

## EXAMENPROGRAMMA

<b>Diplomalijn(en)</b>	Loonadministratie Personeel & Organisatie
<b>Diploma('s)</b>	Medewerker Human Resources (MHR®) (MPZ®)
<b>Examen</b>	Personeel, Organisatie & Communicatie niveau 3
<b>Niveau</b>	Vergelijkbaar met mbo 3
<b>Versie</b>	4.2
<b>Geldig vanaf</b>	01-09-25
<b>Vastgesteld op</b>	31-01-25
<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	Personeel				K	B	T	A
	1.1	De kandidaat kan in een concrete situatie aangeven welke personeelsinstrumenten moeten worden ingezet. *)		X				
	1.2	De kandidaat kan de belangen, uitgangspunten en fasen van een personeelsplanning beschrijven. *)	X					
	1.3	De kandidaat kan de invloed van hulpmiddelen en recente ontwikkelingen binnen de arbeidsmarkt op de personeelsplanning beschrijven. *)	X					
	1.4	De kandidaat kan onderstaande begrippen met betrekking tot personeelsmanagement herkennen en omschrijven: • arbeidsmobiliteit (instroom, doorstroom en uitstroom) • bezettingsplan • opleidingsplan • loopbaanplan • promotie- en demotieplan • verzuimbeheersplan • duurzame inzetbaarheid		X				
	1.5	De kandidaat kan de soorten en onderdelen van personeelsverloop herkennen en uitleggen. *)		X				
	1.6	De kandidaat kan de rol van de HR medewerker aangeven in de werving- en selectieprocedure. *)	X					
	1.7	De kandidaat kan de rechten van een sollicitant benoemen aan de hand van de NVP Sollicitatiecode.	X					
	1.8	De kandidaat kan de opeenvolgende fasen van de wervings- en selectieprocedure toelichten, gezien vanuit het perspectief van de afdeling HR. *)		X				
	1.9	De kandidaat kan de relevante begrippen in het kader van functiewaardering, competentie management en de functionerings- en beoordelingscyclus en het doel daarvan uitleggen. *)		X				
	1.10	De kandidaat kan ten aanzien van verschillende categorieën werknemers aangeven hoe de afdeling HR kan omgaan met diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie. *)		X				
	1.11	De kandidaat kan een loopbaanontwikkelingstraject, een management development programma en het belang daarvan uitleggen voor medewerker en organisatie.		X				
	1.12	De kandidaat kan de relatie uitleggen tussen instrumenten van personeelsmanagement en loopbaanontwikkeling. *)		X				
2	Organisatie				K	B	T	A
	2.1	De kandidaat kan diverse indelingen van organisaties herkennen. *)	X					
	2.2	De kandidaat kan verschillende typen ondernemingen uitleggen. *)		X				
	2.3	De kandidaat kan begrippen gerelateerd aan organisatie-indelingen uitleggen. *)		X				
	2.4	De kandidaat kan de samenwerkingsvormen herkennen en benoemen. *)	X					
	2.5	De kandidaat kan in het kader van sociaal beleid de volgende begrippen uitleggen: • particulier ondernemingseigendom en paternalisme • collectieve arbeidsovereenkomst • arbeidsverhoudingen • empowerment • human resource management		X				

