

סוג הבחינה: גמר לבתי-ספר לטכנאים ולהנדסאים
מועד הבחינה: אביב תשפ"א, 2021
סמל השאלון: 717001
נספח: מילון מונחים

מדעי הניהול

הוראות לנבחן

א. משך הבחינה: ארבע שעות.

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

נקודות	22	פרק ראשון: דיני עבודה
נקודות	26	פרק שני: אתיקה וערכים בארגון
נקודות	26	פרק שלישי: התנהגות ארגונית
נקודות	26	פרק רביעי: תקשורת ויחסי ציבור
סה"כ	100	נקודות

ג. חומר עזר מותר לשימוש: אין.

ד. הוראות מיוחדות: לנוחותך, לשאלון זה מצורף נספח ובו מילון מונחים בשפות עברית, ערבית, אנגלית ורוסית. תוכל להיעזר בו בעת הצורך.

כתוב במחברת הבחינה בלבד, בעמודים נפרדים, כל מה שברצונך לכתוב כטייטה (ראשי פרקים, חישובים וכדומה).
כתוב "טייטה" בראש כל עמוד טייטה. כתיבת טייטות כלשהן על דפים שמחוץ למחברת הבחינה עלולה לגרום לפסילת הבחינה!

בשאלון זה 8 עמודים ו-3 עמודי נספח.

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

בהצלחה!

השאלות

פרק ראשון: דיני עבודה (22 נקודות)

ענה על אחת מבין השאלות 1-2 (לכל שאלה – 22 נקודות).

שאלה 1

רפי הוא קבלן ניקיון המבצע עבודות ניקיון במשרדים. בכל בניין משרדים הוא עובד אחת לשבוע, במועדים שהוא קובע לעצמו. את חומרי הניקיון הוא מביא עימו, ובסוף כל חודש הוא מנפיק חשבונית מס ומקבל תשלום כולל מע"מ. את תשלומי החובה על שכרו – מס הכנסה, מע"מ וביטוח לאומי – הוא משלם בעצמו. רפי מעסיק מזכירה להזמנה ותיאום של עבודות הניקיון.

בבניין המשרדים של חברת "השלום", שבו רפי מבצע עבודות ניקיון, מדי פעם הוא מבצע גם תיקונים ללא תמורה ואפילו עונה לטלפונים כשצריך. הוא מצורף לרשימת התפוצה של עובדי המשרדים בדואר האלקטרוני, ובימי גיבוש הוא מצטרף לבילוי עם העובדים. מדי שנה הוא משתתף באירועי הרמת כוסית שמקיימת החברה לקראת החגים. כל עובדי הבניין מכירים אותו כאחד העובדים.

לאחר שלוש שנים הודיעה הנהלת החברה לרפי על הפסקת עבודתו. רפי הגיש לבית הדין לעבודה תביעה לפיצויי פיטורין, בטענה שהוא חלק בלתי נפרד מעובדי החברה השכירים. החברה מתנגדת לתביעה וטוענת שרפי הוא עובד עצמאי.

(8 נק') א. הסבר מה הבסיס המשפטי לטענתו של רפי כי הוא עובד שכיר בחברה. היעזר במבחן לקביעת יחסי עובד-מעביד.

(6 נק') ב. ציין שני נימוקים משפטיים שתציג חברת "השלום" כנגד התביעה של רפי. היעזר במבחנים לקביעת יחסי עובד-מעביד.

(8 נק') ג. רחלי, שעובדת אצל רפי שנתיים כמוזכירה, הודיעה לו על הפסקת עבודתה ודרשה פיצויי פיטורין. ציין שתי עילות שבגינן תהיה רחלי זכאית לקבל פיצויי פיטורין ממעסיקה.

שאלה 2

בשנה הראשונה לעבודתו עובד זכאי לקבל ממעבידו דמי הבראה עבור 5 ימים, ובשנה השנייה – עבור 6 ימים.

(8 נק') א. משה עבד במשך חצי שנה בחברת הבנייה א', ועבודתו הופסקה. האם הוא זכאי לתשלום דמי הבראה? אם כן – ציין את מספר ימי הזכאות, ואם לא – נמק את תשובתך.

משה עבר לעבוד בחברת הבנייה ב', ובה הועסק שנה וחצי. בסך הכול הוא עבד שנתיים ברציפות בשתי החברות – חצי שנה בחברה א', ושנה וחצי בחברה ב'.

