

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

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
1	10 6	<p>תיאום במינהל</p> <p>א. – שילוב/שיזור של הפעולות בארגון בין היחידות השונות של הארגון כדי להגיע לרמת ביצוע אופטימלית</p> <p>– הכוונת יחידות הארגון לעבודה משותפת ומתוזמנת לצורך ניצול יעיל של המשאבים ושל הציוד העומדים לרשותם</p> <p>– כיוון וארגון המאמצים, המשאבים וצוות העובדים לשם השגת מטרות הארגון</p> <p>מטרות התיאום</p> <p>– ניצול יעיל של משאבי הארגון</p> <p>– מניעת כפילויות</p> <p>– מניעת שטחי הפקר</p> <p>– מניעת סכסוכים</p> <p>– סיוע בביצוע פרויקטים</p> <p>– סיוע בתקשורת טובה</p>	100	<p>התלמיד צריך להסביר מהו תיאום במינהל ולציין שתי מטרות.</p> <p>60% – להסבר</p> <p>20% – לציין לכל מטרה</p>
	4	<p>ב. דוגמאות לחוסר תיאום מתוך האירוע:</p> <p>– כפילויות – זימונים כפולים</p> <p>– שטחי הפקר – לחלק מהסטודנטים לא נשלחו הודעות זימון לראיונות כי לא היה גורם שהיה אחראי לזימונים</p> <p>– מניעת סכסוכים – התמרמרות של מועמדים</p> <p>– ישיבות – שימוש לא נכון בישיבות ככלי לתיאום</p>	100	<p>התלמיד צריך להביא שתי דוגמאות מתוך האירוע.</p> <p>50% – לכל דוגמה</p>
2	10 5	<p>א. מנהל סניף הדרום הוא טיפוס המנהיג – הביורוקרט (מינהלן) מאפייני טיפוס הביורוקרט:</p> <p>– עובד "לפי הספר" – שיטתי, נוהג על-פי כללים וחוקים.</p> <p>– הגיוני, בעל חשיבה אנלטית.</p> <p>– מקיים ישיבות רבות לעדכונים ונהלים.</p> <p>מנהל סניף הדרום עסוק כל הזמן בכתיבת נהלים, דוחות, כללי התנהגות וכללי עבודה.</p> <p>ניתן לראות זאת באירוע כלהלן:</p>	100	<p>התלמיד צריך לציין את טיפוס המנהיגות וכיצד זה בא לידי ביטוי באירוע.</p> <p>50% – לציין הטיפוס.</p> <p>50% – לדוגמה מהאירוע.</p>

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

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		1. תהליכי עבודה כתובים וברורים. 2. מכניס סדר, ארגון וקביעות בתהליכי עבודה 3. קובע סטנדרטים ברורים 4. מאפיינים:		
	5	ב. טיפוס מנהיגות מסוג היזם – מנהל בעל רעיונות, המעוניין לקדם נושאים בארגון ומעוניין לחדש. אינו חושש להתמודד עם שינוי. – טיפוס של חזון ושל יוזמות – אינו חושש מסיכונים. – אינו חושש מכשלונות (לוקח אחריות) – יצירתי, נלהב, מלהיב. היתרונות: 1. מוביל לשינויים 2. מקדם את הארגון 3. מוביל חידושים 4. מונע שגרה	100	התלמיד צריך לאפיין טיפוס מסוג היזם ולציין יתרון אחד של טיפוס זה. 50% לציון הטיפוס 50% לציון היתרון.
	10		100	התלמיד צריך להסביר מהי ועדה ולציין שני יתרונות. 60% – להסבר 20% – לכל יתרון
	5	א. ועדה – קבוצת אנשים שהוטל עליהם לתאם, להיוועץ, לחקור או להעריך מידע ולהגיש את המלצותיה ומסקנותיה לגוף שמינה אותה – מנגנון תיאום בין בעלי תפקידים – כלי ניהולי לתיאום, להתייעצות ולחקירה לצורך גיבוש מסקנות והמלצות בתחומים שלשמם הוקמה. היתרונות – תיאום פעולות של גופים שונים, גם כשאין ממונה משותף – מאפשרת דיון מעמיק ובדיקה יסודית של הנושא שלשמו הוקמה – מאפשרת ביטוי של מגוון דעות ורעיונות / סיעור מוחות. – קבלת החלטות על-פי רוב קולות.		
3				

