

מדינת ישראל  
משרד החינוך  
המזכירות הפדגוגית  
האגף לחינוך מבוגרים

רמת הבחינה : גמר  
מועד הבחינה : מועד קיץ (אוגוסט) תש"ף, 2020  
היקף הבחינה : 1 יח"ל  
מספר שאלון : 990401

**תיכונות**  
ככה עולים כיתה בחיים

**ארגון ומינהל**  
(התנהגות ארגונית)  
מחון

א. משך הבחינה: שלוש שעות.

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

פרק ראשון:	$40 = (4 \times 10)$ נקודות
פרק שני:	$20 = (2 \times 10)$ נקודות
פרק שלישי:	$20 = (1 \times 20)$ נקודות
פרק רביעי:	$20 = (5 \times 4)$ נקודות
סה"כ:	100 נקודות

ג. מלאו את הפרטים הבאים:

<b>פרטי הנבחן:</b>	<b>פרטי מרכז ההשכלה:</b>										
מספר הנבחן ברשימה: _____	שם המוסד: _____										
שם משפחה + פרטי: _____	שם היישוב: _____										
ת.ז. <table border="1"><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr></table>											שם מרכז הבחינה: _____

שם המעריך: _____
ציון הבחינה: _____

**בהצלחה!**

## פרק ראשון (40 נקודות)

לפניכם 12 שאלות סגורות. עליכם לענות על עשר שאלות בלבד.  
הקיפו בעיגול את התשובה המתאימה ביותר (לכל תשובה נכונה 4 נקודות).

1. רחל עובדת כמתכנתת בחברת תוכנה ואינה מרוצה מעבודתה. היא מרגישה כי היא משקיעה יותר זמן ומאמץ בעבודתה מאשר חברים אחרים בצוות, אך היא מקבלת משכורת נמוכה מהם, משום שהתחילה לעבוד בתקופת המיתון. לפי תיאורית ההוגנות, תגובה אפשרית של רחל תהיה:
  - א. להשקיע יותר שעות בעבודה
  - ב. להשקיע יותר באיכות העבודה
  - ג. להשקיע פחות באיכות העבודה
  - ד. התנהגות ללא שינוי, רחל לא משווה עצמה לאחרים
2. בריאיון עבודה המרואיין:
  - א. צריך להיות צנוע
  - ב. צריך להתייחס למראיין בצורה חברית
  - ג. צריך להיות ענייני וממוקד
  - ד. צריך להשמיץ את המעביד הקודם
3. שיתוף עובדים בהחלטות הוא דוגמה ל:
  - א. עידוד חומרי
  - ב. עידוד משולב
  - ג. עידוד מורלי
  - ד. כל התשובות נכונות
4. קבוצת עבודה פורמלית:
  - א. נוצרת ביוזמת העובדים
  - ב. עוסקת בייצור מוצר או שירות
  - ג. מתבססת על יחסים בין אישיים
  - ד. קיימת רק בארגונים גדולים

5. לפי התיאוריה של מאסלו כדי ליצור מוטיבציה לעבודה יש:

- א. להתייחס לעובד בכבוד
- ב. להציב מטרות ברורות לעובד
- ג. לתת לעובד קביעות בעבודה
- ד. לספק את צורכי העובד המתאימים לשלב בו הוא נמצא

6. תיאוריה X ותיאוריה Y של מקרגור:

- א. מצמיחות עובדים חסרי יוזמה
- ב. מאמינות שמנהל צריך לפקח כל הזמן על העובדים
- ג. מתייחסות לגישות של מנהלים לגבי אופי העובדים והתייחסותם לעבודה
- ד. מתאימות רק למפעלי ייצור

7. עידוד חומרי יעיל במיוחד:

- א. עבור עובדים בעלי הכנסה נמוכה
- ב. עבור קבוצות עבודה גדולות
- ג. עבור עובדים שנמצאים בראש פירמידת הצרכים של מאסלו
- ד. עבור עובדים שחשים שחיקה בעבודה

8. העשרת עיסוקים היא:

- א. הוספת משימות כדי לגוון את התפקיד
- ב. העשרה באמצעות עידוד כספי לעובד
- ג. מתן סמכות ללא אחריות
- ד. קורס "העשרה" לעובד כדי לשפר את תפקודו

9. נורמות:

- א. אינן משתנות עם השנים
- ב. נאכפות בצורה שווה על כל חברי הקבוצה
- ג. קובעות רק את מה שאסור
- ד. הן כללי התנהגות המצופים מחברי הקבוצה

10. תפקיד קורות חיים:

- א. לשפר את הסיכוי של המועמד לקבל שכר גבוה מהעבודה
- ב. ליצור אווירה נעימה לקראת הריאיון
- ג. לגרום למעסיק להזמין את המועמד לריאיון
- ד. לשדר למעסיק את הציפיות של המועמד מהמשרה

11. עידוד מורלי יכול להיות:

- א. שכר עידוד
- ב. בונוס כספי
- ג. רכב צמוד
- ד. דברי הערכה ושבח

12. מתיאוריות המוטיבציה אפשר ללמוד:

- א. כי לא קיים קשר בין מוטיבציה וצורך
- ב. כי מוטיבציה יכולה להיות תגובה לצורך
- ג. רק למניעים חיצוניים יש השפעה על העובד
- ד. בלתי אפשרי לנסות להבין מה מניע אנשים

## פרק שני (20 נקודות)

לפניכם 12 היגדים, בחרו עשרה מתוכם.

