

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תכנית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
1	20	פרק ראשון: ניהול (40 נקודות) נדרש לענות על שתיים מבין השאלות 1-3 (לכל שאלה – 20 נקודות). מנהיגות וקבלת החלטות א. 1. ארבע תכונות מנהיגות של ערן: - מעורר השראה. - בעל אינטליגנציה רגשית. - בעל ביטחון עצמי. - בעל כושר השפעה על הסובבים אותו. - מתמודד בצורה מושכלת ויעילה עם דילמות ואתגרים. - חותר בנחישות להשגת מטרותיו. 2. סגנון המנהיגות של ערן – מנהיגות מעצבת. נימוק על-פי הפתיח: הוא מתמודד בצורה מושכלת ויעילה עם דילמות ואתגרים הניצבים בדרכו, וחותר בנחישות להשגת מטרותיו. ערן מעוניין במיצוי הפוטנציאל של עובדיו, ולפיכך הוא פועל להטמיע בהם ערכים ומוטיבציה בעבודה. הוא מבסס את מנהיגותו על אישיותו ותכונותיו שעשויות לחולל שינוי מהותי אצל העובדים. יתקבל גם: "שב והנח". נימוק על-פי הפתיח: הוא מאציל סמכויות ומגדיר לכל עובד את התחומים שבהם הוא יכול לפעול על פי שיקול דעתו, מבלי צורך באישור מוקדם. 3. ערן מעוניין במיצוי הפוטנציאל של עובדיו, וחניכה יכולה לסייע בכך. חשוב שהעובדים החדשים יקבלו הדרכה מחונכים כי חניכה מכוונת להתפתחות אישית בתהליך תומך של העברת ידע, מידע ותפיסות עולם מחונך לנחנך. החונך הוא לרוב אדם מנוסה יותר מבחינה מקצועית, והוא מעצים את חניכו לשיפור המיומנויות שלו על בסיס הידע הנדרש. כך העובד יכול להפעיל שיקול דעת מבלי צורך לבקש אישור לכל פעולה ביום-יום. מטרת החונכות היא לשפר ביצועים ברמה המקצועית וברמה ההתנהגותית, ולהגביר את ההזדהות והמחויבות הארגונית והחברתית.	100	תת-סעיף 1: $4 \times 5\%$ לכל תכונה; תת-סעיף 2: 25% לסגנון מנהיגות; 25% לנימוק; תת-סעיף 3: 30% לתשובה עם הסבר

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תוכנית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
2	8	ב. הגישה לקבלת החלטות המתבטאת בדבריו של יוני: ההחלטות המהירות והחסכוניות. <u>נימוק:</u> יוני הוא עובד מנוסה בתחומו. על רקע ניסיונו הציע "לקבל החלטה מיידית על ייצור המדים האלה, כי אנחנו במלחמה ויהיה יתרון רב בהספקתם". הגישה לקבלת החלטות המתבטאת בדבריו של אילן: גישה כלכלית-רציונלית. <u>נימוק:</u> אילן הוא איש כספים שיש לו אחריות על עלויות ולכן יהיו לו שיקולי כדאיות כלכלית ושורת הרווח. הוא טען כי "יש לשקול את המשמעות הכלכלית של ההחלטה - אומנם אנחנו מייצרים ציוד רפואי אך אין לנו ניסיון בייצור מדים בטכנולוגיה הייחודית".	100	$2 \times 25\%$ לגישה של כל אחד; $2 \times 25\%$ לכל נימוק
	20	שינוי ארגוני א. 1. תהליך השינוי שעבר על דואר ישראל, מבעלות ממשלתית לבעלות פרטית נקרא הפרטה. [הליך שבו מועבר או נמכר רכוש הכלל (שבבעלות המדינה) לידיים פרטיות, והוא נעשה קניין פרטי]. 2. שני מאפיינים של הפרטה (מלבד השינוי בבעלות), וביטוי של כל מאפיין בשירותי הדואר: - הגדלת חלקו של המגזר הפרטי בחיי הכלכלה והחברה על חשבון המגזר הציבורי; לאחר הרכישה החליטה הנהלת החברה לחולל מהפכה צרכנית שתיטיב עם אזרחי ישראל. כעת הספקת שירותי הדואר הוסרה מהמגזר הציבורי והגדילה את היקף העסקאות במגזר הפרטי. - החלתו של הגיון השוק הפרטי על המגזר הציבורי: מטרת הפעילות עברה מסיפוק צרכי האזרחים על ידי המדינה אל צבירת רווחים, תוך שיפור איכות המוצרים והשירותים ומידת התאמתם לדרישות הצרכנים כדי לעמוד בתחרות בשוק הפרטי.	100	<u>תת-סעיף 1:</u> 20% לשם התהליך; <u>תת-סעיף 2:</u> $2 \times 20\%$ לכל מאפיין; $2 \times 20\%$ לכל הסבר על פי הפתיח

