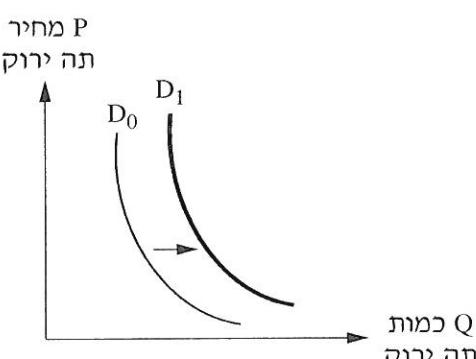


דף תשובה לשאלון **מנהל וכלכלה**, סמל 1839381, קיץ תשע"ז

| השאלה | מספר | נקודות | פתרונות | הנחיות להערכת |
|-------|------|--------|---|--|
| | | % | | |
| 1 | 10 | 4 | פרק ראשון: מבוא למנהל וכלכלה (50 נקודות) | |
| | 100 | | מבוא לכלכלה | |
| | | | א. היות שקיימת כמות מוגבלת של גורמי ייצור במשק, הגדלת כמות הייצור של מוצר א' תגרום להקטנת כמות הייצור של מוצר ב'. | 50% לשינוי כמות הייצור של מוצר ב'. 50% לצוין התופעה הכלכלית. ניתן לקבל: בעיתת המחשב, או הוויתור הריאלי, או עקומת התמורה. |
| | | | התופעה הכלכלית שגורמת לכך היא בעיתת המחשב: כמות מוגבלת של משאבים במשק מחייבת יותר על חלק מייצור מוצר אחד כדי להגדיל את כמות הייצור של מוצר אחר. הטע שבן הרצונות ובין המקורות המוגבלים מחייב סדרי עדיפויות, והוויתור הריאלי הוא המחיר הכלכלי שלפיו הגדלת כמות הייצור של מוצר אחד אפשרית רק אם הוקטנה כמות הייצור של מוצר אחר. | |
| | 6 | | ב. <u>שתי</u> דרכים שבאמצעותן יוכל המשק להגדיל את כמות הייצור של מוצר א', בלי שתושפע מכך כמות ייצור מוצר ב': | 2 × 50% לכל דרך. ניתן לקבל כל אחת מהדוגמאות כדרך אפשרית. |
| | | | - הגדלת כמות גורמי הייצור: הגדלת שטח הקרקע (יבוש ים, או שינוי ייעודן של קרקעות לתעשייה/חקלאות/מגורים או מבנה); הגדלת העבודה (הכשרת עובדים, קליטת עובדים זרים); הגדלת ההון, השקעות במשק, קבלת סיוע חזק. | |
| | | | - SHIPOR טכנולוגיות: שיפור טכנולוגיות בייצור מוצר א', או בייצור מוצר ב', או בייצור שני המוצרים. | |
| | | | - התיעילות והוזלת מחיר גורמי הייצור של מוצר א', כדי לייצר יותר באותו מחיר. | |
| 2 | 10 | 6 | א. מוצר נורמלי הוא מוצר שהבקosh לו עולה כאשר הכנסה הפנויה גדולה, ולהפך: הבקosh לו יורד כאשר הכנסה הפנויה קטנה. | 3 × 33.3% לכל הסבר נכון. מתוך דוגמה במקומות הסבר יזכה את הנבחן ב- 16.7% בלבד. |
| | | | מוצר נחות הוא מוצר שהבקosh לו יורד כאשר הכנסה הפנויה קטנה, והבקosh לו עולה כשההכנסה הפנויה גבוהה. | |
| | | | מוצר ניטרלי הוא מוצר שהבקosh לו אינו מושפע ממשינוי בהכנסה הפנויה. | |

דגם תשובה לשאלון **מיןיל וככליה**, סמל 839381, קי"ז תשע"ז

| השאלה | ניקוד בנק' | פתרונות | ניקוד ב-% | הנחיות להערכתה |
|-------|------------|--|-----------|---|
| 4 | ב. | ב. היות שתה יירוק הוא מוצר נורמלי למתן, עקב העלייה בשכרו תגדל הכנסתו הפנויה והוא יבקש לקנות יותר תה יירוק. עיקומת הביקוש תזוז ימינה: | 100 | 50% להסביר. 50% לסרטוט העקומה. 30% לסרטוט נכון ללא מל. |
| 3 | א. |  | 100 | תקבלו שני תפקידים בלבד. $2 \times 50\% = 100\%$ לכל תפקיד. |
| 6 | א. | א. <u>שלושה</u> תפקידים של כסף: - אמצעי תשלום לרכישת סחורות ושירותים - ייחידת מידעה להערכת שווי של מוצר - אמצעי להשוואה בין מוצרים - אמצעי לציבורת הון - אחד מגורמים הייצור בכל מערכת (הון) | 100 | תקבלו שלוש דרכים בלבד. $3 \times 33.3\% = 100\%$ לכל דרך. |
| 4 | ב. | ב. <u>ארבעה</u> דרכים שבאמצעותן יכול הבנק המרכזי להגדיל את כמות הכספי במשק: - הורדת יחס הרובבה המינימלי (בין הנכסים של הבנקים המסחריים לפיקדונות) - קניית מט"ח מהציבור - קניית (פדיון) איגרות חוב מהציבור - הדפסת כסף - מתן הלוואה לממשלה - מתן הלוואה לבנקים מסחריים - הורדת הריבית | 100 | תקבלו שלוש דרכים בלבד. $3 \times 33.3\% = 100\%$ לכל דרך. |

