

מדינת ישראל  
משרד החינוך  
המזכירות הפדגוגית  
האגף לחינוך מבוגרים

רמת הבחינה : גמר  
מועד הבחינה : קיץ תשע"ט, 2019  
היקף הבחינה : שתי יחידות לימוד  
מספר שאלון : 990402

**תיכונות**  
ככה עולים כיתה בחיים

**ארגון ומינהל**

הוראות לנבחן

א. משך הבחינה: שלוש שעות.

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

פרק ראשון:  $(10 \times 4)$  = 40 נקודות

פרק שני:  $(7 \times 2)$  = 14 נקודות

פרק שלישי:  $(2 \times 15)$  = 30 נקודות

פרק רביעי:  $(4 \times 4)$  = 16 נקודות

סה"כ - 100 נקודות

ג. מלאו את הפרטים הבאים:

פרטי מרכז השכלה:

שם המוסד: \_\_\_\_\_  
שם היישוב: \_\_\_\_\_  
שם מרכז הבחינה: \_\_\_\_\_

פרטי הנבחן:

מספר הנבחן ברשימה: \_\_\_\_\_  
שם משפחה + פרטי: \_\_\_\_\_

ת.ז.

שם המעריך: \_\_\_\_\_

ציון בחינה: \_\_\_\_\_

**בהצלחה!**

## פרק ראשון (40 נקודות)

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

### 1. בראיון לקבלת עבודה:

- א. שפת גוף אינה רלוונטית.
- ב. המראיון צריך לשלוט בעניינים ולהכתיב את נושאי השיחה.
- ג. צריך להרשים את המראיון תוך שמירה על אמינות.
- ד. צריך להתנהג בצורה פסיבית.

### 2. על פי תיאוריה X של מקרגור:

- א. העובדים אוהבים לתרום לארגון.
- ב. העובדים מעוניינים בעבודה עם אחריות ואתגר מקצועי.
- ג. העובדים רוצים להגיע למימוש עצמי בעבודה.
- ד. העובדים פועלים בשל החשש מעונש.

### 3. עידודים מורליים באים לידי ביטוי ב:

- א. שכר עידוד
- ב. בונוס כספי
- ג. רכב צמוד
- ד. העשרת עיסוק

### 4. תהליך קבלת החלטות:

- א. מורכב משני שלבים בלבד.
- ב. מתחיל באיתור וזיהוי הבעיה.
- ג. לא מתחשב ביכולת הביצוע וזמינות המשאבים.
- ד. מתבצע רק על ידי מנהלי ביניים.

5. **רשת תקשורת שבה כל עובד יכול לתקשר עם חברי הקבוצה האחרים באופן ישיר ללא מתווכים היא:**
- א. רשת ריכוזית
  - ב. רשת רב ערוצית
  - ג. רשת דמוית Y הפוכה
  - ד. רשת גלגל
6. **הסביבה הארגונית:**
- א. משפיעה על הארגון וגם מושפעת ממנו.
  - ב. מסוגלת תמיד לשמור על יציבות.
  - ג. משפיעה על הארגון אך לא מושפעת ממנו.
  - ד. משתנה לעיתים רחוקות.
7. **הגישה הביורוקרטית:**
- א. מעודדת חשיבה יצירתית אצל העובדים.
  - ב. מאמינה שאין צורך בנהלים וחוקים.
  - ג. דוגלת בהיררכיה ארגונית.
  - ד. דוגלת בשיתוף עובדים בהחלטות.
8. **השחיקה היא תופעה:**
- א. נדירה מאוד בעולם העבודה.
  - ב. המאפיינת רק אנשי שירות.
  - ג. הקיימת רק אצל מנהלים בכירים.
  - ד. היכולה להיווצר באמצעות לחץ.
9. **על פי הגישה המדעית של טיילור העובד מונע בעיקר מ:**
- א. יוקרה וכבוד
  - ב. מימוש עצמי
  - ג. הצלחה חברתית
  - ד. תגמול כספי

**10. בעיית הנאמנות הכפולה :**

- א. אופיינית לעובד שיש לו שני מנהלים.
- ב. אופיינית למנהיג משימתי.
- ג. אופיינית למנהיג פורמלי.
- ד. אופיינית למנהיג בלתי פורמלי.

**11. גישת הניהול לאיכות כוללת (T.Q.M) שמה דגש על:**

- א. שביעות רצון העובדים
- ב. כמות המוצרים
- ג. איכות המוצרים והשירות ללקוח
- ד. שביעות רצון המנהלים

**12. אחד החסרונות בעבודה בקבוצה הוא:**

- א. ריבוי ומגוון מקורות מידע.
- ב. הקבוצה מספקת צרכים אישיים לחברה והשתייכות.
- ג. מתן אפשרות לביצוע שיפורים ובדיקת רעיונות באמצעות חברי הקבוצה.
- ד. מאבקי כוח המונעים קבלת החלטות ענייניות.

## פרק שני (14 נקודות)

לפניכם 9 היגדים, **בחרו 7 מתוכם**.

