

מינהל וכלכלה

הוראות לנבחן

א. משך הבחינה: שלוש שעות.

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

פרק ראשון: מבוא למינהל וכלכלה	50 נקודות
פרק שני: תורת הניהול	50 נקודות
סה"כ	100 נקודות

ג. חומר עזר מותר לשימוש: מחשבון פשוט.

ד. הוראות מיוחדות: 1. ענה על מספר השאלות הנדרש בשאלון. המעריך יקרא ויעריך את מספר התשובות הנדרש בלבד לפי סדר כתיבתן במחברתך, ולא יתייחס לתשובות נוספות.

2. הקפד לציין במחברת הבחינה את מספר השאלה ואת מספר הסעיף שעליהם אתה משיב.

כתוב במחברת הבחינה בלבד, בעמודים נפרדים, את כל מה שברצונך לכתוב כטיוטה (ראשי פרקים, חישובים וכדומה).
רשום "טיוטה" בראש כל עמוד טיוטה. רישום טיוטות כלשהן על דפים שמחוץ למחברת הבחינה עלול לגרום לפסילת הבחינה!

בשאלון זה 7 עמודים.

ההנחיות בשאלון זה מנוסחות בלשון זכר, אך מכוונות הן לנבחנות והן לנבחנים.

בהצלחה!

השאלות

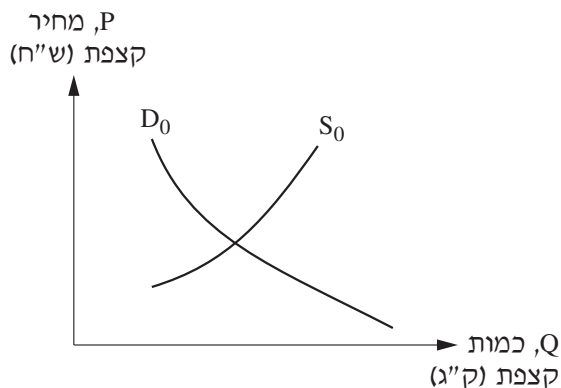
פרק ראשון: מבוא למינהל וכלכלה (50 נקודות)

ענה על חמש מבין השאלות 1-8 (לכל שאלה – 10 נקודות).

מבוא לכלכלה

שאלה 1

באיור שלפניך מתוארות עקומות הביקוש וההיצע של קצפת המיוצרת בשוק תחרותי משוכלל.



איור לשאלה 1

לאחרונה חל שיפור טכנולוגי במכונות הייצור של הקצפת. כמות גורמי הייצור לא השתנתה.

(5 נק') א. הסבר, והצג בסרטוט, את השפעת השיפור הטכנולוגי על **מחיר** הקצפת ועל **כמות** הקצפת שיצרכו הצרכנים.

(5 נק') ב. 1. הסבר מהי **עקומת ביקוש קשיחה לחלוטין**.

2. הסבר, והצג בסרטוט, את השפעת השיפור הטכנולוגי על **מחיר** הקצפת ועל **כמות** הקצפת שיצרכו

הצרכנים, בהנחה שהביקוש לקצפת הוא קשיח לחלוטין.

שאלה 2

בטבלה שלפניך נתונים על תפוקת הקמח החודשית (בטונות) כפונקצייה של מספר פועלי הייצור בטחנת קמח:

מספר פועלי ייצור	תפוקה חודשית (טונות)	תפוקה שולית
0	0	
1	35	
2	60	
3	80	
4	95	
5	105	

- 5 נק' א. העתק את הטבלה למחברתך, והשלם אותה: חשב את **התפוקה השולית** של כל פועל ייצור.
- 5 נק' ב. בעבר הועסקו בטחנת הקמח **ארבעה** פועלים. מנהל הייצור ביקש להוסיף עוד פועל אחד (פועל חמישי), ואילו מנהל הטחנה טען שהעסקתו של פועל חמישי **איננה כדאית**, והסביר שהתפוקה השולית של הפועל החמישי קטנה יותר מזו של הפועל הרביעי.
1. כיצד נקרא החוק שבא לידי ביטוי בהסברו של מנהל הטחנה? הסבר את משמעות החוק הזה.
2. האם טענתו של מנהל הטחנה לגבי כדאיות ההעסקה של פועל חמישי נכונה? נמק את תשובתך.

