



# **שאלות לדוגמה בקורס התנהגות ארגונית מיקרו מאקרו**

**מרצה: חנה אורנוי**

**קרדיט: יעקב סופר**

**"תמיד תן לזולת מבלי לזכור ותמיד קבל מבלי לשכוח"**

## הקריה האקדמית אונו מינהל עסקים MBA

### מאגר שאלות בקורס התנהגות ארגונית מיקרו מאקרו של ד"ר חנה אורנו

1. מה מבין הבאים לא השפיע על צמיחת מודל מנהיגות מוסרית אותנטית?
  - א. אירועי 11-9 בארה"ב.
  - ב. נפילת הבנקים והמשבר העולמי ב-2008.
  - ג. פרסום עבודתו של פרופ' אומן בתחום תורת המשחקים שזכתה לפרס נובל ב-2005.
  - ד. אף תשובה מהנ"ל איננה נכונה.
2. במודל תשעת השלבים של Sankowsky, השלב האחרון:
  - א. מעריך מחדש את ביצועי המנהל לאור ערכיו המוצהרים.
  - ב. מעריך מחדש את ביצועי העובדים לאור ערכי המנהל המוצהרים.
  - ג. בוחן את תגובת המונהגים ביחס לדרישות המנהל.
  - ד. בוחן את השפעתם של גורמים חיצוניים על התוצאות.
3. חברות שמחליטות להעסיק "רווקים יתומים", הן חברות:
  - א. שקיימת בהן מודעות גבוהה להומניות כלפי העובדים.
  - ב. שקיימת בהן מודעות גבוהה לניהול זמן.
  - ג. שקיימת בהן הומוגניות ביחס לעובדים.
  - ד. שקיימת בהן מדיניות של שיתוף עובדים.
4. נוהל קבוע של "שבעת הצעדים" שמפעילה חברת מקדונלד'ס הוא דוגמא ל:
  - א. תסריט אינטראקציה עובד-לקוח שהעובד לומד בעת הכשרתו לתפקיד.
  - ב. קביעת מטרות רציונליות להשגת רווח בשבעה שלבים במודל המטרות הרציונליות.
  - ג. חברה שמיישמת את תשעת השלבים של Sankowsky בשבעה צעדים בלבד.
  - ד. שילוב של טקטיקות השפעה "רכות" עם טקטיקות השפעה "קשות".
5. גישת הערכים הסותרים של Quinn נקראת כך משום -
  - א. שהערכים שמוצגים בה עומדים בסתירה לתפיסת העולם של בעלי המניות.
  - ב. שחברה אחת יכולה למצוא את עצמה בכמה מרחבים במודל בו זמנית.
  - ג. שהערכים הסותרים את מדיניות החברה מוצגים בגישה זו באופן שיטתי.
  - ד. שחברה אחת שונה במהותה בהתנהלות העסקית מחברות של מתחרים.
6. כאשר מתרחש שימוש מניפולטיבי בהוגנות ודוגמא אישית, על מנת ליצור תפוקות של עובדים, זו דוגמא לדילמה של:
  - א. מודל מנהיגות מוסרית אותנטית.
  - ב. מודל המערכת הפתוחה.
  - ג. מודל תרבות השבט.
  - ד. מודל לניהול רגשות.
7. השליטה הנורמטיבית נתפסת כ-
  - א. יעילה יותר, מיושנת יותר, בירוקרטית יותר.
  - ב. חסכונית יותר בעלויות פיקוח, יעילה יותר, טוטלית יותר.
  - ג. מודרנית יותר, פשרנית יותר, ריכוזית יותר.
  - ד. סמכותית יותר, מאפשרת יותר, לא מדויקת.
8. "שמור לי ואשמור לך" היא טקטיקת השפעה מסוג -
  - א. מיקוח.
  - ב. פניה מעלה.
  - ג. הפעלת לחץ.
  - ד. פניה להיגיון בין ידידים.

**9. "ציר הנרקסיזם" מתאר בשני קצותיו:**

- א. ציר שמצדו האחד מתקיים נקסיזם אישי ומצדו האחר קבוצתי.
- ב. ציר שמצדו האחד מתקיים נרקסיזם בריא ובונה ומצדו האחר מזיק.
- ג. ציר שמצדו האחד מתקיימת הכחשה ומצדו האחר נרקסיזם קיצוני.
- ד. ציר שמצדו האחד מתקיים נרקסיזם ומצדו האחר הפרעה סכיזואידית.

**10. תהליך "שיתוף אישי פרטני" של עובדים אינו מתבצע באמצעות:**

- א. סקר משוב.
- ב. העשרה ועיצוב העיסוק.
- ג. הערכת עובדים.
- ד. ניהול עצמי.

**11. הטבות בסגנון הקפיטריה נועדו בכדי -**

- א. להעניק שוברי קניה לעובדים לקפיטריה של החברה.
- ב. להעניק לעובדים תחושה של שיתוף והוגנות.
- ג. לשפר ביצועים על בסיס נתונים של שנים קודמות.
- ד. לגשר על פערי שכר בין מנהלים בכירים למנהלים בדרג ביניים.

