

מדינת ישראל
משרד החינוך
מינהל כא"ב תיאום ובקרה
האגף לחינוך מבוגרים

תיכונות
ככה עולים כיתה בחיים

רמת הבחינה : גמר
מועד הבחינה : קיץ תשע"ו, 2016
היקף הבחינה : שתי יחידות לימוד
מספר שאלון : 990402

ארגון ומינהל

הוראות לנבחן

א. משך הבחינה: שלוש שעות.

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

פרק ראשון (10X4) 40 נקודות.

פרק שני (7X2) 14 נקודות.

פרק שלישי (2X15) 30 נקודות.

פרק רביעי (4X4) 16 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 נבחן	הדביקו מדבקת שאלון
-------------------	--------------------

בהצלחה !

שם המעריך: _____
ציון בחינה: _____

פרק ראשון שאלות סגורות (40 נקודות)

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

1. בריאיון עבודה:

- א. כדאי להתייחס למראיין בצורה חברית ולא פורמלית.
- ב. המרואיין צריך להגזים בהצגת כישוריו בכל הזדמנות.
- ג. המרואיין צריך לשמור על אמינות אך לא להיות צנוע.
- ד. אין צורך להתכונן מראש כדי לשמור על ספונטניות.

2. המבנה הבלתי פורמלי:

- א. יכול לתרום לאקלים חברתי נעים.
- ב. אינו משפיע על פעולתו של המבנה הפורמלי.
- ג. מאופיין בסמכות ובאחריות מוגדרות של מנהלים.
- ד. אינו יכול לפגוע בארגון.

3. כשיש תקשורת דו-כיוונית:

- א. המסר תמיד מתקבל בהבנה.
- ב. אין רעשים בתקשורת.
- ג. יש משוב למסר ואפשר לתקן אותו.
- ד. אין משוב.

5. אחד המאפיינים של תיאוריית הביורוקרטיה (מקס וובר)

- א. חלוקת עבודה וחלוקת תפקידים על פי התמחות.
- ב. יש לשמור על יחסים אישיים בין חברי הארגון.
- ג. יש לתת עידודים חיוביים לעובד.
- ד. יש לאזן בין תגמול להשקעה.

6. שיתוף עובדים בקבלת החלטות:

- א. מגביר את תחושת המחויבות של העובדים.
- ב. מגביר את תחושת הערך העצמי של העובדים.
- ג. עשוי לסייע למנהל לקבל החלטה נכונה יותר.
- ד. כל התשובות נכונות.

7. המשותף בין תיאוריה X של מקגרגור,

לתיאוריית הניהול המדעי של טיילור הוא:

- א. ההנחה שהעובד מגיע לארגון לתרום את המירב.
- ב. בשתי התיאוריות מדגישים את חשיבות הפיקוח על העובד.
- ג. ההנחה שעל מנת שעובד יהיה אפקטיבי יש לגוון את עבודתו.
- ד. ההנחה כי העובד צריך ויכול לנהל את עצמו.

8. לפי גישת יחסי אנוש:

- א. האדם מונע מתגמול חומרי בלבד.
- ב. האדם מונע גם ע"י צרכים חברתיים.
- ג. ללכידות הקבוצתית השפעה מועטה על התנהגות העובד.
- ד. מערכת יחסים לא אישית מפתחת הזדהות העובד עם עבודתו.

9. ארגון ציבורי:

- א. פתוח מאוד לחידושים ושינויים.
- ב. מטרתו העיקרית הפקת רווחים.
- ג. שמרן ובעל פתיחות מועטה לשינויים.
- ד. לרוב פועל בתנאי שוק פתוח ותחרות עם ארגונים אחרים.

10. תפוקות:

- א. הן חומרי הגלם שהארגון קולט מהסביבה לצורך קבלת תפוקה.
- ב. הן חשובות רק בארגון עסקי.
- ג. הן השירותים או המוצרים, שהארגון מייצא לסביבה.
- ד. הן לא חיוניות (=הכרחיות) להשרדות של הארגון.

11. ארגון הפועל כמערכת פתוחה מאופיין ב:

- א. זרימת מידע חד כיוונית.
- ב. סביבה יציבה.
- ג. גבולות מוגדרים וחדירים.
- ד. חוסר תלות בסביבה.

12. יעילות סגנון המנהיגות מושפעת מ:

- א. כיצד העובדים מקבלים את המנהל.
- ב. אופי הקבוצה, הנסיבות ואופי המנהיג.
- ג. סוג העובדים.
- ד. תכונות מולדות של המנהיג.

לפניכם 9 היגדים, **בחרו 7 מתוכם**.

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

1. מנהיג דמוקרטי משתף את חברי הקבוצה בהחלטות. / נכון / לא נכון
2. לפי גישת המערכות הפתוחות הארגון לא משפיע על הסביבה. / נכון / לא נכון
3. רצוי להתכונן מראש לריאיון עבודה. / נכון / לא נכון
4. עמימות תפקידית גורמת ללחץ. / נכון / לא נכון
5. במחקרי הות'ורן נחשפה השפעת הקבוצה על היחיד. / נכון / לא נכון
6. התנהגות אסרטיבית לא מומלצת כשצריך לדבר עם הממונה. / נכון / לא נכון
7. שפת גוף יכולה לסתור מסר מילולי. / נכון / לא נכון
8. על פי מאסלו, הצורך בשייכות הוא צורך בסיסי / נכון / לא נכון
9. גישת הניהול המדעי רואה בעובדים חלק מהמכונה התעשייתית. / נכון / לא נכון

