

EXAMENPROGRAMMA

Diplomalijn(en)	Management
Diploma('s)	Nemas Middle Management®
Examen	Middle Management en Bedrijfsvoering
Niveau	vergelijkbaar met hbo-ad
Versie	6.1
Geldig vanaf	01-09-14
Vastgesteld op	26-09-13
Vastgesteld door	Bestuur Nederlandse Associatie voor Examinering
Bijzonderheden	

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		
	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		

*) = Zie toelichting K = Kennisvragen B = Begripsvragen T = Toepassingsvragen A = Analysevragen					
	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	
3	Financieel Management *)		K	B	T A
	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	
4	Marketingmanagement *)		K	B	T A
	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		
	4.10	De kandidaat kan de belangrijkste methoden van marktonderzoek benoemen.	x		
5	Kwaliteitsmanagement *)		K	B	T A
	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		

*) = Zie toelichting K = Kennisvragen B = Begripsvragen T = Toepassingsvragen A = Analysevragen					
	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		
6	Productie en logistiek management *)		K	B	T
	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
7	Informatiemanagement *)		K	B	T
	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	
	7.6	De kandidaat kan de stappen rond het invoeren van een automatiseringsproces in de informatievoorziening beschrijven.		x	

Toelichting op toetstermen	
Toetsterm	Toelichting
1	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
2	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
3	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
4	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
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

Toetsterm	Toelichting
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
Diploma('s)	Nemas Middle Management®
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.

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