דגם תשובה לשאלון **מיןיל וכלכלה**, סמל 183938, קיז תשע"ז

| הנחיות להערכתה | ניקוד ב-% | פתרונות | nikud bank' | השאלה |
|--|-----------|--|-------------|-------|
| 50% להסביר; 50% להשפיע. | 100 | <p>א. צפלציה היא ירידת מחירים שנגרמת מירידה בתוצר של המשק והאטה בפעולות הכלכלית.</p> <p>כאשר היצרנים נשארים עם עודף היצע הם מורידים מחירים כדי להיפטר מהउודפים. בשלב הבא היצרנים ייצורו כמות קטנה יותר של מוצרים. האטת הפעולות במשק, הורדת המחירים, וצמצום הכמות המיוצרת – בגלל כל אלה נאלצים היצרנים להקטין את גורמי הייצור ולפטר עובדים ולכען רמת האבטלה במשק עולה.</p> <p>כאשר רמת התעסוקה יורדת, ההכנסה במשק קטנה ויישרידות נוספות בבקשות למוצרים, דבר שגורם שוב לתהילה דפלציה ולגידול באבטלה.</p> | 10 6 | 4 |
| 50% למדד המחזירים לצרכן; 50% לסל המוצרים והשירותים. | 100 | <p>ב. מדד המחזירים לצרכן הוא השינוי ברמת המחזירים שמחשב הלמ"ס. הוא מרכיב סל מוצרים ושירותים של משק בית מצוי בישראל, שמתעדכן אחת לשנתיים. הסל מרכיב מוצר, ביגוד והנעל, תחבורת, תקשורת, תרבות, פנאי, בריאות, השכלה, דירות ועוד. מדי חודש הלמ"ס בודק את אחוז השינוי בהוצאה על סל זה ומפרסם אותו.</p> | 4 | |
| 3 × 10% לכל יחידה. 2 × 35% לכל תפקיד; | 100 | <p>تورת הארגון</p> <p>א. יחידות המטה בחברת "לביא". סמכ"ל שיווק ומכירות, סמכ"ל כספים, סמכ"ל משאבי אנוש.</p> <p>שני תפקידים של יחידת מטה:</p> <ul style="list-style-type: none"> - סיווע בקבלת החלטות וקביעת מדיניות - איסוף ועיבוד של נתונים להנחת הארגון - ייעוץ מקצועי ליחידות הקו; מתן שירותים ליחידות הקו, סיווע והדריכה - הפעלת נוהל עבודה, קביעת תקני תפוקה, בדיקת תפוקות - בקרה ותיאום - גiros משאבים והון | 10 5 | 5 |

