

EXAMENPROGRAMMA

Diplomalijn(en)	Management
Diploma('s)	Nemas [®] Basiskennis Management
Examen	Basiskennis Management
Niveau	vergelijkbaar met mbo 4
Versie	3-0
Geldig vanaf	1-02-15
Vastgesteld op	26-09-13
Vastgesteld door	Bestuur Nederlandse Associatie voor Examinering
Bijzonderheden	n.v.t.

Eind- en toetstermen						
*) = Zie toelichting						
K = Kennisvragen B = Begripsvragen T = Toepassingsvragen A = Analysevragen						
1	Begrippen		K	B	T	A
	1.1	De kandidaat kan de term en het vak management omschrijven.	x			
	1.2	De kandidaat kan een aantal basisbegrippen omschrijven.*)	x			
	1.3	De kandidaat kan de wisselwerking tussen de organisatie en de interne en externe omgeving(sfactoren) beschrijven - door de belanghebbenden van een organisatie te noemen; - door de rol van overheid aan te geven; - door een beeld te hebben van de Europese ontwikkelingen; - door de werking van het marktmechanisme te kunnen uitleggen.		x		
	1.4	De kandidaat kan de wetgeving, die op alle organisaties van toepassing is, noemen.	x			
	1.5	De kandidaat kan de organisatorische, juridische en financiële consequenties van de verschillende bedrijfs- of ondernemingsvormen aangeven.	x			
	1.6	De kandidaat kan een onderscheid maken in de hoofdtypen van organisaties.	x			
	1.7	De kandidaat kan de ontwikkelingen aangeven, die zich binnen een bedrijfskolom kunnen voordoen.	x			
2	Bestuur- en bedrijfsvoering: doel en beleid *)		K	B	T	A
	2.1	De kandidaat kan de fasen van de bestuurscyclus noemen en aangeven wat de inhoud van de fasen is.	x			
	2.2	De kandidaat kan de managementtaken op de verschillende managementniveaus noemen.	x			
	2.3	De kandidaat kan de fasen van een rationeel besluitvormingsproces systematisch noemen.	x			
	2.4	De kandidaat kan de soorten doelen naar aard en reikwijdte onderscheiden.	x			
3	Planning en procesbeheersing *)		K	B	T	A
	3.1	De kandidaat kan de betekenis van een goede planning aangeven.	x			
	3.2	De kandidaat kan de plannen of planning indelen naar termijn of naar de betekenis voor het management.	x			
	3.3	De kandidaat kan de te gebruiken hulpmiddelen of technieken bij de planning noemen en omschrijven.	x			
4	Organiseren *)		K	B	T	A
	4.1	De kandidaat kan de arbeidsverdeling binnen een organisatie vormgeven naar werkzaamheden, taken en functies.			x	
	4.2	De kandidaat kan de belangrijke motieven bij de organisatie-opbouw noemen.	x			
	4.3	De kandidaat kan de betekenis en de aard van de verticale en horizontale taakverdeling binnen een organisatie aangeven.		x		
	4.4	De kandidaat kan de begrippen spanwijdte en omspanningsvermogen binnen een specifieke organisatie toelichten.		x		
	4.5	De kandidaat kan de voordelen en nadelen van de belangrijkste organisatiestelsels aangeven.	x			
	4.6	De kandidaat kan op grond van verstrekte gegevens een eenvoudig organisatieschema lezen en interpreteren.		x		
5	Communicatie *)		K	B	T	A
	5.1	De kandidaat kan de inhoud en onderdelen van het communicatieproces binnen een organisatie noemen.	x			
	5.2	De kandidaat kan de kenmerken en vormen van schriftelijke communicatie aangeven.	x			
	5.3	De kandidaat kan de verschillende vergaderingstypen noemen.	x			
	5.4	De kandidaat kan de mogelijkheden tot besluitvorming noemen.	x			
	5.5	De kandidaat kan de taken van een voorzitter noemen.	x			
6	Inschakelen medewerkers en personeelsbeleid *)		K	B	T	A