הקיפו בעיגול אחת משתי האפשרויות: "נכון" או "לא נכון"

(לכל תשובה נכונה 2 נקודות).

1. בכתבת קורות חיים יש להקפיד על כתב יד קריא וברור. נכון / לא נכון
2. על פי מאסלו, לא כל אדם מגיע למימוש עצמי. נכון / לא נכון
3. אין צורך להתכונן לריאיון עבודה. נכון / לא נכון
4. תגמול משולב הוא שילוב בין תמורה חומרית ותמורה מורלית. נכון / לא נכון
5. על פי אדאמס, העובד חש הוגנות כאשר לדעתו התגמולים שהוא וחבריו לעבודה מקבלים אינם זהים. נכון / לא נכון
6. עידוד מורלי יכול להיות עידוד קבוצתי. נכון / לא נכון
7. מטרת קורות חיים היא להגיע לריאיון עבודה. נכון / לא נכון
8. קבוצת עבודה לא פורמלית יכולה לכלול עובדים מיחידות שונות. נכון / לא נכון
9. ההשתייכות לקבוצה מספקת לעובד תחושת שייכות וזהות. נכון / לא נכון
10. העשרת תפקידים היא תגמול חומרי. נכון / לא נכון
11. הנעה היא הבאת העובד לכלל עשייה ללא צורך בכפייה ולחץ. נכון / לא נכון
12. מקרגור ממליץ על ניהול מסוג Y. נכון / לא נכון

## פרק שלישי (20 נקודות)

לפניכם שני נושאים. בחרו אחד מהם והקפידו לענות על כל השאלות הכלולות בו (לכל נושא מלא נכון - 20 נקודות). את התשובות יש לכתוב במחברת הבחינה.

### נושא ראשון – מוטיבציה

איתי סיים את לימודיו בתחום המחשבים בהצטיינות יתרה. לאחרונה הוא קיבל שתי הצעות עבודה. ההצעה הראשונה מחברה גדולה וידועה בתחומה. שכר העבודה אינו גבוה במיוחד והעבודה אינה מורכבת, אולם בחברה דואגים לארוחות בוקר וצהריים לעובדים, ולאחר שנת עבודה הוא צפוי לקבל קביעות. ההצעה השנייה היא מחברת סטארט-אפ קטנה, לא ידועה ועדיין לא רווחית, אך השכר בה גבוה, האנשים צעירים ומוצאים חן בעיניו, ונראה כי העבודה מעניינת ומאתגרת שתאפשר לו למצות את יכולותיו.



1. על פי פירמידת הצרכים של מאסלו

א. אילו צרכים מספקת ההצעה הראשונה? פרטו והדגימו מהקטע.

**צרכים בסיסיים:** "בחברה דואגים לארוחות", **צרכי בטחון-קביעות** אחר שנת העסקה. (5 נק')

ב. אילו צרכים מספקת ההצעה השנייה? פרטו והדגימו מהקטע.

**צרכי חברה** "אנשים צעירים ומוצאים חן בעיניו" **ומימוש עצמי** – "עבודה מאתגרת שתאפשר לו למצות את יכולותיו" (5 נק')

2. איתי החליט לקבל את ההצעה השנייה, ולעבוד בחברת הסטארט-אפ.

בהתחלה הוא ביצע מספר שגיאות, אך באמצעות ביקורת בונה שקיבל מהמנהל למד לשפר את ביצועיו וקיבל שבחים רבים על התקדמותו בעבודה. בשיחה מסכמת בסוף השנה המנהל הביע את שביעות רצונו מאיתי, וכאות להערכתו העניק לו רכב צמוד מטעם החברה.

א. מהו עידוד חומרי ומהו עידוד מורלי?

**עידוד חומרי** – תגמול כספי או תגמול הניתן בשווה כסף שמטרתו להניע את העובד להשקיע בעבודה.

**עידוד מורלי** – תגמול המכוון לספק את הצרכים הפסיכולוגיים של האדם, צרכים חברתיים פסיכולוגיים (5 נק')

ב. הדגימו מהקטע עידוד חומרי אחד ועידוד מורלי אחד.