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

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
	5	<p>ב. הוועדה שהוקמה היא ועדת אד-הוק.</p> <p>מאפייני הוועדה:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ועדה זמנית - מתמנית לטיפול בנושא מסוים - לתקופה מוגדרת - הוועדה מסיימת את תפקידה ומתפזרת מיד עם סיום הטיפול בנושא והגשת המסקנות - מתמנה יו"ר מוסכם - החלטות מתקבלות ברוב 	100	<p>התלמיד צריך לזהות את סוג הוועדה ולציין שני מאפיינים שלה.</p> <p>50% - לזיהוי</p> <p>25% - לכל מאפיין של הוועדה</p>
4	10			
	5	<p>א. ישיבה - כלי ניהולי לתיאום, להיעוצות, לדיון, לקבלת החלטות.</p> <p>מטרות הישיבות - החלפת מידע בין המשתתפים, העלאת רעיונות, קביעת מטרות ודרכי פעולה לשיפור או לשינוי תהליכים בארגון, זירוז תהליכי קבלת החלטות, צמצום התנגדויות למהלכים שונים. עדכון בנושאים שוטפים.</p>	100	<p>התלמיד צריך לציין שתיים מהמטרות של ישיבה.</p> <p>50% - לכל מטרה</p>
	5	<p>ב. היתרונות של ניהול זמן הן: שליטה בפעילויות הארגון, שימוש אפקטיבי בזמן, מניעת בזבוז זמן, קביעת סדרי עדיפויות, הפחתת לחץ. חלוקת עומס ומשאבים.</p>	100	<p>התלמיד צריך לציין שני יתרונות של ניהול זמן.</p> <p>50% - לכל יתרון</p>
5	10			
	5	<p>א. רביד ארגמן בחר לקבל את ההחלטות בדרך רציונלית - בדרך של קבלת החלטות מובנית. דוגמאות מן האירוע:</p> <ul style="list-style-type: none"> - הוא זימן ישיבת הנהלה לדון בממצאים. - נערך דיון בחברה. - נבדקו תלונות של עובדים - נבדקו תלונות של מועמדים. - הוא החליט על הקמת הוועדה. 	100	<p>30% לכל דרך</p> <p>20% לכל דוגמה</p>

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

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
	5	<p>ב. השלבים בתהליך קבלת החלטות:</p> <ul style="list-style-type: none"> - איתור הבעיה - חיפוש חלופות לפתרון - בדיקת החלופות - בחירת החלופה המתאימה - תכנון וביצוע של התכנית - בקרה ושיפור ביצוע התכנית 	100	<p>התלמיד צריך לציין שני שלבים. 50% – לכל שלב</p>
6	12			
	4	<p>א. תכנון הוא תהליך של חשיבה מסודרת לצורך הכנת מערך תכניות שיש ליישם לצורך השגת מטרות מוגדרות. תהליך של חשיבה מסודרת לקבלת החלטה לביצוע. היתרונות:</p> <ul style="list-style-type: none"> - תהליך שלחשיבה מסודרת לקבלת החלטה לביצוע - הבטחת ביצוע משימות - איתור תקלות מראש - ייעול המערכת - חלוקה נכונה של משאבים - בדיקה של סיכונים ושל סיכויים 	100	<p>התלמיד צריך להסביר מהו תכנון ולציין שני יתרונות. 50% – להסבר 25% – לכל יתרון</p>
	4	<p>ב. תכנית אב – תכנית כוללת המתוכננת לטווח ארוך המתארת את המטרה אליה רוצה הארגון להגיע</p> <p>תכנית משנה – תכנית שאפשר לתכנן לטווחי זמן שונים: לטווח ארוך – מעל לשלוש שנים; לטווח בינוני – עד 3 שנים ולטווח קצר – לביצוע מיידי – עד שנה.</p> <p>תכנית מגירה – תכנית שמיועדת למצבי חירום, או כחלופה לתכניות שעלולות לא לצאת לפועל מסיבות שונות.</p> <p>תכנית מגירה אינה ניתנת ליישום בשלב המסויים בו תוכננה אלא משמשת לחלופה במצב מסויים.</p> <p>תכנית חלופית בתחומים שונים בארגון, מיועדת להוות חלופה במצב מסויים.</p> <p>תכנית שמתוכננת לחלופה במקרים בהם התכנית המקורית אינה יכולה להיות מופעלת מסיבות שונות.</p>	100	<p>התלמיד צריך להסביר שניים מסוגי התכניות. 50% – לכל הסבר</p>

