

סוג הבחינה : בית-ספרי "מעייין עין-החורש"
מועד הבחינה: קיץ תשס"ט
סמל השאלון : 839206

מבוא למינהל וכלכלה

שתי יחידות לימוד

הוראות לנבחן

א. משך הבחינה : שלוש שעות

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

נושא א' : מבנים ותהליכים בארגון

פרק ראשון : אירוע 18 נק'

פרק שני 32 נק'

נושא ב' : מבוא לכלכלה

פרק שלישי 50 נק'

סה"כ 100 נק'

ג. חומר עזר מותר לשימוש : אין

ד. הוראות מיוחדות : הקפד לציין במחברת הבחינה את מספר השאלה ואת מספר הסעיף שעליהם אתה משיב.

בהצלחה

נושא א' : מבנים ותהליכים בארגון (50 נקודות)

פרק ראשון : אירוע (18 נקודות)

קרא את הקטע שלפניך.

ענה על שלוש מבין השאלות 1-4 (לכל שאלה – 6 נקודות)

למפעל "תישבי" סניפים רבים בארץ ובחול"ל. המנכ"ל אחראי על כל 10 הסניפים .
בישיבה שערך גיל, מנכ"ל מפעל "תישבי", למנהלי המחלקה בחדרו, הודיע כי הוא מתכנן שינויים מהפכניים בחברה. את השינויים הוא יערוך לאחר שיקבל את הדו"חות מכל הסניפים בארץ ובחול"ל .
תוך כדי הישיבה הגיע פקס מסניף המפעל בכרמיאל ודו"ח בכתב מסניף המפעל ברחובות. לקראת סוף הישיבה נשלחו חמש הודעות אלקטרוניות (אי מייל) מסניפים בחול"ל .

שאלה 1

ציין הסבר ונמק מה מקור הסמכות של גיל מנכ"ל תישבי.

שאלה 2

ציין והסבר מה טווח השליטה של מנכ"ל תישבי .

שאלה 3

ציין והסבר שני סוג תקשורת המופיעים בקטע. והבא יתרון אחד לכל סוג תקשורת

שאלה 4

הסבר מה בסיס חלוקת העבודה במפעל "תישבי", וציין מה היתרון של בסיס זה ?

פרק שני (32 נקודות)

ענה על ארבע מבין השאלות 5 – 10 (לכל שאלה – 8 נקודות)

שאלה 5

בחברת "בילבי" המייצרת בגדי ילדים, הוחלט לחלק את העבודה בין העובדים באופן שונה.

(4 נק') א. הסבר את המושג "חלוקת עבודה".

(4 נק') ב. ציין שתי מטרות של חלוקת עבודה בארגון והסבר אותן.

שאלה 6

ניהול יעיל מחייב שמירה על שני עקרונות.

(4 נק') א. הסבר את עקרון יחידת הניהול.

(4 נק') ב. ציין מהו העיקרון השני והסבר מה ייגרם לארגון ולעובד אם הוא לא יישמר.

שאלה 7

בחברת "המנוע" מייצרים מנועים לסוגים שונים של כלי רכב. העומס בחברה הביא להחלטה, לפתוח שתי חברות נוספות. ולחלק את העבודה באופן שווה בין שלושת החברות.

(4 נק') א. הסבר מהו ביזור תפקודי. הבא יתרון וחסרון לביזור.

(4 נק') ב. ציין והסבר שני גורמים המשפיעים על שיעור הביזור.

שאלה 8

לאחרונה פותחו כלים רבים לניהול פרויקטים (מיזמים)
(4 נק') א. הסבר מהו **ניהול פרויקט** בארגון .
(4 נק') ב. ציין והסבר **שני** משאבים הדרושים לתכנון פרויקט .