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תוכנית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
	10	ב. 1. סוג השינוי שנקטה החברה: שינוי טכנולוגי. <u>נימוק:</u> אימוץ טכנולוגיה חדשה או מערכות מידע מתקדמות על מנת לעמוד בתחרות ו/או בשל התיישנות הציוד, וכן כדי לתמוך במטרת ההפרטה לשפר את איכות השירות ולהתייעל (שינוי טכנולוגי זה גורר גם שינוי בתהליכי העבודה). "הנהלת החברה החליטה על אוטומציה של משלוחים, מעקב מקוון אחר חבילות, זימון תורים ליחידות הדואר ביישומון או באתר האינטרנט של הדואר". 2. אמצעי שבעזרתו ניתן לקדם ולהוביל בקרב העובדים את השינוי: שינוי ארגוני עלול לעורר התנגדות פנימית בארגון. לפיכך, נחוץ סוכן שינוי – נושא תפקיד בארגון או מחוצה לו, שמבין את משמעות השינוי ואת הדחיפות בהחלתו ואשר יש לו יכולת השפעה בארגון. הוא יהיה אחראי לביצוע השינוי ויוכל להסביר זאת לכלל המערכת ולמזער התנגדויות שיכולות לעכב את השינוי. <u>אפשרות נוספת – מנהיג דעה:</u> דמות מובילה חברתית, הנותנת את הטון במקומות עבודה והנתפסת כמהימנה ובעלת כריזמה; מנהיג דעה אינו שונה ממונהגיו, הוא אחד מהם, יש לו מעמד זהה לשאר העובדים בדואר, הוא מגבש את דעתו בתחום מומחיותו אחרי חשיפה רבה ורחבה לנושא. למנהיג דעה יש נטייה לאמץ חידושים. מונהגיו, אשר מכירים את הבנתו הרחבה בעניין, פונים אליו כדי לקבל את דעתו ומושפעים מדעתו. עליו להיתפס כחסר אינטרסים, כך שאין לעובדי הדואר סיבה לחשוד שיינתן לו מידע משוחד. עליו להצטייר בעיני עובדי הדואר כמקור אמין, אובייקטיבי וחסר הטיה. המגע הבין-אישי מאפשר למנהיג הדעה נגישות שאין לאמצעי תקשורת ההמונים. הוא יכול להתאים את המסר לתגובותיהם של עובדי הדואר, להשיב לשאלותיהם ולסתור את השגותיהם. המגע הבין אישי מאפשר לו גם לתגמל אישית ומיידית את עובדי הדואר המסכימים לדעתו באמצעות מחמאה, עידוד וחיזוק בחירתו וטעמו. <u>אפשרות נוספת – שיתוף העובדים בקבלת החלטות:</u> אם הם יהיו חלק ושותפים בתהליך תהיה פחות התנגדות מצידם.	100	תת-סעיף 1: 25% לסוג השינוי; 25% לנימוק; תת-סעיף 2: 25% לאמצעי; 25% להסבר

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תוכנית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
3	20	אפשרות נוספת – <u>לימוד והסברה</u> : להסביר לעובדים מדוע נדרשים שינויים ולאחר מכן ללמד אותם כיצד לעבוד עם אמצעי הטכנולוגיה החדשים.	100	
	10	קבלת החלטות ויזמות א. שישה שלבים בתהליך קבלת ההחלטה על ייצור "קפה נטול פולי קפה", וציטוט תיאור מתאים לכל שלב: שלב 1 – <u>תיאור הבעיה והגדרתה</u>: ירידה בתוצרת הקפה העולמית בשל המגמה המתמשכת של התחממות כדור הארץ. שלב 2 – <u>איסוף מידע ואינטגרציה</u>: יואל זימן את עובדיו ומינה צוות יזמים על מנת לבדוק אפשרויות לייצור מוצר חלופי – "קפה נטול פולי קפה". שלב 3 – <u>גיבוש חלופות</u>: הצוות העלה חלופות – ייצור מאפונה, דוחן, חילבה, גויאבה, גרעיני חמניות, גלעיני תמרים. שלב 4 – <u>ניתוח והערכה של חלופות</u>: נעשו ניסיונות כימיים כדי לבדוק את התרכובת שהכי קרובה לטעם הקפה. יתרון לאיכות הסביבה – במקום להשליך את גלעיני התמרים, אוספים אותם ומכינים מהם את הקפה. שלב 5 – <u>בחירת החלופה</u>: גלעיני תמרים נמצאו הכי מתאימים. משרים את חרצני התמרים ברוטב מיוחד, זה משחרר את התרכובות הכימיות שמעניקות להם טעם דומה לזה של קפה. שלב 6 – <u>משוב</u>: טכנולוג מזון מומחה, שהוזמן למפעל על ידי אנשי הצוות, טעם את המוצר המוגמר והביע התפעלות מטעמו ומאיכותו.	100	$6 \times 5\%$ לשמו של כל שלב; $6 \times 11.7\%$ לכל הדגמה מהפתיח

