x	
3	3.3, 3.4 en 3.5	8	9	open vragen	x		x	
4	4.9 en 4.10	0	5	gesloten vragen	x			
4	4.3, 4.5 en 4.6	0	5	gesloten vragen		x		
4	4.1, 4.2, 4.4, 4.7 en 4.8	4	5	gesloten vragen			x	
5	5.1, 5.2, 5.8 en 5.10	4	5	gesloten vragen	x			
5	5.3, 5.4, 5.5 en 5.7	0	5	gesloten vragen		x		
5	5.6 en 5.9	0	5	gesloten vragen			x	
6	6.3, 6.4 en 6.6	0	5	gesloten vragen	x			
6	6.1, 6.2, 6.7 en 6.8	4	5	gesloten vragen		x		
6	6.5 en 6.9	0	5	gesloten vragen			x	
7	7.1 en 7.4	4	5	gesloten vragen	x			
7	7.2, 7.3, 7.5 en 7.6	4	5	gesloten vragen		x		
4, 6 en 7	4.2, 4.5, 6.7 en 7.4	8	9	open vragen	x	x	x	

Verdeling beheersingsniveaus in percentage van het aantal punten:

K	B	T	A
35	50	25	

De verdeling in punten en beheersingsniveau kan 5% afwijken van de opgegeven waarden.

\*) Iemand met 54,99% van het totaal aantal te behalen punten is niet geslaagd.



\*\*)

Een open vraag is een vraag waarbij een kandidaat zelf een antwoord moet formuleren. Bij een gesloten vraag maakt een kandidaat een keuze uit gegeven opties.