6.1	De kandidaat kan het belang en de inhoud van een arbeidsovereenkomst aangeven.	x			
6.2	De kandidaat kan de factoren die een rol spelen bij het ziekteverzuim binnen een organisatie noemen.	x			
6.3	De kandidaat kan de kenmerken van de verschillende stijlen van leiderschap noemen.	x			
6.4	De kandidaat kan de mogelijke rangorde in behoeften en motieven beschrijven.		x		
6.5	De kandidaat kan de kenmerken, de voordelen en de nadelen van de belangrijkste loonstelsels noemen.	x			
6.6	De kandidaat kan de functie, werkwijze en valkuilen van belangrijke gesprekken met medewerkers geven.		x		
6.7	De kandidaat kan de manieren van personele werving voor de organisatie noemen.	x			
6.8	De kandidaat kan de opbouw van een personeelsadvertentie noemen.	x			
7	Marketing en de commerciële functie *)	K	B	T	A
7.1	De kandidaat kan de ontwikkeling in de marketing met betrekking tot de elementen product, verkoop, markt en klant geven.	x			
7.2	De kandidaat kan elementaire marketingbegrippen noemen in een specifieke situatie.		x		
7.3	De kandidaat kan onderdelen van de marketingmix noemen.	x			
7.4	De kandidaat kan de hoofddoelen en de inhoud van de commerciële beleidskeuzes aangeven.	x			
7.5	De kandidaat kan de concurrentie- of markt vormen noemen.	x			
7.6	De kandidaat kan de inhoud en de gevolgen van het begrip marktsegmentatie beschrijven.		x		
7.7	De kandidaat kan de hoofdtypen van marktonderzoek noemen.	x			
7.8	De kandidaat kan de dienstverlenende instellingen op marketinggebied noemen.	x			
8	Productie en de logistieke functie *)	K	B	T	A
8.1	De kandidaat kan de onderdelen van het productieproces noemen.	x			
8.2	De kandidaat kan de productievormen noemen.	x			
8.3	De kandidaat kan de doelen en de inhoud van de productiefunctie aangeven.	x			
8.4	De kandidaat kan de doelen, onderdelen en de inhoud van de logistieke functies aangeven.	x			
9	Kosten en de financiële functie *)	K	B	T	A
9.1	De kandidaat kan de onderdelen van een balans- en exploitatierekening toelichten.		x		
9.2	De kandidaat kan de functies en onderdelen van de jaarrekening noemen.	x			
9.3	De kandidaat kan de gangbare methoden tot kostenverbijzondering toelichten.		x		
9.4	De kandidaat kan een eenvoudige break even-analyse toelichten.		x		
9.5	De kandidaat kan een eenvoudige verschillen- of budgetanalyse toelichten.		x		
9.6	De kandidaat kan de Wet op de Jaarrekening, met de gevolgen op het terrein van het jaarverslag, de accountantscontrole en de relatie met de ondernemingsvormen aangeven.	x			