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תכנית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
	10	ב. 1. קהל יעד מתאים לשיווק ה"קפה נטול פולי קפה": - אנשים שיש להם רגישות לקפה / שרוצים להימנע מצריכת קפאין. - אנשים שמתקשים להירדם לאחר שתיית קפה. - אנשים שמרבים בשתיית קפה ולכן רצוי שחלק מהצריכה יהיה נטול קפאין. - טבעונים - אנשים שנושא השמירה על איכות הסביבה קרוב לליבם. 2. שני ערוצי שיווק מתאימים לחשיפת המוצר החדש בפני קהל היעד, והסבר כל הצעה: - <u>אתר אינטרנט</u>: סרטון המתאר את תהליך הייצור של הקפה נטול פולי קפה. ניתן לשלב בסרטון מנהיג דעה או מומחה (יתרונות של בריאות, מתיקות טבעית). - <u>פרסום בטלוויזיה</u>: תיאור ויזואלי של חווית שתיית הקפה באמצעי תקשורת המונים, כך שרבים ייחשפו לקיומו של הקפה הייחודי. - <u>רשתות חברתיות</u>: אמצעי דיגיטלי לחשיפת המוצר החדש על ידי משפיעני רשת ומובילי דעה שביכולתם להשפיע, לשכנע ולקבוע טרנדים. - <u>פרסום בעיתונות רפואית</u>, ירחונים של קופות <u>חולים</u>: עוסקים בעיקר בענייני בריאות ונקראים על ידי שוחרי הבריאות. הדגשת העובדה שהקפה נטול קפאין, או בשל מתיקותו הטבעית אין צורך בתוספת סוכר.	100	תת-סעיף 1: 20% לקהל היעד; תת-סעיף 2: $2 \times 20\%$ לכל ערוץ; $2 \times 20\%$ לכל הסבר או תיאור

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב- %	הנחיות להערכה
4	20 8	פרק שני: ניהול משאבי אנוש (40 נקודות) נדרש לענות על שתיים מבין השאלות 4-6 (לכל שאלה – 20 נקודות). גיוס עובדים והערכת תפקודם בעבודה א. יתרון אחד וחיסרון אחד של גיוס העובדים בערוץ פנים-ארגוני, ויתרון אחד וחיסרון אחד של גיוסם בערוץ חוץ-ארגוני, בהתייחס לכל אחד משני התפקידים המצוינים בפתח:	100	$4 \times 12.5\%$ לכל יתרון; $4 \times 12.5\%$ לכל חיסרון
		ראש צוות גיוס פנימי - אפשרות קידום של עובדים ותיקים. - שימור עובדים. - השפעה על הנעת העובדים, קידום. - חוסך עלויות – גיוס מהיר וזול. - המועמד מוכר, והסיכוי להצלחה גדל. - המועמד מכיר את הארגון וההשתלבות קלה יותר.		
		גיוס חיצוני - חוסך עלויות – גיוס מהיר וזול. - המועמדים מוכרים, והסיכוי להצלחה גדל. - המועמד מכיר את הארגון וההשתלבות קלה יותר.		
		נציג תמיכה גיוס חיצוני - <u>היות שמדובר ב-10 עובדים, זה מאפשר גיוסים הדורשים כמות גדולה של כוח אדם, כי יש מבחר גדול יותר של מועמדים.</u> - <u>לא נדרש ניסיון או ידע מוקדם כי ניתנת הכשרה בארגון, כך שלא נדרשת חברת השמה ומספיק לפרסם ברשתות החברתיות ללא עלויות.</u>		
		חיסרון אחד - קושי במציאת מועמד מתאים מתוך הארגון. - עובד שיקודם יצטרך לרכוש מיומנויות חדשות, כאשר הוא שבוי בשיטות עבודה ישנות.		
		חיסרון אחד - קושי במציאת מועמדים מתאימים מתוך הארגון, <u>בייחוד שנדרש לגייס 10 עובדים.</u> - פחד ורתיעה מהשינויים הנדרשים.		
		חיסרון אחד - קושי במציאת מועמדים מתאימים מתוך הארגון, <u>בייחוד שנדרש לגייס 10 עובדים.</u>		
		חיסרון אחד - המועמדים אינם מוכרים וקיים סיכון שלא יתאימו לתפקיד ולארגון. - פחד ורתיעה מהשינויים הנדרשים.		