דגם תשובה לשאלון **מיןיל ובפלה**, סמל 839381, קיץ תשע"ז

| השאלה | מספר | פתרון | ניקוד ב- | הנחהות להערכתה |
|-------|------|---|----------|---|
| 5 | ב. | <p>תקשות דו-סטרית היא תקשורת שבה מועבר מסר מהמשדר אל קולט, והקולט נותן משוב לאחר שקיבל את המסר.</p> <p>דוגמה לתקשות דו-סטרית בין יחידת מטה ליחידת קו בחברת "לביא" יכולה להיות כאשר סמנכ"ל שיווק ומכירות מבקש מסמנכ"ל משאבי אנוש לגיט עבורו, עובדים. סמנכ"ל משאבי אנוש מעביר מסר למחלקה ג'וס, ומחלקת הג'וס מעבירה משוב לסמENC"ל שיווק ומכירות.</p> | 100 | 60% להסביר ציון המשוב הכרחי למטען מלאה הניקוד. 40% לדוגמה. ותתקבל כל דוגמה נcona לתקשורת דו-סטרית. |
| 6 | 10 | <p>שניהם מבין חמשת מרכיבי המבנה הארגוני על-פי מינצברג:</p> <ul style="list-style-type: none"> - צמרת אסטרטגיית – הנהלה הבכירה של הארגון. כללים בה חברי מועצת המנהלים, הי"ר והמנכ"ל. צמרת הארגון קובעת את מטרות הארגון ומקחת על חלוקת המשאבים ליחידות השונות. - הLIBה המבצעית – הדרוג המבצע את העבודה. אלה אנשי הקו המייצרים ונותנים שירותים. - הזרג התיכון – החוליה המקשרת בין הצמרת ובין הליבת המבצע. כוללים בו דרגי הבניינים בארגון, החל במנהלי אגפים וכלה בראשי צוותים. אנשי דרג זה מוציאים אל הפועל את המטרות והיעדים שקבעה צמרת הארגון. הם גם אחראים לקביעת תכניות העבודה ולמעקב אחר ביצועם בידי אנשי הליבת. - סגל מנהלי – אנשי המטה בארגון. תפקידם לנתן שירותים ולתת סיוע מקצועי ליחידות הקו. - סגל טכני – מספק לארגון שירותים תכנון, פיקוח ובקרה על תהליכי העבודה. אנשי הסגל קבועים סטנדרטים של תפקות ותשומות, ומוכנים כלים לביצוע העבודה ולהערכתה. בסגל כללים מהנדסים, כלכלנים, חשבים, אנשי ייעוץ והזרגה ועוד. | 100 | 2 x 50% לכל מרכיב. |

דגם תשובה לשאלון **מיןיל וככללה**, סמל 1839381, קיץ תשע"ז

| הנחיות להערכתה | ניקוד ב-% | פתרון | nikud bank' | השאלה | | | |
|---|---|--|-------------|---------|---|---|--|
| | 100 | <p>ב. יתרון <u>אחד</u> וחיסרונו <u>אחד</u> של "ארגון רשות" שמרבית פעילותו נעשית באמצעות המשרות:</p> | 6 | | | | |
| 33.3% ליתרונו. 33.3% לחיסרונו. 33.3% לדוגמה. | | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center; padding: 5px;">חסרונות</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;"> יתרונות</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> - רבים אינם מוכרים במרשתת בגלל חשש למסור את פרטי כרטיס האשראי, שמא יגיעו לידיים לא רצויות - הלקוח מעדיף לראות ולמשש את המוכר לפני הרכישה - הלקוח הממוצע חשש מקניה בארגונים שאינם מוחשיים ולמעשה אינו יכול לדעת מיהם - עלויות הקמה ותחזוקה - לא מתאים לכל ארגון - גנבות ויזופים </td> <td style="padding: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> - מאפשר גמישות – הארגון הגראוני יכול להוסיף מוכרים או להשミニיטם מהמרשתת במהירות ובלי בעיה - הגדלת ההכנסות ללא צורך בהשקעות כספיות עליידי הרחבת מגוון המוכרים המוצעים ללקוחות - חטיבת מוכרי הארגון ושיווקם בכל רחבי העולם - היעדר גבולות – אין תלות במקום - היעדר מגבלת זמן </td> </tr> </tbody> </table> | חסרונות | יתרונות | <ul style="list-style-type: none"> - רבים אינם מוכרים במרשתת בגלל חשש למסור את פרטי כרטיס האשראי, שמא יגיעו לידיים לא רצויות - הלקוח מעדיף לראות ולמשש את המוכר לפני הרכישה - הלקוח הממוצע חשש מקניה בארגונים שאינם מוחשיים ולמעשה אינו יכול לדעת מיהם - עלויות הקמה ותחזוקה - לא מתאים לכל ארגון - גנבות ויזופים | <ul style="list-style-type: none"> - מאפשר גמישות – הארגון הגראוני יכול להוסיף מוכרים או להשミニיטם מהמרשתת במהירות ובלי בעיה - הגדלת ההכנסות ללא צורך בהשקעות כספיות עליידי הרחבת מגוון המוכרים המוצעים ללקוחות - חטיבת מוכרי הארגון ושיווקם בכל רחבי העולם - היעדר גבולות – אין תלות במקום - היעדר מגבלת זמן | |
| חסרונות | יתרונות | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - רבים אינם מוכרים במרשתת בגלל חשש למסור את פרטי כרטיס האשראי, שמא יגיעו לידיים לא רצויות - הלקוח מעדיף לראות ולמשש את המוכר לפני הרכישה - הלקוח הממוצע חשש מקניה בארגונים שאינם מוחשיים ולמעשה אינו יכול לדעת מיהם - עלויות הקמה ותחזוקה - לא מתאים לכל ארגון - גנבות ויזופים | <ul style="list-style-type: none"> - מאפשר גמישות – הארגון הגראוני יכול להוסיף מוכרים או להשミニיטם מהמרשתת במהירות ובלי בעיה - הגדלת ההכנסות ללא צורך בהשקעות כספיות עליידי הרחבת מגוון המוכרים המוצעים ללקוחות - חטיבת מוכרי הארגון ושיווקם בכל רחבי העולם - היעדר גבולות – אין תלות במקום - היעדר מגבלת זמן | | | | | | |
| גוגל וויקיפדיה לא יתקבלו כדוגמה. | | דוגמה <u>אחד</u> לארגון כזה: איביי, AMAZON, עלי אקספרס. | | | | | |
| 50% להסביר. 50% לדוגמה. | 100 | <p>א. <u>חלוקת עבודה על בסיס גאוגרפי</u> נעשית על-פי האזורים השונים שבהם פועלות יחידות הארגון. חלוקה זו רווחת בעיקר בארגון שירות. כל סניף באזורי מסויים מתפקיד כיחידה עצמאית בתחום הייצור או אספקת השירות, אך את שירותי המתנה הוא מקבל על-פי רוב מיחידות מטה מרכזיות.</p> <p>דוגמה <u>אחד</u> לארגון שבו נעשית חלוקת עבודה על בסיס גאוגרפי: בנקים, רשתות שיווק, חברות לאספקת נז.</p> | 4 | 7 | | | |
| 33.3% להסביר. | 100 | <p>ב. <u>מיקור חוץ</u> (Outsourcing) הוא שימוש אסטרטגי במשאיים חיצוניים לביצוע פעילויות שעד כה נעשו בידי עצמיי הארגון ובמשאייו. זו שיטת ניהול מודרנית שבבסיסה מונח הרעיון להוציא מהארגון את תפעול הפעולות שאינן פעילות ליבה ולהעבירן בהתקשרות חוזית לEXTERN, שיבצע פעילות אלה במקצוענות וביעילות. באופן זה הארגון בוצע ויניל באופן ישיר רק את פעילות הליבה שלו.</p> | 6 | | | | |