**עידוד חומרי** – רכב צמוד מטעם החברה

**עידוד מורלי** – ביקורת בונה, דברי שבח (נדרש אחד בלבד) (5 נק')

## נושא שני – השתלבות במקום העבודה

סופי ורחל ישבו בבית הקפה השכונתי ודנו בדרכים שונות לחיפוש עבודה.  
סופי: "אני מאמינה בגישה ישירה. אני אכנס לחנויות במרכז המסחרי, ואשאל אם הם זקוקים לעובדת".

רחל: "אני חושבת שהשיטה המוצלחת ביותר היא למצוא עבודה באמצעות חברים. אני אתקשר לבני משפחה ומכרים, אספר להם שאני בין עבודות ואבקש את עזרתם בחיפוש עבודה".

1. א. הסבירו באיזו שיטה לחיפוש עבודה תשתמש סופי ובאיזו שיטה תשתמש רחל.  
הדגימו מהקטע.

סופי - פנייה יזומה למעסיק. רחל באמצעות רשת קשר/ מכרים וחברים (4 נק')

ב. הציגו יתרון אחד לשיטה של סופי ויתרון אחד לשיטה של רחל. (4 נק')

יתרון לשיטה של סופי - מעידה על מוטיבציה ורצון לעבוד, ניתן להתרשם מהמועמד ישירות.  
יתרון לשיטה של רחל - אחוז הצלחה גבוה, חסכוני.

ג. הציגו שתי דרכים נוספות למציאת עבודה. (6 נק')

חברות כ"א, לשכת התעסוקה, רשתות חברתיות, התנדבות וכו'

2. רחל הוזמנה לריאיון עבודה לתפקיד רכזת הדרכה במפעל.

הציגו שני כללים שיסייעו לרחל להתנהל נכון בריאיון העבודה. (6 נק')

הנבחן נדרש לרשום שני כללים בלבד להתנהלות נכונה בריאיון.

להתכונן לריאיון מראש ע"י הכנת שאלות ותשובות מתאימות.

להגיע בזמן

לבוש הולם

לכבד את המראיין

לאסוף מידע על הארגון ועל התפקיד

## פרק רביעי (20 נקודות)

לפניכם שישה היגדים, בחרו חמישה מתוכם.

הסבירו את הטענה/אמירה המוצגת בהיגד (לכל תשובה נכונה 4 נקודות).

1. בריאיון יש חשיבות לשפת הגוף.  
בריאיון עבודה ניתן לבחון גם את שפת הגוף של המרואייין. תנועות גוף, אופן הישיבה, המבט, לחיצת היד, מעבירים מסר למראייין. שפת הגוף יכולה לתמוך במסר המילולי או לסתור אותו.
2. קבוצת עבודה מפעילה לחץ על חבריה כדי שלא יסטו מהנורמה.  
ההשתייכות לקבוצה תובעת מן העובד להתנהג לפי הנורמות של הקבוצה. הקבוצה לא אוהבת שאנשים מתנהגים בניגוד לנורמות ומפעילה לחץ קבוצתי על החברים לפעול בהתאם לנורמות. הלחץ יכול להיות ע"י: שכנוע, לגלוג, התעלמות מהחבר, אלימות מילולית ובמקרים קיצוניים אף אלימות פיזית.
3. אחת הדרכים המומלצות לאיתור מקום עבודה היא להיעזר בקשרים חברתיים.  
זוהי הדרך שבה אחוז ההצלחה הוא הגבוה ביותר. העיקרון הוא "חבר מביא חבר", ניתן לקבל מידע מחברים על התחום שבו רוצים לעסוק ואפשר להגיע להצעות עבודה שלא נגישות אחרת, וברגע שמגיעים למשרה פנויה לא מתמודדים מול מאות אחרים שענו למודעה בעיתון אלא המועמד לבד, לפעמים מועמד יחיד.
4. מקרגור ממליץ על תיאוריה Y.  
תיאוריה Y טוענת שהאדם מטבעו אוהב ורוצה לעבוד, יש לתת לעובד את התנאים ואת ההזדמנות ואז הוא יתרום למפעל ויגלה נאמנות ומסירות רבה לעבודה. שיתוף עובדים בהחלטות, מתן אחריות ואפשרות לפיתוח ולמימוש עצמי יניעו את העובד לתרום יותר לארגון.
5. בכתיבת קורות חיים צריך "למכור" את עצמך.  
תפקיד קורות החיים הוא "למכור את המועמד", לייצג אותו בצורה מלאה, אמינה, מעניינת ומושכת כדי שיוכל לעבור בהצלחה את המיון הראשון המבוסס על קורות החיים ושיזומן לשלב הבא - לראיון.
6. התיאוריה של מאסלו זכתה לביקורת.  
על פי מאסלו קיימים 5 צרכים המסודרים באופן היררכי וקבוע. הצרכים מתעוררים על פי סדר קדימויות ולא ניתן לדלג על שלבים, הביקורת היא שבמציאות לא כל האנשים ממלאים את צרכיהם בדיוק לפי השלבים וסדר הצרכים עשוי להשתנות.

**בהצלחה!**