

דגם תשובות לשאלון **מינהל וכלכלה ג'**, סמל 839207, קיץ תשע"ו

הנחיות להערכה	ניקוד ב-%	פתרון	ניקוד בנק'	השאלה
			10	1
	100	א. תכנון הוא תהליך של חשיבה מסודרת שבו מכינים מערך תכניות לשם השגת מטרות או מתכננים פעילויות שיבוצעו באירועים עתידיים.	5	
התלמיד צריך להביא דוגמה אחת מהאירוע.	100	ב. דוגמאות מהאירוע לשלב "טרום תכנון"	5	
		- קביעת מטרה: ההנהלה החליטה על "שיפור השירות וייעול עבודת החברה".		
		- הקצאת משאבים אנושיים: "הוחלט למנות לתפקיד מנכ"ל חיצוני"		
		- הקצאת משאבים כספיים: "הוקצו 10% מתקציב השיווק של החברה לבניית תוכנית".		
		- קביעת לו"ז: "לשי הוקצב חודש ימים כדי להגיש תכנית התייעלות".		
			10	2
	100	א. פעילות הכלולות בשלב "בניית תכניות"	5	
התלמיד צריך לציין שתי פעולות בבניית תכנית. 50% לכל פעולה.		- בדיקת דרכי פעולה		
		- איסוף מידע		
		- הערכת נתונים		
		- בחירת החלופה / דרך הפעולה הטובה		
		- קביעת תכנית		
		- העברת התכנית לאישור ההנהלה		
	100	ב. דוגמאות מהאירוע לשלב "בניית תכנית":	5	
התלמיד צריך להביא שתי דוגמאות מהאירוע 50% לכל דוגמה.		- בדיקת דרכי פעולה: שי ואנשיו בדקו את החוזקות ואת החולשות של החברה.		
		- איסוף מידע: "שי ואנשיו בדקו הזדמנויות מול מתחרים".		
		- הערכת נתונים: חיפשו רעיונות לשנות ולעשות דברים אחרת		
		- בחירת החלופה / דרך הפעולה הטובה: גיבשו תכנית התייעלות שהוגשה להנהלה.		

דגם תשובות לשאלון **מינהל וכלכלה ג'**, סמל 839207, קיץ תשע"ו

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
	5	<p>ב. דוגמאות ליצירתיות ולחדשנות מתוך האירוע:</p> <ul style="list-style-type: none"> - בכל המוניות תותקן תוכנת ניווט והנהגים יקבלו הדרכה על השימוש בה. - בכל המוניות יותקן מכשיר לגביית תשלום באמצעות כרטיסי אשראי. - אתר האינטרנט של החברה והאפליקציה של החברה עבור מכשירים ניידים יעודכנו וישודרגו, כך שיהיה שניתן להזמין מונית באתר האינטרנט של החברה או באמצעות הטלפון הנייד. - שי כהן הציע להנהלה לבדוק ולהפוך את חברת המוניות גם לחברת שליחויות. 	100	<p>התלמיד צריך להביא שתי דוגמאות מהאירוע ליצירתיות ולחדשנות 40% להסבר 30% לכל דוגמה</p>
5	10 5	<p>א. דרכים לפרסום וליחסי ציבור חוץ-ארגוניים:</p> <ul style="list-style-type: none"> - פרסומת – העברת מידע ברבים לצורך קידום מכירת מוצרים ושירותים שונים. - הסברה – העברת מידע לציבור לצורך פרסום כוונותיו ופעולותיו של הארגון וזאת כדי שיקבלו בהבנה, ויזכו לתמיכה ולאהדה - תעמולה – דרל להעברת מסר ברבים במטרה לקדם רעיון בדרך מניפולטיבית, על-ידי שינוי דרכי חשיבה ועיצוב עמדות. 	100	<p>התלמיד צריך לציין שתי דרכים לפרסום ולהסביר אחת מהן. 30% לציין כל דרך 40% להסבר</p>
	5	<p>ב. אמצעים לפרסום תהליך ההתייעלות בחברת "תכלת":</p> <ul style="list-style-type: none"> - פרסומת – החברה יכולה להשתמש באמצעי המדיה השונים, כגון טלוויזיה, אתר אינטרנט וכו', כדי להביא לידיעת הציבור את תהליך השדרוג והחדשנות בארגון - הסברה – החברה יכולה לערוך מסיבת עיתונאים או להופיע בתשדיר בטלוויזיה או ברדיו כדי לתאר את התהליך שהתבצע בארגון, את השינויים ואת החדשנות שהארגון מקדם. - החברה יכולה להשתמש באמצעי מדיה, מחשב, טלפון חכם באינטרנט כדי לשתול פרסומות באפליקציות, בדף בית של אתרים ובפרסומות קופצות. - אפשר גם להשתמש בלוחות מודעות אלקטרוניים כדי לפרסם את תהליך ההתייעלות בחברה. 	100	