**12. על פי החוקר פרו (Perrow) -**

- א. ארגונים שגרתיים ייטו לדפוס ארגון וניהול בירוקרטיים, ואילו ארגונים בלתי שגרתיים ייטו לדפוס ניהול הרבה יותר גמישים ומבוזרים.
- ב. ארגונים שגרתיים ייטו לדפוס ארגון וניהול גמישים ומבוזרים, ואילו ארגונים בלתי שגרתיים ייטו לדפוס ניהול בירוקרטיים.
- ג. ארגונים לא שגרתיים יהיו בלתי יעילים בתהליכי ייצור של כמויות קטנות ובשינוע מוצרים וחומרי גלם.
- ד. ארגונים לא שגרתיים יהיו יעילים בתהליכי ייצור של כמויות קטנות ובשינוע מוצרים וחומרי גלם בתנאי שהם מקיימים לפחות שלוש קטגוריות של מערכות ייצור.

**13. אילו שני מנהלים נוכל למצוא במודל התהליכים הפנימיים?**

- א. המתאם + החונך.
- ב. החונך + החדשן.
- ג. היחצן + המנחה.
- ד. המשגיח + המתאם.

**14. כאשר מדברים על הדבקה רגשית, נכון לומר ש:**

- א. השפעתו של המנהיג על רגשות חברי הקבוצה נמוכה יחסית בהשוואה להשפעה של כל אחד מהחברים על יתר החברים בקבוצה.
- ב. השפעת מנהיג הקבוצה על רגשות החברים בקבוצה אינה קשורה לכוחו הסימבולי של המנהיג.
- ג. לרגשות יש תפקיד מרכזי במיוחד בתנאי אי-וודאות.
- ד. אין קשר בין רגשות לבין ביצועים.

**15. סדר ודיוק ברמת הקפדה גבוהה ותשומת לב לפרטים, מאפיינים במיוחד את:**

- א. המנהל הנרקסיסט.
- ב. המנהל האובססיבי.
- ג. המנהל הסכיזואידי.
- ד. המנהל הפרנואידי.

**16. אילו מבין סדרות התכונות הבאות יופיעו על "ציר הנרקסיזם":**

- א. בטחון עצמי, חשיבה משותפת, הסתגרות עצמית.
- ב. שיגעון גדלות, אהבה עצמית, יצירתיות.
- ג. אהבה עצמית, שיתוף בסמכויות, נטיה לחשדנות.
- ד. תמיכה הדדית, הערצה עצמית, רגישות לזולת.

17. כאשר נאמר לעובד בעת קבלתו לעבודה שבכל חודש הארגון מפטר 5% מהעובדים, ניתן להסיק שהארגון שאליו הוא התקבל לעבודה מפעיל:

- א. שליטה הומנית.
- ב. מוטת שליטה צרה ובירוקרטית.
- ג. שליטה נורמטיבית.
- ד. אסטרטגיית השפעה לניהול רגשות.

18. גודלו של ארגון ניתן למדידה באמצעות:

- א. היקף מכירות ורווחים.
- ב. נכסים.
- ג. מספר עובדים.
- ד. כל התשובות הנ"ל נכונות.

19. עיצוב מטבח קטן בלי שולחנות או מקום ישיבה מעיד על:

- א. עיצוב עם טעם רע.
- ב. עיצוב סביבת עבודה שמייצרת את הצורך בהפסקות עבודה.
- ג. עיצוב סביבת עבודה שמייצרת את זמן העבודה.
- ד. עיצוב סביבת עבודה שמחייבת פיקוח על ידי ההנהלה.

20. ב"חוגי איכות" משתתפים:

- א. עובדים מצוות אורגני או בעלי תפקידים זהים ממחלקות שונות כגון מזכירות.
- ב. מנהלים של צוותים הטרוגניים יחד עם עובדים ממחלקות בינלאומיות.
- ג. מנהלים בלבד.
- ד. עובדים בעת ביצוע הערכה איכותית מסוג 360.

21. בארגון שבו קיימת תרבות של שליטה נורמטיבית:

- א. המנהל מפקח באופן צמוד על עבודת הצוות.
- ב. העובד מתמסר לעבודה כתוצאה מפיקוח דורסני.
- ג. קיים לחץ רך ומתמיד על העובד כך שהגורם המניע אותו הוא פנימי.
- ד. קיים לחץ רך ומתמיד על העובד ולכן העובד נמדד רק על פי הזמן שהקדיש לעבודה.

22. מה מבין הבאים לא הוכח באמצעות הניסוי שערך סטנלי מילגרם:

- א. בני אדם מגלים נכונות למלא הוראות של מי שנתפס בעיניהם כ"דמויות סמכותיות לגטימיות".
- ב. רמת ציות גבוהה מושגת באמצעות מעבר הדרגתי מפקודות שאינן עלולות להזיק לפקודות חמורות העלולות לגרום נזק רב.
- ג. רמת הציות עולה כאשר לתחושת הנבדקים יש מישהו אחר שנושא באחריות, כך שאם יקרה משהו הנבדקים לא יהיו אחראיים.
- ד. רמת ציות גבוהה מושגת באמצעות הפעלת כריזמה אישית, או הפגנת מרץ ועירנות והרצון של הנבדקים להידמות לבודק.

23. לפי הקביעה של נורקוט פרקינסון:

- א. "העבודה מתקצרת ככל שהחברה מתייעלת בתפוקה".
- ב. "זמן העבודה חייב להסתיים עד לתחילת המשימה הבאה".
- ג. "העבודה מתארכת בהתאם למידת הזמן המוקצב להשלמתה".
- ד. "זמן העבודה אינו מושפע מעיצוב סביבת העבודה".