	2.6	De kandidaat kan de mogelijke rollen van en taakverdeling tussen de afdeling HR en het lijnmanagement uitleggen, als het gaat om voorbereiding, bepaling, uitvoering en ondersteuning van beleid.*)		x		
	2.7	De kandidaat kan in een concrete situatie uitleggen welke rollen en taken de afdeling HR heeft en welke activiteiten zij hierbij uitvoert.*)			x	
	2.8	De kandidaat kan de operationele, tactische en strategische doelen van personeelsinformatie onderscheiden.	x			
<b>3</b>	<b>Communicatie</b>		<b>K</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>A</b>
	3.1	De kandidaat kan uitleggen wat het verschil is tussen communicatie en informatie.		x		
	3.2	De kandidaat kan de hoofddoelen en soorten van communicatie in een concrete situatie uitleggen.*)		x		
	3.3	De kandidaat kan aan de hand van een concrete situatie mogelijke verstoringen in het communicatieproces en de functie van feedback benoemen.		x		
	3.4	De kandidaat kan een tekstvoorstel schrijven in correct Nederlands in een concrete situatie.*)			x	
	3.5	De kandidaat kan een vacaturetekst beoordelen.*)			x	
	3.6	De kandidaat kan aan de hand van een concrete situatie voorstellen doen rondom het proces van interne communicatie.*)			x	
	3.7	De kandidaat kan aan de hand van een concrete situatie voorstellen doen rondom het gebruik van interne informatie- en communicatiemiddelen.*)			x	
	3.8	De kandidaat kan de verbale en non-verbale communicatie in een (sollicitatie)gesprek herkennen en beoordelen. Criteria (onder andere): • voorbereiding • luisteren, samenvatten, doorvragen • kernachtige communicatie • gespreksopbouw			x	

Toelichting op toetstermen	
Toetsterm	Toelichting
1.1	<p>Te denken valt aan de volgende personeelsinstrumenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• werving en selectie</li> <li>• coaching</li> <li>• diversiteitsbeleid</li> <li>• personeelsbeoordeling</li> <li>• beloning en functiewaardering</li> <li>• functioneringsgesprek</li> <li>• beoordelingsgesprek</li> <li>• loopbaanbeleid</li> <li>• competentie management</li> <li>• opleiding</li> <li>• arbobeleid</li> <li>• verzuimbeleid</li> <li>• re-integratie</li> <li>• outplacement</li> <li>• exitgesprek</li> <li>• herstructurering</li> <li>• werkoverleg</li> <li>• beëindiging dienstverband</li> </ul>
1.2	<p>Belang van personeelsplanning:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• voordelen van personeelsplanning</li> <li>• bevorderen arbeidsmobiliteit</li> </ul> <p>Uitgangspunten personeelsplanning:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lange, middellange en korte planning</li> <li>• planning op macro-, meso- en microniveau</li> <li>• personeelsverloop</li> <li>• ziekteverzuim</li> <li>• gemiddelde duur dienstverbanden</li> <li>• aard dienstverbanden: vast, tijdelijk, freelance, inhuur, detachering</li> <li>• uitbesteden van organisatieonderdelen</li> <li>• budget</li> <li>• arbeidsmarkt</li> <li>• wetgeving en cao</li> <li>• sociale ontwikkelingen</li> </ul> <p>Fasen in de personeelsplanning:</p> <p>In kaart brengen huidige situatie            Opstelling personeelsplanning            Doorvoeren personeelsplanning            Evalueren personeelsplanning</p>
1.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• technologische ontwikkelingen</li> <li>• digitalisering van werkzaamheden</li> <li>• IT-middelen: intranet, internet, applicaties en social media</li> <li>• deeltijdwerk</li> <li>• hybride werken</li> <li>• kindgebonden regelingen</li> <li>• vitaliteitsregelingen</li> </ul>
1.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• natuurlijk verloop</li> <li>• ontslag initiatief werknemer</li> <li>• individueel ontslag initiatief werkgever</li> <li>• collectief ontslag initiatief werkgever</li> </ul>