דף תשובה לשאלון **מיןיל וכבללה**, סמל 839381, קץ תשע"ז

| השאלה | נקודות בנק' | פתרונות | ניקוד ב-% | הנחיות להערכתה |
|-------|-------------|---|--|----------------------|
| | | <p>שני יתרונות שמקייק ארגון מהפעלת מיקור החוץ:</p> <ul style="list-style-type: none">- התמקדות בתחום התמחותו של הארגון והשקיעת מרבית המשאבים בכך- מوطת שליטה יعلיה על האגפים הייצרניים בארגון- חיסכון בעלות – אין צורך להקשר עובדים- השגת מומחיות ויכולת בחירה בעובדים על-פי רמתם ולפי מקצועיהם. | | 2 × 33.3% לכל יתרון. |
| | 10 | <p>א. תקשורת בלתי פורמלית זורמת בנסיבות אקראיים במסגרת רשות ענפה הבנויה על קשרים אישיים וחברתיים שאינם קשורים למבנה הארגון הפורמלי.</p> | 6 | 100 × 33.3% להסביר. |
| | 8 | <p>שני מאפיינים של תקשורת כזו:</p> <ul style="list-style-type: none">- זורם בה בעיקר מידע רכילות או לא מדויק.- המידע זורם בכל הכוונים: אונקיים ואלכסוניים, בעליים וירדיים.- מהירה ואינה זורמת בנסיבות המקובלות.- אקראי, לא קבועה.- המידע פחות מסוכן ופחות ענייני.- הקשר בין המתקשרים הוא אישי וחברתי, ועובדות בו תחרשות, התרשםויות, דעות ותגובה.- זורמת בעיקר על-פה וטלפון. | 2 × 33.3% לכל מאפיין. | |
| | 4 | <p>ב. רשות חברתית היא מערכת של יחסי גומלין בין ישויות חברתיות. ישויות אלה יכולות להיות אנשים בתוך ארגון או ארגונים הקשורים לארגונים אחרים. רוב התוכן ברשות מועלה בידי העובדים המשתמשים, דבר שהופך את העובד לחלק פעיל ביצירת תוכן ובעדכונו, ונוטן לו יכולת לשאלות ותשובות עליהן. העובד יכול לשנות בתוכן ולעדכן אותו בכל רגע נתון. בתהילך זה נעשה התוכן שימושי יותר עבור כל עובדי הארגון.</p> <p>רשות שבה ישנה תקשורת בין אנשים שונים או קבוצות באינטרנט כמו פייסבוק.</p> <p>דוגמה לרשות כזו: Whatsapp, פייסבוק, צ'אט, דואר אלקטרוני, אינטרנט, אינטראקט, טוויטר, אינסטגרם.</p> | 100 × 50% להסביר; 100 × 50% לדוגמה. | |

