

# מבחן השלמה ללימודי תעודה מקצועית על-תיכונית מבחן אצלמה

## הוראות לנבחנים

א. משך הבחינה: שלוש שעות.

ב. מבנה השאלון ומפתח ההערכה: בשאלון זה שלושה פרקים.

פרק ראשון: מינהל	40 נקודות
פרק שני: ניהול משאבי אנוש	40 נקודות
פרק שלישי: מבוא לכלכלה ומימון	20 נקודות
סך-הכול	100 נקודות

יש לענות על שתי שאלות מכל אחד מהפרקים הראשון והשני, ועל שאלה אחת מהפרק השלישי. בסך הכול יש לענות על חמש שאלות מכל השאלון. לכל שאלה – 20 נקודות. סך-הכול – 100 נקודות.

ג. חומר עזר מותר בשימוש: כל חומר עזר כתוב בכתב יד או מודפס על נייר, ומחשבון פיננסי.

ד. הוראות מיוחדות:

1. כתבו את כל התשובות בעט בלבד.

2. ענו על מספר השאלות הנדרש בשאלון. המעריך יקרא ויעריך את מספר התשובות הנדרש בלבד, לפי סדר כתיבתן במחברת, ולא יתייחס לתשובות נוספות.

3. בתשובה על שאלת חישוב, עליכם להציג את הנוסחה המתאימה ואת כל שלבי הפתרון באופן מפורט, ולהסבירם בקצרה. קבלת מרב הנקודות מותנית במילוי דרישה זו.

כתבו במחברת הבחינה בלבד, בעמודים נפרדים, כל מה שברצונכם לכתוב כטייטה (ראשי פרקים, חישובים וכדומה).

כתבו "טייטה" בראש כל עמוד טייטה. כתיבת טייטות כלשהן על דפים שמחוץ למחברת הבחינה עלולה לגרום לפסילת הבחינה!

## בשאלון זה 7 עמודים.

השאלות בשאלון זה מנוסחות בלשון רבים,

אף על פי כן על כל תלמידה וכל תלמיד להשיב עליהן באופן אישי.

בהצלחה!

## השאלות

בשאלון זה שלושה פרקים, ובהם שמונה שאלות. יש לענות על שתי שאלות מכל אחד מהפרקים הראשון והשני, ועל שאלה אחת מהפרק השלישי. בסך הכול יש לענות על חמש שאלות מכל השאלון.

### פרק ראשון: מינהל (40 נקודות)

ענו על שתיים מבין השאלות 1-3 (לכל שאלה – 20 נקודות).

#### שאלה 1 – מנהיגות, קבלת החלטות ושינוי ארגוני

חברת "מזון לי" מייצרת מוצרי מזון בכמה מפעלים ברחבי הארץ. עקב זיהוי חיידק הסלמונלה במוצרי המזון המיוצרים במפעלה שבאזור הדרום, דרש משרד הבריאות מן החברה לעצור מיד את הייצור במפעל ולאסוף מנקודות המכירה את כל המוצרים שנמכרו בחודש האחרון.

מנכ"ל החברה, שיש לו ניסיון רב בפתרון משברים, זיהה מיד את עומק המשבר והבין שיש למצוא פתרונות מידיים על מנת להשתלט על האירוע החריג ולצמצם את השפעתו השלילית על החברה. בידי מרוכזות כל הסמכויות, והוא נוהג לקבל החלטות ללא שיתוף חברי הנהלה נוספים. בישיבת הנהלה דחופה שכינס, אמר המנכ"ל שיש כורח לבצע שינוי ארגוני גדול כדי להתגבר על המשבר שפקד את החברה.

למחרת הישיבה החליט המנכ"ל לפטר את מנהל אגף הייצור וכן 50 עובדי מטה ומשרד במפעל. מאחר שלא עמד לרשותו הזמן הדרוש לצורך איסוף מידע וחשיבה על חלופות נוספות, החליט ליישם תוכנית התייעלות, שלפיה ירוכזו מפעלי החברה ושרשרת האספקה שלה תחת חטיבה עסקית אחת, ומטות היחידות העסקיות ירוכזו תחת חטיבה זו.

12 נק') א. 1. מהו סגנון המנהיגות של מנכ"ל החברה? ציינו שני יתרונות של סגנון מנהיגות זה.

2. הסבירו באיזו דרך של קבלת החלטות נקט המנכ"ל כאשר פיטר את מנהל אגף הייצור של המפעל.

8 נק') ב. ציינו מהו סוג השינוי הארגוני שהוחל בחברה, ותארו כיצד הוא בא לידי ביטוי בפתוח.