(7 נק') ב. מהו מספר הימים שעבורם זכאי משה לקבל דמי הבראה במשך עבודתו בחברה ב'?

(7 נק') ג. בהנחה שיש הסכם קיבוצי ענפי שעל-פיו הוותק הענפי מצטבר, מהו מספר הימים שעבורם זכאי משה לקבל דמי הבראה במשך עבודתו בחברה ב'? **נמק את תשובתך.**

פרק שני: אתיקה וערכים בארגון (26 נקודות)

ענה על שתיים מבין השאלות 3-5 (לכל שאלה – 13 נקודות).

שאלה 3

חברת "כוכבים" מייצרת תכשירי היגיינה שונים. במחסני החברה הצטבר מלאי גדול של "אלכו-ג'ל" שתוקפו עומד לפוג בתוך שבוע ימים. גלית, מזכירת המנכ"ל, שמעה על כוונת מנהל השיווק למכור, על דעת עצמו, את מלאי ה"אלכו-ג'ל" בהנחה גדולה, וזאת בלי ליידע את הלקוחות בדבר תוקף המוצר. באופן זה ביקש מנהל השיווק להיפטר מהמלאי ולהגדיל את רווחי החברה. גלית זכרה שבקוד האתי של חברת "כוכבים" מודגשים במיוחד ערכים של הגינות וסקיפות.

(5 נק') א. 1. הסבר מהו קוד אתי.

2. האם יש לראות בכוונתו של מנהל השיווק – למכור מלאי שתוקפו עומד לפוג – הפרה של הקוד האתי של חברת "כוכבים"? הסבר את תשובתך.

(4 נק') ב. גלית החליטה לדווח על כוונתו של מנהל השיווק למנכ"ל החברה. על-פי איזה ערך פעלה גלית? הסבר את תשובתך.

(4 נק') ג. גלית שיתפה חבר לעבודה, ושאלה לדעתו בעניין. העובד טען ל"היעדר קשר בין הקוד האתי של החברה ובין התרבות הארגונית שלה". הסבר את טענתו של העובד בהתייחס להתנהגותו של מנהל השיווק.

שאלה 4

מחקרים בתחום של ארגונים מצביעים על החשיבות של אתיקה, ערכים והוגנות במקומות עבודה, ועל קיומו של קשר ביניהם לביצועי הארגון.

- (4 נק') א. הסבר מהו **אקלים אתי**, וציין **אחד** של אקלים אתי בארגון.
- (6 נק') ב. באיור שלפניך מוצגות השפעותיו של האקלים האתי על פעולות הארגון. הסבר **שתיים** מהשפעות אלה.



- (3 נק') ג. הסבר מהו **ניהול סיכונים**, והבא דוגמה **אחת** לניהול סיכונים בארגון.

שאלה 5

בשנים האחרונות הולכים ומתרבים הארגונים הבוחרים לגבש קוד אתי ולפרסמו.

- (5 נק') א. ציין **שני** תחומים שבהם הקוד האתי משפיע **ברמת העובדים**, והסבר כיצד השפעתו באה לידי ביטוי בכל תחום שציינת.
- (5 נק') ב. ציין **שני** תחומים שבהם הקוד האתי משפיע **ברמת הארגון**, והסבר כיצד השפעתו באה לידי ביטוי בכל תחום שציינת.
- (3 נק') ג. ציין יתרון **אחד** שחברות יכולות להשיג בעולם העסקי, כאשר הן מפרסמות **קוד אתי** המותאם לפעילות שלהן.

פרק שלישי: התנהגות ארגונית (26 נקודות)

ענה על שתיים מבין השאלות 6-8 (לכל שאלה – 13 נקודות).

שאלה 6

מקס ובר קבע עקרונות בסיסיים שהם הכרחיים לפעילותם היעילה של ארגונים.

- (6 נק') **א.** הסבר מהו **ארגון ביורוקרטי**. ציין **שלושה** מאפיינים של ארגון ביורוקרטי, והבא דוגמה **אחת** לארגון כזה.
- (4 נק') **ב.** הסבר מהו **מבחן ביצוע**, והבא דוגמה **אחת** לאופן שבו מתקיים מבחן כזה בארגון ביורוקרטי.
- (3 נק') **ג.** הבא דוגמה **אחת** להתנהגות של עובד המבטאת **מחויבות ארגונית** כלפי מקום עבודתו.