שאלה 9

רחל מזכירת המנכ"ל פגשה את רונית בחדר האוכל , וסיפרה לה שבקרוב יפוטרו כמה עובדים .
(4 נק') א. ציין והסבר שני מאפיינים **לתקשורת פורמאלית**
(4 נק') ב. ציין והסבר שני מאפיינים **לתקשורת הבלתי פורמאלית**

שאלה 10

במבנה ארגוני עפ"י מינצברג קיימות יחידות קו ומטה .
(4 נק') א. ציין מהם 5 המרכיבים של **מינצברג** ושרטטו מבנה מסוג זה .
(4 נק') ב. הסבירו מי הם אנשי המטה ומי הם אנשי הקו במבנה מינצברג .

נושא ב' : מבוא לכלכלה (50 נקודות)

פרק שלישי (50 נקודות)

ענה על חמש מבין השאלות 11 – 19 (לכל שאלה – 10 נקודות)

שאלה 11 – מחיר מקסימום

מחיר מקסימום הוא מחיר בהתערבות ממשלתית .

א. ציין שניים מההבדלים בין מחיר מקסימום לבין מחיר משיווי משקל .
ב. מהי מטרת הממשלה כשהיא קובעת מחירי מקסימום . הסבר בקצרה .

שאלה 12 - הביקוש

הירידה בהכנסות על משקי הבית השפיעה על הביקוש של הצרכנים .

(5) א. הסבר מהו **מוצר נורמאלי** וכיצד ירידה בהכנסות תשפיע עליו

(5) ב. הסבר מהו **מוצר ניטרלי** וכיצד הוא יושפע מירידה בהכנסות

שאלה 13 - ההיצע

בעקבות עליית מחירי הדירות, עלה היצע הדירות ונפתחו חברות בנייה חדשות.

(5 נק') א. הסבר כיצד משפיע מחיר המוצר בשוק על תפוקת התאגיד.

(5 נק') ב. הסבר את ההבדל בין הצע הענף לבין היצע הפירמה.

שאלה 14 – תחרות חופשית ומחיר שיווי משקל

בתחרות חופשית / משוכללת, נוצר מחיר שיווי משקל.

(4 נק') א. הבא שלושה מאפיינים לתחרות משוכללת והסבר.

(6 נק') ב. מהו מחיר שיווי משקל ? ציין 3 יתרונות.

שאלה 15 – תפוקה שולית פוחתת

פירמה החליטה להגדיל את היקף תפוקתה מיידית.

א. כיצד ישפיע **חוק התפוקה השולית הפוחתת** על תפוקת הפירמה ?

ב. אם הפירמה תחליט להגדיל את גורמי הייצור הקבועים והמשתנים באותו יחס, כיצד

ישפיע חוק התפוקה השולית הפוחתת ? הסבר .

שאלה 16 -

גובה המיסים במשק משפיע על השוויון או על אי השוויון בהכנסות.

- (5 נק') א. הסבר מהו מס ישיר ומהו מס עקיף והבא דוגמה לכל אחד מהם.
(5 נק') ב. הסבר מדוע נמנעת הממשלה מלהעלות את המס הישיר בשיעור גבוה.

שאלה 17

תקציב הממשלה כולל הכנסות והוצאות .

- (5 נק') א. ציין סעיף בהוצאות התקציב , הדין בהוצאות נורמטיביות , והסבר מה מטרתו.
(5 נק') ב. ציין סעיף בהוצאות התקציב , הדין בהוצאות פוזיטיביות , והסבר מה מטרתו.

שאלה 18

למדינה חשוב לדעת אם הייתה עליית מחירים או ירידת מחירים במשק.

- (5) א. הסבר מהו "מדד המחירים לצרכן" וכיצד נמדד?
(5) ב. הבא 2 דוגמאות לחשיבות נתוני מדד המחירים במשק הישראלי.

שאלה 19

הבנק המסחרי מגדיל את אמצעי התשלום במשק.

- (5 נק') א. האם הבנק המסחרי ילווה את כל הכסף שברשותו. הסבר.
(5 נק') ב. מה גורם להגדלת אמצעי התשלום, הסבר.