שאלה 3

- יצרני הגלידות במשק "שלגונית" פועלים בשוק תחרותי משוכלל.
- 5 נק' א. ציין **שלושה** מאפיינים של שוק תחרותי משוכלל.
- 5 נק' ב. כל יצרני הגלידות במשק "שלגונית" החליטו להתאחד ולייצר את הגלידות במפעל אחד.
1. כיצד נקראת תופעה זו? הסבר את משמעותה.
2. מהי השפעת התופעה על **מחיר** הגלידות ועל **כמות** הגלידות שיצרכו הצרכנים במשק?

שאלה 4

עקב מהפכה טכנולוגית חל במדינת "אוטו" מעבר מנסיעה ברכב מכני לנסיעה ברכב חשמלי. לפיכך, מכונאי רכב רבים אינם מוצאים תעסוקה במקצועם על רקע חוסר התאמה. לאחרונה הציבה ממשלת "אוטו" יעד של צמצום האבטלה בקרב מכונאים אלה.

- (6 נק') א. ציין את סוג (מצב) האבטלה המתואר בקרב המכונאים, והסבר מהו.
(4 נק') ב. הצע לממשלת "אוטו" דרך **אחת** לקידום העסקתם של המכונאים המובטלים.

תורת הארגון

שאלה 5

לרשת השיווק "טעמים" ארבעה סניפים בארץ: בחיפה, בתל אביב, בראשון לציון ובבאר שבע. משרדי ההנהלה המרכזית נמצאים בירושלים, ובהם ארבעה אגפים הפועלים בכפיפות למנכ"ל הרשת: כספים, משאבי אנוש, פרסום וייעוץ משפטי. בראש כל סניף עומד מנהל האחראי לפעילות הסניף, ומנכ"ל הרשת ממונה על כל הסניפים ועל מנהליהם.

- (6 נק') א. הסבר מהי **יחידת קו** ומהי **יחידת מטה**, ומיין את היחידות של רשת השיווק "טעמים" לפי סוגים אלה.
(4 נק') ב. מנכ"ל רשת השיווק "טעמים" הוא הממונה **היחיד** על כל יחידות הרשת. ציין על-פי איזה עיקרון ניהולי פועל מנכ"ל הרשת, והסבר מהו עיקרון זה.

שאלה 6

חברת "אופן-לי" לשיווק אופניים חשמליים הוקמה בשנת 2012. בתום ארבע שנות פעילות הגיע היקף המכירות של החברה לכ- 35 מיליון ש"ח לשנה. בשנה החמישית לפעילותה נרשמה מגמת ירידה בהיקף המכירות, וזאת בשל כניסתה לתוקף של התקנה האוסרת רכיבה באופניים חשמליים מתחת לגיל 16.

- (4 נק') א. הסבר את המונח **מחזור חיי ארגון**.
(6 נק') ב. ציין **שניים** מן השלבים במחזור חיי הארגון של חברת "אופן-לי", שבאים לידי ביטוי בפתיח של השאלה. הבא ציטוט מן הפתיח לכל שלב שציינת.

שאלה 7

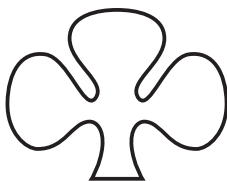
בחברת "בטח" המייצרת ציוד בטיחות מתקיימת תקשורת דו־סטריית בין המנהלים לעובדים, ותקשורת בלתי פורמלית בקרב העובדים.

- (5 נק') א. ציין שני שיקולים בבחירה לקיים **תקשורת דו־סטריית** בין העובדים למנהלים בחברת "בטח".
(5 נק') ב. ציין יתרון **אחד** וחיסרון **אחד** לקיומה של **תקשורת בלתי פורמלית** בקרב העובדים בחברת "בטח".

שאלה 8

לכל ארגון מבנה ארגוני שונה, על־פי אופיו ומטרותיו.

- (6 נק') א. קיימים שלושה סוגים של **מבנה ארגוני פירמידלי**: פשוט, שטוח ותלול. ציין מאפיין **אחד** לכל סוג מבנה פירמידלי.
(4 נק') ב. כיצד נקראת תצורת המבנה הארגוני המוצגת באיור שלהלן? ציין מהם שלושת חלקיה, והבא דוגמה **אחת** לארגון הבנוי לפי תצורה ארגונית זו.