Toelichting op toetstermen	
Toetsterm	Toelichting
1.2	Organisatie, bedrijf, onderneming - Macro, meso, micro-omgeving Eenmanszaak, maatschap, vof, cv - BV, NV, Coöperatieve vereniging Stichting - Vereniging Aansprakelijkheid - Organen binnen NV/BV Directe omgeving - Indirecte omgeving Stakeholders - Primaire proces Transformatieproces - Profit en non-profit organisatie Omgevingsfactoren - Producent en consument Secundaire sector - Tertiaire sector Quartaire sector - Bedrijfskolommen en bedrijfstak
1.4	Wet op de Ondernemingsraden met betrekking tot de bevoegdheden van de ondernemingsraad, de Wet Economische Mededinging wat betreft kartels (Verbodswetgeving), Arbo-wetgeving 2007 en de ondernemingswetgeving wat betreft de reguliere ondernemingsvormen.
1.6	Het betreft de volgende hoofdtypen van organisaties: de indeling in formele en informele organisatie, de indeling volgens de theorie van Mintzberg (simpele structuur, divisiestructuur, professionele bureaucratie, adhoc-cratie, machinebureaucratie), de indeling in profit organisaties en non-profitorganisaties, de indeling in publieke en private organisaties, de indeling in lijnorganisatie, lijnstaforganisatie, matrix-organisatie, projectorganisatie en entente organisatie.
1.7	Het betreft de volgende ontwikkelingen: differentiatie, integratie, parallelisatie en specialisatie.
2.1	Het uitvoeren van een SWOT-analyse, het bepalen van de levenscyclus van het product en het portfolio management (BC-matrix).
2.2	Het betreft de volgende managementtaken: Op strategisch niveau: het formuleren van de hoofddoelstellingen, de visie en de missie. Het naar buiten treden in geval van crisis en bijzondere gebeurtenissen. Op tactisch niveau: het formuleren van het beleid. Op operationeel niveau: het plannen en het aansturen van de dagelijkse activiteiten.
2.3	Het betreft de volgende fasen: voorlopige probleemstelling, de diagnose en informatieverzameling, de definitieve probleemstelling, ontwikkelen van alternatieven, afwegen van alternatieven, de selectie van de gewenste handelswijze en de evaluatie. De systematiek zit in de vaste opeenvolging van de verschillende fasen.
2.4	Het betreft de doelstellingen naar strategische, tactische en operationele aard en de indeling in lange termijn (langer dan vijf jaar), middellange termijn (1 tot 5 jaar) en korte termijn (korter dan een jaar). Begrippen als hoofddoelen en afgeleide doelen.
3.2	Het betreft lange termijn planning, middellange termijn planning en korte termijn planning. De indeling strategische planning (door de directie), tactische planning (door middle managers) en operationele planning (teammanagers).
3.3	Het betreft de volgende hulpmiddelen: planbord, Gantt Chart, Netwerkplanning (Kritieke Padmethode), het geven van feedback en feed forward, controle en evaluatie.
4.1	Het gaat om de volgende aspecten: activiteiten, taken (en taakomschrijving), functies (en functiebeschrijvingen), formele en informele organisatie, bevoegdheden en verantwoordelijkheden in de organisatiestructuur, hiërarchie in de organisatie, verticale taakverdeling, horizontale taakverdeling.
4.2	De motieven betreffen het bestuursmotief, sociaal motief, kostenmotief en het maatschappelijk motief.
4.3	Het betreft hier de taakspecialisatie en eenheid van leiding en eenheid van bevel, taakverdeling naar functie, taakverdeling naar product, taakverdeling naar geografisch gebied, taakverdeling naar de markt.
4.5	Het betreft de voor- en nadelen van de volgende organisatietypen: lijnorganisatie, lijnstaforganisatie, divisieorganisatie, projectorganisatie.
4.6	Het gaat hier om de volgende relaties: lijnrelatie (bevelsrelatie), stafrelatie, functionele relatie en bevoegdheid, horizontale en hiërarchische relatie en het vaststellen wat een steile en een platte organisatie is.
5.1	Het gaat om de volgende onderdelen: informatie, formele en informele communicatie, zender en ontvanger, ruis en boodschap, verbale communicatie, non-verbale communicatie.
5.2	Het gaat om de volgende vormen van schriftelijke communicatie: brief, e-mail, schriftelijke media (magazine, kranten en vakbladen), nota, agenda, convocatie.