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תוכנית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
	12	ב. 1. שני מקורות הערכה להערכת נציגי התמיכה והסבר: - <u>הערכת ממונים</u> – הממונה הישיר מבצע את פעולת ההערכה. היות שנציגי התמיכה עובדים מול הלקוחות, יש מקום להניח שאם הלקוחות לא מרוצים הם יפנו את התלונה לממונה הישיר והוא הראשון לדעת על כך. דבר זה מהווה חלק חשוב בהערכה, היות שנציגי התמיכה מייצגים את פני הארגון בפני משתמשי הקצה. - <u>הערכת לקוחות</u> – הערכה הניתנת על ידי לקוחות המקבלים שירות ישירות מנציגי התמיכה, וחוות דעתם חשובה ביותר להערכת העובדים. חוות הדעת תכלול גם את מקצועיות הנציג וגם את התנהגותו, מידת הסבלנות שלו והתנהלותו כלפי הלקוחות. - <u>הערכה עצמית</u> – העובד עצמו מעריך את ביצועיו. היות שהתפקיד כולל גם ידע מקצועי וגם יחסי אנוש, ועל רקע היותם של הנציגים חדשים יחסית בחברה, כדאי לשמוע מהם על תחושותיהם, נקודות תורפה או לזהות חוסר ביטחון ולפי זה לעודד ולחזק אותם. - <u>הערכת עמיתים</u> – עשרה עובדים בצוות יכולים להעריך בצורה מיטבית את עבודתו של כל אחד מחברי הצוות. - <u>הערכה 360 מעלות</u> – הערכה המתקבלת מכל האנשים המקיימים קשרי עבודה עם המוערך: ממונים, עמיתים, לקוחות. 2. תהליך ההערכה הוא אחד התהליכים החשובים שמבצע הארגון. הערכת עובדים מאפשרת לזהות כישורים ותכונות של מנהיגות בין העובדים ולשמש כבסיס להחלטות של קידום עובדים, הדרכה, ניהול קריירה, שכר, מתן תגמולים ותמריצים, מענקים ועוד. הערכת עובדים יוצרת אצל העובדים ציפייה לתגמול הולם, הן תגמול חומרי והן תגמול בלתי חומרי. ככל שההערכה של העובד גבוהה יותר, כך גדלה הציפייה שלו לקבל תגמולים שהולמים את מאמציו ואת השקעתו בעבודה. תהליך זה גורם לעלייה במוטיבציה של עובדים. יצירת מדיניות הערכה מסודרת ומוכנית תוכל לגרום לשימוש נכון בכל אחד מסוגי התגמול, אשר יתרמו תרומה ניכרת לעמידה ביעדים, לתחושת ההערכה של העובדים ולשביעות רצונם.	100	תת-סעיף 1: $2 \times 15\%$ לכל מקור; $2 \times 20\%$ לכל הסבר; תת-סעיף 2: 30% לתשובה עם הסבר