דגם תשובות לשאלון **מינהל וכלכלה ג'**, סמל 839207, קיץ תשע"ו

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
6	12 4	<p>א. עקרונות/מאפיינים שגישת הניהול הבירוקרטית של ובר מבוססת עליהם:</p> <ul style="list-style-type: none"> - תקנות וכללי התנהגות ברורים - היררכיה ארגונית קבועה (תקן) - גיוס על-פי קריטריונים אובייקטיביים - חלוקת עבודה על-פי תחומי התמקצעות - תקשורת פורמלית 	100	<p>התלמיד צריך לציין שלושה עקרונות של הגישה. 33.3% לכל עיקרון.</p>
	4	<p>ב. עקרונות/מאפיינים שגישת J.I.T המבוססת עליהם:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ייצור ממוקד של מוצרים על-פי דרישת הלקוח. - צמצום מלאים והזמנה רק של חומרי גלם בהתאם לצורכי הייצור. - לוח זמנים מדויק - טיפוח והידוק הקשרים עם ספקים 	100	<p>התלמיד צריך לציין שלושה עקרונות של הגישה. 33.3% לכל עיקרון.</p>
	4	<p>ג.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ארגון המעוניין לצמצם את השפעתו האישית של העובד על הפעילות בתחומים שהוא אחראי להם, כמו צבא ומשטרה, יבחר בגישתו של ובר. בארגון כזה העובד חייב לבצע את תפקידו בהתאם לתקנים ולנהלים שהארגון קובע. - ארגון המתמקד במחוייבת העובד לשאוף לאיכות ולשיפור מתמיד של תהליכי עבודה כדי להפיק מוצרים איכותיים, יבחר בגישת "האיכות הכוללת" T.Q.M. - ארגון המתאפיין בשאיפה להגדיל רווחים על-ידי חיסכון בעלויות של מלאים, מחסנים וחומרי גלם – יבחר בגישת הניהול בדיוק בזמן, J.I.T. 	100	
7	12 4	<p>א. סוגי התכניות הדרושות להוצאות הפרויקט לפועל:</p> <ul style="list-style-type: none"> - תכנית אב: תכנית כוללת המתארת את המדיניות ואת המטרות שהארגון מבקש להגשים. - תכנית משנה: תכנית מפורטת לביצוע פעולות לטווחים שונים תוך פירוט מקור המשאבים, לוחות הזמנים וגופי הביצוע. 	100	<p>התלמיד צריך לציין את שני סוגי התכניות ולהסביר אחד מהם. 30% לציין כל סוג תכנית. 40% להסבר.</p>