## שאלה 2 – יזמות ומבוא לתורת הארגון

אילנית היא קוסמטיקאית רפואית ותיקה, המעניקה טיפולים ייחודיים ויוקרתיים ללקוחות בנות +35 במכון "מי" שבבעלותה במרכז הארץ. אילנית מוכרת ללקוחותיה מוצרים של חברות מובילות בשוק וגם רוקחת בעבורן מוצרים ייחודיים לפי סוג העור שלהן. היה לה רעיון לייצר קרם פנים חדשני ופורץ דרך לבנות +50, אך לא הייתה לה הטכנולוגיה להרכיב אותו. היא פנתה למיטב המדענים מאוניברסיטה מוכרת, העוסקים במחקר ופיתוח של מוצרי קוסמטיקה, בהצעה להקים חברה שתפתח ותייצר את הקרם. שני מדענים מצאו שטכנולוגיות חדשניות שהם פיתחו לאחרונה מתאימות ליישום הרעיון של אילנית, ונענו בחיוב להצעתה. יחד הם החליטו להקים מיזם משותף, שנקרא "קוסמטיק-טק בע"מ", שגם הונפק כחברה ציבורית. הם ערכו הסכם מייסדים, והחליטו לשכור את שירותיה של חברת "אב"ג ייעוץ פיננסי" כדי להכין תוכנית עסקית.

**(8 נק')** א. העתיקו את הטבלה הבאה למחברת, והשלימו אותה: סווגו את שני הארגונים על-פי ששת הקריטריונים המפורטים בטבלה.

סיווג על-פי:	מכון "מי"	"קוסמטיק-טק בע"מ"
תחום הפעילות		
מגזר הפעילות		
מרחב הפעילות הגיאוגרפי		
צורת הבעלות		
טכנולוגיה		
תהליך הייצור		

- (12 נק')** ב. 1. הסבירו מהו הסכם מייסדים, וציינו **שלושה** נושאים עיקריים שהיזמים של "קוסמטיק-טק בע"מ" צריכים לכלול בו.
2. ציינו **שלוש** מהשאלות שהיזמים של חברת "קוסמטיק-טק בע"מ" צריכים לענות עליהן בהכנת התוכנית העסקית.

### שאלה 3 – קבלת החלטות ושינוי ארגוני

חברת "לוגיקט" עוסקת בפיתוח וייצור של משחקי חשיבה לילדים. נוכח התחרות הגדולה השוררת בשוק משחקי החשיבה, ובשל הגירעון הכספי שנצבר בחברה, החליטה הנהלת החברה להרחיב את הפעילות לתחום משחקי מחשב. ההנהלה כינסה ישיבה בשיתוף נציגי ועד העובדים, והודיעה לנציגי הוועד על ההחלטה להתחיל לפתח ולייצר משחקי מחשב, ובד בבד להמשיך בפיתוח וייצור של משחקי החשיבה במתקני החברה. באופן זה, אמר מנכ"ל החברה, עובדי החברה לא ייפגעו מן השינוי. כעבור יומיים כינסה הנהלת החברה את כלל העובדים כדי לשתף אותם בעניין השינוי המתוכנן.

**10 נק')** א. תהליך קבלת החלטות כולל שישה שלבים, ועל מנת להגיע להחלטה הנכונה עוברים מקבלי ההחלטות בשיטתיות משלב לשלב. בחרו **שלושה** מהשלבים האלה, ותארו כיצד התחולל כל שלב בתהליך ההחלטה של חברת "לוגיקט" להרחיב את פעילותה לפיתוח וייצור של משחקי מחשב.

**10 נק')** ב. חברת "לוגיקט" יכולה להשתמש בכלים שונים כדי להתמודד עם חששות והתנגדות של העובדים לשינוי. הסבירו כיצד **כל אחד** מהכלים הבאים יכול לסייע לחברה להפחית את התנגדות העובדים לשינוי:

1. תמיכה ועזרה.

2. לימוד והסברה.

### פרק שני: ניהול משאבי אנוש (40 נקודות)

ענו על **שתיים** מבין השאלות 4-6 (לכל שאלה – 20 נקודות).

### שאלה 4 – קליטה וחברות

במפעל "גבינה לי" נמצא שיעור גבוה של עזיבת עובדים. רובם עזבו חודשים אחדים לאחר שהחלו את עבודתם. מנכ"ל החברה ביקש ממנהלת משאבי אנוש לבדוק מה גרם לעזיבת העובדים, ובייחוד לעזיבה בתום תקופת עבודה קצרה. מנהלת משאבי האנוש החליטה לראיין כמה עובדים שעזבו בתום תקופת עבודה קצרה. מהראיונות היא הבינה שאחת הסיבות העיקריות לעזיבתם נעוצה בקליטה לא מוצלחת שלהם בחברה.

**10 נק')** א. הסבירו מה חשיבותו של תהליך הקליטה של עובדים בארגון, וכיצד זה משפיע על המוטיבציה שלהם להתמיד בעבודתם לתקופה ארוכה.

**10 נק')** ב. הציעו למנהלת משאבי האנוש **שתי** פעולות לשיפור תהליך הקליטה של עובדים חדשים בחברה.

### שאלה 5 – שוויון הזדמנויות בעבודה

חוק שוויון הזדמנויות בעבודה, התשמ"ח-1988 אוסר על מעסיקים להפלות עובד או מועמד לעבודה מחמת מאפיינים שונים המפורטים בחוק: מגדר, מעמד אישי, היריון, הורות, גיל, גזע, דת, לאום, ארץ מוצא, מקום מגורים, השקפה, חברות במפלגה, שירות במילואים ועוד.