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תוכנית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
5	20	תהליכי קליטה וחברות א. 1. שני גורמים המשפיעים על קליטת עובדים בארגון, וכיצד כל גורם השפיע על קליטתה של יעל בעבודה: העובד עצמו – יעל העובדת החדשה מהססת ולא פונה בעצמה לקבלת הדרכה וסיוע, שיכולים לתרום לשיפור תהליך קליטתה באופן מיטבי. יעל יכולה לפנות בעצמה, להציג את עצמה כעובדת חדשה ולבקש הכוונה למי עליה לפנות כדי לקבל את כל המידע הדרוש לקליטתה. התנהגותה הפסיבית פגמה ביכולתה להשתלב במהירות וביעילות בעבודה. העמיתים לעבודה – מיכל, עמיתתה לעבודה של יעל במזכירות הסניף, פונה אליה בנעימות ומציעה כל עזרה שמתבקשת. לאור תדרוכה, יעל משתלבת טוב יותר בעבודה. 2. הגורם הנוסף שמשפיע על קליטת עובדים בארגון הוא ההנהלה (המנהל). ההנהלה ומחלקת משאבי אנוש אחראיות לתהליך קליטה מיטבי, הן במערכת הפורמלית והן במערכת הבלתי פורמלית. במערכת הפורמלית נכללים מתן הסכם/חוזה עבודה, הכרת המערכת הפיזית בארגון, מבנה ארגוני ומחלקות שקשורות לעובדת יעל, נהלים, מילוי טפסים, קבלת תגי מעבר/מדים וכו', באופן שיטתי ומובנה. במערכת הבלתי פורמלית – הכרת התרבות הייחודית של הארגון והעמדת ממונה ישיר או שימת לב של המנהל כדי לסייע ליעל מבחינה נפשית-רגשית ופיזית במיוחד בתחילת עבודתה. אז: למנהל תפקיד מרכזי בתהליך הקליטה של יעל על מנת שקליטתה בעבודה תהיה חלקה. המנהל צריך לקיים תיאום ציפיות עם העובדת, לחבר אותה לערכים ולנורמות הארגוניות, להגדיר לה את תפקידה ומה מצופה ממנה במסגרת עבודתה, לבנות לה תוכנית עבודה ולוודא שהיא ממלאת את תפקידה כהלכה.	100	<u>תת-סעיף 1:</u> $2 \times 10\%$ לכל גורם; $2 \times 20\%$ לכל הסבר; <u>תת-סעיף 2:</u> 10% לגורם השלישי; 30% להסבר תרומתו לקליטה
	10	ב. שלוש דרכים להטמעת הערכים והנורמות של קופת חולים ולפיתוח זהות ארגונית בקרב עובדיה, והסבר כל דרך: – הרצאות וסדנאות לעובדים: העברת המסר בצורה מסודרת לעובדים.	100	$3 \times 15\%$ לציון כל דרך/כלי; $3 \times 18.3\%$ לכל הסבר

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תוכנית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		- הצבת שלטים ברחבי הארגון: שעליהם יהיו כתובים ערכי הארגון, כדי להזכיר לעובדים כל העת מה חשוב לארגון. - שיתוף עובדים בהחלטה על הנורמות החדשות: יסייע בפיתוח "גאוות יחידה". - השתלבות במסגרת החברתית: הכרות עם הצוות/ המחלקה. העובד החדש צריך להכיר את הגדרת מיקום הארגון, המחלקה, את יעדי החטיבה/ המחלקה/ הצוות, את אנשי המפתח, את "שפת" הארגון, להשתתף בישיבות הצוות, להכיר בכוחות, וליצור אווירה נינוחה. - הפנמת תרבות הארגון: העובד החדש צריך להכיר את הרקע ההיסטורי של הארגון, וכמו כן את הנורמות והערכים, את המשמעות של "גאוות יחידה", משמעות "השם", מאפייני המוצר/ השירות, והחזון המרכזי של החברה ויעדיה. <u>ארגונים מסודרים פיתחו כלים מעשיים למטרה זו:</u> - ערכת הדרכה: מטרתה להכשיר את העובד להשתלבות בחיי הארגון, ליצור קליטה נכונה. קריאת ה"אני מאמין" של הארגון, הנהלים ומידע אודותיו תקל על העובד להבין את קוד ההתנהגות שהארגון מצפה ממנו. הערכה המונחת על שולחנו של העובד זמינה, ממצה ומסייעת לו להכיר את הארגון ולהשתלב בו במהירות. - חניכה: הארגון ממנה עובד ותיק במחלקה שילווה את העובד החדש בתחילת דרכו. למעשה, הארגון ממנה חונך. כך העובד יוכל להתחבר לתרבות הארגונית ולהכיר את הנורמות בארגון. - התרבות הארגונית מועברת בין עובדי היחידה הארגונית באמצעות סיפורים, טקסים, סמלים חומריים ושפה. - סיפורים: תיאור אירועים הקשורים למייסדי הארגון או היחידה הארגונית, שבירת מוסכמות וחוקים, הצלחות משמעותיות, צמצומי כוח אדם, תגובות לטעויות והתמודדות ארגונית. הסיפורים מעגנים את ההווה בעבר ומספקים הסברים ולגיטימציה למדיניות הנוכחית. לרוב, הסיפורים מתפתחים באופן ספונטני, אך קיימים גם ארגונים שמנהלים את הסיפורים כחלק מהלמידה הארגונית.		