איור לשאלה 8 סעיף ב'

פרק שני: תורת הניהול (50 נקודות)

ענה על ארבע מבין השאלות 9-14 (לכל שאלה – 12.5 נקודות).

שאלה 9

תקצוב הוא כלי ניהולי מרכזי בארגון. בנייה נכונה ויסודית של התקציב מאפשרת למנהל הכספים ולמנהלים הבכירים להיערך ולקבל החלטות מבעוד מועד.

- (6 נק') א. ציין שני מאפיינים של התקציב בארגון עסקי, והסבר אחד מהם.
(3 נק') ב. הסבר מהו גירעון בתקציב.
(3.5 נק') ג. הסבר לשם מה נחוץ מעקב אחר ניצול התקציב.

שאלה 10

יכולתם של ארגונים לשרוד ולשגשג בעולם משתנה מותנית בפיתוח היכולת היזמית של האנשים המועסקים בהם.

- (2.5 נק') א. הסבר מהי תרומתו של היזם הפנים-ארגוני לעבודת הארגון.
(6 נק') ב. יזם מאופיין בין השאר בתכונות של מנהיגות, יצירתיות, נכונות ליטול סיכונים ותחרותיות. הסבר את חשיבותם של שניים ממאפיינים אלה.
(4 נק') ג. תאר את פעילותו של המרכז לטיפול יזמות (מט"י) ואת תרומתו לעסקים בארץ.

שאלה 11

אורן ואייל קיבלו זימון לישיבת הנהלה של חברת "זהב", שבה אורן משמש מנהל אגף התפעול ואייל – מנהל אגף השיווק והמכירות. הישיבה, כך נכתב, נועדה לדון בכוונת החברה לרכוש את חברת "כסף". לא מכבר סיפר אייל לאורן, שהוא גם חברו הטוב, כי הוא חתם על חוזה העסקה עתידי בתפקיד סמנכ"ל שיווק בחברת "כסף", וביקש מאורן שלא לחשוף את סודו. במהלך הישיבה הודיעה ההנהלה לאייל שהיא מתכוונת למנותו למי שינהל את המו"מ לרכישת חברת "כסף". אורן, שנכח כאמור בישיבה, לא אמר דבר.

- (3 נק') א. הסבר מהו קוד אתי.
(4.5 נק') ב. האם נהג אורן על-פי כללי הקוד האתי המקובלים בארגונים? הסבר את תשובתך.
(5 נק') ג. הסבר מהי שקיפות ארגונית, ומה הקשר בינה ובין אתיקה.

שאלה 12

תכנון הוא חלק מתיכון התהליך הניהולי.

- (4 נק') א. הסבר מהו **תכנון**, וציין **שתי** מגבלות אפשריות של תכנון.
- (4.5 נק') ב. ציין את **שלושת** השלבים של התכנון, והסבר **אחד** מהם.
- (4 נק') ג. מנהל מחלקת הייצור בחברת "סלע" החליט, בשיתוף מועצת המנהלים של החברה, לבצע **בקרה** על תפוקות הייצור של העובדים. הסבר כיצד יסייעו **תוכניות העבודה** בביצוע בקרה זו.

שאלה 13

יצירתיות היא מרכיב חיוני של חדשנות.

- (4.5 נק') א. הסבר מה הקשר בין **יצירתיות** ובין **חדשנות**.
- (4 נק') ב. ציין **שלושה** גורמים לעידוד יצירתיות בקרב עובדי הארגון.
- (4 נק') ג. הסבר את תרומתן של חדשנות ויצירתיות לפיתוח הארגון.

שאלה 14

לפניך שלוש גישות ניהול המציעות דרכים ייחודיות לניהול ארגונים:

הגישה הביורוקרטית (על-פי ובר); גישת הניהול לאיכות: ISO 9000 ; גישת בדיוק בזמן (Just in time) .

- (4 נק') א. איזו מהגישות הנתונות מבוססת על אי-אחזקת מלאים והזמנת חומרי גלם רק על-פי ההזמנות שמקבל הארגון? הסבר מהו העיקרון של גישה זו.
- (4.5 נק') ב. איזו מהגישות הנתונות היא גישת ניהול מרכזית בארגונים פורמליים אשר הניחה את היסודות לעקרונות המבנה הארגוני? ציין **שני** עקרונות של גישה זו.
- (4 נק') ג. ציין **שני** עקרונות של **גישת הניהול לאיכות TQM** , והסבר אותם.

בהצלחה!