דגם תשובה לשאלון מינהל וכלכלה, סמל 1839381, קיץ תשע"ז

| השאלה | נקודות' בנק' | פתרונות | נקודות ב- | הנחיות להערכתה | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|---|--|---------------|---------------------------------|-----------|---------------|-------------------|-----------------------------|--------------|---------------------|-----------|---------------|---------------|------------------------------------|---------|---------|-------------------|-------------------|---|------------|------------|-------------------|--|--|
| | | פרק שני: תורת הניהול (50 נקודות) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | 12.5 | <p>א. חזון ארגוני הוא השאייה לארגון טוב, יעיל ואפקטיבי, המיקום שלו אף הארגון להגיע. החזון חשוב להצלחת הארגון: חזון ארגוני מגובש ו עמוק מכוון את כל עובדי הארגון אל המקום שבו אף הארגון להגיע. כולם פועלים יחד להשגת הישגים משותפים ולהצלחת הארגון.</p> | 5 | 40% להסביר 60% לחשיבות החזון | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 3 | <p>ב. על-פי Kotter, מקומו של החזון בתהליכי שינוי רוחבי-היקף בארגון הוא:</p> <p>הגברת הדחיפות, בניית צוותים מוביילים, גיבוש החזון המתאים, תקשורת והעצמה של יכולות, הפגנת הישגים בטוויה הקרובה, המשכיות והטמעה.</p> | 100 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.5 | 9 × 11% לכל תא בטבלה. | ג. השלמת הטבלה (לכל תא – 0.5 נקודות): | 100 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | <table border="1"> <thead> <tr> <th>מאפיין</th> <th>רמה אסטרטגית</th> <th>רמת טקטית</th> <th>רמה אופרטיבית</th> <th>הדרוג הנמוך ביותר</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>מיוקם במדד הפירמידלי</td><td>ה בכיר ביותר</td><td>רמת בינויים ניהולית</td><td>רמת טקטית</td><td>רמה אופרטיבית</td></tr> <tr> <td>אחריות</td><td>- גבואה - אחראים לתוצאות פעולתם</td><td>בינויית</td><td>בינויית</td><td>הדרוג הנמוך ביותר</td></tr> <tr> <td>נושא טיפול</td><td>- קובעים מדיניות - קובעים מטרות - מחלקים משאבים ליחידות השונות</td><td>האופרטיבית</td><td>האופרטיבית</td><td>הדרוג הנמוך ביותר</td></tr> </tbody> </table> | מאפיין | רמה אסטרטגית | רמת טקטית | רמה אופרטיבית | הדרוג הנמוך ביותר | מיוקם במדד הפירמידלי | ה בכיר ביותר | רמת בינויים ניהולית | רמת טקטית | רמה אופרטיבית | אחריות | - גבואה - אחראים לתוצאות פעולתם | בינויית | בינויית | הדרוג הנמוך ביותר | נושא טיפול | - קובעים מדיניות - קובעים מטרות - מחלקים משאבים ליחידות השונות | האופרטיבית | האופרטיבית | הדרוג הנמוך ביותר | | |
| מאפיין | רמה אסטרטגית | רמת טקטית | רמה אופרטיבית | הדרוג הנמוך ביותר | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| מיוקם במדד הפירמידלי | ה בכיר ביותר | רמת בינויים ניהולית | רמת טקטית | רמה אופרטיבית | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| אחריות | - גבואה - אחראים לתוצאות פעולתם | בינויית | בינויית | הדרוג הנמוך ביותר | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| נושא טיפול | - קובעים מדיניות - קובעים מטרות - מחלקים משאבים ליחידות השונות | האופרטיבית | האופרטיבית | הדרוג הנמוך ביותר | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

