

דגם תשובות לשאלון מדעי הניהול, סמל 717001, אביב תש"ף

| הנחיות להערכה | ניקוד ב-% | פתרון | ניקוד בנק' | השאלה |
|------------------------------|-----------|---|------------|----------|
| | | פרק ראשון: דיני עבודה (22 נקודות) נדרש לענות על אחת מבין השאלות 1-2. | | |
| | | | 22 | 1 |
| | 100 | א. | 8 | |
| | 50 | 1. החוק קובע כי מעסיק שאינו משלם שכר מינימום צפוי לעונש והוא מבצע עבירה פלילית. | 4 | |
| 10% - לקביעה 40% - לנימוק | 50 | 2. קבלן השיפוצים לא עמד בדרישות החוק, שכן שכר של 4,000 ש"ח לחודש לששת החודשים הראשונים נמוך משכר מינימום. אין זה משנה אם בששת החודשים הבאים הוא ישתכר שכר גבוה יותר. | 4 | |
| 10% - לקביעה 90% - לנימוק | 100 | ב. משה אינו זכאי לתשלום בעבור שעות נוספות בשל תפקידו כמנהל בעסק, וחוק שעות עבודה ומנוחה אינו חל עליו כמנהל. תשובה נוספת שתתקבל: משה יהיה זכאי לקבל שעות נוספות אם התפקיד שקיבל הוא תפקיד שחל עליו חוק שעות עבודה ומנוחה. למשל, מנהל זוטור. | 7 | |
| | 100 | ג. | 7 | |
| 40% | | 1. משה לא זכאי לפיצויי פיטורין. | 3 | |
| 60% (2x30% לכל מקרה) | | 2. מעסיק רשאי לפטר עובד בכל מקרה שבו אין הוא יכול להמשיך להעסיקו בעסק. גניבה, אלימות, שימוש בסמים, וכו' הם מקרים שבהם רשאי מעסיק לפטר עובד ללא תשלום פיצויי פיטורין. | 4 | |
| | | | 22 | 2 |
| 30% - לקביעה 70% - לנימוק | 100 | א. המעסיק לא פעל כדין. ההסכם האישי גובר על ההסכם הקיבוצי ככל שהוא מיטיב עם העובד. לכן שבוע העבודה של העובד היה 40 שעות עבודה והוא זכאי לכל שכרו ללא קיזוז. | 7 | |

דגם תשובות לשאלון **מדעי הניהול**, סמל 717001, אביב תש"ף

| השאלה | ניקוד בנק' | פתרון | ניקוד ב-% | הנחיות להערכה |
|----------|------------|---|-----------|---|
| | 8 | ב. | 100 | |
| | 4 | 1. ההסכם האישי של ראובן יגבר על חוק חופשה שנתית, וזאת בתנאי שההסכם האישי מיטיב עמו יותר מאשר חוק חופשה שנתית. | 50 | 50% - לקביעה |
| | 4 | 2. לא ניתן לצבור ימי חופשה שנתית ליותר משנתיים רצופות. למעסיק יש אינטרס שהעובד יצא לחופשה במועד שנקבע לו כדי שיצבור כוחות לקראת חזרה לעבודה. | 50 | 25% - לקביעה 25% - לנימוק |
| | 7 | ג. חוקי המגן מגנים על העובדים מפני המעסיקים ומפני הפעלת לחץ בלתי הוגן שהמעסיקים יכולים להפעיל על העובדים. הם נותנים הגנה לאוכלוסייה החלשה של ציבור העובדים שאינם שווים במעמד למעסיק, ואין להם יכולת ניהול מו"מ שוויוני מול המעסיק. החוקים קובעים רף זכויות מינימלי שאין לאפשר רף נמוך ממנו - הן בתנאי ההעסקה והן בעניין ביטחון העובדים, בטיחותם ורווחתם. | 100 | 30% - להסבר לשם "חוקי מגן" 35% - להסבר על מי הם מגנים 35% - להסבר מדוע הם מגנים |
| | 13 | פרק שני: אתיקה וערכים בארגון (26 נקודות) נדרש לענות על שתיים מבין השאלות 3-5. | | |
| 3 | 5 | א. אתיקה ארגונית היא מערכת עקרונות מוסריים שארגון מגדיר ומאמץ, אשר כוללת כללי התנהגות של עשה ואל תעשה הנדרשים בארגון. אימוץ של אתיקה בארגון מעלה את המוניטין של הארגון ומשדר יושרה, אחריות, רגישות מוסרית ושקיפות בפעילויות. הנהגת כללי האתיקה גם מעודדת עובדים לפעול באופן אתי כלפי לקוחות הארגון. | 100 | 60% - להסבר מהי אתיקה בארגון 40% - להסבר כיצד היא מעלה את המוניטין |
| | 4 | ב. תוכנית אתית: - תוכנית הדרכה המכוונת בעיקר להסביר לעובדים את משימות הארגון וערכיו ולעזור להם להבין את הקוד האתי ואת דרכי יישומו. - תוכנית להטמעת כללי אתיקה, שעוצבה, יושמה ועודכנה בצורה סבירה על ידי ארגון - בהתאם לאופיו ולתחומי פעילותו - באופן שיש בו גם לעודד ולהעלות את רמת השמירה על החוק במסגרתו. | 100 | 50% - להסבר מהי תוכנית אתית |