שאלה 7

בעלי תפקידים ניהוליים בארגונים נדרשים לקבל ההחלטות כמעט מדי יום. חלק מן ההחלטות הן בעלות חשיבות מכרעת לתפקודו של הארגון.

- (3 נק') **א.** הסבר מהי **הגישה של מדעי הניהול** לקבלת החלטות, על-פי סיימון (מודל השבעת רצון).
- (6 נק') **ב.** השלב הראשון בתהליך קבלת החלטות בנושא מסוים הוא "איתור הבעיה". ציין **שני** שלבים **נוספים** בתהליך זה, והסבר **אחד** מהם.
- (4 נק') **ג.** במסגרת תהליך קבלת החלטות, ארגונים עורכים **חיזוי אובייקטיבי** ו**חיזוי סובייקטיבי**. הסבר **כל אחד** מסוגי החיזוי האלה.

שאלה 8

בשל מגפת הקורונה 'נסגרו השמיים' – הטיסות הופסקו כמעט לחלוטין ופעילות נמל התעופה הלאומי הושבתה כמעט כליל. לפיכך, חברת התעופה "כנפיים כחולות" הודיעה כי חלק מן העובדים יוצאו לחופשה ללא תשלום וחלקם יפוטרו, וכי עובדים חיוניים יועסקו בחברה באופן מצומצם בלבד.

בסקר עובדים שערכה מחלקת משאבי אנוש של החברה, עובדים רבים דיווחו שהם חווים לחץ ומצוקה רגשית.

- (5 נק') **א.** ציין **שני גורמים סביבתיים** המשפיעים על המצב הרגשי שחווים עובדי חברת "כנפיים כחולות", והסבר **אחד** מהם.
- (5 נק') **ב.** ציין **שני גורמים פנים-ארגוניים** המשפיעים על המצב הרגשי שחווים עובדי החברה, והסבר **אחד** מהם.
- (3 נק') **ג.** ציין **שתי דרכים** שבאמצעותן הנהלת החברה יכולה לסייע לעובדיה בהתמודדות עם הלחץ והמצוקה הרגשית.

פרק רביעי: תקשורת ויחסי ציבור (26 נקודות)

ענה על שתיים מבין השאלות 9–11 (לכל שאלה – 13 נקודות).

שאלה 9

כל העשייה הארגונית מבוססת על תקשורת. האפקטיביות הניהולית תלויה במידה מכרעת ביכולתם של מנהלים לבנות תקשורת ארגונית ולהפעיל אותה.

א. (6 נק') לפננד טבלה להשוואה בין תקשורת פורמלית ובין תקשורת בלתי פורמלית. העתק את הטבלה למחברתך, והשלם בה את המאפיינים של כל אחד מסוגי התקשורת.

מאפיין	תקשורת פורמלית	תקשורת בלתי פורמלית
זרימת התקשורת		
סוג המידע		
מהירות התקשורת		
דיוק במידע		

ב. (4 נק') התקשורת האלכסונית בארגון זורמת בשני ערוצים (כיוונים). ציין מהו **כיוון הזרימה** של המידע בכל ערוץ, ומהו **תוכן המידע** הזורם בו.

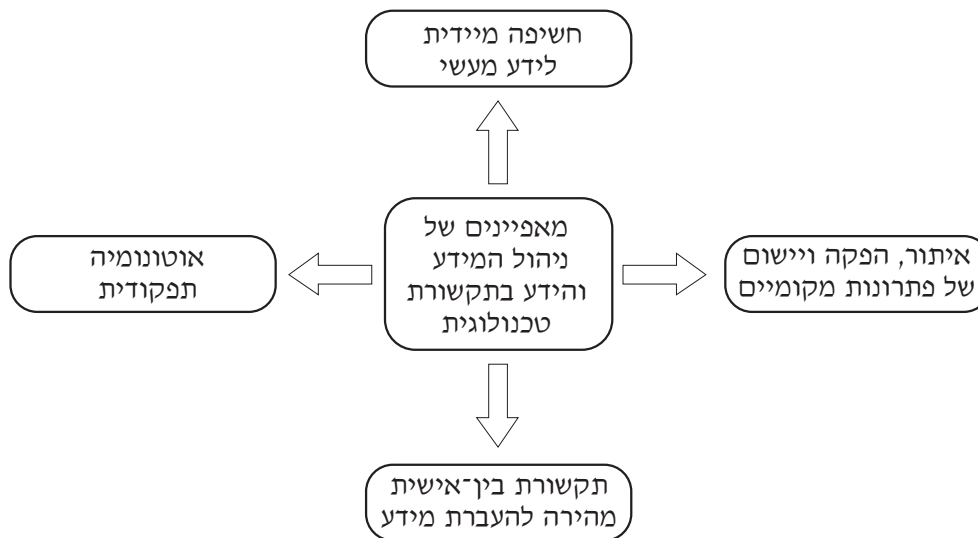
ג. (3 נק') לתקשורת בלתי פורמלית יש פונקציות ייחודיות משלה.
הסבר מהי **תקשורת בין-אישית** ומהי **תקשורת חברתית**.