1.6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ontwikkelen van een werving- en selectieprocedure</li> <li>• adviseren van het management over de werving en selectie</li> <li>• vormen van beleid rond werving- en selectieprocedures</li> <li>• tot stand komen van internetprotocollen met betrekking tot werving en zoeken op sociale media</li> <li>• begrippen: vacature vervangingsvacature, uitbreidingsvacature</li> </ul>
1.8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• voorbereidingsfase</li> <li>• werving (intern/extern)</li> <li>• selectie</li> <li>• aanstelling</li> <li>• introductie</li> <li>• onboarding</li> </ul>
1.9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• werkclassificatie</li> <li>• diverse functietoelagen</li> <li>• (uitgebreide) genormaliseerde methode</li> <li>• opbouw van functiewaardering (functie-omschrijving, functie-analyse en functie-indeling)</li> <li>• beoordelingssystemen</li> <li>• 360 graden feedback</li> <li>• beoordelingscriteria</li> <li>• waarderingsschalen</li> <li>• beoordelingsprocedure</li> <li>• valkuilen bij beoordelen (waaronder Halo- en Horn-effect)</li> <li>• positieve en negatieve sancties</li> <li>• procedure functioneringsgesprekken</li> <li>• verschillen en overeenkomsten functionerings- en beoordelingsgesprek</li> <li>• competenties</li> <li>• loopbaanontwikkeling</li> </ul>
1.10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• diversiteitsbeleid en inpassing maatregelen</li> <li>• relevante wet- en regelgeving</li> </ul> <p>Aandachtsgebieden van diversiteitsbeleid:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• werving en selectie</li> <li>• introductie en onboarding</li> <li>• cultuur</li> <li>• opleiding en training</li> <li>• voorlichting/communicatie bedrijfsbreed</li> <li>• competentie management</li> <li>• subsidies</li> <li>• speciale faciliteiten (bijvoorbeeld gebedsruimtes, kantineproducten)</li> </ul>
1.12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• taakverrijking</li> <li>• functieroulatie</li> <li>• kennisuitbreiding</li> <li>• sollicitatie</li> <li>• personeelsplanning</li> <li>• belangstellingsregistratie</li> <li>• potentieelbeoordeling</li> <li>• POP (Persoonlijk OntwikkelPlan)</li> <li>• opleidingen</li> <li>• promotie en demotie</li> <li>• management development</li> <li>• outplacement</li> <li>• loopbaanontwikkelingsplan</li> </ul>

2.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• naar sector</li> <li>• naar soort en type productie</li> <li>• naar rechtsvorm</li> <li>• naar bestuursvorm</li> <li>• naar eigenaar</li> <li>• naar formele en informele organisatie</li> </ul>
2.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• handelsondernemingen</li> <li>• industriële ondernemingen</li> <li>• extractieve ondernemingen</li> <li>• landbouwondernemingen</li> <li>• dienstverlenende ondernemingen; hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• dienstverlening met goederenbeweging</li> <li>• dienstverlening met beschikbaar stellen van ruimte</li> </ul> </li> <li>• financiële dienstverlening</li> <li>• overige dienstverlening</li> </ul>
2.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• platte of horizontale organisatiestructuur</li> <li>• steile organisatiestructuur</li> <li>• omspanningsvermogen</li> <li>• spanwijdte / span of control</li> <li>• mogelijkheden om het omspanningsvermogen te vergroten</li> <li>• bedrijfskolom</li> <li>• bedrijfstak</li> <li>• branche</li> <li>• parallelisatie</li> <li>• specialisatie</li> </ul>
2.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• samenwerkingsovereenkomst</li> <li>• joint venture</li> <li>• holding of concern</li> <li>• franchising</li> <li>• netwerkorganisatie</li> <li>• fusie</li> </ul>
2.6	<p>Hierbij horen ook de begrippen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• beleidsbepalend</li> <li>• beleidsuitvoerend</li> <li>• beleidsvormend en -voorbereidend</li> <li>• coördinerend en ondersteunend</li> <li>• aanbodgericht</li> <li>• vraaggericht</li> <li>• integraal management</li> <li>• verandermanagement</li> </ul>
2.7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• personeelsbeheer: <ul style="list-style-type: none"> <li>• personeelsvoorziening</li> <li>• personeelsbegeleiding</li> <li>• personeelsontwikkeling</li> <li>• verzuim</li> </ul> </li> <li>• arbeidsverhoudingen en medezeggenschap</li> <li>• arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden</li> </ul>
3.2	<p>Toelichting hoofddoelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• informatie vragen/verzamelen</li> <li>• beïnvloeden of veranderen van gedrag of houding</li> </ul> <p>Toelichting soorten communicatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• de manier van communicatie: mondeling of schriftelijk, verbaal of non-verbaal, bijvoorbeeld met afbeeldingen of met lichaamstaal</li> <li>• de vorm van communicatie: formeel of informeel</li> <li>• de personen tussen wie communicatie plaatsvindt: intern of extern</li> </ul>