דגם תשובות לשאלון **מדעי הניהול**, סמל 717001, אביב תש"ף

| השאלה | ניקוד בנק' | פתרון | ניקוד ב-% | הנחיות להערכה |
|-------|------------|--|-----------|---|
| | | <p>מרכיבי התוכנית האתית:</p> <ul style="list-style-type: none"> - החזון האתי של הארגון – משמעותה של התנהגות אתית עבור החברה - ערכי ליבה של הארגון - הנמקות והסברים לערכים אלו - הוראות פעולה ספציפיות - כלים מנחים לקבלת החלטות - דוגמאות לאירועים אשר בהם עקרונות התוכנית תוכנית אכיפה ליישום הקוד האתי - בחירת ממונה על תחום האתיקה - יידוע העובדים | | <p>2×25% - לכל מרכיב. נדרשים שני מרכיבים.</p> |
| | 4 | <p>ג. תנאים להצלחת ההטמעה של התוכנית האתית בארגון:</p> <ul style="list-style-type: none"> - מעורבות ההנהלה - בניית קודים אתיים בשיתוף חברי הארגון - בניית קודים אתיים המותאמים לסביבת הארגון ו/או פעילות הארגון - בקרה ופיקוח על יישום התוכנית - הצבת יעדים בתחום האתיקה - בניית קריטריונים ומדדים לבחינת יעילות התוכנית - שילוב מרכיבים אתיים בחזון הארגון - העמקת המודעות - מעורבות בקרב העובדים לבעיות אתיות - הסברה טובה של התוכנית - בחירת בעלי תפקידים כגון ממונה על תחום האתיקה, שיאכפו את הקוד האתי - מתן דוגמה אישית - שיתוף חברי הארגון - תיאום בין קודים פנימיים לקודים חיצוניים | 100 | <p>4×25% - לכל תנאי. נדרשים ארבעה תנאים.</p> |

