

מדינת ישראל
משרד ההשכלה הגבוהה והמשלימה
האגף לחינוך מבוגרים

רמת הבחינה : גמר
מועד הבחינה : חורף תשפ"א, 2021
היקף הבחינה : 2 יח"ל
מספר שאלון : 990402

תיכונות
ככה עולים כיתה בחיים

ארגון ומינהל
(התנהגות ארגונית)
הוראות לנבחן

א. משך הבחינה: שלוש שעות.

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

פרק ראשון:	$40 = (4 \times 10)$ נקודות
פרק שני:	$14 = (7 \times 2)$ נקודות
פרק שלישי:	$30 = (2 \times 15)$ נקודות
פרק רביעי:	$16 = (4 \times 4)$ נקודות
<hr/>	
סה"כ: 100 נקודות	

ג. מלאו את הפרטים הבאים:

פרטי הנבחן:	פרטי מרכז ההשכלה:										
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. עליכם לענות על עשר שאלות בלבד.
הקיפו בעיגול את התשובה המתאימה ביותר (לכל תשובה נכונה 4 נקודות).

1. על פי תורת ההוגנות, איזה מבין הבאים הוא חלק מתפוקות העבודה:

- א. השכלה
- ב. שכר
- ג. עבודה קשה
- ד. מקצועיות

2. בריאיון עבודה:

- א. חשוב להיות צנוע
- ב. אסור לשאול על השכר
- ג. חשוב להיות כנים
- ד. אסור לשאול שאלות

3. על פי גישת הניהול המדעי של טיילור, העובד מונע בעיקר מ:

- א. הצלחה חברתית
- ב. הגשמה עצמית
- ג. תגמול כספי
- ד. כבוד

4. עידוד מורלי מתבטא ב:

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

5. תיאורית הצרכים של מאסלו טוענת ש:

- א. כל האנשים מונעים ממימוש עצמי
- ב. העבודה מתבססת על השוואות
- ג. צורך יכול להתעורר רק לאחר שקודמו במדרג מומש
- ד. האנשים מונעים מהערכה וכבוד

6. **לגודל הקבוצה:**

- א. אין קשר ליחסים בין חברי הקבוצה וליכולת הביצוע של הקבוצה
- ב. יש השפעה על יחסי התפקיד, על האווירה ועל יכולת הביצוע של הקבוצה
- ג. אין קשר לדרך הניהול המומלצת בקבוצה
- ד. השפעה רק על מצב הרוח של חברי הקבוצה

7. **על פי מק'ארגור:**

- א. לכל המנהלים יש גישה התחלתית שלילית כלפי הכפופים להם לעבודה
- ב. המנהלים מסוג Y מאמינים, שהעובד עצלן מטבעו
- ג. המנהלים מסוג Y מאמינים, שהעובד מונע על ידי תמורה כספית בלבד
- ד. המנהלים מסוג Y מאמינים, שהעובד בעל רצון, דמיון ויכולת

8. **הגישה הביורוקרטית:**

- א. מאמינה שהיררכיה ארגונית נחוצה לקיום משמעת בעבודה
- ב. מאמינה שהיררכיה ארגונית אינה נחוצה לקיום משמעת בעבודה
- ג. מאמינה שאין צורך בנהלים פורמליים
- ד. טוענת שהאדם מונע מתגמול חברתי

9. **מהי דוגמה לקבוצת עבודה בלתי פורמלית?**

- א. צוות חדר ניתוח בבית חולים
- ב. צוות פקידים בסניף בנק
- ג. קבוצת כדורגל במפעל
- ד. קבוצת פיתוח מוצר במפעל

10. **כאשר מתייחסים לארגון כמערכת פתוחה הכוונה היא:**

- א. שהארגון קובע לסביבה את הכללים
- ב. שהסביבה אינה משפיעה על הארגון
- ג. שהסביבה קובעת לארגון את הכללים
- ד. שהארגון משפיע על הסביבה ומושפע ממנה

11. המנהל מצהיר שבשל המשימות הרבות, כל העובדים נדרשים לעבוד שעות נוספות,

וכל החופשות בארגון בטלות למרות חופשת הקיץ. גישת המנהל היא:

א. גישה הדוגלת בחשיבות המשימה ללא התחשבות באנשים

ב. גישה הדוגלת בחשיבות המשימה וגם בהתחשבות באנשים

ג. גישה המתחשבת באנשים ובשביעות רצונם

ד. גישה לא מקצועית

12. מנהיג ליברלי:

א. מצמצם את חופש הפעולה של חברי הקבוצה

ב. מאפשר לחברי הקבוצה חופש נרחב לפעול על פי שיקול דעתם

ג. הוא מנהל שמקבל מההנהלה סמכויות בלתי מוגבלות

ד. מקבל החלטות מבלי לשתף את חברי הקבוצה

פרק שני (14 נקודות)

לפניכם תשעה היגדים, **בחרו שבעה מתוכם**.

הקיפו בעיגול אחת משתי האפשרויות: "נכון" או "לא נכון"
(לכל תשובה נכונה 2 נקודות).