24. כדי לנהל את מערך התגמולים בארגון, ניתן להיעזר ב:

- א. גישה אידיאולוגית כמו פיצוח אתגרי חשיבה.
- ב. גישה פרודוקטיבית כמו פיתוח חוסן נפשי.
- ג. גישה מוטיבציונית כמו מנהיגות נרקסיסטית.
- ד. גישה אידיאולוגית כמו רצון לצמצום פערים חברתיים.

**25. לאיזה ניהול קשורים המושגים "משחק שטוח" ו"משחק עמוק"?**

- א. ניהול מקצועי.
- ב. ניהול קואליציות.
- ג. ניהול משברים.
- ד. ניהול רגשות.

**26. מהי ההגדרה המתאימה ביותר לתיאור מוטת שליטה (Span of Control) ?**

- א. "מספר המנהלים אשר צריכים לדווח ישירות לבעלי החברה במבנה שטוח".
- ב. "מספר העובדים אשר צריכים לדווח ישירות לכל ממונה במבנה היררכי".
- ג. "רוחב אופטימלי של ארגון בירוקרטי".
- ד. "רוחב מקסימלי של ארגון בירוקרטי".

**27. באיזה מודל נמצא מנהל שמגדיר משימות, מבהיר ציפיות ומכוון לתוצאות?**

- א. מודל המערכת הפתוחה.
- ב. מודל המטרות הרציונאלי.
- ג. מודל תהליכים פנימיים.
- ד. באף אחד מהמודלים הנ"ל.

**28. שימוש בטקטיקות השפעה "קשות" יחל ויתגבר, ככל ש:**

- א. המשימות דחופות.
- ב. מפעיל הטקטיקה הוא בכיר בארגון.
- ג. כאשר המטלה צפויה להתנגדות.
- ד. כל התשובות הנ"ל נכונות.

**29. בכדי להגדיל השפעה בארגון, עליי:**

- א. להתגמש בדרישות מחברי הצוות ולהתרחק מצמתיים של קבלת החלטות ארגוניות.
- ב. להגדיל קשרים עם בכירים ולגלות מעורבות בהחלטות מרכזיות.
- ג. להיפטר מפעולות שגרתיות ולעקוף סמכויות.
- ד. לא כדאי להגדיל השפעה בארגון.

**30. היכן נמצא מנהל שמגלה התחשבות, אמפטי, מקיים תהליכי הדדיות ושיתוף?**

- א. במודל הרציונאלי.
- ב. במודל יחסי האנוש.
- ג. במודל תהליכים פנימיים.
- ד. במודל הסוציאל-דמוקרטי.

**31. מהם שני ההיבטים בדילמה הקשורה להכשרת עובדים בארגוני שירות מודרניים?**

- א. ביטול אינטראקציית מעביד-עובד-לקוח ושיפור ביצועים ביחס לזמן העבודה.
- ב. יצירת קואליציות והשפעה על לקוחות בשיטת מיקוח.
- ג. התמקדות על פעילות המנהלים והיענות לחנופה של לקוחות.
- ד. תחלופת עובדים גבוהה לצד הכשרת עובדים לעבודה מול קהל.

**32. הפרופיל היעיל ביותר לאסטרטגיות השפעה אישיות הוא:**

- א. השולף, כי שימוש במגוון טקטיקות תמיד מצליח.
- ב. העומד מן הצד, כי השפעתו ניכרת לטווח הארוך ולכן היא מצליחה ברמה האסטרטגית.
- ג. הטקטיקן, כי שימוש בטקטיקות לפי המצב משפיע יותר מארסנל רחב של טקטיקות.
- ד. השבוי, כי חזרה תמידית על אותן טקטיקות מוכיחה את עצמה פעם אחר פעם.

**33. מנהל ששואף לצמצום הפערים והגעה לחברה שוויונית, נוקט גישה:**

- א. אידיאולוגית – דמוקרטית.
- ב. אידיאולוגית – סוציאליסטית.
- ג. הומניסטית – פרודוקטיבית.
- ד. הומניסטית – אנטי היררכית.

### 34. ארגון השקיע זמן עבודה, הדרכה, מקום, מידע, תקציב, כלים, אך לא הצליח לחולל תהליך העצמה של העובדים. מדוע?

- א. ההנהלה צריכה לשדר פתיחות ושיתוף כדי שהעובדים ידעו שזה תהליך אמיתי.
- ב. ההנהלה צריכה לתת לעובדים הזדמנות לשיתוף ובכך להעצים אותם.
- ג. ההנהלה צריכה לעודד צמיחה אישית ומעבר של עובדים מפסיביים לאקטיביים.
- ד. כל התשובות הנ"ל נכונות.

### 35. מה הוכיחו כהנמן וטברסקי שזכו בפרס נובל לכלכלה? -

- א. כהנמן וטברסקי לא זכו בפרס נובל לכלכלה, אלא לפסיכולוגיה חברתית.
- ב. במצבי אי-ודאות אנשים מגבירים את השימוש בשיטות רציונליות.
- ג. במצבי אי-ודאות אנשים פועלים בצורה לא רציונלית.
- ד. לפעילות של ארגונים רציונליים יש תכנית מגירה למקרה של אי-ודאות כלכלית.

### 36. בגישות מוטיבציה, כחלק ממערך התגמולים בארגון -

- א. אין הבדל בין הגישה הניהולית לגישה ההומניסטית, שתיהן לא פרודוקטיביות.
- ב. הגישה הניהולית מתמקדת בתחושת העובד, בעוד הגישה ההומניסטית מתמקדת בפרודוקטיביות.
- ג. לגישה הניהולית ולגישה ההומניסטית אותו תוצר, אולם הגישה ההומניסטית מתמקדת בתחושות העובד.
- ד. הגישה הקוגניטיבית והגישה הדמוקרטית חולקות את אותם ערכים.

