

## EXAMENPROGRAMMA

<b>Diplomalijn(en)</b>	Management
<b>Diploma('s)</b>	Nemas <sup>®</sup> HRM
<b>Examen</b>	HRM
<b>Niveau</b>	vergelijkbaar met hbo
<b>Versie</b>	2.0
<b>Geldig vanaf</b>	1-09-14
<b>Vastgesteld op</b>	26-09-13
<b>Vastgesteld door</b>	Bestuur Nederlandse Associatie voor Examinering
<b>Veronderstelde voorkennis</b>	Nemas Middle Management <sup>®</sup> wordt geadviseerd.

Eind- en toetstermen							
*) = Zie toelichting							
K = Kennisvragen B = Begripsvragen T = Toepassingsvragen A = Analysevragen							
1	Management en strategisch HRM/personeelsmanagement			K	B	T	A
1.1	De kandidaat is in staat een strategisch HRM/personeelsbeleid op te stellen, zoals het Strategisch HRM beleid en de HRM kubus van Pol.					X	
1.2	De kandidaat is in staat de verschillende rollen van HRM/personeelsmanagers te herkennen. *)			X			
1.3	De kandidaat is in staat de omgeving en de interne organisatie te duiden voor de consequenties voor het strategisch personeelsmanagement. *)				X		
1.4	De kandidaat is in staat denkrichtingen in de organisatie- of managementtheorie te herkennen. *)			X			
1.5	De kandidaat is in staat de kenmerken van het personeelsmanagement te omschrijven in relatie tot strategie, structuur en (organisatie)cultuur.				X		
1.6	De kandidaat is in staat het verband te leggen tussen personeelsmanagement en de financiële dimensie daarvan (Human Resources accounting).				X		
1.7	De kandidaat is in staat opleidingsvragen vanuit het strategische HRM beleid aan te laten sluiten bij de organisatiedoelen. *)					X	
1.8	De kandidaat is in staat de relaties te zien tussen het personeelsmanagement en het kwaliteitssysteem van de organisatie. *)				X		
2	Doelen van het HRM/personeelsbeleid			K	B	T	A
2.1	De kandidaat is in staat een gefaseerd HRM/personeelsbeleid te ontwikkelen met beleidsniveaus. *)					X	
2.2	De kandidaat is in staat de doelen voor het personeelsmanagement te koppelen aan een visie op leidinggeven.					X	
2.3	De kandidaat is in staat ken- en stuurgetallen (in- en extern) en prestatie-indicatoren te gebruiken voor het strategisch personeelsmanagement.					X	
2.4	De kandidaat is in staat het strategisch HRM beleid concreet te vertalen naar iedere organisatorische geleding en naar alle medewerkers.					X	
2.5	De kandidaat is in staat het strategisch HRM beleid concreet te vertalen naar de personeelsplanning en daarbij de bronnen voor het verkrijgen van personeelsinformatie aan te geven. *)					X	
3	Werving en selectie			K	B	T	A
3.1	De kandidaat is in staat het gehele proces van werving en selectie, van functievorming tot en met introductie te ontwerpen.					X	
3.2	De kandidaat is in staat de mogelijkheden tot interne en externe werving te omschrijven en te koppelen aan de arbeidsmarkt.				X		
3.3	De kandidaat is in staat de profielschets van een vacature met de functie-eisen te verenigen tot toetsbare selectiecriteria.				X		
3.4	De kandidaat is in staat een passende wervingsstrategie te ontwerpen. *)					X	
3.5	De kandidaat is in staat een selectieprocedure te ontwerpen.					X	
3.6	De kandidaat is in staat eisen te formuleren waaraan een selectiegesprek moet voldoen.			X			
3.7	De kandidaat is in staat wervings- en selectietechnieken in de praktijk toe te passen.					X	
3.8	De kandidaat is in staat criteria te noemen van een selectiegesprek te voeren, dat aansluit bij de aard van de vacature en de kandidaten voor de betreffende functie.			X			
3.9	De kandidaat is in staat de keuze voor of afwijzing van een kandidaat te onderbouwen en te evalueren aan de hand van de vervaardigde profielschets.					X	