דגם תשובות לשאלון **מדעי הניהול**, סמל 717001, אביב תש"ף

| הנחיות להערכה | ניקוד ב-% | פתרון | ניקוד בנק' | השאלה |
|---|-----------|---|------------|-------|
| | 100 | | 13 | 4 |
| | 50 | א. | 4 | |
| | | 1. שינוי ארגוני הוא תהליך שבו חברה או ארגון משנים את שיטות הפעולה, את הטכנולוגיות, את המבנה הארגוני, או את האסטרטגיות שהם נוקטים. על-פי רוב, השינוי הארגוני מתרחש בתגובה ללחצים חיצוניים או פנימיים, או בניסיון למנוע אותם. – מעבר של ארגון ממצב קיים א' למצב אחר ב'. | | |
| | | 2. הסיבות לשינוי שחל בחברת "הכוכב": | | |
| 25%×2 – לכל סיבה שמופיעה בפתיח של השאלה | 50 | סיבה חיצונית – משבר כלכלי-ארצי סיבה פנימית – ניהול כושל וחוסר הצלחה להתמודד עם המצב | | |
| | | ב. השלבים שעובר ארגון בתהליך שינוי: | 5 | |
| | 100 | – התעוררות הצורך בשינוי – הארגון מודע לצורך בהכנסת שינויים בגלל מכלול של סיבות, חיצוניות ופנימיות. – קביעת סדרי קדימויות – נקבעים סדרי עדיפויות ונבדקות חלופות בהתאם לצורכי הארגון ולמהותו. – תכנון מפורט של השינוי – לו"ז מפורט ופירוט שלבים תוך גמישות לשינויים. – הכנת הגורם האנושי לשינוי – הדרכה של העובדים, עריכת השתלמויות ופעילויות הסברה כדי למנוע התנגדויות לשינוי מצד העובדים. – ביצוע השינוי ויישומו. – מעקב אחרי השינוי – בדיקה, פיקוח ובקרה אחר התנהלות התהליך וביצועו. – בחינת התוצאות של תהליך השינוי. – שיתוף העובדים בתהליך קבלת החלטות. | | |
| | | ג. דוגמה – חברה מעבירה את הייצור לפריפריה – מספקת עבודה לתושבים המקומיים תוך קידום אוכלוסיות חלשות. | 4 | |
| כל דוגמה נכונה תתקבל. | 100 | דוגמה נוספת – חברה לייצור מוצרי גומי הקימה פס ייצור חדש לצמייגים, עקב כך אימצה את ערך המאבק בתאונות הדרכים. | | |

דגם תשובות לשאלון **מדעי הניהול**, סמל 717001, אביב תש"ף

| הנחיות להערכה | ניקוד ב-% | פתרון | ניקוד בנק' | השאלה |
|--|-----------|---|------------|-------|
| | 100 | <p>א. הגישה הפילוסופית שהדילמה קשורה בה היא הגישה התועלתנית (יוטיליטריאניזם): גישה זו מודדת את ערכה המוסרי של פעולה לפי מידת השפעתה על מאזן האושר הכללי. פעולה תיחשב אתית או נכונה אם היא יכולה להביא תועלת. גישה זו מעריכה את המעשה על-פי תוצאותיו, ואינה מספקת לנו אמות מידה להערכת המעשה כשלעצמו.</p> <p>אפשרות נוספת לתשובה: גישת ההוגנות/צדק של אדמס. שוויון בחלוקה של המשאבים הכלכליים והחברתיים בין המשתתפים בארגון.</p> | 13 5 | 5 |
| 50% - להסבר החיסרון 50% - לדוגמה מתאימה | 100 | <p>ב. הגישה התועלתנית מעריכה את התוצאה ואינה מספקת אמות מידה להערכת המעשה והשלכותיו על מרכיבים אחרים - כגון לקוחות, סביבה, עובדים, איכות הסביבה. תשובה נוספת:</p> <p>החיסרון של גישת ההוגנות - חלוקת שוויונית יכולה לגרום למצב שכולם יקבלו אותו דבר אך לא יתרמו באותו האופן דוגמה לגישה התועלתנית: 1. מנהל מחלקת ייצור המשליך את הפסולת במקומות ציבוריים וגורם לזיהום סביבתי. 2. מנהל בנק המיעץ ללקוח לפי הבונוסים שיזכה בהם בהענקת הלוואות ללווים בלי להתחשב ביכולת הלקוח ובצרכיו.</p> <p>דוגמה לגישת ההוגנות: איש מכירות בחברה עבד שעות רבות והעלה את אחוזי המכירות של מוצר של החברה. בחברה החליטו לתת בונוס לכל אנשי המכירות. איש המכירות עזב את החברה לטובת חברה אחרת.</p> | 4 | |
| כל דוגמה נכונה תתקבל | 100 | <p>ג. שיקולים כלכליים בתהליך קבלת החלטות מושפעים לא אחת משיקולים אתיים. שיקול כלכלי משמעותו כסף, הוצאות כספיות. כדי לחסוך עלולים לקבל החלטה שאינה עולה בקנה אחד עם כללי האתיקה, החלטה שתפגע בסופו של דבר באנשים בארגון, בציבור, בלקוחות וכדומה.</p> <p>לדוגמה: הכנסת תוספי תזונה או ממתק עם צבעי מאכל לא בריאים. היצרן שרוצה כבר להרוויח את כספו, מוכר את המוצר בלי שבדק את טיב המרכיבים שלו, דבר שעלול לפגוע בצרכנים ובבריאותם. בטווח הארוך, שיקולים אתיים יכולים לתרום לשיפור תדמית הארגון וליצירת מוניטין של ארגון המקפיד על איכות מוצריו.</p> <p>דוגמה אחרת: חברת מזון שנכנסת לשוק הטבעונית משיקולים כלכליים, אולם מציגה את השיקולים שלה כשיקולים אתיים של תמיכה בערכים של שמירה על בעלי חיים.</p> | 4 | |