דגם תשובות לשאלון **מינהל וכלכלה ג'**, סמל 839207, קיץ תשע"ו

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
8	4	ב. רמת ניהול אסטרטגית – היא הזדג הבכיר ביותר בארגון שקובע את המדיניות ואת המטרות הראשיות של הארגון.	100	התלמיד צריך לציין שתיים ממטרות התכנון. 50% לכל מטרה.
	4	ג. מטרות התכנון: הבטחת ביצוע משימות הארגון, ייעול המערכת הארגונית, חלוקה נכונה של משאבים, איתור תקלות וקשיים, מאפשר גמישות בביצוע המשימה.	100	
	5	א. מניעת כפילויות ושטחי הפקר – התיאום מונע בזבוז של משאבים הנובע מפעילות כפולה או מונע אי-ביצוע של משימות. מניעת סכסוכים – התיאום מונע חיכוכים וסיכסוכים על רקע של אי-שיתוף פעולה ופגיעה באינטרסים ובתחומי אחריות. התיאום גם מאפשר לווסת את עומס העבודה. סיוע בביצוע פרויקטים – התיאום מאפשר ביצוע מטלות ופרויקטים, מסייע לעמוד בלוחות זמנים ולחלק את המשאבים באופן יעיל.	100	
	2	ב. השלבים בתהליך ביצוע התיאום 1. התעוררות הצורך בתיאום 2. קביעת הגורמים המתאימים לביצוע התיאום. 3. ביצוע התיאום 4. מעקב אחר ביצוע התיאום	100	
	5	ג. מנגנוני תיאום ישיבות – בביה"ס מתקיימות ישיבות שבהן דנים בנושאים שונים ומקבלים החלטות לביצוע ברמת ביה"ס וברמת התלמיד. דיווחים – בביה"ס נעזרים בדוחות בכתב ודוחות בע"פ כדי לתאר מצב קיים. למשל, מורה ידווח על בעיית משמעת או על רמת לימודים של תלמיד למחנך בע"פ ובכרטיס התלמיד – בכתב. נוהלי עבודה – בביה"ס קיים תקנון ובו מכלול של נוהלי משמעת והתנהגות למורה ולתלמיד. ועדות – בביה"ס מקובל השימוש בוועדות בתחומים שונים כמו ועדת כיתה, ועדת קישוט, ועדת תרבות.	100	התלמיד צריך לציין אחד לביצוע תיאום, ולהסביר את השימוש בבית-הספר. 50% לציין מנגנון. 50% להסבר.

דגם תשובות לשאלון **מינהל וכלכלה ג'**, סמל 839207, קיץ תשע"ו

הנחיות להערכה	ניקוד ב-%	פתרון	ניקוד בנק'	השאלה
			12	9
התלמיד צריך לציין שלוש מטרות. 33.3% לכל מטרה.	100	א. המטרות של תקציב הארגון: - הקצאת משאבים ליחידות הארגון - קביעת תכנית פעולה ולוח זמנים לביצוע - עריכת בקרה לחלוקה תקציבית - שיתוף פעולה בין היחידות השונות בארגון	4	
התלמיד צריך לציין שלושה מאפיינים. 33.3% לכל מאפיין.	100	ב. מאפייני התקציב במנהל הציבורי - קשיח. הכנסת שינויים בתקציב מצריכה אישור של ועדת הכספים. - נקבע בחוק התקציב ומטופל על ידי ועדת הכספים. - משמש מכשיר לקידום פרויקטים חברתיים. - נקבע לתקופה מוגדרת (בדרך כלל לשנה). - צריך להיות מאוזן, כלומר תקציב ההוצאות חייב להיות שווה לתקציב ההכנסות.	4	
	100	ג. חשיבות המעקב אחר ניצול התקציב המעקב אחר התקציב הוא בדיקה של הוצאות הארגון בפועל מול מה שנכתב בתקציב הארגון מעקב זה נעשה מידי חודש/רבעון במעקב נעשה רישום תיעוד ודיווח על ההוצאות. החשיבות של המעקב מאפשר לגלות סטייה מהתקציב בזמן אמת, ולגלות טעויות שנעשו בקביעת התקציב.	4	

