

מדינת ישראל  
משרד החינוך  
מינהל תיאום ובקרה  
**האגף לחינוך מבוגרים**

**תיכוננית**  
ככה עולים כיתה בחיים

רמת הבחינה : גמר  
מועד הבחינה : קיץ תשע"ו, 2016  
היקף הבחינה : יחידת לימוד אחת  
מספר שאלון : 990401

**ארגון ומינהל**  
(התנהגות ארגונית)

הוראות לנבחן

א. משך הבחינה : שלוש שעות.

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

**פרק ראשון** (10X4) 40 נקודות.

**פרק שני** (10X2) 20 נקודות.

**פרק שלישי** (1X20) 20 נקודות.

**פרק רביעי** (5X4) 20 נקודות

סה"כ: 100 נקודות

ג. מלאו את הפרטים הבאים :	פרטי מרכז ההשכלה :
מספר נבחן: _____	שם: _____
שם נבחן: _____	כתובת המוסד: _____
שם משפחה פרטי	קוד מוסד: _____
מס' ת"ז: <input type="text"/>	מקום בחינה: _____

הדביקו מדבקת שאלון	הדביקו מדבקת נבחן
--------------------	-------------------

**ב ה צ ל ח ה !**

מעריך: _____
ציון: _____

## פרק ראשון (40 נקודות)

לפניכם 12 שאלות סגורות. עליכם לענות על 10 שאלות בלבד.  
הקיפו בעיגול את התשובה המתאימה ביותר. (לכל שאלה – 4 נקודות).

1. איזו רשת ארגונית טובה יותר, יעילה ומדויקת יותר:

- א. ריכוזית.
- ב. ביזורית.
- ג. ביזורית במטלות פשוטות.
- ד. ביזורית במטלות מורכבות.

2. שפת גוף:

- א. יכולה לחזק מסר מילולי או לסתור אותו.
- ב. אופיינית בעיקר לאדם פאסיבי.
- ג. רצוי להשתמש בה רק כשמדברים עם חברים.
- ד. כל התשובות נכונות.

3. מנהל המאמין שעובדיו הם טיפוס Y (מקגרור):

- א. יאפשר לעובדיו חופש פעולה רב.
- ב. יעסוק בפיקוח שוטף על עבודתם.
- ג. מניח שעובדיו עצלנים מטבעם.
- ד. מניח שעובדיו מונעים ע"י תגמול חומרי בלבד.

4. לפי התיאוריה של מאסלו, כדי ליצור מוטיבציה לעבודה יש:

- א. לספק את צורכי מימוש העצמי של העובד.
- ב. לספק את צורכי הארגון.
- ג. להציב מטרות ברורות לעובד.
- ד. לספק את צורכי העובד המתאימים לשלב בו הוא נמצא.

**5. הנורמות בקבוצת עבודה :**

- א. מלכדות את הקבוצה באמצעות סימני זהות מיוחדים.
- ב. אומרות רק את מה שמותר.
- ג. אינן משתנות.
- ד. יוצרות מצבים של אי וודאות.

**6. רעש בתקשורת:**

- א. כולל רק תקלות טכניות, שמקורן באמצעי התקשורת.
- ב. יכול להתרחש בכל שלב בתהליך התקשורת.
- ג. מבטיח תקשורת ללא הפרעות או תקלות.
- ד. קיים רק בתקשורת ישירה.

**7. תורת ההוגנות:**

- א. רואה את האדם כיצור רגשני ולא מחושב.
- ב. טוענת שמוטיבציה מושפעת מתגמולים.
- ג. ממליצה על מתן עידודים חומריים.
- ד. טוענת שמוטיבציה מושפעת מהשוואות.

**8. איזו מהאפשרויות הבאות לא משמשת עידוד מוראלי :**

- א. העשרת תפקיד.
- ב. קידום.
- ג. נזיפה.
- ד. תעודת הערכה.