דגם תשובות לשאלון **מדעי הניהול**, סמל 717001, אביב תש"ף

| הנחיות להערכה | ניקוד ב-% | פתרון | ניקוד בנק' | השאלה |
|---------------------|-----------|---|------------|----------|
| | | פרק שלישי: התנהגות ארגונית (26 נקודות) נדרש לענות על שתיים מבין השאלות 6-8. | | |
| | | | 13 | 6 |
| 50% - לזיהוי | 100 | א. סוג המערכת הארגונית המתואר הוא "מערכת פתוחה" - מערכת הפתוחה אל הסביבה ומקיימת איתה קשרי גומלין. המערכת משפיעה על הסביבה ומושפעת ממנה. | 4 | |
| 50% - להסבר | | | | |
| 30% - לקלט/תשומות | 100 | ב. <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">קלט</div> <div style="text-align: center;">→</div> <div style="text-align: center;">קלט</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">←</div> <div style="text-align: center;">עיבוד-המרה</div> <div style="text-align: center;">←</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">תפוקות</div> <div style="text-align: center;">תשומות</div> </div> | 5 | |
| 30% - לפלט/תפוקות | | | | |
| 40% - לעיבוד - המרה | | | | |
| 40% - לקביעה | 100 | ג. מערכת ארגונית אינה יכולה להיות מערכת סגורה מכיוון שכל מערכת ארגונית פתוחה לסביבה בקשר של יחסי גומלין הדדיים, מוזנת מהסביבה ומזינה אותה. כדי שארגון יוכל להתקיים הוא מקבל תשומות מהסביבות השונות ומחזיר להן תפוקות. כל ארגון מקיים קשר עם ספקים ולקוחות ועם הציבור, שבלעדיהם אין לו זכות קיום, ולכן הוא חייב להיות פתוח לסביבותיו. | 4 | |
| 60% - להסבר | | | | |
| | | | 13 | 7 |
| | | | 4 | |
| | 100 | א. "תורת היעדים של לוק" - הצבת מטרות בהירות וספציפיות. מטרות אלו קובעות את רמת המאמץ שהעובד ישקיע ויניע אותו להשקעת מאמץ מוגבר. היעדים צריכים להיות ברורים, מדידים, מציאותיים ובני ביצוע על-ידי העובד וענייניים (רלוונטיות). היעדים צריכים להיות מוגדרים בזמן ובני השגה. כדי ליצור הנעה חשוב שהמטרות תהיינה מאתגרות. המטרות צריכות להיות מקובלות על העובד. לעובד צריך להיות ברור מה התגמול שיקבל לאחר ביצוע המשימה. | 4 | |
| דרושה תיאוריה אחת. | 100 | ב. | 5 | |
| 40% - לשם התיאוריה | | תיאוריית הצרכים של מאסלו - מאסלו פיתח תיאוריה המסבירה את מניעי התנהגותו של היחיד וגישתו לתחום העבודה. מאסלו דירג את הצרכים בסדר עדיפות. אדם מטפס בסולם הצרכים לפי סדרם, מהצרכים הבסיסיים הדרושים לקיום ועד | | |
| 60% - להסבר | | | | |