פרק שלישי (30 נקודות)

לפניכם שלושה נושאים. בחרו שני נושאים מתוכם.
בשני הנושאים שבחרתם - חשוב להקפיד לענות על כל השאלות הכלולות בהם.
(לכל נושא מלא - 15 נקודות). **את התשובות לנושאים יש לכתוב במחברת הבחינה.**

נושא ראשון – מוטיבציה

דורון, ערן ואורי הם מנהלי מחלקה במפעל ייצור, שמפתח מערכות השקייה חדשניות. מרבית העובדים במפעל הם עובדי ייצור קשי יום, המרוויחים שכר מינימלי וחיים בדוחק כלכלי. מנהלי המחלקות מתלבטים כיצד להעלות את המוטיבציה של עובדיהם.

דורון מציע לתת תמריצים לעובדים שלו 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". העובד המצטיין יקבל בונוס כספי, תעודת הערכה ותמונתו תפורסם בעלון המפעל.

1. איזה סוג תגמול מציע כל אחד מהמנהלים? הדגימו מהקטע. (4 נק')
2. לפניכם תרשים של פירמידת הצרכים של מאסלו.



- א. הסבירו את פירמידת הצרכים של מאסלו בנוגע למוטיבציה בעבודה. (5 נק')
- ב. על פי תיאוריית הצרכים של מאסלו, איזה צורך יסופק לפי כל אחת מהצעות המנהלים. הסבירו. (6 נק')

נושא שני - תקשורת

אלעד ואריאל הם מנהלי מחלקות ייצור במפעל "ספירית", מפעל העוסק בפיתוח מערכות שמע ללקויי שמיעה.

אלעד מנהל את מחלקה א' במפעל.

הוא מאמין בחשיבות הקשר האישי עם העובדים ובתקשורת פנים אל פנים. בכל בוקר הוא מקיים ישיבת צוות לעובדיו, מנחה 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 זו באי נוחות, פניו נפולות ואינו יוצר עמו קשר עין. אלעד הבין שמשוהו 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: "הכול 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. על פי האירוע, הביאו דוגמה לתקשורת מילולית ותקשורת לא מילולית. (2 נק')

2. א. מהי תקשורת ישירה? מהי תקשורת חוצצת? מהי תקשורת עקיפה?

הסבירו והדגימו מהקטע. (9 נק')

ב. ציינו איזה מבין שלושת סוגי התקשורת האלה באים לידי ביטוי באירוע.

הדגימו מהקטע. (4 נק')

נושא שלישי – לחץ ושחיקה

רינה עובדת כרכזת משאבי אנוש בשתי מחלקות שונות במפעל: מחלקת שיווק ומחלקת הדרכה. ביום ראשון בבוקר איתן מנהל השיווק זימן את רינה למשרדו ואמר שהוא צריך לקיים כנס חשוב שאליו יוזמנו אורחים מכובדים ביותר. הכנס צפוי להתקיים בעוד כשבועיים. מלאכת ארגון הכנס הכוללת: בחירת קייטרינג טעים, יצירת קשר עם מרצים, תכנון וקביעת סדר היום, הכנת הזמנות ושליחתן לאורחים, בדיקת אישור הגעה, הכנת סידורי ישיבה, רכישת שי סמלי לאורחים וכו'.

רינה חוזרת למשרדה ולפתע מגיע אורן מנהל ההדרכה ומבקש לדבר אתה במשרדו. הוא מספר לה שבאופן דחוף עליו לנסוע לחו"ל לשבועיים בעניין אישי, שאינו סובל דיחוי.

"אני רוצה שתנהלי את המחלקה עד שאחזור... אני סומך עליך... את מכירה את העבודה ויודעת מה לעשות..." אמר ויצא במהירות מהמשרד.

כדי להספיק את כל המטלות רינה החלה להישאר בעבודה עד שעות הלילה המאוחרות. היא החלה לסבול מכאבי ראש, שיכחה, חוסר ריכוז ותחושת בלבול. באחד הלילות בדרכה חזרה מהמפעל היא נהגה בצורה לא זהירה וכמעט עשתה תאונה. היא הרגישה שהיא לא מצליחה להתמודד עם כל הלחץ וחשה תסכול רב.

א. קונפליקט תפקידי גורם ללחץ בעבודה. הסבירו מהו קונפליקט תפקידי? (3 נק')

ב. ציינו מהו הקונפליקט התפקידי המוצג במקרה שלפניכם. הדגימו מהקטע. (6 נק')

ג. הציגו 3 סימנים מהטקסט המעידים על לחץ. (6 נק')

פרק רביעי (16 נקודות)

לפניך 6 היגדים, בחר 4 מתוכם.

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

1. נזיפה היא סוג של עידוד מורלי.

הסבירו:

2. סימני שחיקה יכולים להיות פסיכולוגיים ו/או פיזיולוגיים

הסבירו:

3. ארגון הוא מערכת תכליתית

הסבירו:

4. בריאיון עבודה צריך להקפיד על שפת גוף שמסדרת ביטחון

הסבירו:

5. הסביבה הפוליטית משפיעה על התנהגות הארגון

הסבירו:

6. התוצאה הרצויה בסיום משא ומתן היא WIN-WIN (מנצח-מנצח)

הסבירו:

ב ה צ ל ח ה !