5.3	Het gaat om de volgende vergadervormen: besluitvormende vergadering, instructieve vergadering, overlegvergadering, telefonisch vergaderen, vergaderen via een skypesysteem en vergaderen in de vorm van een brainstorm.
5.4	Het gaat om de volgende besluitvormingsmethoden: besluiten met meerderheid van stemmen, besluiten met een gekwalificeerde meerderheid, besluiten met consensus besluiten met algemene stemmen. Naar de vorm: stemming door handopsteken, door middel van stemkaarten, hoofdelijke stemming, stemmen met een stemcomputer en schriftelijke stemming.
5.5	De taken van de voorzitter betreffen: het plannen van de vergadering, het leiden van de vergadering, toezicht houden op de actielijst, nakijken van de notulen.
6.1	Bij de arbeidsovereenkomst gaat het om de verrichte arbeid, de beloning en de gezagsrelatie. Het belang van een arbeidsovereenkomst zit in de zekerheid die de arbeidsovereenkomst biedt voor werkgever en werknemer.
6.3	Het gaat om kenmerken van de volgende theorieën: de theorie van McGregor (X en Y), de theorie van Blake en Mouton (the managerial grid), autoritair leiderschap, consultatief leiderschap, democratische leiderschap, participatief leiderschap en flexibel leiderschap . De verschillende management by technieken (Management by Objectives, Management by Authority, Management by Exception, Management by Walking Around, Management by Chaos, Management by Direction) en Management by Delegation.
6.4	Het gaat om de theorie: Motivatie - Behoeftespiramide van Maslow. Het gaat om onderwerpen als taakrotatie, taakverruiming, taakverrijking en autonome groepen.
6.5	Het gaat om de volgende loonstelsels: tijdloonstelsel, stukloonstelsel, premieloon, premieloonstelsel van Halsey
6.6	Het gaat om de volgende gespreksvormen: werkoverleg, sollicitatiegesprek, beoordelingsgesprek, functioneringsgesprek, disciplinair gesprek en slechtnieuwsgesprek. Het gaat om de volgende valkuilen: het horn effect en het halo effect.
6.7	De manieren van personele werving betreffen advertenties in media (zoals kranten en vakbladen), interne werving, vacaturesites, wervingsbureaus (uitzendbureau's en headhunters), eigen medewerkers die nieuwe collega's werven, netwerken (via social media), adverteren via het internet, vacatures op de eigen website, banenmarkten, sollicitanten in portefeuille, reclame op bedrijfsauto's en het benaderen van concurrenten.
7.1	Dit betreft de begrippen productontwikkeling, penetratie, diversificatie en marktontwikkeling (Theorie van Ansoff), omzet en marktaandeel en doelgroep
7.2	Dit betreft de begrippen omzet, marktaandeel en doelgroep, soorten goederen (convenience goods, shopping goods, speciality goods en unsought goods) en diensten.
7.3	Dit betreft de marketingmix: Productbeleid, Prijsbeleid, Promotiebeleid, Plaats van distributie.
7.4	Het gaat om de theorie van Ansoff en het Vijf krachtenmodel van Porter.
7.5	Dit betreft de marktvormen: monopolie, oligopolie, monopolistische concurrentie en volledige vrije mededinging. De indeling in concrete en abstracte markt.
7.7	De hoofdtypen van marktonderzoek betreffen het kwalitatief marktonderzoek en het kwantitatief marktonderzoek. Het deskresearch en het fieldresearch.
7.8	De dienstverlenende instellingen op marketinggebied zijn de Kamers van Koophandel, EIM en CBS.
8.1	De onderdelen betreffen de creatie- en maakfunctie, research en development.
8.2	De productievormen betreffen stukproductie, serie-stukproductie, serie-massaproductie, massaproductie, procesproductie. De productievormen convergentie, divergentie en parallel. De begrippen routing en lay-out.
8.3	Het gaat om de doelstellingen betreffende de goederenstroombeheersing (zoals het vermijden van buffervoorraden tijdens de productie), doorlooptijden, levertijden en kwaliteit.
8.4	Het gaat om de logistieke functies materials management en fysieke distributie. Het gaat om de volgende voorraadtypen: strategische voorraden, technische voorraen, economische voorraden, ontkoppelvoorraden en speculatieve voorraden.
9.1	De onderdelen van een balans betreffen de indeling in vaste activa, vlottende activa, liquide middelen, eigen vermogen, vreemd vermogen (kort en lang), de verschillende reserves en de voorzieningen. Bij de exploitatierekening gaat om de verschillende kosten en opbrengsten.
9.2	Het betreft hier de doelstelling dat de jaarrekening informatie geeft aan belanghebbenden zodat zij in staat zijn een oordeel te vormen over het vermoegen en het resultaat van een onderneming alsook over de liquiditeit en de solvabiliteit.
9.3	Het gaat hier om de opslagmethoden (primitief en verfijnd), de kostenplaatsenmethode en de ABC-methode (Activity Based Costing)

9.4	Het gaat hier om de toelichting van het Break Even-point.
9.5	Het gaat hier om de begrippen: begroting, budget, kostprijs, budgetverschil, prijsverschil, hoeveelheidsverschil, bezettingverschil, de kostencategorieën en de indeling in constante en variabele kosten.

TOETSMATRIJS	
Diplomalijn(en)	Management
Diploma('s)	Nemas® Basiskennis Management
Examen	Basiskennis Management
Versie	3-0
Geldig vanaf	1-02-15
Toetsvorm	online
Toetsduur	1 uur (60 minuten)
Totaal aantal vragen	40
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	1.1 t/m 1.7	10	12,5	gesloten vragen	x	x		
2	2.1 t/m 2.4	10	10	gesloten vragen	x	x		
3	3.1 t/m 3.3	7,5	7,5	gesloten vragen	x			
4	4.1 t/m 4.6	12,5	12,5	gesloten vragen	x	x	x	
5	5.1 t/m 5.5	10	10	gesloten vragen	x			
6	6.1 t/m 6.8	12,5	15	gesloten vragen	x	x		
7	7.1 t/m 7.8	12,5	15	gesloten vragen	x	x		
8	8.1 t/m 8.4	7,5	7,5	gesloten vragen	x			
9	9.1 t/m 9.7	10	10	gesloten vragen	x	x		

Verdeling beheersingsniveaus in percentage van het aantal punten:

K	B	T	A
70	25	5	

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.

Voor een voorbeeld van door de Associatie gebruikte vraagsoorten, [klik hier](#).