*) = Zie toelichting						
K = Kennisvragen B = Begripsvragen T = Toepassingsvragen A = Analysevragen						
	3.10	De kandidaat is in staat een introductieprogramma te ontwikkelen voor één of meerdere specifieke functie(s), inclusief een structuur voor coaching / mentorschap / intervisie.			x	
<b>4</b>	<b>Personeelsontwikkeling en -begeleiding</b>		<b>K</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>A</b>
	4.1	De kandidaat is in staat een organisatiebrede beoordelings- en functioneringsstructuur te ontwerpen.			x	
	4.2	De kandidaat is in staat het strategisch HRM beleid te vertalen naar keuzes voor de functie-ordering. *)			x	
	4.3	De kandidaat is in staat competentie management een rol te geven bij beoordeling en loopbaanontwikkeling.		x		
	4.4	De kandidaat is in staat activiteiten rond loopbaanplanning en begeleiding van de leidinggevenden uit te werken tot een management development programma. *)			x	
	4.5	De kandidaat is in staat activiteiten bij het beëindigen van een dienstverband te ontplooiën en daarbij de methoden van outplacement te hanteren.		x		
<b>5</b>	<b>Beloning</b>		<b>K</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>A</b>
	5.1	De kandidaat is in staat de relatie te leggen tussen de functieclassificatie van de organisatie en het stelsel van belonen.		x		
	5.2	De kandidaat is in staat inzicht te hebben in beloningssystemen.		x		
	5.3	De kandidaat is in staat beloningssystemen te relateren aan de doelen van de organisatie en het strategisch personeelsmanagement.		x		
	5.4	De kandidaat is in staat een onderscheid aan te brengen in primaire, secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden.		x		
	5.5	De kandidaat is in staat in de arbeidsvoorwaarden een differentiatie te maken door middel van een cafetariamodel.		x		
<b>6</b>	<b>Diversiteit</b>		<b>K</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>A</b>
	6.1	De kandidaat is in staat een diversiteitsbeleid op te zetten als onderdeel van het strategisch personeelsmanagement.			x	
	6.2	De kandidaat is in staat te herkennen welke specifieke categorieën werknemers in de organisatie kunnen voorkomen die mogelijk extra aandacht in het personeelsmanagement en de uitvoering daarvan behoeven. *)	x			
	6.3	De kandidaat is in staat ten aanzien van genoemde categorieën werknemers specifieke maatregelen, acties, consequenties, uitgangspunten en mogelijke faciliteiten aan te geven. *)		x		

Toelichting op toetstermen	
Toetsterm	Toelichting
1.2	Die rollen zijn: - adviserende rol; - stafrol in het management; - intermediair c.q. bemiddelende rol tussen management en medewerkers; - expert rol; - specialistische rol op deelonderwerpen; - coördinerende rol bij uitvoeringsaangelegenheden (werving & selectie, beoordelings- en functioneringsprocedures etc.); - klankbordfunctie/rol voor het management bij nieuwe ontwikkelingen; - uitvoerende rol bij opzet nieuwe P&O structuren/principes (diversiteit, management development, etc.).
1.3	Die situaties zijn: - reorganisaties; - verandertrajecten; - fusie/overnames; - werken binnen een holding/concern; - oprichting en onderhouden van een Shared Service Center; - netwerkorganiseren (principes van matrix en netwerk organiseren); - projectmatig werken/projectmanagement (met in- en externe partners); - internationaal opererende organisaties.
1.4	Denkrichtingen in de organisatie- of managementtheorie: - Leiderschapstheorie (Collins, Covey) en het verschil tussen leiderschap en management; - Verandermanagementtheorie (de Caluwé/Vermaak, Quinn); - Organisatietheorie (Configuraties van Mintzberg); - Lerende organisatie (Senge); - Theory U (Scharner).
1.7	Beleidsacties zijn: - Opleidingsbeleid; - Management Development/Managementontwikkeling programma.
1.8	Zoals valt af te lezen in het INK-model (algemeen) of het HKZ-model (zorginstellingen).
2.1	De fasering: - voorbereiding - vaststelling - uitvoering - evaluatie De beleidsniveaus: - strategisch - tactisch - operationeel
2.5	Bronnen voor het verkrijgen van personeelsinformatie: - personeelsregistratiesystemen; - cijfers van o.a. CBS, UWV, onderwijsinstellingen, Kamer van Koophandel, branche organisaties, vakbonden etc.
3.4	Een passende wervingsstrategie die op de betreffende doelgroep is afgestemd via - netwerken; - sociale platforms op internet; - personeelsadvertenties in een schriftelijk medium etc.
4.2	Keuzes voor de functie-ordering: - het systematisch te rangschikken van taken en functies in de organisatie; - om te komen tot een taak- en functie-analyse van een organisatie; - en die vervolgens te vertalen in functieprofielen via een gekozen methode; - en/of competentieprofielen; - waarna deze worden gewaardeerd volgens een gekozen methode; - en worden geclassificeerd tot een samenhangend systeem binnen een gekozen methode.