### 37. לחברות שלוקחות על עצמן לבצע חלק מהסידורים האישיים של העובדים -

- א. יש מנהלים טיפשים.
- ב. יש מנהלים שרוצים שהעובד יקדיש כמה שיותר שעות בעבודה.
- ג. יש מנהלים שמודדים את העובדים לפי תפוקות בלבד.
- ד. יש מנהלים סכיזואידיים.

### 38. מה מייצגים שני הצירים בגישת הערכים הסותרים?

- א. גמישות מול יציבות.
- ב. הומניות מול רווחיות.
- ג. ראייה חיצונית מול ראייה פנימית + שיתופיות מול תפוקות.
- ד. ראייה חיצונית מול ראייה פנימית + גמישות מול יציבות.

### 39. שיטת סקנלון (Scanlon system) היא שיטה שתכליתה:

- א. לצמצם תחרות בין עובדים על ידי חלוקת רווחים שווה.
- ב. לגרום להנעת עובדים על ידי הענקת סוג של תגמול.
- ג. לחלק בונוסים למנהלים על ידי צמצום בקבלת החלטות.
- ד. להעניק לצוות-שיפור יכולת לפתור בעיה ספציפית.

### 40. מה מבין רצף המאפיינים הבאים אינו מהווה דוגמא למקור סמכות של מנהלים?

- א. הפגנת ידע מקצועי, מרץ ועירנות, תדמית של הצלחה.
- ב. שליטה במשאבים, הודאה בטעויות, קסם של כריזמה אישית.
- ג. פסאדה של בטחון, ערכי מוסר ויושר, הבזקים של יצירתיות.
- ד. מסורת, עמימות במתן הוראות, ניהול עצמי.

### 41. מבין עובדי החברות הבאות, אילו עובדים אינם מופעלים באמצעות ניהול רגשות?

- א. עובדי במה בחברת דיסני.
- ב. דיילות בחברת דלתא-אירלניס.
- ג. עובדי מחלקת הפיתוח בחברת גוגל.
- ד. כל התשובות הנ"ל נכונות.

### 42. מדוע שיתוף עובדים באמצעות "צוותים בניהול עצמי", עשוי להיות בעייתי?

- א. התמקדות בפתרון הבעיה מונע מהצוות להתפרק לאחר שהשלים את המשימה.
- ב. אין מנהל שמפקח על התהליך והבקרה נעשית רק בסופו.
- ג. הבקרה שנעשית לאורך התהליך מייטרת את הצורך בפתרונות יצירתיים.
- ד. אין צוותים לניהול עצמי שמצליחים בהליך של שיתוף עובדים.

**43. "ניהול זמן ארגוני הינה פעולה מורכבת יותר מניהול זמן אישי".**

- א. נכון.
- ב. לא נכון.
- ג. הקשר בין ניהול זמן אישי לניהול זמן ארגוני הוא חד-חד-ערכי ולכן מיותר לחלוטין.
- ד. הקשר בין ניהול זמן אישי לניהול זמן ארגוני הוא שטותי ולכן מיותר לחלוטין.

**44. "בעיית יחסי הסוכן" מתארת:**

- א. כיצד שימוש בסוכנות להשמת עובדים מגבירה את קצב החלפת העובדים.
- ב. את האופן שבו מנהלי החברה פועלים לאיתור סוכנים כפולים בקרב העובדים.
- ג. כיצד מנהלים מחליטים לפעול לטווח הקצר בעוד בעלי החברה מתמקדים בטווח הארוך.
- ד. את האופן שבו חברות מחשבות מה היחס בין סוכני מכירות לעמלות שהם מקבלים.

**45. קבלת החלטות ארגוניות הקשורות לניהול זמן:**

- א. מחייבות כל עובד בכל תפקיד לנהל זמני עבודה קשיחים, ללא קשר לתפוקות.
- ב. מאפשרות לארגון להימנע מפעולות ארגוניות לא יעילות או פעולות מיותרות.
- ג. אינן מאפשרות לעובד לעמוד במשימות.
- ד. גורמות לבעיות בממשקים בין בעלי העניין בחברה.

**46. מה מבין ההחלטות הבאות היא דוגמה להחלטה מסוג "סדר יום סמוי"?**

- א. לתת לעובדים אפשרות להחליט בעצמם על סוג השי שיקבלו לחגים.
- ב. לתת לעובדים אפשרות להחליט בעצמם על קצב העמידה ביעדים.
- ג. לתת לעובדים אפשרות להעביר ביקורת על מנהלים.
- ד. לתת לעובדים אפשרות להעביר את סדר היום שלהם בלי לדווח למעסיק.

**47. "קארושי" היא בעיה חברתית חמורה הקשורה ל-**

- א. ניהול בירוקרטי.
- ב. ניהול רגשות.
- ג. ניהול זמן.
- ד. ניהול שטוח.

**48. בעקבות מחקרים בפסיכולוגיה כלכלית על "תורת הערך" -**

- א. כהנמן וטברסקי זכו בפרס נובל לכלכלה, לאחר שהראו שאנשים אינם משנים את החלטתם במצבי אי-ודאות, אלא מקבלים החלטות בעלות ערך.
- ב. כהנמן וטברסקי זכו בפרס נובל לכלכלה, לאחר שהראו שהאנליזה הנורמטיבית לקבלת החלטות אינה מתקיימת כאשר אנשים נמצאים במצב של אי-ודאות.
- ג. מי שזכו בפרס נובל לכלכלה היו אוסקר ומורגנשטרן, בעקבות מחקרים על החלטות שגרתיות של עובדים הקשורות לניהול זמן.
- ד. נמצא שהחלטות שגרתיות של עובדים יכולות לקבל ערך כלכלי משמעותי עבור הפירמה, רק במצבי אי-ודאות קיצוניים.