דגם תשובה לשאלון מינהל וכלכלה, סמל 839381, קיץ תשע"ז

| ה问他ות להערכתה | ניקוד ב-% | פתרון | ניקוד בנק' | השאלה |
|--|--------------|--|---------------|-------|
| 50% להסביר. $2 \times 25\%$ לכל גורם. | 100 | <p>א. <u>יצירתיות</u> נשענת על גמישות מחשבנית שמאפשרת חשיבה רב-מדית ורב-כיוונית. אחד ממאפייני הליבה של עבודה יצירתיות היא החדשנות שלה. חשיבה מחוץ ל קופסה.</p> <p>שני גורמים לעידוד יצירתיות בארגון:</p> <ul style="list-style-type: none"> - משאבים, הרצאות בנושאי יצירתיות - השקעה ביכולות העובד - אוטונומיה בעבודה - השקעה בסביבת העבודה שתעודד יצירתיות - לחץ. - פרסים או תגמולים. | 4.5 | 12.5 |
| $3 \times 25\%$ לכל מאפיין. 25% להסביר של אחד מהם. | 100 | <p>ב. <u>שלוש</u> מאפיינים של יוזם, והסביר של <u>אחד</u> מהם:</p> <ul style="list-style-type: none"> - יצירתיות – אדם בעל כושר אלתור ומעוף המאפשר לו לפתרו בעיות לא שגרתיות. - חתירה להישגים ותחזרותיות מול אחרים – ניחן ברצון להתאמץ ולהשקייע כדי להגיע להישגים משמעותיים בחיים. - דבקות במטרה – איינו מתעיף, לא נושא ודבק ברעיון ומציאו אותן אל הפועל. - יושר ואמינות – אחרית הוא לא זוכה לאמון ולעזרה של אנשים לקידום המיזם. - כושר מנהיגות – יכולת להוביל אחרים ולטעת בהם מחויבות. - ביטחון עצמי – אמונה ביכולתו למש את הרעיון. - נכונות לחתת סיוכנים – הוא לא נרתע גם כאשר הוא עלול להינזק ולאבד את השקעתו. - יכולת עבודה בצוות. | 4 | 10 |
| $2 \times 50\%$ לכל דרך. | 100 | <p>ג. <u>שתי</u> דרכים שבחן יכול יוזם פנימי או גוני לטפח יזמות בקרבת עובדי הארגון:</p> <ul style="list-style-type: none"> - עבודה צוות - טיפוח יזמים ותגמולם - עידוד יצירתיות והמצוינות, הבאת רעיונות יצירתיים לשיפור תהליכיים ולחשיבה. - הסברה – מודיע יצירתיות חשובה לארגון. - סיור מוחות | 4 | |

דגם תשובה לשאלון **מיןיל וככללה**, סמל 1839381, קי"ז תשע"ז

| הנתיות להערכתה | ניקוד ב-% | פתרונות | ניקוד בנק' | השאלה |
|-----------------------------------|-----------|---|------------|--------------|
| 50% להסביר; 2 × 25% לכל תפקיד. | 100 | <p>א. תפנון הוא תהליך של חשיבה מסודרת לצורך הכנת מעורך. תכניות פעולה שמאפשר להציג מטרות מוגדרות.</p> <p>שניהם מתפקידו התכנון:</p> <ul style="list-style-type: none"> - הבטחת ביצוע שימושות הארגון - ייעול המערכת הארגונית - חלוקה נכונה וニיצול עיל של משאבים - איתור קשיים ותקלות. - למנוע כפילויות ושטחי הפקר. | 4.5 | 12.5 11 |
| 2 × 50% לכל מונח. | 100 | <p>ב. תכנית אב היא תכנית כוללית לטוווח הארוך של הארגון, המTARGET את כוונות הארגון בקווים כלליים.</p> <p>תכנית משנה היא תכנית מפורטת. היא יכולה להיות לטוווח ארוך, ביןוני וקצר, והוא למעשה פירוט של תכנית האב.</p> | 4 | |
| 50% להסביר; 50% לדוגמה. | 100 | <p>תכנית מגירה היא תכנית פעולה שטרם הוחלט על הוצאתה אל הפועל, או תכנית שמיעודת לשעת חירום. תכנית חלופית לתוכנית המשנה.</p> <p>דוגמה לתוכנית מגירה: תוכנית מגירה לפעולה במקרה שתתרחש רעידת אדמה.</p> | 4 | |