דגם תשובות לשאלון **מינהל וכלכלה ג'**, סמל 839207, קיץ תשע"ו

הנחיות להערכה	ניקוד ב-%	פתרון	ניקוד בנק'	השאלה
התלמיד צריך להסביר שתי מטרות של בקרה. 50% לכל מטרה.	100	<p>א. מטרות הבקרה</p> <ul style="list-style-type: none"> - השוואה בין תכנון לביצוע: בדיקה אם הפעולות נעשות על-פי הנדרש, ובקצב המתוכנן, ולאיתור תקלות במהירות כדי שלא ייגרם נזק. - העלאת איכות הביצוע: בדיקות הנערכות תוך כדי תהליך ובסופו ומאפשרות לתקן סטיות וליקויים. - ניצול של משאבים: בדיקה מה מנוצל כהלכה ומה מיותר. - מעקב אחר עובדים: מעקב אחר הספק עבודה והנוכחות של עובדים בעבודה - שמירה על לקוחות קיימים. 	12 6	10
התלמיד צריך לציין שני חסרונות של בקרה. 50% לכל חיסרון.	100	<p>ב. חסרונות הבקרה</p> <p>כרוכה בהשקעה כספית ומגדילה את הוצאות הארגון. כאשר גורם חיצוני עורך את הבקרה, הבקרה עלולה להתארך ועלול להיגרם נזק לארגון.</p>	4	
התלמיד צריך לציין שני סוגי תקנים. 50% לכל תקן.	100	<p>ג. סוגי תקנים שיכולים לשמש להערכת ביצועים</p> <ul style="list-style-type: none"> - תקנים ותקנות פנים ארגוניים - תקנים ארציים - תקנים בינלאומיים 	14	
התלמיד צריך לציין שני טיפוסים מנהיגים ולהסביר את המאפיינים של אחד מהם. 30% לכל טיפוס מנהיג. 40% להסבר המאפיינים.	100	<p>א. טיפוסים מנהיגים</p> <ul style="list-style-type: none"> - מעצב – מגביר את המוטיבציה והמורל, משרה אווירה ערכית וחיובית בקרב העובדים. - מתגמל – משיג את מטרותיו באמצעות שכר ועונש. העובדים לדעתו פועלים רק לפי אינטרס שלהם. - המשנה – מנהיג הדוגל בשינוי כדרך פעולה. מוציא לפועל יוזמות, מעוניין להותיר חותם ייחודי בפעולותיו. - סמכותי – קובע את המדיניות ואת הדרך להשיגה. נותן הוראות, הקבוצה תלויה בו ורק הוא מכיר את התמונה הכללית. - אותנטי – מנהיג שמחזק את עובדיו, מעצים אותם, מאפשר להם למצוא את דרכם ומאמין בהם אמונה שלמה. 	12 4	11

דגם תשובות לשאלון **מינהל וכלכלה ג'**, סמל 839207, קיץ תשע"ו

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
12	4	ב. מנהיגות בלתי-פורמלית צומחת על רקע נסיבות כלשהן. המנהיג הבלתי-פורמלי נבחר ע"י ציבור "מאמיניו" או אלה הדוגלים בדרכו למען יצירת קואליציה. הקבוצה תתמוך בו כל זמן שהוא ייצג את האינטרסים שלה. לעיתים מנהיגות זו עלולה להזיק לארגון. (לדוגמה: יוזמי הקמת ועדי העובדים הגורמים למחאה ולשביתה)	100	
	4	ג. מקורות המנהיגות מנהיגות מולדת, מנהיגות מצבית, מנהיגות נרכשת	100	התלמיד צריך לציין את שלושת המקורות לצמיחת מנהיגות. 33.3% לכל מקור.
	12			
	4	א. אתיקה מקצועית: מונח המתייחס לאורחות ולהתנהלות של קבוצות ובעלי עניין מקצועי. את האתיקה המקצועית מסדירים באמצעות הקוד האתי כמו למשל: עובדים סוציאליים, עורכי-דין, פסיכולוגים וכו'. הקוד כולל תיאור של המקצוע, רשימת הערכים הרלוונטיים, רשימת כללי ההתנהגות הראויים. דוגמה: רופא לא ישוחח ולא יזכיר את מטופליו במעלית בית-החולים.	100	התלמיד צריך להסביר מהי אתיקה מקצועית ולהביא דוגמה אחת . 60% להסבר. 40% לדוגמה.
	4	ב. התרומות של הקוד האתי לארגון - בתחום התרבות הארגונית הקוד יוצר אווירה טובה בארגון ותורם לתרבות ארגונית נינוחה בין העובדים ובין הארגון ללקוחותיו. - בתחום המקצועי מכתוב מה מותר ומה אסור ובכך מעלה את רמת המקצועיות של הארגון ושל עובדיו. - בתחום הכלכלי מעלה את רווחי החברה ומגביר את המוניטין שלה באמצעות הקפדה על שקיפות והגינות.	100	התלמיד צריך לציין שתי תרומות של הקוד האתי ולהסביר אחת מהן. 30% לכל תרומה. 40% להסבר.
	4	ג. תפקיד המנהל בפיתוח הקוד האתי - מינוי ועדות ועובדים לקביעת האתיקה - בניית מערכת בקרה לשמירת הקוד האתי - הטמעת הקוד באמצעות הדרכה ופרסום - בניית מערכת אכיפה של ביצוע הקוד האתי - מתן דוגמה אישית	100	