דגם תשובות לשאלון **מדעי הניהול**, סמל 717001, אביב תש"ף

| השאלה | ניקוד בנק' | פתרון | ניקוד ב-% | הנחיות להערכה |
|-------|------------|--|-----------|--|
| | | <p>לצרכים של הגשמה ומימוש עצמי (הצרכים הם: צרכים פיזיולוגיים, צורכי ביטחון, צרכים חברתיים, צורכי הערכה, צורכי מימוש עצמי).</p> <p>- תורת הגורמים של הרצברג – הרצברג זיהה שני גורמים שמשפיעים על העובד:</p> <p>1. שביעות רצון וחוסר שביעות רצון/סיפוק צרכים חיצוניים (היגייניים),</p> <p>2. סיפוק צרכים פנימיים (מוטיבטוריים).</p> <p>לדעת הרצברג, כדי למנוע חוסר שביעות רצון יש לתת לעובד לפחות חלק מ"הגורמים ההיגייניים".</p> <p>כדי להביא לשביעות רצון עם הנעה חיובית יש לדאוג לגורמים פנימיים "מניעים". גורמים אלה קשורים לתוכן התפקיד (עבודה מעניינת ומאתגרת). לפי תורה זו יש לספק לעובד את שני סוגי הגורמים.</p> <p>- תורת ההוגנות של אדמס – שיקולי כדאיות ותועלת. היחס בין תגמוליו של העובד לבין השקעתו בעבודה, והשוואתו לאחרים.</p> | | |
| | 4 | <p>ג. עמדות של עובד כלפי מקום העבודה:</p> <p>- שביעות רצון – עובד מרוצה פועל ברצון ובחשק. תפוקתו עולה, הוא "מרוויח" יותר וגם רווחיו של הארגון עולים.</p> <p>- מחויבות ארגונית – עובד שמחויבותו הארגונית גבוהה יפעל במוטיבציה גבוהה, יגיע להישגים גבוהים, יהיה יוזמתי ויצירתי, ולארגון תהיה תועלת רבה מכך.</p> <p>- אזרחות ארגונית טובה – עובד שפועל מתוך תחושה של חובה אזרחית טובה יפעל לטובת הארגון מתוך רצון לשפר את קשרי האזרחים/הלקוחות עם הארגון שהוא מייצג.</p> <p>- קבלת משוב – כאשר עובד מקבל משוב על עבודתו הוא יכול לדעת מה מצופה ממנו ולשפר את ביצועיו בעתיד.</p> <p>- הגדרת התפקיד בצורה ברורה – דבר שמצמצם אי-ודאות ושחיקה.</p> <p>- סביבת העבודה</p> <p>- חוויית העובד מול הלקוחות</p> <p>- הצלחה וכישלון של העובד</p> | 100 | יש לציין ולהסביר שתי עמדות. עבור כל עמדה: 25% - לציון העמדה 25% - להסבר |

דגם תשובות לשאלון **מדעי הניהול**, סמל 717001, אביב תש"ף

| הנחיות להערכה | ניקוד ב-% | פתרון | ניקוד בנק' | השאלה |
|--|-----------|---|------------|-------|
| ניתן להתייחס לקבוצת עבודה פורמלית או בלתי פורמלית. על תלמיד לציין שלושה מאפיינים 33.33% - למאפיין | 100 | <p>א. שלושה מאפיינים מבניים עיקריים של קבוצת עבודה:</p> <ul style="list-style-type: none"> - הרכב חברתי של קבוצה - גודל הקבוצה - נורמות הקבוצה - תכונות שייכות בקבוצה: גיל, מין ותק וכו' - תכונות הישגיות: השכלה, מקצועיות וכו' - קבוצה שנוצרת בתוך הארגון - תחום מקצועי משותף | 13 4 | 8 |
| יש צורך בדוגמה אחת 70% - להסבר 30% - לדוגמה | 100 | <p>ב. קבוצת עבודה בלתי פורמלית - נוצרת על בסיס חברות וולונטרית, מתוך אינטרס ומטרה שאינם קשורים במישרין לפעילות הייעודית של הארגון. הקבוצה נוצרת עקב הצורך האנושי ביחסי אחווה רגשיים תועלתיים.</p> <p>דוגמאות:</p> <ul style="list-style-type: none"> - קבוצת ידידות - נוצרת על בסיס קשר אישי בין חברים אחדים. קבוצה בעלת תחביב משותף, לדוגמה רכיבת אופניים משותפת. - קבוצת התייחסות - המשתתפים רוצים להשתייך לקבוצה, ותקני התנהגותה משמשים מודל לחיקוי. לדוגמה אהדה לקבוצת ספורט מסוימת, כולל יציאה באופן מאורגן למשחקי הקבוצה ולבישת אביזרים המאפיינים את הקבוצה. | 5 | |
| יש צורך בשני תחומים , והסבר של אחד מהם. 50% - להסבר 25%×2 - לציין של כל תחום | 100 | <p>ג. שני תחומים שבהם מתקיימת זיקת היחיד לקבוצה, והסבר של אחד מהם:</p> <ul style="list-style-type: none"> - חליפין - יחסי הגומלין בין היחיד לקבוצה, מי משפיע יותר על מי, מי זקוק יותר למי? מי תורם יותר למי? - הסתגלות - יחסי היחיד והקבוצה כהסתגלות הדדית: הדבר בא לידי ביטוי בכך שהיחיד מאמץ את נורמות הקבוצה והקבוצה תתאים עצמה במידת הצורך לרצונותיו ושאיפותיו של היחיד. - יחסי תפקיד - זיקת היחיד לקבוצה באמצעות תפקידו והציפיות סביב התפקיד. | 4 | |