תשובון - במבנים ותהליכים בארגון

פרק ראשון

1. מקור הסמכות של המנכ"ל גיל – סמכות פיקודית – סמכות הנובעת ממקומו של המנהל בסולם ההיררכי. לקבל החלטות ולתת הוראות בתחומים עליהם מופקד.
2. טווח השליטה של המנכ"ל הוא רחב – תחת הפיקוח של המנהל מס' רב של עובדים. גיל ממונה על 10 סניפים.
3. **תקשורת ישירה** – תקשורת המתקיימת בשיחה פנים אל פנים. בקטע המנכל מזמין את מנהלי המחלקות לחדרו. יתרון: העברה מהירה של המסר, קבלת תגובה מיידית אפשרות לשוב ותיקון, העברת רגשות והתרשמויות.
- תקשורת עקיפה** – תקשורת המתקיימת באמצעות מכתב, דו"ח. בקטע מגיע דו"ח מהסניף ברחובות. יתרון: קיימת אסמכתא למסר, אין הגבלה במספר האנשים שאליהם ניתן להעביר את המסר, אין לחץ להגיב במהירות.
- תקשורת עקיפה וחוצצת** – תקשורת המתקיימת גם באמצעות מכשיר וגם באמצעות מכתב. בקטע מגיע פקס מהסניף בכרמיאל, וחמש הודעות אלקטרוניות מהסניפים בחו"ל.
4. יתרון: ניתן להעביר במהירות למס' אנשים הנמצאים במרחק גדול, יש אסמכתא, בסיס חלוקת העבודה – גיאוגרפי – חלוקת העבודה נעשית עפ"י איזורים שונים. בקטע הסניפים מפוזרים בארץ ובחו"ל. יתרון: כל יחידה מתמקדת במטרה אחת, אפשרות טובה יותר לתיאום, מאפשר ביזור וגמישות בקבלת החלטות.

פרק שני

5. **א) חלוקת עבודה היא** : פירוק המשימות הראשיות בארגון למשימות משנה מסוגים שונים והטלת אחריות לביצוען על יחידים, קבוצות, מחלקות וכו'.
- ב) מטרה 1** : חלוקת העבודה צריכה להיעשות בצורה מתוכננת, שכל עובד יעסוק בנושאים ובתחומים קרובים וכך יוכל להגיע לרמת מומחיות ומיומנות גבוהה
- מטרה 2** : הגדרת תחומי עיסוק כדי שלא תיווצרנה כפילויות בעבודה או שטחי הפקר.
6. **א) עיקרון יחידת הניהול** – הארגון וכל יחידותיו חייבים להתנהל ע"י מנהל אחד, האחראי לקביעת תכנית, שתאפשר השגת כל מטרות הארגון.
- ב) העיקרון השני**, עיקרון אחידות הפיקוד – נזק לארגון: העובד עלול לנצל את המצב שהוא נתון למרות כמה מנהלים ולא ניתן יהיה לפקח עליו, העבודה לא תתבצע, משאבים לא ינוצלו, לקוחות ייפגעו.
- נזק לעובד**: העובד עלול לצאת מבולבל ומתוסכל, כי לא יידע את מי לספק קדם.
7. **א) ביזור תפקודי** – עומס העבודה בארגון ועומס על צינורות התקשורת מביא את ההנהלה להחליט כי יש צורך להעביר חלק מהעבודה ליחידות המשנה ולתת אוטונומיה בתחומים מסוימים.

יתרונות הביזור :- מפחית עומס מהמנהל ומאפשר להתפנות לעיסוקי ניהול.

- מפחית עומס על צינורות התקשורת.

- מייעל את פעולת היחידות.

- מניע את העובדים ליזום ולתרום.

- תורם להעלאת מורל העובדים.

- מאפשר גילוי מנהלים מצטיינים.

חסרונות הביזור :

- גורם לחוסר אחידות בהחלטות ובדרכי הפעולה של יחידות המשנה.

- מוריד את איכות ההחלטות עקב העברתן ממנהלים בכירים למנהלים בדרגים נמוכים.

- גורם לכפילות ובזבוז בגלל ניצול חלקי של משאבים.