**49. מה מייצג "מודל המערכת הפתוחה"?**

- א. ערכי על של פתיחות עצמית ופיתוח תהליכים פנימיים.
- ב. ערכי על של יעילות ורווח רק כאשר הארגון הוא גמיש.
- ג. ערכי על של צמיחה והשגת משאבים.
- ד. ערכי על של פתיחות כלפי גורמי חוץ לצד שמירה על הסטטוס קוו הפנים ארגוני.

**50. מה יכול להיות פתרון אפשרי לדילמה של עבודה מול קהל ותחלופה גבוהה בארגוני שירותים?**

- א. קורס הדרכה אינטסיבי בהיקף של שנת לימודים.
- ב. השתלמות שנתיית מקצועית.
- ג. ספר הדרכה.
- ד. הסבר קצר שנותנים לעובד בסיום ראיון העבודה שנערך עימו.

51. החוקר שיין (Schein) הראה שארגונים נוטים לקבל החלטות על סמך -  
 א. מסורת, ניסוי וטעיה, מוסר, ניסויים מדעיים.  
 ב. תהליכים פנימיים, דמוקרטיה, הסתברות וסטיית תקן.  
 ג. אפקט הוודאות, גניבת זמן, רצון ליציבות ותוחלת.  
 ד. עמדה היררכית, ניתוח הפסדים, שער הדולר, מעורבות פוליטית.
52. עובדי חברת "מנוף" שפשטה רגל מאשימים את מנהלת החברה: "תמיד ייחסה לעצמה הצלחות והפילה את כישלון החברה על העובדים". מה נכון לפי השקפת העובדים?  
 א. מדובר במנהלת פרנואידית.  
 ב. מדובר במנהלת נרקסיסטית.  
 ג. מדובר במנהלת מצטיינת.  
 ד. מדובר במנהלת סכיזואידית.
53. איזה ביטוי מאפיין באופן מובהק ארגוני שירותים?  
 א. "הלקוח תמיד צודק".  
 ב. "שמור לי ואשמור לך".  
 ג. "אל תהיה צודק, תהיה חכם".  
 ד. "כל כלב יבוא היום שלו".
54. מהן טקטיקות ההשפעה הכי פחות נפוצות? כלומר שנעשה בהם שימוש הכי מועט.  
 א. מיקוח והגיון.  
 ב. מיקוח ותקיפות.  
 ג. פניה מעלה ופניה לרגש.  
 ד. קואליציות ותקיפות.
55. אנשים שדבקים באותן אסטרטגיות השפעה אישית, ללא התחשבות בגורמים מצביים:  
 א. הם בעלי פרופיל "השולף".  
 ב. הם בעלי פרופיל "המכונן".  
 ג. הם בעלי פרופיל "השבוי".  
 ד. הם נטולי יכולת השפעה אישית.
56. היכולת לטעון טיעונים ולהפגין רהיטות, הגיון, ובטחון עצמי, מהווה מקור סמכות למנהלים.  
 א. נכון רק בתנאי שהמנהל הוא ותיק בחברה ובעל הסמכה מקצועית.  
 ב. נכון רק בארגוני שירותים.  
 ג. נכון.  
 ד. לא נכון.
57. איזה תופעה נפוצה בצוותים המנוהלים על ידי מנהל סכיזואידי?  
 א. הצטרפות עובדים נוספים בעקבות התקשורת הבין אישית בין חברי הצוות והמנהל.  
 ב. עזיבת אנשי צוות רבים בעקבות הקפדה אישית של המנהל על הכללים.  
 ג. עזיבת אנשי צוות רבים עקב אווירת הבידוד הרגשי.  
 ד. הצטרפות עובדים נוספים בעקבות היעדר סמכות ניהולית ברורה.
58. נתוני מחקר שפורסמו בשנתון הסטטיסטי לישראל בשנת 2000 הראו ש- 52.4% מן העובדים מועסקים ב- 6.2% מן המפעלים. מה ניתן ללמוד מנתון זה?  
 א. כיצד צמצום כח-האדם משפיע על תהליך האינפלציה במשק.  
 ב. כיצד משפיע גודלו של ארגון על מבנה הארגון ועל תפקידו.  
 ג. כיצד חוק פרקינסון בא לידי ביטוי בחברות ישראליות שמשווקות באירופה.  
 ד. כל התשובות הנ"ל נכונות.
59. איזו טקטיקה נחשבת כטקטיקה שעושה שימוש ב"עקיפת סמכויות"?  
 א. פניה מעלה.  
 ב. הפעלת לחץ.  
 ג. מיקוח.  
 ד. פניה להגיון.

**60. מה מבין הבאים אינו מאפיין של מודל יחסי האנוש?**

- א. "תרבות השבט".
- ב. "הארגון כמשפחה".
- ג. "ארגון מכניסטי".
- ד. "אינטראקציה הדדית".