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תוכנית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		– טקסים: רצף של פעולות שחוזרות על עצמן, מבטאות ומחזקות את ערכי הליבה של היחידה הארגונית, מדגישות אילו ערכים הם חשובים ומיהם האנשים החשובים. – סמלים חומריים: מבנה משרדי ההנהלה, סוג הרכב שניתן לחברי ההנהלה הבכירה, גודל המשרד, הידור הריהוט, סגנון הלבוש – סמלים אלו מבהירים לעובדים את דרגות החשיבות וההיררכיה ביחידה הארגונית וכן מהן ההתנהגויות המקובלות והמצופות. – שפה: זוהי דרך שמבחינה ומזהה חברי תרבות מסוימת. באמצעות לימוד השפה התרבותית ואימוצה, חברה מזהירה על רצונם להתקבל אליה ועוזרים בשימורה. יחידות ארגוניות מפתחות מונחים מיוחדים לתיאור ציוד מקצועי, משרדים ומבנים פיזיים, כוח אדם, ספקים, לקוחות או מוצרים. ברגע שהוטמעה, מינוחים אלו פועלים כמכנה משותף בין חברי תרבות מסוימת.		
6	20	רווחת עובדים ובטיחות וגהות בעבודה		
	12	א. 1. מחלקת הרווחה מילאה תפקיד של תמיכה סוציאלית. לפי הפתיח, ברגעי המשבר של ראובן באבלו על פטירת אביו, בית החולים דאג לרווחתו הפיזית והנפשית בשליחת מארזי סיוע, שמעניקים לו את התחושה שהוא לא לבד באבלו, אלא שמשפחת בית החולים עומדת לצידו ומשתתפת בצער, וגם מסייעת לו במענה הולם לנדרש לו כעת, וחוסכת ממנו את הטרחה וההתרוצצות ברכישת המוצרים הנדרשים בשעתו הקשה. 2. תפקיד נוסף (אחד) של מחלקת הרווחה בארגון: – תמיכה כלכלית – הלוואות, ביטוחים שונים, השכלה ועוד. – תמיכה רפואית – טיפול מניעתי וטיפול במחלות ובפגיעות הקשורות בעבודה, הקניית הרגלי בריאות נכונים ועוד. – פעולות תרבות – פעילות ספורטיבית, חדרי כושר ושחייה ועוד.	100	תת-סעיף 1: 25% לתפקיד; 25% לנימוק מהפתיח; תת-סעיף 2: 10% לתפקיד נוסף; 20% לתרומה לעובד; 20% לתרומה לארגון

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תוכנית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		התרומה של שירותי הרווחה לחיי העובדים ותרומתם לארגון: - מבחינת העובד, שירותי הרווחה משפיעים עליו לטובה ומשפרים את איכות חייו כמו את איכות עבודתו. העובדה שיש מי שדואג לרווחתו ואכפת לו ממנו תורמת לתחושת הביטחון הכלכלי והנפשי. ההטבות הניתנות לעובד ולבני משפחתו יוצרות קשר בין העובד ומשפחתו לארגון ומעניקות תחושת משפחתיות. - מבחינת הארגון, שירותי הרווחה מגבירים את הזדהות העובד עם הארגון, נוצרת גאווה יחידה המגבירה את המוטיבציה של העובדים ויוצרת מחויבות של העובדים לארגון, מצמצמת את תחלופת העובדים והיעדרויות ומפחיתה את תחושות הלחץ והשחיקה.		
8	ב. 1.	תיאור של שתי השלכות אפשריות של העומס בעבודה על תפקוד הצוות הרפואי בבית החולים: - בעקבות העומס בבית החולים גוברים הלחץ והשחיקה בקרב הרופאים והאחיות ועלולות להיגרם תאונות עבודה כגון הפעלת מכשירים לא נכונה והיפגעות מהם או פגיעה במטופל. - העייפות המצטברת והשחיקה הנפשית מול כאבם ותלונתם של אלו שאינם מקבלים את הטיפול הרפואי שהם זקוקים לו, וכן למול המראות הקשים של הפצועים – עלולות לפגום בערנות וביכולת הריכוז של הרופאים ולהביא לקבלת החלטות טיפוליות שגויות או חלילה לפגוע במטופל בשעת הניתוח. - הנזקים שעלולים להיגרם למטופל מעייפות הצוות הם לטווח הארוך ו/או הקצר. - הצוות הרפואי עלול להינזק פיזית (מזיהומים, מפסולת מסוכנת ומרכישת הרגלים מזיקים לטווח הארוך כגון עישון) או מנטלית (פגיעה בכושר או בערנות). הגורם האנושי הוא האחראי לרוב תאונות העבודה. - העומס בעבודה והעייפות יכולים לגרום לכעס, עצבנות וחוסר סבלנות בקרב הצוות המטפל כלפי המטופלים. - היעדרות מהעבודה.	100	תת-סעיף 1: $2 \times 25\%$ לתיאור של כל השלכה; תת-סעיף 2: $2 \times 25\%$ לכל דרך