ב) גורמים המשפיעים על שיעור הביזור :

- גודל הארגון – ככל שהארגון גדול יותר, קשה לפקח על כל הפעילויות וחייבים להאציל

סמכויות ולתת אוטונומיה ליחידות.

- אופי פעילות הארגון – ככל שפעולת הארגון מורכבת יותר, מגוון הנושאים גדול יותר ועל

המנהל לקבל החלטות בתחומים רבים, ויש צורך יותר בביזור.

- פריסתו הג'יג של הארגון – ככל שהארגון מפוזר יותר ג'יג, כך נצורך בביזור רב יותר.

- אישיות המנהלים הבכירים – אופי המנהלים ונכונותם להאציל סמכויות ולתת אוטונומיה

משפיעים על רמת הביזור.

8.א. מהו פרויקט ? משימה חד-פעמית המבוצעת ע"י הארגון. למשימה נקודת התחלה וסיום מוגדרים ויש לבצעו במסגרת תקציב ולוח זמנים קבועים. קיימים שני סוגי ארגונים בהם מתבצעים פרויקטים: א. ארגון שפעולתו מתבססת אך ורק על פרויקט. ב. ארגון המשלב בפעולתו השוטפת גם ביצוע פרויקטים (מטריצה)

ב. המשאבים:

התקציב – סך כל הכספים המוקצים לביצוע הפרויקט. גודל התקציב והזמינות שלו משפיעים על משך הזמן שבו יבוצע הפרויקט.

המשאב האנושי (כוח אדם) – בעת תכנון הפרויקט יש להחליט כמה עובדים השתתפו בפרויקט, מהם הכישורים הדרושים, מי יהיו המנהלים ואיזה בעלי מקצועות דרושים. יש לזכור שחלק מהעובדים הם עובדים קבועים מתוך הארגון וחלקם עובדים זמניים.

הטכנולוגיה – בשלב התכנון נקבע גם מה יהיה הציוד, המכונות, והחמרים הדרושים לביצוע העבודה. בנוסף מחליטים באיזו טכנולוגיה יש להשתמש (הטכנולוגיה חוסכת בידיים עובדות) כמו כן נקבע מי יהיו הספקים שמהם ירכשו ציוד, חומרים ומכונות.

9. מאפיינים לתקשורת פורמלית: זורמת בצורות מקובלים של מבנה ארגוני, עיקרה הוראות ודיווחים, הזרימה איטית, המידע העולה מעלה – מסונן, המידע ענייני, בד"כ בכתב ולעיתים בע"פ, המידע – מדויק.

מאפיינים לתקשורת בלתי פורמלית: זורמת ברשת צינורות אקראית, עיקרה מידע, זרימה מהירה, המידע אינו מסונן, כולל תחושות והתרשמויות, זורם בע"פ ורק לעיתים בכתב, המידע לא תמיד מדויק.

10. א. למבנה הארגוני עפ"י מינצברג 5 מרכיבים בסיסיים: שרטוט ראה עמ' 112 בספר הלימוד

1. צמרת אסטרטגית-

2. הליבה המבצעית-

3. הדרג התיכון –

4. סגל מנהלתי-

5. סגל טכני-

ב. **סגל מנהלתי** – אלה הם אנשי מטה. תפקידם – מתן שירותים וסיוע מקצועי ליחידות הקו, כמו: משאבי אנוש, כספים, שיווק ייעוץ משפטי וכו'.
הליבה המבצעית – זהו הדרג המבצע של העבודה. אלה הם אנשי הקו.

תשובון - מבוא לכלכלה

פרק שלישי

11. א. ההבדלים: - מחיר מקסימום הוא מחיר שקבעה הממשלה. מחיר שיווי משקל הוא מחיר שנקבע ע"י הביקוש וההיצע.

- מחיר מקסימום נמוך ממחיר שיווי משקל.

- מחיר שיווי משקל הוא מחיר בתחרות חופשית ואילו מחיר מקסימום הוא בתחרות בלתי חופשית.