דגם תשובה לשאלון **מינימל וככלפה**, סמל 1839381, קיץ תשע"ז

| השאלה | נקודות בנק' | פתרונות | נקודות ב-% | הנתונות להערכתה | | | | |
|---|--|--|-------------------------|----------------------|---|--|-----|---------------------------|
| 12.5 | 12 | <p>א. <u>תקצוב</u> הוא מסגרת מוגדרת מראש של משאבים המוקציםליחידות הארגון כדי לבצע פעולות שונות. שתיים ממטרות התקצוב:<ul style="list-style-type: none">- הקצת משאבים נכונה ליחידות הארגון- קביעת תכנית הפעולה ולוח זמנים לביצועה- שיתוף פעולה בין היחידות בארגון- ערכית בקרה לחלוקת התקציב.</p> <p>ב. <u>שני</u> הבדלים בין התקצוב במינהל הציבורי ובין התקצוב במינהל העסקי: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center; padding: 5px;">תקצוב במינהל העסקי</th><th style="text-align: center; padding: 5px;">תקצוב במינהל הציבורי</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> - תקציב גמיש - ניתן להכניס שינויים והתאמות לפי הצורך. - מורכב מ: תקציב רגיל, הכולל תקציב הכנסות ותקציב הוצאות (עלויות ישירות ועקיפות) ומתקציב השקעות - האיזון התקציבי חשוב אך הוא גמיש יותר - מאושר על ידי הבעלים </td><td style="padding: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> - תקציב קשה - אפשרות קטנה לבצע שינויים בתקופת הפעילות שהתקציב מתיחס אליה - מורכב מ: תקציב הוצאות ותקציב הכנסות. תקציב הוצאות מורכב מתקציב רגיל ומתקציב פיתוח - ארגון ציבורי חייב לשמור על התקציב מאוזן - מאושר על ידי הממשלה </td></tr> </tbody> </table> </p> | תקצוב במינהל העסקי | תקצוב במינהל הציבורי | <ul style="list-style-type: none"> - תקציב גמיש - ניתן להכניס שינויים והתאמות לפי הצורך. - מורכב מ: תקציב רגיל, הכולל תקציב הכנסות ותקציב הוצאות (עלויות ישירות ועקיפות) ומתקציב השקעות - האיזון התקציבי חשוב אך הוא גמיש יותר - מאושר על ידי הבעלים | <ul style="list-style-type: none"> - תקציב קשה - אפשרות קטנה לבצע שינויים בתקופת הפעילות שהתקציב מתיחס אליה - מורכב מ: תקציב הוצאות ותקציב הכנסות. תקציב הוצאות מורכב מתקציב רגיל ומתקציב פיתוח - ארגון ציבורי חייב לשמור על התקציב מאוזן - מאושר על ידי הממשלה | 4.5 | 33.3% × 2 = 33.3% להסביר. |
| תקצוב במינהל העסקי | תקצוב במינהל הציבורי | | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - תקציב גמיש - ניתן להכניס שינויים והתאמות לפי הצורך. - מורכב מ: תקציב רגיל, הכולל תקציב הכנסות ותקציב הוצאות (עלויות ישירות ועקיפות) ומתקציב השקעות - האיזון התקציבי חשוב אך הוא גמיש יותר - מאושר על ידי הבעלים | <ul style="list-style-type: none"> - תקציב קשה - אפשרות קטנה לבצע שינויים בתקופת הפעילות שהתקציב מתיחס אליה - מורכב מ: תקציב הוצאות ותקציב הכנסות. תקציב הוצאות מורכב מתקציב רגיל ומתקציב פיתוח - ארגון ציבורי חייב לשמור על התקציב מאוזן - מאושר על ידי הממשלה | | | | | | | |
| 4 | 2 | <p>ג. <u>שתי</u> מטרות של מעקב אחר ניהול התקציב:<ul style="list-style-type: none">- מעקב אחר התקדמות הארגון, על כל יחידותיו, במימוש תוכניות העבודה.- השוואת בין הביצוע וההוצאות הכספיות ובין תכנית התקציב מאפשרת למנהל לדעת מה בוצע ובאיזה עלויות- אם מתגלית סטייה מתכנית התקציב ניתן להתרשם מיד ולבצע תיקונים והתאמות- פעולות הבקרה התקציבית מסייעת באיתור טוויות שונות ובטיקון המדי.</p> | 50% × 2 = 50% לכל מטרה. | | | | | |

דגם תשובות לשאלון מינהל וכלכלה, סמל 1839381, קי"ץ תשע"ז

| הנתירות להערכתה | ניקוד ב-% | פתרונות | ניקוד בנק' | השאלה |
|----------------------------------|-----------|--|------------|---------|
| | 100 | <p>א. קוד אתי הוא סדרת כללי התחנות של "עשה" ושל "אל עשה" המקובלים בתחום מקצועי או בארגון מסוים.</p> | 2.5 | 12.5 13 |
| אין הנבחן נדרש להקדמה זו. | 100 | <p>ב. הקוד האתי הוא כלי לניהולaicוטי. הוא מסייע למנהל "לעשות את הדברים הנכונים" ובכך להוביל את הארגון להצלחה.</p> <p><u>שלוש</u> פעולות שעשויה המנהל כדי לפתח אתיקה בארגונו:</p> <ul style="list-style-type: none"> - בניית תכנית הדרכה להטמעת הקוד האתי - פיתוח נהלים ומנגנוני בקרה לאכיפת כללי האתיקה - נקיות צעדים כנגד החורגים מכללי האתיקה המקובלים - אחריות להסברת – על חשיבותה של אתיקה. - ציון לשבח והענתקת תעוזות ופרסים לעובדים שפعلו באופן יוצא מן הכלל בתחום האתי. - דוגמה אישית | 6 | |
| 50% לתשובה שלילית. 50% להסביר | 100 | <p>ג. משה לא נהג על-פי כללי הקוד האתי. משה הוא עובד מדינה, ולכן (על-פי התקשי"ר):</p> <ul style="list-style-type: none"> - לעובדי מדינה אסור לקבל חינם ובלא תמורה סבירה מתנה או טובת הנאה שעלולה להשפיע על מילוי תפקידם ועובדותם בשירות המדינה או עלול להיווצר הרושם כי ייפגעו. - עובד המקבל מתנה או טובת הנאה בנגד להוראות חוק שירות הציבור (מתנות) התש"ס-1979 עבר עברית פלילתית או עברית משמעת, לפי העניין. - בהגדירה "מתנה" או "טובת הנאה" הכוונה לכל דבר שיש לו ערך חומרי כגון... [איורות בבית מלון]. | 4 | |