Toetsterm	Toelichting
4.4	Een management development programma is te definiëren valt als: <ul style="list-style-type: none"> <li>- een systeem van leerinterventies;</li> <li>- dat de organisatie inzet voor het ontwikkelen van managementpotentieel;</li> <li>- om een systematische verbetering van management effectiviteit binnen de organisatie te bewerkstelligen;</li> <li>- waarbij gedrag centraal staat;</li> <li>- maar cognitieve/kennis elementen kunnen worden toegevoegd.</li> </ul>
6.2	Specifieke categorieën werknemers in de organisatie die kunnen voorkomen en mogelijk extra aandacht in het personeelsmanagement en de uitvoering daarvan behoeven zijn: <ul style="list-style-type: none"> <li>- medewerkers met een (deels) niet-Nederlandse achtergrond;</li> <li>- vrouwen;</li> <li>- ouderen;</li> <li>- gedeeltelijk arbeidsongeschikte werknemers;</li> <li>- werknemers in ploegenarbeid.</li> </ul>
6.3	Specifieke maatregelen, acties, consequenties, uitgangspunten en mogelijke faciliteiten kunnen zijn: <ul style="list-style-type: none"> <li>- welke wet- en regelgeving en/of subsidies er van toepassing kunnen zijn;</li> <li>- wat de uitgangspunten zijn voor werving en selectie;</li> <li>- wat de uitgangspunten zijn voor introductie;</li> <li>- wat de aspecten zijn op de werkvloer ten aanzien van de cultuur van de Nederlandse samenleving en/of de bedrijfscultuur: omgangsvormen etc.;</li> <li>- wat de consequenties zijn voor opleiding en training;</li> <li>- wat eventueel specifieke capaciteiten kunnen zijn binnen deze categorie werknemers (talenkennis, cultuur bij internationaal opererende organisaties);</li> <li>- wat de uitgangspunten zijn ten aanzien van voorlichting/communicatie;</li> <li>- welke speciale faciliteiten (kinderopvang, kantineproducten, regels met vastenperiodes, fysieke toegankelijkheid werkruimtes etc.) er aan de orde zijn.</li> </ul>

TOETSMATRIJS	
Diplomalijn(en)	Management
Diploma('s)	Nemas® HRM
Examen	HRM
Versie	2.0
Geldig vanaf	1-9-2014
Vastgesteld op	26-9-2013
Vastgesteld door	Bestuur Nederlandse Associatie voor Examinering
Toetsvorm	online examen
Toetsduur	1 uur en 30 minuten
Totaal aantal vragen	20
Toegestane hulpmiddelen	

Eindterm	Toetsterm(en)	%age pnt min	%age pnt max	Vraagsoort	K	B	T	A
1	1.2 en 1.4	0	5	gesloten vragen	x			
1	1.3, 1.5, 1.6 en 1.8	0	10	gesloten vragen		x		
1	1.1 en 1.7	0	10	open vragen			x	
2	2.1 t/m 2.5	0	25	open vragen			x	
3	3.6 en 3.8	0	5	gesloten vragen	x			
3	3.2 en 3.3	0	5	gesloten vragen		x		
3	3.1, 3.4, 3.5, 3.7, 3.9 en 3.10	0	40	open vragen			x	
4	4.3 en 4.5	0	5	gesloten vragen		x		
4	4.1, 4.2 en 4.4	0	15	open vragen			x	
5	5.1 t/m 5.5	0	15	gesloten vragen		x		
6	6.2	0	5	gesloten vragen	x			
6	6.3	0	5	gesloten vragen		x		
6	6.1	0	5	open vragen			x	
Totaal (met een marge van plus of min 5%)					15	15	70	

De casusvragen hebben betrekking op de volgende toetstermen:

- 1.1, 1.7,
- 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5,
- 3.1, 3.4, 3.5, 3.7, 3.9, 3.10,
- 4.1, 4.2, 4.4
- en 6.1.