**61. מה מבין הבאים הוא גורם שכיח לכישלון תהליך שיתוף אישי-פרטני באמצעות משוב?**

- א. כאשר המשוב הוא אישי ולא פרטני.
- ב. כאשר המשוב הופך להיות סוג של רוטינה או "טקס", ללא שיפור.
- ג. כאשר המשוב נעשה ללא הערכת ביצועים מסוג "360".
- ד. כאשר המשוב פונה רק לעובדים וותיקים לאור נסיונם האישי.

**62. באיזו מידה רשאי המנהיג לכפות את דעתו וערכיו על מונהגיו?**

- א. במידה רבה כל עוד מתקיימת מנהיגות אידיאולוגית דמוקרטית.
- ב. אף פעם.
- ג. זו דוגמא לדילמה במודל מנהיגות מוסרית אותנטית.
- ד. זו דוגמא לדילמה במודל המטרות הרציונאלי.

**63. בסרטו של צ'פלין, מה מבטא הרצון של "הדיקטטור הגדול" להוציא להורג את כולם, בהקשר הארגוני?**

- א. חוסר הבנה מוחלטת למוגבלות של השליטה ולמוגבלות היכולות כמנהיג.
- ב. חוסר נאמנות מוחלטת של המונהגים למנהיג.
- ג. חוסר ב"שגעון גדלות" והיעדר שכרון כח בקרב מנהיגים.
- ד. חוסר הבנה של העובדים את הדרישות שהציבו מנהלים או מנהיגים.

**64. החלטה על גיוס עובדים לחברה, היא החלטה מסוג:**

- א. החלטות מסורת.
- ב. החלטות אסטרטגיות.
- ג. החלטות שגרתיות.
- ד. החלטות סדר יום סמוי.

**65. עובד שנמדד אך ורק על פי עמידתו במשימות ותפוקות -**

- א. הוא עובד בעל מוטיבציה גבוהה.
- ב. נמצא בחברה עם מדיניות זמן גמיש.
- ג. נמצא בחברה עם מדיניות זמן קשיח.
- ד. הוא עובד בעל מוטיבציה נמוכה.

**66. "קטן זה יפה" - כותרת ספרו של הכלכלן האמריקאי שומאכר מראה צד אחד בוויכוח:**

- א. על הקשר בין צמיחה ארגונית לבין מוטת שליטה רחבה.
- ב. על הקשר בין מיקור חוץ לבין יצירתיות של עובדים.
- ג. על הקשר בין הגורם התרבותי לשוויון פוליטי בארגונים.
- ד. על הקשר בין הקטנת הוצאות תפעול לבין רווחיות של ארגונים.

**67. מודל המטרות הרציונאלי מדבר על ארגון שמטרות העל שלו הן:**

- א. רווח, פריון, יעילות.
- ב. בקרה על תהליכים, יציבות, החלטות ריכוזיות.
- ג. צמיחה, גיוס משאבים, הסתגלות לשינויים.
- ד. העצמת עובדים, גמישות, זיהוי הזדמנויות.

**68. "מפעל זבל" ביחס לניהול זמן בארגון מתייחס ל:**

- א. פעילויות שמניבות רווח גבוה למפעל שמייצר כסף כמו זבל.
- ב. פעילויות מיותרות בארגון שאין להן כל תפוקה בצדן.
- ג. פעילויות שגרתיות בארגון שעובדים משועממים קוראים להן "זבל".
- ד. אף אחת מהתשובות הנ"ל נכונה.

**69. אילו מבין הגורמים הבאים מהווים גורמי התנגדות מצד עובדים להליך שיתוף?**

- א. העדפת השגרה ותלותיות של העובד.
- ב. שיתוף מדומה והפרת האיזון הארגוני.
- ג. קושי להתבטא בקבוצה ואיום על הבטחון התעסוקתי.
- ד. כל התשובות הנ"ל נכונות.

**70. "מודל המטרות הרציונאלי" נקרא גם:**

- א. תרבות השבט.
- ב. תרבות השוק.
- ג. תרבות הדמוקרטיה.
- ד. כל התשובות הנ"ל נכונות.

**71. מהם מבין השלבים הבאים שייך למודל מנהיגות מוסרית אותנטית?**

- א. המנהיג מציב בפני המונהגים דרישה למוסר עבודה גבוה כדי ליצור אפקטיביות ארגונית.
- ב. המונהגים אינם סומכים על הכיוון של המנהיג כך שלא נוצרת אפקטיביות ארגונית.
- ג. המונהגים שקיבלו דרך נכונה והוגנת, פועלים בהתאם ונוצרת אפקטיביות ארגונית.
- ד. המונהגים שקיבלו דרך נכונה והוגנת מסרבים לפעול כי חשים שהדרך אינה הוגנת.

**72. מה נכון על פי תיאוריית ההדבקה הרגשית?**

- א. למנהיג יש יכולת להשפיע על רגשות של חברי הקבוצה אך לחברי הקבוצה אין השפעה זה על זה.
- ב. לחברים בקבוצה יש השפעה רגשית הדדית אך למנהיג הקבוצה אין יכולת להשפיע על החברים בה.
- ג. היכולת להשפיע על חברים בקבוצה קיימת הן אצל המנהיג והן אצל יתר החברים בקבוצה.
- ד. כאשר חברי קבוצה נוקטים בטקטיקה של פניה לרגש ולהגיון, הם עלולים לגרום להנהלה להידבק ברגשות של מוסריות אותנטית.

**73. מה היה מקור ההשראה למאמר של זיגמונד פרויד "הצגת הנרקסיזם"?**

- א. התיאולוגיה הנוצרית.
- ב. המיתולוגיה היוונית.
- ג. הארכיאולוגיה המצרית.
- ד. ההיסטוריה הגרמנית.