דגם תשובות לשאלון **מדעי הניהול**, סמל 717001, אביב תש"ף

| השאלה | ניקוד בנק' | פתרון | ניקוד ב-% | הנחיות להערכה |
|-------|------------|---|-----------|--|
| 9 | 13 6 | <p>פרק רביעי תקשורת ויחסי ציבור (26 נקודות) נדרש לענות על שתיים מבין השאלות 9-11.</p> <p>א.</p> <p>- סילופי משמעות בתקשורת: תקלה הנוצרת במצב שבו המסר מעוות בשל עיבוד מוטעה של המידע. הסילוף נובע מהסיבות הבאות: מסגרת התייחסות שונה של המוען והנמען, אי-דיוק בשפה, פרשנות מוטעית של הנמען, מרחק חברתי או מגבלות סטטוס בין המוען לנמען.</p> <p>- הצפה: תקלה שבה עובר מידע שהוא מעבר ליכולת העיבוד של הנמען. ההצפה נובעת מסינון מידע לא רלוונטי, מחוסר יכולת להבחין בין עיקר לטפל ומחסימות הגורמות להצטברות של מידע לא מטופל.</p> <p>- עיתוי גרוע: תקלה הנגרמת בשל העברת מסרים מוקדם מדי, מאוחר מדי או במעמד בלתי מתאים.</p> | 100 | <p>נדרשות שתי הפרעות והסבר שלהן. 25% × 2 לציון הפרעה 25% × 2 להסבר</p> |
| | 2 | <p>ב. דרך התמודדות עם כל תקלה:</p> <p>- סילופי משמעות: יצחק יכול היה לדייק בהעברת המסר, לוודא שאהרון הבין.</p> <p>- עיתוי: יצחק יכול היה לבחור בעיתוי הנכון.</p> <p>- הצפה: יצחק יכול היה להימנע מהצפה במודע - לקצר ולקלוע.</p> | 100 | <p>נדרשים שני הסברים. לא לגרור טעויות מסעיף א. 50% - לדרך התמודדות עם כל תקלה</p> |
| | 5 | <p>ג. דוגמה: לקוח פנה לשירות לקוחות כדי לקבל מידע על חבילת גלישה באינטרנט. הנציג השמיט חלק מהמידע הקשור לעלויות הגלישה בחו"ל. הלקוח נסע לחו"ל וגלש באינטרנט, וכשחזר קיבל חיוב גבוה. כשהתברר לו שהנציג השמיט את המידע על העלויות, הוא עזב את החברה.</p> | | <p><u>הערה:</u> כל דוגמה נכונה תתקבל.</p> |