**(10 נק')** א. הסבירו כיצד חוק שוויון הזדמנויות בעבודה בא לידי ביטוי בשיקולי גיוס ואיוש של עובד/ת לתפקיד בארגון, והביאו דוגמה אחת להפרת הוראות החוק כלפי מועמד/ת לתפקיד בארגון.

**(10 נק')** ב. הסבירו כיצד החוק בא לידי ביטוי בתהליך של קידום עובדים בארגון.

### שאלה 6 – רווחת העובדים בארגון

חברת "טוב לי שירותי בריאות", המעסיקה רופאים ואחיות, השקיעה בשנה החולפת כסף רב בפעילויות רווחה לעובדיה, ובהן מסיבות מושקעות בהשתתפות אומנים בולטים בתחומם, נופש בחו"ל, ימי גיבוש ופינוקים במשרד.

**(10 נק')** א. הסבירו מדוע בחרה החברה להשקיע בפעילויות הרווחה לעובדיה.

**(10 נק')** ב. ציינו שני שירותי רווחה נוספים שניתן לספק בארגון, והדגימו אותם.

## פרק שלישי: מבוא לכלכלה ומימון (20 נקודות)

ענו על שאלה אחת מבין השאלות 7-8 (20 נקודות לשאלה).

### שאלה 7 – מבוא לכלכלה ומימון

במשק "שותים" מפיקים מים מותפלים הראויים לשתיה.

- (7 נק')** א. שגשוג במשק הביא לגידול בהכנסות הצרכנים במשק. ידוע שמים מותפלים הם מוצר ניטרלי בעבור הצרכנים. הסבירו כיצד, אם בכלל, ישפיע הגידול בהכנסות הצרכנים על הביקוש למים מותפלים. סרטטו באופן סכמתי את עקומת הביקוש למים מותפלים לפני השינוי ולאחריו.
- (7 נק')** ב. במשק "שותים" מייצרים גם מים מינרליים. צרכני המשק קונים מים מינרליים או מים מותפלים. יצרני המים המותפלים הורידו את מחירי המים. הסבירו כיצד תשפיע ירידת מחירים זו על הביקוש למים מינרליים. סרטטו באופן סכמתי את עקומת הביקוש למים מינרליים לפני השינוי ולאחריו.
- (6 נק')** ג. המשק פרסם מכרז לקבלת הצעות לאספקת מכונה חדשה להתפלת מים. חברת "מכונות חכמות" ניגשה למכרז והציעה לספק למשק מכונה במחיר של 12 מיליון ש"ח, שישולמו ב-4 תשלומים שנתיים שווי קרן, בריבית שנתית בשיעור 5%. התשלום הראשון יבוצע בסוף השנה הראשונה.
1. בנו לוח סילוקין מתאים לתשלומים על המכונה.
  2. מנהל הכספים של המשק הגביל את התקציב השנתי המיועד לרכישת המכונה ל-3.5 מיליון ש"ח. האם המשק יוכל לעמוד בתנאי התשלום לחברת "מכונות חכמות" תחת מגבלה זו?

### שאלה 8 – מבוא לכלכלה ומימון

תקציב הממשלה במשק "גדעון" נמצא בגירעון, והממשלה מבקשת לאזן את התקציב.

- (7 נק')** א. הממשלה שוקלת להגדיל את שיעור המס הישיר הנגבה על הכנסות הצרכנים. הסבירו כיצד תשפיע הגדלת המס על צריכת הצרכנים, על רמת החיים במשק, ועל תקציב הממשלה.
- (7 נק')** ב. שר האוצר מציע להטיל מס עקיף על כלי רכב. הסבירו כיצד תשפיע הטלת המס העקיף על כל אחד מהגורמים האלה:
1. תקציב הממשלה
  2. מחיר רכבי יוקרה
  3. כמות רכבי היוקרה הנרכשת
  4. הרווחים של יצרני רכבי היוקרה

מעין מבקשת לרכוש רכב יוקרה. ג. (6 נק')

1. חברה א' מציעה למכירה רכב שמחירו 310,000 ש"ח. מחצית הסכום תשולם במזומן, ומחציתו בעוד שלוש שנים בהצמדה לריבית שנתית בשיעור 12% בחישוב ריבית פשוטה. מה הסכום שתשלם מעיין בעוד שלוש שנים?
2. חברה ב' מציעה למכירה רכב שמחירו 320,000 ש"ח. ניתן לשלם את מלוא הסכום בעוד שנתיים, בהצמדה לריבית שנתית בחישוב ריבית פשוטה. מעיין חישבה ומצאה שסכום הריבית שתשלם יהיה 38,400 ש"ח. מהו שיעור הריבית השנתית שגובה חברה ב'?

### **בהצלחה!**