**74. "העובד מפנים עמוק את הציפיות הארגוניות ממנו והוא הופך למפקח של עצמו". משפט זה נכון ביחס ל-**

- א. מודל התהליכים הפנימיים.
- ב. ארגוני שירותים עם בירוקרטיה קיצונית.
- ג. מודל קבלת החלטות ויכולת שכנוע עובדים.
- ד. שליטה נורמטיבית.

**75. המעסיק הגדול ביותר של עובדים זמניים הוא:**

- א. חברות יצרניות.
- ב. סקטור השירותים.
- ג. מפעלים בעלי מוטת שליטה רחבה.
- ד. ארגונים יזמיים.

**76. האם יש היבטים חיוביים למנהל האובססיבי?**

- א. לא.
- ב. כן, רק בתנאי שהוא פועל על פי מודל המטרות הרציונליות.
- ג. כן, סדר וניקיון, דיוק, הקפדה על פרטים, שאיפה לשלמות, בהירות.
- ד. כן, עידוד צייתנות ונטייה לשלטנות מביאים לצמיחה רווחית.

**77. מדוע טקטיקות השפעה מסוימות נחשבות ל"קשות"?**

- א. כי התייחסות לא-מאיימת איננה אפקטיבית.
- ב. כי נסיון להמריץ עובדים בדרכים הגיוניות עלול להביס אותם.
- ג. כי קשה מאוד לעמוד בזמנים כאשר צריך לבצע מטלה דחופה.
- ד. כי פניה לגורם שלישי מערבת מניפולציה וכוחנות.

**78. כיצד החוקר סטנלי מילגרם הגיע למסקנה שסמכות הכרחית לצייתנות?**

- א. מילגרם לא הגיע למסקנה כזו, אלא למסקנה שצייתנות אינה הכרחית בשום מצב.
- ב. במהלך הניסוי הוא יצא מהחדר והשאיר את האסיסטנט ובעקבות כך הנחקרים הפסיקו.
- ג. כאשר הוא החליף בין המורים לתלמידים, הנחקרים הגבירו את עוצמת החשמל.
- ד. במהלך הניסוי הוא ביקש מהנחקרים להפסיק באופן ייזום, אך הם המשיכו.

**79. עובדים המפרשים את פעילות ההנהלה כהענקת עוצמה:**

- א. חווים גילויים של מוטיבציה פנימית.
- ב. מגלים רצון להביא להצלחת הארגון.
- ג. מעידים על שביעות רצון ותחושה של הגינות.
- ד. כל התשובות הנ"ל נכונות.

**80. מה מבין הגישות הבאות אינה גישה מוטיבציונית?**

- א. הגישה הניהולית
- ב. הגישה הרציונאלית
- ג. הגישה ההומניסטית
- ד. הגישה הקוגניטיבית

**81. "פעילות החברה צריכה להיות מכוונת כך שבכל שלושת טווחי הזמן יהיו לה מטרות, יעדים ופעילויות שתומכים בהשגתם".**

- א. נכון
- ב. לא נכון.
- ג. נכון רק בתנאי שהמטרות בטווח הזמן המידי נקבעו על ידי ההנהלה ולא על ידי העובדים.
- ד. נכון רק בתנאי שהמטרות בטווח הזמן המידי נקבעו על ידי הבעלים ולא על ידי ההנהלה.

**82. מה מבין הבאים אינו כלי שימושי בהליך שיתוף עובדים ?**

- א. תכניות לחלוקת רווחים.
- ב. צוותי פרויקט.
- ג. ניתוח עיסוקים.
- ד. מערכות הצעה.

**83. מדוע מנהלים משלימים עם "גניבת זמן עבודה"?**

- א. מנהלים לא משלימים עם גניבת זמן. זה דבר לא מוסרי העומד בסתירה למודל התהליכים הפנימיים.
- ב. מכיוון שמדובר בזמנים קצרים שמאפשרים לעובדים להתרענן ולחזור במוטיבציה מוגברת לעבודה.
- ג. מכיוון שזו תופעה מקובלת שמאפשרת לעובדים להתגנב חזרה למקום העבודה בימי חופשה כדי לעמוד ביעדי החברה.
- ד. מנהלים משלימים עם גניבת זמן עבודה רק כשהעובדים גונבים זמן מהחברה המתחרה.

**84. על פי גישת הערכים הסותרים של Quinn האם אפשרי מצב שבו קיימת אי-התאמה בין המנהל לבין הארגון?**

- א. בשום אופן. חייבת להיות התאמה מלאה בין המנהל לבין הארגון.
- ב. מצב של אי התאמה בין המנהל לבין הארגון מתאפשר רק בחברה שוויונית-דמוקרטית.
- ג. בהחלט. אי התאמה כזו אינה מהווה בעיה ודווקא מצביעה על גיוון ויצירתיות.
- ד. אם מתרחשת אי-התאמה, לעובדים יש זכות להטיל וטו על כך.

**85. על פי החומר הנלמד בכיתה בקשר לניהול זמן, מהו "שעון הכסף"?**

- א. השעון שבו החוקר פרקינסון מדד את משך העבודה שהתארכה.
- ב. השעון שעל פיו החוקר פרו הוכיח את היחס בין כסף לבין התנהלות בירוקרטית.
- ג. השעון שעל פיו החוקר שיין הוכיח שארגונים נוטים לקבל החלטות הקשורות בכסף.
- ד. אף תשובה מהנ"ל אינה נכונה.