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

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
7	4	<p>ג. השלבים בתהליך הביצוע של תכנית טרום תכנון: קביעת המדיניות, קביעת הגוף המתכנן, קביעת המשאבים.</p> <p>ביצוע התכנית: בדיקת דרכי הפעולה, איסוף מידע, בדיקה, בחירת חלופה.</p> <p>בניית תכנית: לאישור הדרג הבכיר</p> <p>לאחר תכנון: בדיקת ביצוע מול תכנון</p>	100	<p>התלמיד צריך לציין שני שלבים ולהסביר אחד מהשלבים.</p> <p>50% – לציין השלבים</p> <p>50% – להסבר.</p>
	12			
	4	<p>א. גירעון בתקציב: מתרחש כאשר תקציב ההוצאות גדול מתקציב ההכנסות, מצב שמראה ומלמד על חריגה בפעילות הארגון. במצב של גירעון יש למצוא דרך כיצד להשלים את הגירעון: על-ידי קיצוץ במשרות או על-ידי הקפאת פרויקטים או על-ידי קיצוץ בתקציבי המחלקות השונות.</p>	100	
	4	<p>ב. מאפייני התקציב הציבורי: נקבע על בסיס פוליטי על-ידי חברי הכנסת. מסגרת התקציב היא קשיחה, הוא נקבע לתקופה מוגדרת (בדרך-כלל לשנה), הוא משמש לריסון כלכלי בעת הצורך (הקטנת כמות הכסף, העלאת מיסוי וכו'), משמש מנוף לתשתיות ולחינוך ומכשיר לקידום יעדים חברתיים.</p>	100	<p>התלמיד צריך להסביר שניים ממאפייני התקציב הציבורי.</p> <p>50% – לכל מאפיין</p>
	4	<p>ג. תקצוב: קביעת מסגרת מוגדרת של משאבים המוקצים ליחידות הארגון לצורך ביצוע פעולות שונות.</p> <p>מטרות התקצוב: הקצאת משאבים ליחידות, קביעת תכניות פעולה ולו"ז, עריכת בקרה לפעילויות השונות, בדיקת היעילות.</p>	100	<p>התלמיד צריך להסביר מהו תקצוב ולציין שתי מטרות.</p> <p>50% – להסבר</p> <p>25% – לכל מטרה</p>