דגם תשובות לשאלון **מדעי הניהול**, סמל 717001, אביב תש"ף

| השאלה | ניקוד בנק' | פתרון | ניקוד ב-% | הנחיות להערכה |
|-------|------------|---|-----------|--|
| 10 | 13 5 | <p>א. שני מאפיינים של ניהול מידע וידע באמצעי תקשורת טכנולוגיים, והסבר של אחד מהם:</p> <ul style="list-style-type: none"> - חשיפה לידע מעשי באופן מיידי: מערכות שיתופיות מיידיות מאפשרות לכל משתמש בחברה להיות אקטיבי ולקשר את פעולותיו לפעולות המערכתיות. לדוגמה - מציאת מידע באינטרנט באתר של מס' הכנסה. - איתור, הפקה ויישום של פתרונות מקומיים: המשאבים הטכנולוגיים מאפשרים לחברה הסתגלות מהירה לשינויים וקבלת פתרונות מיידיים המצויים בתוך החברה ומחוצה לה. - אוטונומיה תפקודית: שימוש באמצעי תקשורת לצורך קליטה, הבנה ומסירה של מידע. שימוש נכון ויעיל בטכנולוגיית המידע והתקשורת מאפשר קיצור זמן תגובה וקיצור זמן תהליכים. - תקשורת בין-אישית מהירה להעברת המידע: חיונית להשתלבות האדם בחברה, לתפקודו באינטראקציות המערבות תקשורת חברתית ויצירת קשרים בין-אישיים, העברת מידע פנים מול פנים. לדוגמה: שיחת וידאו כוללת לא רק מידע אלא גם רגשות, חוות-דעת ועוד, שיועילו לעובדים בתהליך העבודה. | 100 | <p>על הנבחן לציין שני מאפיינים ולהסביר אחד מהם.</p> <p>30% - למאפיין $2 \times$ 40% - להסבר</p> |

דגם תשובות לשאלון **מדעי הניהול**, סמל 717001, אביב תש"ף

| השאלה | ניקוד בנק' | פתרון | ניקוד ב-% | הנחיות להערכה | | | | |
|---------------|---|---|-----------|---|---|---|---|--|
| | 5 | <p>ב. אמצעים טכנולוגיים של תקשורת ארגונית שבהם יכול מנהל חברה להשתמש כדי לקיים התייעצות עם סוכני המכירות:</p> | 100 | <p>נדרש אמצעי אחד. 40% - לציון אמצעי התקשורת 30% - ליתרון 30% - לחיסרון</p> | | | | |
| | | | | | תת-סעיף 1 | | תת-סעיף 2 | |
| | | | | | האמצעי | יתרון | חיסרון | |
| | | | | | שיחת ועידה בווידיאו (Web collaboration) | <p>- שיחה משותפת עם כמה אנשים הנמצאים במרחק רב זה מזה - השיחה מתקיימת בו זמנית עם כמה אנשים בלי צורך לזמנם למקום אחד.</p> <p>- המשתתפים רואים זה את זה.</p> | <p>המרחק עלול להקשות על קיום תקשורת יעילה. עלולים להיווצר קשיים טכנולוגיים בתקשורת עקב המרחק הגיאוגרפי בין המשתתפים</p> | |
| רשת תקשורת | שיחה המתקיימת בו זמנית עם מספר רב של משתתפים. אפשרות למשוב, לשאלות | המרחק עלול להקשות על קיום תקשורת יעילה. עלולים להיווצר קשיים טכנולוגיים בתקשורת עקב המרחק הגיאוגרפי בין המשתתפים | | | | | | |
| דואר אלקטרוני | מאפשר לקיים התכתבות עם מספר רב של משתתפים, בצורה מיידית ונוחה, אפשר להוסיף תמונה וקול וסרטון, המוסיפים אפשרות של מבע חזותי ולא רק בטקסט | אפשרות לקשיים טכניים, רוחב פס מוגבל צורך באינטרנט זמין | | | | | | |
| 3 | 3 | <p>ג. האופן שבו משפיע המבנה הארגוני על התקשורת הפורמלית המתקיימת בארגון:</p> <p>ארגון בוחר באילו ערוצים פורמליים יעבור המידע בין העובדים. כאשר הארגון גדול, מחולק למחלקות, סניפים ואגפים - התקשורת הופכת להיות מורכבת:</p> <p><u>השלבים במדרג הארגוני:</u> שלבים אלו מכתיבים את התקשורת בין הממונים לכפופים, בין הדרגים השונים, בין דרגי הסמכות השונים. ככל שהמבנה הארגוני תלול יותר (יותר דרגים) כך הערוץ האנכי פעיל יותר (יותר היררכיה), והקשר בין המנכ"ל לעובד הזוטר נדיר יותר.</p> <p><u>הצורך בתיאום:</u> בין יחידות קו שונות ו/או בין יחידות קו ומטה ו/או בין בעלי תפקידים שונים בארגון. ככל שהמבנה הארגוני רחב יותר (יותר פונקציות באותו הדרג) כך נדרש תיאום, והתקשורת האופקית דומיננטית יותר (יותר שיתוף פעולה ופחות היררכיה, ויותר קשר בין הצמרת לדרג הזוטר).</p> | 100 | <p>נדרש הסבר של השפעה אחת.</p> | | | | |