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תוכנית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		2. שתי דרכי טיפול והתמודדות עם הלחץ והשחיקה שחווה צוות בית החולים: - שיפור העייפות המצטברת באמצעות הפסקות מתאימות, על ידי הרחבת הצוות הרפואי וכוחות העזר בביה"ח, כך שכל עובד יוכל להתרענן במהלך עבודתו. - קיצור שעות התורנות בבית החולים / הוצאת כל עובד ליום חופשי כדי להתנתק מעט. - התאמת הציוד (התאורה, הריהוט וכו') למבנה ולצורכי גוף האדם. - שיפור תנאים סביבתיים והאקלים החברתי עד כמה שאפשר במבנה הקיים. - פיתוח מערכות תמיכה חברתיות (עידוד העובדים ליצור אווירה של שיתוף ותמיכה) וארגון סדנאות להתמודדות במצבי לחץ וחרדה. - מתן תמיכה רפואית ותוכניות גמילה מהרגלים מזיקים (אפשרויות פנייה לכל המחלקות המתאימות בבית החולים ללא עלות לצוות). - עידוד שיתופי פעולה עם בתי חולים אחרים בארץ ובחו"ל על מנת להעשיר את התפקיד ולקדם מקצועית את הרופאים, דבר שיתרום להעצמתם ויגוון את התפקיד. - מתן תמיכה ועידוד לבני משפחות הצוות הרפואי, דבר שיקל על תחושת הצוות השווה רבות בביה"ח מחוץ לביתו בשעות לא שגרתיות. - שיחות עם בעלי מקצוע כמו פסיכולוגים.		

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תוכנית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
7		פרק שלישי: מבוא לכלכלה ומימון (20 נקודות) נדרש לענות על שאלה אחת מבין השאלות 7–8 (לכל שאלה – 20 נקודות).		
	20	מבוא לכלכלה: שיווי משקל בשוק המוצר; שינויים בש"מ בשוק תחרותי עקב שינויים בביקוש או בהיצע; עודף היצע ועודף ביקוש. מימון: סוגי ריבית		
	7	א. 1. לפי נתוני הטבלה, בנקודת שיווי המשקל: – המחיר: 30 ש"ח ליחידה – הכמות הנרכשת: 260 יחידות – סך הוצאות הצרכנים על פרחים מלאכותיים: $30 \cdot 260 = \underline{7,800 \text{ ש"ח}}$ 2. מחיר 34 ש"ח ליחידה הוא מחיר גבוה ממחיר שיווי המשקל בשוק. במחיר זה הכמות המוצעת היא 300 יחידות והכמות הנרכשת היא 220 יחידות. לפיכך, בשוק הפרחים המלאכותיים יהיה עודף היצע . גודלו של עודף ההיצע: $300 - 220 = \underline{80 \text{ units}}$	100	<u>תת-סעיף 1:</u> $3 \times 20\%$ למחיר, לכמות הנרכשת ולהוצ' הצרכנים; <u>תת-סעיף 2:</u> 10% לעודף היצע; 10% לנימוק; 20% לחישוב גודל העודף
6		ב. 1. בקרב תושבי עיר א', פרחים מלאכותיים נחשבים למוצר נורמלי, ולכן עם העלייה בהכנסה הם ירצו לרכוש כמות גדולה יותר ממוצר זה, ולכן בשוק המוצר בעיר א': – הביקוש לפרחים מלאכותיים יגדל – מחיר הפרחים המלאכותיים יעלה – הכמות הנרכשת בנק' ש"מ החדשה תגדל (עקומת הביקוש זהה ימינה).	100	<u>תת-סעיף 1:</u> $3 \times 16.7\%$ לכל השפעה; <u>תת-סעיף 2:</u> $3 \times 16.7\%$ לכל השפעה