- מחיר מקסימום נקבע עבור מוצרי היסוד בלבד ואילו מחיר שיווי משקל הוא לגבי כל המוצרים והשירותים.

ב. מטרת הממשלה לאפשר לבעלי הכנסה נמוכה לרכוש את מוצרי היסוד במחיר נמוך ובכמות מספקת.

12. א. מוצר נורמאלי – מוצר שרוצים לקנות ממנו יותר ככל שגדלה ההכנסה ופחות ככל שקטנה ההכנסה. לדוג' טיול לחו"ל, מסעדה, הצגה וכו'.

ב. מוצר ניטראלי – מוצר שכאשר ההכנסה גדלה לא קונים ממנו יותר. כלומר אין קשר בין גודל ההכנסה לבין המוצר. לדוג' מלח, כדור נגד כאב ראש, סיגריות.

13. א) ככל שמחיר המוצר גבוה יותר, הכמות המוצעת תהייה גבוהה יותר. וככל שמחיר המוצר נמוך יותר גם הכמות המוצעת נמוכה יותר. ליצרן יש עלויות אותם הוא חייב לכסות ולהשאיר בידו רווח.

ב) היצע הפירמה – מראה את הכמות המוצעת אשר פירמה אחת בענף מוכנה להציע במחירים השונים.
היצע הענף – מראה סיכום הכמויות של כל הפירמות בענף מסוים לפי המחירים השונים.

14. א) מאפיינים לתחרות חופשית / משוכללת :

- קיימים הרבה יצרנים, כל אחד מהם קטן כדי להשפיע על המחיר.
- היצרנים אינם מאוגדים (אין קרטל),
- קיימים הרבה צרכנים – כל אחד מהם קטן מכדי להשפיע על המחיר.
- הצרכנים אינם מאוגדים – אלא מתחרים ביניהם על ביצוע העסקה.
- לכל אחד מהיצרנים והצרכנים קיים מידע לגבי המחיר שבו ניתן לבצע עסקה.
ב) מחיר שיווי משקל – מחיר שבו יש הסכמה בין הרצונות של היצרנים והרצונות של הצרכנים. הכמות המבוקשת במחיר זה שווה לכמות המוצעת.
יתרונות: אין עודף ביקוש (מחסור) לצרכן, המוצר באיכות טובה והשרות יעיל וטוב, המחיר סביר, אין עודף היצע ולכן אין בזבז גו"י, המשאבים מנוצלים ביעילות.

15. א) הכסף הוא אמצעי חליפין המקובל במשק מסוים והוא מאפשר לאנשים להמירו במוצר כלכלי.

תפקידי הכסף: אמצעי תשלום עבור רכישת מוצרים כלכליים, בעזרת המחירים הנקבעים לכל מוצר ניתן לקבוע ערך מוצר אחד במונחי מוצר אחר, אמצעי לצבירת הון, ניתן להגדיל את הכסף ע"י חיסכון ולרכוש בעתיד מוצרים כלכליים.

ב) כסף מקומי כמו השקל בישראל הוא אמצעי חליפין, הוא אינו גו"י, כי הרי לא ניתן לייצר מוצרים בעזרת כסף. ולכן הדפסת כסף מרובה ע"י הבנק המרכזי לא תביא לפתרון בעיות כלכלית אלא לאינפלציה. לעומת זאת כסף זר משמש כגורם ייצור, היות והוא מאפשר רכישת מוצרים כלכליים הדרושים במדינה, ממדינות אחרות שבעזרתם ניתן לייצר מוצרים אחרים.

16. א) מס ישיר – מס המוטל על הכנסה משכר או מרווחים אחרים. זהו מס פרוגרסיבי היות ואחוז המס עולה ככל שהכנסה גדלה. לדוג': מס הכנסה.

מס עקיף – מס המוטל על הוצאות בעת רכישת מוצר או שרות. המס העקיף שווה לכולם, אינו מתחשב בגובה ההכנסה. הוא מכונה מס רגרסיבי, היות וככל שההכנסה גבוהה יותר אחוז המס יחסית להכנסה נמוך יותר ולהפך. לדוג' מע"מ.