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

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה							
8	12 4	<p>א. שני הגורמים המפקחים על עבודתם של עובדים:</p> <ul style="list-style-type: none"> - בעל תפקיד מיוחד לפיקוח - פיקוח פנים ארגוני - פיקוח חוץ ארגוני - המנהל הישיר - מפקח חיצוני. - יחידת פיקוח או"ש <p>כלי הפיקוח שהגורמים המפקחים משתמשים בהם:</p> <p>דוחות בעל פה, דוחות בכתב. תוכנות ייעודיות לנושא הפיקוח, מצלמות</p> <ul style="list-style-type: none"> - תצפית גלויה - תצפית סמויה 	100	<p>התלמיד צריך לציין מי הם שני הגורמים המפקחים ולציין כלי פיקוח אחד. 30% - לציין הכלי 35% - לכל גורם מפקח.</p>							
	4	<p>ב. יתרונות הפיקוח - כל טעות מתגלה מיד ומתוקנת לפני שהנזק מצטבר; המפקח הוא עובד ותיק אשר יכול לעזור לעובדים אחרים וכך נמנעים עיכובים. ניתן לאתר נקודות תורפה של עובד או של תהליך.</p> <p>חסרונות הפיקוח - העובד עלול לחשוב שאין סומכים עליו והמוטיבציה שלו יורדת; חלק מהעבודות נעשות ללא פיקוח כי המפקח אינו יכול להיות בכל מקום; ההוצאות על העסקת מפקח מיוחד או כלי פיקוח גבוהות ולכן עלויות העבודה מתייקרות.</p> <p>אפשר גם לעשות טבלה</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>יתרונות הפיקוח</th> <th>חסרונות הפיקוח</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>כל טעות מתגלה מיד ומתוקנת במקום</td> <td>העובד מרגיש שאין סומכים עליו ולכן המוטיבציה שלו יורדת</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">המפקח הוא בדרך-כלל עובד ותיק, בעל ידע, שיכול לעזור לעובדים ובכך למנוע עיכובים מיותרים</td> <td>חלק מהעבודות נעשות ללא פיקוח, מאחר שהמפקח אינו יכול להיות בכל מקום</td> </tr> <tr> <td>ההוצאות להעסקת מפקח חיצוני גבוהות ועלויות העבודה מתייקרות</td> </tr> </tbody> </table>	יתרונות הפיקוח	חסרונות הפיקוח	כל טעות מתגלה מיד ומתוקנת במקום	העובד מרגיש שאין סומכים עליו ולכן המוטיבציה שלו יורדת	המפקח הוא בדרך-כלל עובד ותיק, בעל ידע, שיכול לעזור לעובדים ובכך למנוע עיכובים מיותרים	חלק מהעבודות נעשות ללא פיקוח, מאחר שהמפקח אינו יכול להיות בכל מקום	ההוצאות להעסקת מפקח חיצוני גבוהות ועלויות העבודה מתייקרות	100	<p>התלמיד צריך לציין חיסרון אחד ויתרון אחד של הפיקוח. 50% - לכל פריט</p>
יתרונות הפיקוח	חסרונות הפיקוח										
כל טעות מתגלה מיד ומתוקנת במקום	העובד מרגיש שאין סומכים עליו ולכן המוטיבציה שלו יורדת										
המפקח הוא בדרך-כלל עובד ותיק, בעל ידע, שיכול לעזור לעובדים ובכך למנוע עיכובים מיותרים	חלק מהעבודות נעשות ללא פיקוח, מאחר שהמפקח אינו יכול להיות בכל מקום										
	ההוצאות להעסקת מפקח חיצוני גבוהות ועלויות העבודה מתייקרות										

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

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
9	4	ג. השלבים בתהליך הפיקוח ; התעוררות הצורך בפיקוח; קביעת הגורמים המפקחים; בחירת כלי הפיקוח; ביצוע פיקוח ובקרה של התהליך.	100	התלמיד צריך לציין שני שלבים. 50% – לכל שלב
	12			
	4	א. בקרה היא דרך מעקב אחר ביצוע משימות תוך כדי השוואה לתקנים שנקבעו על-ידי הארגון. הבקרה נעשית לאחר קביעת הסטנדרטים שעל-פיהם יש לבצע את הבקרה.	100	
10	4	ב. הגורמים המבצעים בקרה בארגון העובד עצמו – אחראי לכל פעולותיו ובוחן אותן לאור התקנים וההנחיות הנהוגים בארגון.	100	התלמיד צריך לציין גורם אחד המבצע בקרה ולהסביר את תפקידו. 50% – לציין הגורם 50% – לתיאור התפקיד
	12			
	4	ג. סוגי תקנים : תקנים פנים-ארגוניים, תקנים בינלאומיים ותקנים ישראלים. דוגמה : מכון התקנים (מת"י), איזו 9002, 9001, 9000.	100	התלמיד צריך לציין שני סוגים של תקנים בארגון ולתת דוגמה לתקן אחד . 33.3% – לכל פריט
	4	א. סגנון המנהיגות של מפקד במבצע צבאי : סמכותי/אוטוקרטי.	100	התלמיד צריך לציין את סגנון המנהיגות ולציין שני מאפיינים. 33.3% – לכל פריט
	12			
	4	ב. היתרונות של המנהיג הליברלי – מאפשר מרחב פעולה נרחב לעובדים. – חברי הקבוצה חופשיים לפעול על-פי שיקול דעתם. – מעורר בעובדים תחושת הזדהות, עצמאות ומוטיבציה.	100	התלמיד צריך לציין שני יתרונות של מנהיג ליברלי ולתת דוגמה אחת לארגון. 33.3% – לכל פריט