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תיכונית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		2. בקרב תושבי עיר ב' פרחים מלאכותיים נחשבים למוצר נחות, ולכן עם העלייה בהכנסה הם ירצו לרכוש כמות קטנה יותר ממוצר זה, ולכן בשוק המוצר בעיר ב': - הביקוש לפרחים מלאכותיים יקטן - מחיר הפרחים המלאכותיים ירד - הכמות הנרכשת בנק' ש"מ החדשה תקטן (עקומת הביקוש זהה שמאלה). - מחיר הפרחים המלאכותיים ירד - הכמות הנרכשת בנק' ש"מ החדשה תקטן (עקומת הביקוש זהה שמאלה).		
	7	ג. חישוב שיעור הריבית על כל התקופה של ההלוואה: שיעור הריבית השנתית: $r = 5\% = 0.05$ תקופת ההלוואה בשנים: $t = 4$ $R = (1 + r)^t - 1 = (1 + 0.05)^4 - 1 = 0.2155 = \underline{21.55\%}$	100	
8	20	מבוא לכלכלה: שיווי משקל בשוק המוצר; שינויים בש"מ בשוק תחרותי עקב שינויים בביקוש או בהיצע. מימון: ערך עתידי		
	6	א. 1. שתי סיבות אפשריות להורדת מחיר האבטיח במשק: - מספר החקלאים המגדלים אבטיחים עלה. - עלויות ייצור האבטיח ירדו (שכר הפועלים / עלות השכרת הקרקע החקלאית, חומרי דישון וכו'). - יכול האבטיחים בתקופה זאת עלה. - חלו שיפורים טכנולוגיים שהביאו ליבול גדול יותר.	100	תת-סעיף 1: $2 \times 10\%$ לכל סיבה; תת-סעיף 2: 20% לסרטוט; 20% לתזוזת עקומת ההיצע; 20% לסימון נק' ש"מ חדשה; 20% להסבר השינוי בכמות הנרכשת

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תוכנית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב- %	הנחיות להערכה
		2. סרטוט סכמתי של השינוי שחל בעקומת ההיצע ובנקודת שיווי המשקל עקב הורדת מחיר האבטיח (לעומת המצב ההתחלתי בשוק):		
		הסבר השינוי בכמות הנרכשת של אבטיח: תזוזת עקומת ההיצע ימינה גרמה לגידול הכמות הנרכשת בנק' שיווי המשקל החדשה (במחיר נמוך יותר הצרכנים יקנו יותר אבטיח).		
	7	ב. היות שאבטיח וגבינה בולגרית הם מוצרים משלימים, הגידול בביקוש לאבטיח גרם לעלייה בביקוש לגבינה בולגרית, עקומת הביקוש של גבינה בולגרית זוהי ימינה ולכן: - הביקוש לגבינה בולגרית גדל - ההיצע של גבינה בולגרית לא השתנה - המחיר של גבינה בולגרית עלה - כמות הגבינה הבולגרית הנרכשת גדלה	100	$4 \times 25\%$ לכל גורם

דגם תשובות לשאלון השלמה ללימודי תעודה על-תוכנית במגמת ניהול עסקי, סמל 771701, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
	7	ג. חישוב סכום החיסכון שיצטבר לאמיר בכל אחד מהמסלולים בתום תקופת החיסכון: <u>הפקדה חד-פעמית</u> – חישוב ערך עתידי של סכום חד-פעמי: הערך הנוכחי בש"ח: $PV = 3,000$ הריבית השנתית: $r = 8\% = 0.08$ התקופה – 3 שנים, $t = 3$ חישוב הסכום שיצטבר בתוכנית החיסכון: $FV = PV \cdot (1 + r)^t$ $FV = 3,000 \cdot (1 + 0.08)^3$ <u>נ"ח 3,779.14</u> <u>סדרת הפקדות</u> – חישוב ערך עתידי של סדרת תזרימים שווים בסוף כל תקופה: התזרימים השנתיים בש"ח: $P = 1,000$ הריבית השנתית: $r = 10\% = 0.1$ התקופה – 3 שנים, $t = 3$ חישוב הסכום שיצטבר בתוכנית החיסכון: $FV = P \cdot \frac{(1 + r)^t - 1}{r}$ $FV = 1,000 \cdot \frac{(1 + 0.1)^3 - 1}{0.1}$ <u>נ"ח 3,310</u>	100	$2 \times 50\%$ לחישוב של כל מסלול