ב) הממשלה נמנעת מלהעלות את המס הישיר בשיעור גבוה :

- מהסיבה שהציבור מפתח עמדות שליליות כלפי המס, דבר המביא להעלמת מס ובעקבותיו לאובדן הכנסות.

- מהסיבה שזה גורם לפגיעה בהשקעות, פגיעה ברצון ליזום, לפתח, לעבוד שעות נוספות. שהרי כל עבודה, השקעה וכו' תגדיל את שיעור המס ולכן המאמץ מראש לא כדאי. ובמשק שאין השקעות ואין מוטיבציה לעבוד יותר ייגרם נזק למדינה בעתיד, רמת התפוקה תרד וכך רמת החיים.

17. א) סעיפים בהוצ' התקציב הבאים משיקולים נורמטיביים :

- תשלומי העברה וסובסידיה – סעיפים הנובעים ממדיניות רווחה. הממשלה נותנת קצבאות ילדים, השלמת הכנסה, ביטוח אבטלה, שירותי בריאות, סובסידיות- עזרה ליצרנים כדי להוזיל מחירי מוצרי יסוד.

המטרה: להשיג יותר שוויון בחלוקת ההכנסות, לצמצם פער כלכלי, לתמוך בחלשים ונזקקים. הוצ' משרדי הממשלה – הכוללים את הוצ' לאספקת שירותי המשרדים.

הוצ' מימון גירעונות של חברות ממשלתיות – החב' הן בבעלות הממשלה ועל הממשלה לממן את ההתחייבויות של החב'.

ב) סעיף בהוצ' הבא משיקולים פוזיטיביים –

הוצ' פיתוח – השקעה ציבורית. נכללים כל ההוצ' המושקעות בפיתוח תשתיות כמו: כבישים תשתיות למפעלים, פיתוח מקורות חשמל, מים במטרה לגרום לצמיחה כלכלית.

18. א. "מדד מחירים לצרכן" זהו כלי שבדרך מחירו של "סל מוצרים" האופייני למשפחה ממוצעת, בסל מוצרים זה נמצא: מזון, ביגוד, דיור, שירותים רפואיים, שירותי תקשורת, חשמל, מים חינוך ועוד. בהשוואה לערכו של אותו סל בחדש קודם. מדד חודשי מתפרסם בכל 15 לחודש. מדד שנתי הוא סיכום של המדדים החודשיים. שיעורי הדפלציה והאינפלציה במשק נמדדים ע"י השוואתם למדד המחירים לצרכן. כאשר המדד עולה פירושו שקיימת אינפלציה במשק. כאשר המדד יורד פירושו שקיימת דפלציה במשק.

ב. חשיבות נתוני מדד המחירים במשק הישראלי

1. בסיס להצמדת תשלומים עתידיים שונים-הלוואות, משכנתאות, תכניות חסכון וכל התשלומים שצמודים לפי הסכמים למדד. ההצמדה באה לשמור על הערך הריאלי של התשלומים.
2. בסיס לתשלום תוספת יוקר – תוספת יוקר היא תוספת כספית לשכר העובד כפיצוי על עליית מחירים, במטרה למנוע את שחיקת השכר.
3. מודד מהימן להתפתחויות המשק, מודד את רמת המחירים במשק ומאפשר לעצב מדיניות כלכלית.

19. א) הבנק המסחרי אינו יכול להלוות את כל הכסף המופקד אצלו. הוא חייב להחזיק רזרבות עבור הלקוחות שיזדקקו לכסף אותו הפקידו.

ב) הבנק מגדיל את אמצעי התשלום ע"י מתן אשראי ללקוחותיו או ע"י מתן הלוואות. הוא מאפשר ללקוחות להשתמש בכסף של לקוחות אחרים. הבנק רשאי להלוות חלק מהפיקדונות שברשותו היחס בין כמות המזומן לבין סכום הפיקדונות (יחס הרזרבה) אינו שווה ל-1 אלא קטן ממנו .