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

1. שפת גוף יכולה לסתור מסר מילולי. נכון/ לא נכון
2. מצבי לחץ יכולים לעורר תגובות גופניות, רגשיות ו/או קוגניטיביות. נכון/ לא נכון
3. ביקורת בונה היא עידוד מורלי. נכון/ לא נכון
4. חשוב לעובד ללמוד את הנורמות הארגוניות. נכון/ לא נכון
5. התפוקות הן חומרי הגלם שמהם מייצר הארגון את מוצריו. נכון/ לא נכון
6. התנהגות פסיבית מומלצת כשצריך לדבר עם הממונה. נכון/ לא נכון
7. קבוצת עבודה פורמלית נוצרת על בסיס קשרי חברות. נכון/ לא נכון
8. מנהיג סמכותי מאציל סמכויות למונהגים שלו. נכון/ לא נכון
9. גישת יחסי אנוש 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

אריאל, איתי ותמר הם שלושה סטודנטים להנדסת חשמל. הם עובדים בעבודה זמנית בתור נציגי שירות לקוחות בחברה גדולה, כדי לממן את תשלומי שכר הדירה וכלכלתם. העבודה שגרתית ואינה מאתגרת, אך היא נוחה מבחינת מערכת השעות העמוסה באוניברסיטה.

1. א. ציינו איזה צורך מתוך פירמידת הצרכים של מאסלו מניע את הסטודנטים באירוע. הסבירו כיצד צורך זה בא לידי ביטוי. (4 נק')
  - ב. הסבירו איזה סוג עידוד (חומרי/מורלי) יהיה יעיל במיוחד עבור אריאל, איתי ותמר. (4 נק')
  - ג. הביאו דוגמה אחת לעידוד מהסוג שכתבתם עליו בסעיף ב'. (2 נק')
2. ציינו צורך אחד (מתוך פירמידת הצרכים של מאסלו) שלא בא על סיפוקו על פי נתוני האירוע, נמקו את תשובתכם. (5 נק')



## נושא שני – תקשורת

עדי היא מהנדסת בכירה בחברת היי-טק. לאחרונה זכתה החברה בהכרה בינלאומית והיא נחשבת להבטחה גדולה. עדי שעובדת בחברה מאז הקמתה, נהגה לגשת למשרדו של המנכ"ל בכל פעם שרצתה להעלות בפניו רעיונות חדשים או לדון עמו בפתרון בעיות. לצורך בחינת פרויקט חדשני וסודי, המנכ"ל נסע לחו"ל לתקופה של חודשיים. לכן מינה את עדי למלא את מקומו בניהול החברה. הוא ציין שהוא יהיה עמוס מאוד בתקופה הקרובה וביקש שתשלח לו עדכונים בכתב, בדואר האלקטרוני, בכל שבוע.

1. א. ציינו את סוג התקשורת (ישירה/חוצצת/עקיפה) שהיה נהוג בין המנכ"ל לעדי לפני הנסיעה לחו"ל. (2.5 נק')
- ב. הציגו שני יתרונות של סוג התקשורת שצינתם בסעיף א'. (5 נק')
2. א. ציינו את סוג התקשורת (ישירה/חוצצת/עקיפה) שהיה נהוג בין המנכ"ל לעדי בתקופה שהמנכ"ל שהה בחו"ל. (2.5 נק')
- ב. הציגו שני יתרונות שניתן להפיק מהמעבר לסוג התקשורת הזה. (5 נק')

## נושא שלישי – מנהיגות

איתן עבד במפעל ייצור בדרום, הוא התחיל את דרכו כפועל ייצור. איתן, אדם כריזמטי, שסוחף אחריו אנשים, ראה בחלק החברתי של העבודה חלק מאוד חשוב על מנת לקיים אווירה טובה במהלך יום העבודה הקשה. הוא ארגן טיולים ומסיבות לעובדים ולמשפחותיהם, ותמיד עזר לחבריו בכל בעיה מול ההנהלה. חבריו העריכו אותו והקשיבו לעצותיו. בשנה האחרונה איתן קודם לתפקיד ניהולי בכיר, אחד המנהלים יעץ לו לנקוט בסגנון ניהול דמוקרטי.

1. א. הציגו שני הבדלים בין מנהיג פורמלי למנהיג בלתי פורמלי. (4 נק')
- ב. מה היה סוג המנהיגות של איתן בתחילת דרכו (מנהיגות פורמלית / מנהיגות בלתי פורמלית)? (3 נק')
2. מהו סגנון מנהיגות דמוקרטי ומהו סגנון מנהיגות סמכותי (אוטוקראטי)? (4 נק')
3. הציגו יתרון אחד וחסרון אחד לסגנון מנהיגות דמוקרטי. (4 נק')

## פרק רביעי (16 נקודות)

לפניכם 6 היגדים, בחרו 4 מתוכם.

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

1. טיב התקשורת מושפע גם מהמוען וגם מהנמען.

הסבירו:

---

---

---

---

2. קבוצת עבודה מפעילה לחץ על חבריה כדי שלא יסטו מהנורמה.

הסבירו:

---

---

---

---

3. לשינויים בסביבה הפוליטית יכולה להיות השפעה משמעותית על ארגונים.

הסבירו:

---

---

---

---

4. על פי תורת ההוגנות, כל עובד משווה עצמו וביצועיו לעובדים אחרים הדומים לו.

הסבירו:

---

---

---

---



5. קונפליקט תפקידי גורם ללחץ בעבודה.

הסבירו:

---

---

---

---

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

הסבירו:

---

---

---

---

**בהצלחה!**