דגם תשובות לשאלון **מדעי הניהול**, סמל 717001, אביב תש"ף

| השאלה | ניקוד בנק' | פתרון | ניקוד ב-% | הנחיות להערכה |
|-------|------------|---|-----------|---|
| 11 | 13 4 | <p>א. החשיבות של יחסי ציבור בארגון העסקי: הצורך המתמיד בעמידה בתחרות מביא את הארגון למצב שבו הוא צריך להציג את ייחודיות העסק ואת יתרונותיו לעומת ארגונים דומים אחרים. לשכנע את הלקוח לבחור במוצר שלו, כדי לעורר בו עניין.</p> | 100 | |
| | 4 | <p>ב. החלטות עיקריות לביצוע מהלך של יחסי ציבור:</p> <ul style="list-style-type: none"> - קביעת יעדים – בפרסום יש להתייחס ליעדים שונים בהתאם ליעדי הארגון כמו: העברת ידע, העלאת מודעות, העלאת מספר המשתמשים בשירות, חינוך קהל היעד, שכנוע בעדיפות השירות, יצירת קשר אישי ראשוני עם לקוחות, קידום רעיונות חברתיים, העלאת המכירות והרווחים, שינוי עמדה ותזכורת והצגת היעדים הפנימיים על מנת לקדם את העובדים המקצועיים והבלתי מקצועיים להשגת יעדי הארגון. - בחירת מסרים וכלי הפצתם – הצגת המסר באופן ברור – ניסוח מדויק שמטרתו ליידע או לשכנע את הלקוחות שהארגון מספק שירות/מוצר כדאי. - יישום תוכנית יחסי הציבור – תוכנית יחסי הציבור מורכבת מפעילויות מגוונות: הפקה והפצה של סרטונים, התמודדויות עם תלונות ומשברים, הכנה ופרסום של דוחות שנתיים, פיתוח מערכת נגד שמועות עוינות, כתיבה בעיתונות והפצת עלונים, הכנת אירועים מיוחדים. - הערכת התוצאות – בקרה/בדיקה של הביצוע. האם האמצעי שנבחר היה מתאים? מה ההשפעה של כל אמצעי? שימוש בסקרים במהלך המערכת הפרסומית, האם הרווחים עלו בעקבות יחסי הציבור שנעשו וכו'. | 100 | יש לציין שתי החלטות ולהסביר אחת. 2×25% – לציין כל החלטה 50% – להסבר |
| | 5 | <p>ג. אמצעי מדיה להפצת מידע ארגוני:</p> <p>טלוויזיה, עיתונות, רדיו, שלטי חוצות, דוברות בתי קולנוע, אינטרנט/רשתות חברתיות/ויקיפדיה וכו'.</p> <p>אמצעים אלה יכולים להגביר את מודעות הציבור לארגון, ליצור לו תדמית חיובית, להבליט ולהדגיש את ייחודיות הארגון לעומת המתחרים ולעורר עניין בארגון ובמוצרו/שירותיו. מגיעים לכל חלקי האוכלוסייה, מהירים.</p> | 100 | יש לציין שלושה אמצעי תקשורת 3×20% לכל כלי 40% – להסבר |