שאלה 10

מידע הוא משאב חיוני לקיומו ולתפקודו של כל ארגון. ארגונים מקיימים תקשורת ענפה בעזרת ערוצים שונים בתוך הארגון ומחוצה לו.

א. (5 נק') ציין **שלושה** אמצעי תקשורת טכנולוגיים, וציין **שני** יתרונות שמשיג הארגון המשתמש באמצעים אלה.

ב. (4 נק') באיור שלפניך מוצגים מאפיינים של ניהול המידע והידע בתקשורת הטכנולוגית. הסבר **שניים** מהם.



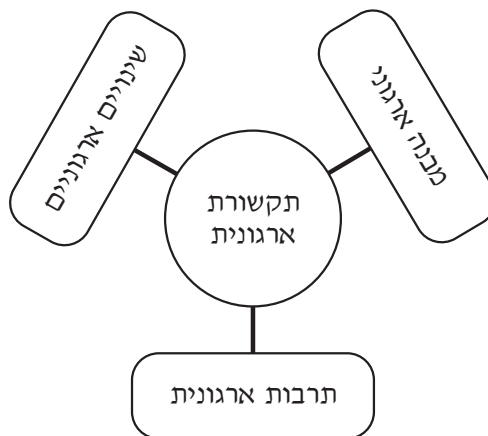
ג. (4 נק') הסבר מהו **ערוץ תקשורת אופקי**. ציין **שתי** מטרות וסייג **אחד** של ערוץ תקשורת זה.

שאלה 11

מערכת תקשורת מפותחת ותקינה בארגון מהווה בסיס לפעילות הארגון. היא חיונית לפעילות פנים-ארגונית ולפעילות חוץ-ארגונית, ומסייעת להשגת מטרות הארגון.

(4 נק') א. הסבר מהי **תקשורת ארגונית**. ציין **שתי** מטרות של התקשורת הארגונית, והסבר **אחת** מהן.

(5 נק') ב. באיור שלפניך מוצגים **שלושה** קשרים של תקשורת ארגונית. הסבר **כל אחד** מקשרים אלה.



(4 נק') ג. התקשורת ומתן השירות באים לידי ביטוי, בין השאר, בתחומים האלה:

1. שפה מילולית; 2. ייצוג הארגון; 3. הלקוח כערך מרכזי.

הסבר **שניים** מתחומים אלה.

בהצלחה!

תרגום המונח			המונח
אנגלית	רוסית	ערבית	
founding father	Отец-основатель	الأب المؤسس	אב מייסד
technological means of communication	Средства технологической коммуникации	وسائل الاتصال التكنولوجية	אמצעי תקשורת טכנולוגיים
organization's ethical climate	Этическая атмосфера в организации	المناخ الأخلاقي في التنظيم	אקלים אתי בארגון
organizational ethics	Этика организации	أخلاقيات تنظيمية / كياسة تنظيمية	אתיקה ארגונית
labor law court	Суд по трудовым делам	محكمة العمل	בית דין לעבודה
spokesman	Докладчик / Официальный представитель	الناطق بلسان التنظيم	דובר
ethical dilemmas	Этические дилеммы	مشاكل متعلقة بالأخلاقيات التنظيمية	דילמות אתיות
implementation	Осознание	غرس / تنفيذ	הטמעה
holding back wages / delay in wages	Задержка заработной платы	تأجيل موعد دفع الراتب	הלנת שכר
motivation at work	Мотивация в работе	التحفيز في العمل	הנעה בעבודה
employment agreement	Трудовой договор	اتفاقية عمل / عقد عمل	הסכם עבודה
collective agreement	Коллективный договор	اتفاقية جماعية	הסכם קיבוצי
linkage / affinity	Связь / Близость	صلة	זיקה
personal employment contract	Личный / персональный / индивидуальный трудовой договор	اتفاقية عمل شخصية	חוזה העסקה אישי
annual leave	Ежегодный оплачиваемый отпуск	عطلة سنوية	חופשה שנתית
"the carrot and the stick" rule	Закон кнута и пряника	قانون العقاب والمكافأة	חוק "המקל והגזר"
protective labor laws	Законы о защите трудового права	قوانين الحماية	חוקי מגן
objective prediction	Объективное прогнозирование	تنبؤ موضوعي	חיזוי אובייקטיבי