3.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• het vermijden van onnodig moeilijke woorden</li> <li>• het vervangen hiervan door een eenvoudiger woord of door een korte omschrijving</li> <li>• het bewust omgaan met de lijdende ofwel passieve vorm</li> <li>• het, waar mogelijk, vervangen hiervan door de actieve vorm</li> <li>• opbouw en indeling: inleiding, kern en slot</li> <li>• taalgebruik: toonzetting, geen populair taalgebruik, vermijden van clichézinnen</li> <li>• toon sluit aan bij de boodschap aan de geadresseerde</li> </ul>
3.5	<p>Criteria:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• functiebenaming</li> <li>• informatie organisatie (aard van de organisatie, afdeling waar de vacature is, vestigingsplaats)</li> <li>• functie-informatie (taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, hiërarchische plaats, carrièremogelijkheden)</li> <li>• functie-eisen</li> <li>• primaire arbeidsvoorwaarden: salaris, 13de maand, pensioen</li> <li>• secundaire arbeidsvoorwaarden: vakantierechten, studiekostenregeling</li> <li>• sollicitatieprocedure en wijze van solliciteren</li> <li>• taalgebruik</li> </ul>
3.6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• doel van interne informatie</li> <li>• taakinformatie</li> <li>• beheerinformatie</li> <li>• beleidsinformatie</li> <li>• motiverende informatie</li> </ul>

TOETSMATRIJS	
Diplomalijn(en)	Loonadministratie
Diploma('s)	Medewerker Human Resources (MHR®) (MPZ®)
Examen	Personeel, Organisatie & Communicatie niveau 3
Versie	4.2
Geldig vanaf	01-09-25
Toetsvorm	online examen
Toetsduur	1,25 uur (75 minuten)
Geslaagd bij	57% van het totaal aantal te behalen punten *)
Toegestane hulpmiddelen	woordenboek rekenmachine

Eindterm		Toetsterm	Taxonomie van Bloom	Vraagsoort **)	Percentage van het totaal aantal te behalen punten ***)
1	Personeel	1.1	Begrip	Gesloten	36-46%
		1.2	Kennis	Gesloten	
		1.3	Kennis	Gesloten	
		1.4	Begrip	Open	
		1.5	Begrip	Open	
		1.6	Kennis	Gesloten	
		1.7	Kennis	Gesloten	
		1.8	Begrip	Open	
		1.9	Begrip	Gesloten	
		1.10	Begrip	Open	
		1.11	Begrip	Open	
		1.12	Begrip	Open	
2	Organisatie	2.1	Kennis	Gesloten	19-29%
		2.2	Begrip	Gesloten	
		2.3	Begrip	Gesloten	
		2.4	Kennis	Gesloten	
		2.5	Begrip	Open	
		2.6	Begrip	Open	
		2.7	Begrip	Open	
		2.8	Kennis	Gesloten	
3	Communicatie	3.1	Begrip	Gesloten	30-40%
		3.2	Begrip	Open	
		3.3	Begrip	Open	
		3.4	Toepassing	Open	
		3.5	Toepassing	Open	
		3.6	Toepassing	Open	
		3.7	Toepassing	Open	
		3.8	Toepassing	Open en gesloten	
Overig	Totaal aantal vragen per kandidaat	24	Aandeel begrip	Aandeel open	50%
			Aandeel toepassing	Aandeel gesloten	50%
			Aandeel kennis		



- \* ) Iemand met 56,99% 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.
- \*\*\* ) De percentages kunnen 5% afwijken.