1. גישת הניהול המדעי אינה רואה בעובד יצור חברתי. נכון/לא נכון
2. מנהיג דמוקרטי מרכז בידיו את כל הסמכויות. נכון/לא נכון
3. על פי מקס ובר, הביורוקרטיה היא הצורה היעילה ביותר של הארגון. נכון/לא נכון
4. אין צורך להתכונן לריאיון עבודה. נכון/לא נכון
5. בשעת משבר נעדיף מנהיגות סמכותית (אוטוקרטית). נכון/לא נכון
6. המנהיגות בארגונים אופיינית רק למנהלים. נכון/לא נכון
7. קבוצת עבודה לא פורמלית יכולה לכלול עובדים מיחידות שונות. נכון/לא נכון
8. מנהיג בלתי פורמלי ממונה על ידי ההנהלה. נכון/לא נכון
9. הנעה (מוטיבציה) היא הבאת העובד לעשייה ללא צורך בכפייה ולחץ. 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 נכון - 15 נקודות). **את התשובות לנושאים יש לכתוב במחברת הבחינה.**

נושא ראשון – מוטיבציה

יוסף ואברהם הם מנהלי מחלקות ייצור במפעל המתמחה בייצור צעצועים. במפעל מועסקים 300 עובדים בתפקידים שונים.

יוסף מנהל את מחלקת משחקי הקופסה. הוא חושב שאין טעם לצפות מעובדים שישקיעו מאמץ בעבודה. מניסיונו הרב כמנהל מחלקה הוא למד, שהעובדים עצלנים וחסרי יוזמה, "רואים רק את הכסף", ואם רוצים שהעבודה תתבצע כראוי, יש לדאוג לפיקוח קפדני ובקרה מתמדת עליהם. בשבוע הבא מתוכננת לו נסיעת עסקים לחו"ל, והוא חושש שללא נוכחותו במפעל, העובדים יתבטלו ולא יתפקדו כמעט.

אברהם מנהל את מחלקת צעצועי העץ. הוא סבור שעובדים מטבעם רוצים לתרום לארגון, ויש לספק להם הזדמנויות לביטוי עצמי במסגרת העבודה. הוא מאמין שיש להאציל סמכויות ולשתף אותם בהחלטות כדי שישקיעו בעבודה ויתרמו להצלחת המפעל. לאחרונה שלושה עובדי ייצור ממחלקתו הגישו להנהלת המפעל הצעת ייעול שחסכה למפעל כסף רב, וזיכתה אותם בבונוס כספי נכבד.

מק'גרגור טוען שהתנהגות העובדים מושפעת מתפיסות שיש למנהלים על עובדיהם.

1. א. מהי תיאוריה X ומהי תיאוריה Y ?
ב. הסבירו איזו תיאוריה מנחה את אברהם ביחסו לעובדים, ואיזו תיאוריה מנחה את יוסף ביחסו לעובדים. בססו את דבריכם על הקטע.
(4 נק') (7 נק')
2. מהי הגישה שממליץ עליה מק'גרגור. זו של אברהם או זו של יוסף? בתשובתכם התייחסו להשפעה של כל גישה על מוטיבציית העובדים ועל הצלחת הארגון.
(4 נק')

נושא שני – השתלבות במקום העבודה

אורית סיימה בהצטיינות את לימודיה באוניברסיטה, וקיבלה תואר ראשון בשיווק. לאחר שחזרה מטיוול של שלושה חודשים בדרום אמריקה, החליטה להיעזר בקשרי משפחה וחברים למציאת עבודה. היא כתבה קורות חיים בכתב ידה העגול והנאה, ותיארה את ההיסטוריה המקצועית שלה בצורה סיפורית ומעניינת. בחלק של השכלה והשתלמויות, היא ציינה תחילה את לימודי התיכון ואחר כך את הלימודים באוניברסיטה. בהמשך הדף, כדי להרשים, היא פירטה תחביבים רבים והוסיפה שמות שני ממליצים.

1. הציגו ארבע שגיאות שעשתה אורית בקורות החיים שכתבה. (8 נק')
 2. אורית החליטה להסתייע בקשרי משפחה, חברים ומכרים.
 - א. האם בחרה בדרך נכונה לחיפוש עבודה? נמקו. (3 נק')
 - ב. הציגו שתי דרכים נוספות לחיפוש עבודה. (4 נק')

נושא שלישי – מנהיגות

שרית מונתה למנהלת בחברת תרופות. סגנון מנהיגותה מושפע מגישות ניהול מתקדמות הרואות בעובד משאב יקר ערך, ומוקד ידע שיש לטפח ולשמור עליו. כתוצאה מכך, היא מתייעצת עם עובדיה בתהליך קבלת ההחלטות, משתפת אותם בתכנון העבודה והם מוציאים את ההחלטות שהתקבלו אל הפועל. תפקידה של שרית הצטמצם לתפקידי הפעלה, תיאום ופיקוח.

1. א. מהו מנהיג דמוקרטי ומהו מנהיג סמכותי (אוטוקרטי)? (6 נק')
- ב. האם שרית היא מנהיגה דמוקרטית או מנהיגה סמכותית? נמקו מהקטע. (3 נק')
- ג. הציגו יתרון אחד וחסרון אחד לסוג המנהיגות שבחרתם בסעיף ב'. (6 נק')

פרק רביעי (16 נקודות)

לפניכם שישה היגדים, בחרו ארבעה מתוכם.

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

1. בעיית הנאמנות הכפולה קיימת אצל מנהלים.

הסבירו:

2. מטרת קורות החיים היא להגיע לריאיון עבודה.

הסבירו:

3. הנורמות בקבוצה יכולות להשתנות עם השנים.

הסבירו:

4. עידוד מורלי יכול להיות עידוד קבוצתי.

הסבירו:

5. תיאוריית ההוגנות של אדאמס מתבססת על השוואות.

הסבירו:

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

הסבירו:

בהצלחה!