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

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		<p>דוגמאות: אוניברסיטאות, בתי-חולים, מנהלי מחלקות, חברות הייטק וכו'.</p>		
	4	<p>ג. סגנון מנהיגות דמוקרטית – סגנון המאופיין על-ידי שיתוף חברי הקבוצה בתכנון דרכי פעולה ובקביעתן. המנהיג מתייעץ עם חברי הקבוצה ומשתף אותם בתהליך קבלת ההחלטות. פתוח לרעיונות וליוזמות, הקבוצה ממלאת את ההוראות מתוך הבנה, שותפות והרגשת שייכות.</p> <p>היתרונות</p> <ul style="list-style-type: none"> - שיתוף חברי הקבוצה מביא ליוזמה ולרצון לתרום ולהשקיע. - היוועצות משותפת מאפשרת לתרום מהידע ומהניסיון לאחרים בקבוצה. - מעורבות הקבוצה מאפשרת לחבריה לפעול בדרך עצמאית. - הקבוצה תורמת להעצמה אישית של חבריה. - יוצר תחושה של שייכות ורצון להשגת המטרות. - יוצר קבוצה בעלת מוטיבציה ונכונות גבוהה לפעולה. 	100	<p>התלמיד צריך להסביר את סגנון המנהיגות ולציין שני יתרונות.</p> <p>50% – להסבר 25% – לכל יתרון</p>
11	12			
	4	<p>א. תעמולה: כלי המיועד לשנות באופן אגרסיבי דרכי חשיבה ועמדות של אחרים.</p> <p>דרכים לביצוע תעמולה: שימוש בצבע, בקול, בסמלים, אמירת חלק מהאמת, השוואות והדגשת השלילי שבאחר, שלטי חוצות, סרטים, סרטונים בטלוויזיה ובאינטרנט.</p>	100	<p>התלמיד צריך להסביר מהי תעמולה ולציין שתי דרכים לביצועה.</p> <p>33.3% – לכל פריט</p>
	4	<p>ב. פרסומת: העברת מסר בפומבי לצורך פרסום מוצר, שירות או ארגון כלשהו</p> <p>מטרת הפרסומת: הפקת תועלת רווחית.</p>	100	<p>התלמיד צריך להסביר מהי פרסומת ולציין את מטרתה.</p> <p>50% – לכל פריט</p>
	4	<p>ג. הסברה: העברת מסר בפומבי לצורך פרסום כוונתיו ופעולותיו של הארגון בפומבי וזאת כדי שיתקבלו בהבנה. ההסברה משרתת בעיקר ארגונים ציבוריים.</p>	100	

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

הנחיות להערכה	ניקוד ב-%	פתרון	ניקוד בנק'	השאלה
			12	12
	100	<p>א. רמת הניהול שבה התקבלה ההחלטה לפרסם מוצר חדש היא ברמה האסטרטגית. זוהי הרמה הבכירה ביותר שבה מתקבלות החלטות הקשורות למטרות העל של הארגון.</p>	4	
	100	<p>ב. יחסי ציבור פנים-ארגוניים – נועדו להעביר לעובדים בארגון את החשיבות בטיפוח תדמית הארגון, את תפקידם של העובדים בניהול לקוחות ובדימוי שהם יוצרים כלפי ציבור הלקוחות באמצעות הדיבור, הלבוש ושפת הגוף.</p> <p>– נועדו לשיפור רמת השירות של העובדים שנמצאים בקשר עם גורמי חוץ.</p> <p>– נועדו ליצור תחושת שייכות וחיזוק הקשרים הבינאישיים.</p>	4	
	100	<p>ג. יחסי ציבור חוץ-ארגוניים נועדו לפרסם את הארגון לצורך בניית תדמיתו וזאת כדי להבטיח את קיומו, את התפתחותו, את מיצובו ואת הצלחתו. בתהליך זה בונים ויוצרים תדמית חיובית של הארגון בעיני הציבור.</p>	4	