תרגום המונח			המונח
אנגלית	רוסית	ערבית	
subjective prediction	Субъективное прогнозирование	تنبؤ غير موضوعي	חיזוי סובייקטיבי
integrity	честность	استقامة	יושרה
interpersonal relations	межличностные отношения / Управление персоналом	علاقات إنسانية	יחסי אנוש
PR – public relations	Связи с общественностью	علاقات عامة	יח"צ – יחסי ציבור
global village	Глобальная деревня	القرية العالمية	כפר גלובלי
generic model	Типовая модель	النموذج العام	מודל גנרי
rational model	Рациональная модель	النموذج المنطقي	מודל רציונלי
open system	открытая система	منظومة مفتوحة	מערכת פתוחה
risk management	управление риском	إدارة المخاطر / إدارة المخاطر	ניהול סיכונים
weakness point	Уязвимое место	نقطة ضعف	נקודת תורפה
change agent	подвижник изменений	وكيل تغيير	סוכן שינוי
information filtering	отбор информации	تصفية المعلومات	סינון מידע
digital age	Эпоха цифровых технологий	العصر الرقمي	עידן דיגיטלי
a sale transaction	Сделка по продаже	صفقة بيع	עסקת מכר
values	Ценности	قيَم	ערכים
paying in lieu of leave	получение оплаты за неиспользованный ежегодный отпуск	تعويض عن أيام العُطَل	פדיון ימי חופשה
dismissal pay	Компенсация при увольнении	تعويضات الإقالة	פיצויי פיטורין
response team	Команда реагирования	طاقم الرد / التعليق	צוות תגובה
task group	группа целевого назначения	مجموعة مهمة	קבוצת משימה
working group	рабочая группа	مجموعة عمل	קבוצת עבודה
command group	командная группа	مجموعة قيادة	קבוצת פיקוד

תרגום המונח			המונח
אנגלית	רוסית	ערבית	
independent contractor	Независимый подрядчик	مُقاوَل (متعهّد) مستقلّ	קבלן עצמאי
ethical code	Этический кодекс	الرمز السلوكي / الأخلاقي	קוד אתי
promotion	Продвижение сотрудников	ترقية القوى العاملة	קידום (כוח אדם)
satisfaction	Удовлетворение	الرضا	שביעות רצון
reorganization	Организационное изменение	التغيير التنظيمي	שינוי ארגוני
Minimum wage	Минимальная заработная плата	الحد الأدنى للأجر	שכר מינימום
non-verbal language	Невербальный язык	اللغة غير الكلاميّة	שפה בלתי-מילולית
verbal language	Вербальный язык	اللغة الكلاميّة	שפה מילולית
transparency	Прозрачность	شفافيّة	שקיפות
organizational transparency	Прозрачность организации	شفافيّة تنظيميّة	שקיפות ארגונית
decision making process	Процесс принятия решений	سيرورة (عملية) اتّخاذ القرارات	תהליך קבלת החלטות
ethical program	Этический план	برنامج أخلاقي / خطة أخلاقيّة	תוכנית אתית
motivation theory	Теория импульса	نظريّة تحفيز	תיאוריית הנעה
Outputs / productions	Продукты производства	مُخرجات / إنتاج	תפוקות
Communication malfunctions / disorders / faults	Нарушения в связи / Нарушения в общении	عطل / خلل في الاتّصالات	תקלות / הפרעות בתקשורת
organizational communication	Коммуникация в организации	الاتّصال التنظيمي	תקשורת ארגונית
organizational culture	Культура организации	الثقافة التنظيميّة	תרבות ארגונית
Inputs	Факторы производства / Экономические ресурсы	مدخولات	תשומות