**9. בסגנון התנהגות פאסיבי:**

- א. האדם לא מתחשב ברצון ובצרכים של האחר.
- ב. האדם רואה את צורכי הזולת חשובים משלו.
- ג. האדם מכיר בכוחו להשפיע על החלטת הזולת.
- ד. האדם חותר לשוויון זכויות בינו ובין זולתו.

**10. תקשורת חוצצת:**

- א. לא מושפעת משיבושים טכניים.
- ב. כוללת משוב לא מילולי.
- ג. מועדת לשכחה או להכחשה.
- ד. מתועדת.

**11. קבוצת עבודה פורמלית:**

- א. נוצרת על בסיס חברות מרצון.
- ב. מתגבשת כיוזמה של העובדים.
- ג. מקיימת תלות הדדית בין העובדים לצורך ביצוע המשימה.
- ד. מעניקה לעובד סיפוקים פיזיולוגיים.

**12. בריאיון עבודה:**

- א. ניתן לשמוע את ציפיותיו וצרכיו של המועמד ולהגיב עליהם.
- ב. לא מתייחסים לתקשורת לא מילולית.
- ג. לא ניתן ללמוד שום דבר חדש מעבר לקורות החיים.
- ד. המועמד צריך להשתלט על השיחה.

## פרק שני (20 נקודות)

לפניכם 12 היגדים, **בחרו 10 מתוכם**.

**הקיפו בעיגול** אחת משתי האפשרויות: "נכון" או "לא נכון"  
(לכל סימון מתאים - 2 נקודות).

1. התנהגות פאסיבית אופיינית לעובדים סוג X נכון / לא נכון
2. רצוי להתנהג באסרטיביות בעבודה. נכון / לא נכון
3. מוטב להכין קורות חיים בכתב יד כדי לשמור על מקוריות. נכון / לא נכון
4. נורמה בקבוצה היא כלל התנהגות המצופה מחברי הקבוצה. נכון / לא נכון
5. בכתובת קורות חיים חובה לכתוב את כל האמת. נכון / לא נכון
6. תקשורת ארגונית בלתי פורמלית יכולה לכלול מידע לא מדויק. נכון / לא נכון
7. רשת גלגל יעילה יותר במשימות פשוטות. נכון / לא נכון
8. שיתוף עובדים בהחלטות מגביר את מחויבות העובדים. נכון / לא נכון
9. איסוף מידע על חלופות (=אלטרנטיבות) הוא השלב הראשון בתהליך קבלת החלטות. נכון / לא נכון
10. תקשורת עקיפה עלולה להוביל לשיכחה. נכון / לא נכון
11. לפי מאסלו, כל האנשים מונעים מהצורך במימוש עצמי. נכון / לא נכון
12. עבודה בהתנדבות מקשה על מציאת עבודה בשכר. נכון / לא נכון

## פרק שלישי (20 נקודות)

לפניכם שני נושאים. בחרו אחד מהם והקפידו לענות על כל השאלות הכלולות בו. (לכל נושא מלא - 20 נקודות). את התשובות יש לכתוב במחברת הבחינה.

### נושא ראשון – מוטיבציה

דורון, ערן ואורי הם מנהלי מחלקה במפעל ייצור, שמפתח מערכות השקיה חדשניות. מרבית העובדים במפעל הנם עובדי ייצור קשי יום, המרוויחים שכר מינימלי וחיים בדוחק כלכלי.

מנהלי המחלקות מתלבטים כיצד להעלות את המוטיבציה של עובדיהם. דורון מציע לתמרץ את עובדיו ע"י תגמול כספי לעובדים, שביצועיהם יהיו גבוהים מהרגיל. ערן מציע לקיים "יום כיף" מחלקתי לגיבוש העובדים, שבו ייהנו מאטרקציות מיוחדות כולל ארוחה חגיגית משותפת.

אורי מציע לקיים טקס, שבו המנהלים יבחרו בכל חודש עובד שיהיה "מצטיין החודש". לתת לעובד המצטיין בונוס כספי, תעודת הערכה ולפרסם את תמונתו בעלון המפעל.