דגם תשובה לשאלון **מנהל וככללה**, סמל 839381, קי"ז תשע"ז

| השאלה | ניקוד בנק' | פתרונות | ניקוד ב- | הנחיות להערכתה |
|-------|------------|---|----------|--|
| | % | | 100 | ניקוד ב- |
| 14 | 12.5 | <p>א. הגישה הבירוקרטית של ובר רואה בארגון הפורמלי בסיסי הכרחי לפעולות תקינה של הארגון.</p> <p>שלושה עקרונות של גישה זו:</p> <ul style="list-style-type: none"> - חלוקת עבודה על-פי תחומי התמחות - היררכיה ארגונית - תקנות וכלי התנהגות של העובדים - גישת וקידום של עובדים על-פי קרייטריונים - חברות בארגון - ויסטה הפעולות על-פי שיקולים ענייניים. | 4.5 | <p>אין הנבחן נדרש לכתוב הקדמה זו. $3 \times 33.3\% = 100$ לכל עיקרונו.</p> |
| 4 | 3 | <p>ב. שלושה מאפיינים של ניהול בגישה "בדיקות בזמן" (Just In Time – JIT)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ייצור סדרות קטנות על-פי דרישת הלוקה - צמצום מלאים – הזמןה של חומרי גלם על-פי דרישת תהליך הייצור. כל מוצר מוגמר מיד נשלח ללוקה - טכנולוגיה קבוצתית - כל יחידה מזמנת ומתקבלת חומרי גלם שהוא זכותה להם באותו זמן של הייצור - אינטראקטיבית לאפשרות, ללא עיכובים בקו הייצור כי אין מלאים. - טיפול קשור עם ספקים <p>কoshiי אחור שיכולה להעמיד גישה זו לארגון שמיישם אותן:</p> <ul style="list-style-type: none"> - תלות בספקים - חיסרzon זמני של חומרי גלם או פריטים - הגישה מחייבת השקעה בהזרמת העובדים כדי להביא את כל העובדים לרמה מקצועית גבוהה בכמה תחומיים. - צורך קרייטי בתיאום מלא | 25% | <p>לколоוי. $3 \times 25\% = 3$ לכל מאפיין;</p> |

דגם תשובה לשאלון **מיןיל וככללה**, סמל 839381, קיץ תשע"ז

| השאלה | תיקוד בנק' | פתרונות | ניקוד % ב- | הנחיות להערכתה |
|-------|---|--|------------|-------------------------|
| 4 | ג. ניהול לאיכות על-פי תקן ISO 9000 היא גישה המتبسطת על שימוש בנהלים ותקנים כדי להבטיח את <u>איכות</u> המוצר או השירות. זהה מערכת תקנים להבטחת איכות של מוצר או שירות. | <p>ג. ניהול לאיכות על-פי תקן ISO 9000 היא גישה המتبسطת על שימוש בנהלים ותקנים כדי להבטיח את <u>איכות</u> המוצר או השירות. זהה מערכת תקנים להבטחת איכות של מוצר או שירות.</p> <p>מערכת זו נקבעה על ידי הארגון הבינלאומי והוא מבטיחה כי מוצר או שירות של ארגון הופועל על פי הנהלים יעמוד בסטנדרט של איכות וישיג אידיות של המוצר (אם הוא פועל בסוגים מסוימים למשל).</p> <p>ארגוני הפעלים על-פי גישה זו מأتירים את התקלה במוצר או בשירות, מתחים את הגורמים לתקלה ומטפלים בה כדי למנוע תקלות כאלה בעתיד.</p> <p>לפיכך גישה זו יכולה לסייע בהצלחת הארגון:</p> <ul style="list-style-type: none"> - שיפור בתהליכי העבודה ולכון הקטנת מספר המוצרים הסופיים הפגומים - שיפור איכות המוצר ותפקידו לאורך זמן ללא תקלות - ירידה במספר תלונות הלkopות; ומכאן גם גידול במספר הלkopות. - זכייה במכרזים - העלאת מספר הלkopות | 100 | 25% לתרומת התקן לארגון. |