1. א. איזה סוג תגמול מציע כל אחד מהמנהלים? (4 נק')  
ב. הסבירו מהו תגמול מוראלי ומהו תגמול חומרי. (4 נק')
2. לפניכם תרשים של פירמידת הצרכים של מאסלו.



- א. הסבירו את פירמידת הצרכים של מאסלו בנוגע למוטיבציה בעבודה. (6 נק')
- ב. על פי תיאוריית הצרכים של מאסלו, איזה צורך יסופק לפי כל אחת מהצעות המנהלים. הסבירו. (6 נק')

אלעד ואריאל הם מנהלי מחלקות ייצור במפעל "ספירית". המפעל העוסק בפיתוח מערכות שמע ללקויי שמיעה. אלעד מנהל את מחלקה א'. הוא מאמין בחשיבות הקשר האישי עם העובדים ובתקשורת פנים אל פנים. בכל בוקר הוא מקיים ישיבת צוות לעובדיו, ומנחה אותם בע"פ מה עליהם לבצע באותו היום. הוא פוגש שוב את עובדיו בהפסקת הצהריים, והם מדווחים לו על הנעשה.

כאשר אינו במפעל הוא מתקשר לאחד העובדים ומקבל דיווח טלפוני בע"פ על ביצועיהם. בתחילת השבוע, בהפסקת הצהריים, הוא הבחין שאחד מעובדיו זז באי נוחות, פניו נפולות ואינו יוצר עמו קשר עין. אלעד הבין שמהו אינו כשורה וביקש לשוחח עמו בנפרד. בשיחה התברר כי הוא חש חוסר נוחות ומבוכה בשל טעות מקצועית שעשה ושבגללו לא הושלמה המשימה כמתוכנן. אלעד השיב לו בקול רגוע ובחיוך קל: "הכל בסדר, מותר לטעות ומטעויות לומדים".

אריאל מנהל את מחלקה ב' במפעל.

אריאל אוהב ליצור קשר עם עובדיו בכתב. הוא מאמין שכדי שהעבודה תתבצע כהלכה יש צורך בעבודה מאורגנת, מסודרת ומתועדת. בכל בוקר בתחילת היום, הוא שולח לכל עובדיו בדואר האלקטרוני משימות יומיות ובהמשך היום מקבל דיווח כתוב על תקלות, ביצועים וכל דבר אחר שעובדיו חושבים שעליו לדעת.

1. ע"פ האירוע, הביאו דוגמה לתקשורת מילולית ותקשורת לא מילולית. (4 נק')
  2. א. הסבירו מהי תקשורת ישירה, מהי תקשורת חוצצת, ומהי תקשורת עקיפה. (6 נק')
  - ב. איזה מבין שלושת סוגי התקשורת האלה באים לידי ביטוי באירוע? הדגימו והסבירו. (6 נק')
  - ג. הציגו יתרון אחד וחסרון אחד של תקשורת ישירה. (4 נק')

**פרק רביעי (20 נקודות)**

לפניכם 7 היגדים, **בחרו 5 מתוכם**.

**הסבירו את הטענה/אמירה המוצגת במשפט**. (לכל שאלה 4 נקודות).

1. בריאיון עבודה יש חשיבות לשפת גוף.

**הסבירו:**

---

---

---

---

2. על פי אדאמס, העובד עשוי להגדיל את התפוקה שלו בעבודה בשל תחושת חוסר הוגנות.

**הסבירו:**

---

---

---

---

3. הנחתו של מקגרור היא שעובד מתנהג בהתאם לציפיות המנהל שלו.

**הסבירו:**

---

---

---

---

4. הפרעות בתקשורת עשויות להתרחש כתוצאה מהבדלי תרבות.

**הסבירו:**

---

---

---

---



5. קבוצות עבודה מפעילות לחצים על חבריהן, כדי שלא יסטו מהנורמה.

**הסבירו:**

---

---

---

---

6. ביקורת בונה היא עידוד מוראלי .

**הסבירו:**

---

---

---

---

7. התיאוריה של מאסלו זכתה לביקורת.

**הסבירו:**

---

---

---

---

**ב ה צ ל ח ה !**