**86. מהו הכלי הארגוני המרכזי העומד לרשות החברים בקבוצת צוות שיפור?**

- א. שאלונים / סקרי משוב.
- ב. מבדקים סטטיסטיים.
- ג. דיונים.
- ד. כל התשובות נכונות.

**87. על פי מודל הערכים הסותרים היכן יש למקם מנהל שהוא גם יחצן וגם מתאם?**

- א. במודל המערכת הפתוחה בלבד.
- ב. במודל יחסי האנוש בלבד.
- ג. למנהל כזה אין מקום במודל הערכים הסותרים. מנהל יחצן חייב להיות גם חדשן.
- ד. מכיוון שזה מודל ערכים סותרים, תכונה מסוימת של מנהל כזה יכולה להשתייך למערכת הפתוחה, בעוד שתכונה אחרת יכולה להשתייך לתהליכים הפנימיים.

**88. מדוע טקטיקות ההשפעה של "העומד מן הצד" נחשבות ליעילות ביותר?**

- א. משום שהוא לא משתמש בטקטיקות "קשות".
- ב. טקטיקות ההשפעה של "העומד מן הצד" נחשבות ללא יעילות.
- ג. טקטיקות ההשפעה של "העומד מן הצד" עומדות בסתירה למודל התהליכים הפנימיים.
- ד. משום שהוא תמיד עוקף סמכויות מהצד.

**89. במה זוכה עובד שמגדיל את מספר הקשרים שלו עם אנשים בכירים בארגון?**

- א. בתואר "העובד המצטיין".
- ב. ביכולת להתמקח עם עמיתים.
- ג. ביכולת להשפיע בארגון.
- ד. עובד כזה לא זוכה בכלום. סתם חנפן.

**90. מה ההבדל בין "חוגי איכות" לבין "צוותי שיפור"?**

- א. חוגי איכות מתקיימים על בסיס קבוע ומנהלים תהליך שיטתי, בעוד שצוותי שיפור מוקמים לפתרון בעיה ספציפית ולאחר מכן מתפרקים.
- ב. חוגי איכות מוקמים על בסיס זמני ומנהלים תהליכי משוב ובקרת איכות, בעוד שצוותי שיפור מתקיימים על בסיס קבוע לשיפור שיטתי של הארגון.
- ג. ארגוני שירותים מקימים "צוותי שיפור" בעוד שארגונים יצרניים מקימים "חוגי איכות", לכן אין למעשה כל הבדל.
- ד. בשל אופי המנהלים בחברות באירופה נפוץ יותר השימוש ב"חוגי איכות", בעוד בחברות בארה"ב נפוץ יותר השימוש ב"צוותי שיפור".

**91. מהו השלב הראשון במודל תשעת השלבים של Sankowsky ?**

- א. תגובות המונהגים ביחס לכוחו הסימבולי של המנהיג.
- ב. המנהיג מפעיל השפעה ודרישה להיענות.
- ג. הערכת כוחו הסימבולי של המנהיג.
- ד. הערכת גורמים חיצוניים בעבור המונהגים.

**92. היכן במודל הערכים הסותרים יש למקם את "שימור המערכת הסוציוטכנית" ?**

- א. קרוב למיקוד חיצוני, בצמוד לעמדה תחרותית של הארגון.
- ב. קרוב למיקוד פנימי, בצמוד למערכות סוציאליות וטכניות.
- ג. קרוב למיקוד חיצוני, בצמוד למערכות סוציאליות וטכניות.
- ד. קרוב למיקוד גמישות, בצמוד למערכות ביזור ודיפרנציאציה.

**93. כיצד גייס החוקר סטנלי מילגרם אנשים להשתתף במחקר שערך?**

- א. באמצעות פניה אישית לתלמידים ולמורים באוניברסיטה שבה הוא לימד.
- ב. באמצעות עורכי הדין שהשתתפו במשפטי נירנברג.
- ג. באמצעות מודעה שפירסם.
- ד. הוא לא פרסם דבר, המחקרים היו חשאיים.

**94. על פי המודל לניהול רגשות, מה ההבדל בין דיסני האמריקאי לדיסני ביפן?**

- א. בארה"ב פיטרו את כל מי שהעתיק במבחן ובפן דווקא קידמו אותם לתפקיד בכיר.
- ב. בארה"ב לימדו את העובדים משחק שטוח בלבד ובפן לימדו אותם גם משחק עמוק.
- ג. בארה"ב הקורס עסק ב"עוצמת הידע" ובפן הקורס עסק ב"קארושי".
- ד. אף תשובה איננה נכונה.

**95. כיצד החוקר שיין הוכיח שמנהלים עם גילויי מרץ וערנות משפיעים יותר ממנהלים עם פאסדה של בטחון?**

- א. באמצעות מחקר שערך באוניברסיטת מיישיגן בנושא טקטיקות של השפעה.
- ב. באמצעות ניסוי שערך ביחס לדיילות בחברת תעופה.
- ג. תשובות א+ב נכונות.
- ד. אף תשובה איננה נכונה.

**96. החלטה ארגונית על ניהול "זמן גמיש" לעומת "זמן קשיח" היא החלטה ארגונית מסוג: א**

- א. החלטה אסטרטגית.
- ב. החלטה גמישה.
- ג. החלטה אינטגרטיבית.
- ד. החלטה ריכוזית.

**97. מה היתה הדוגמא בסרט "זמנים מודרניים" של צ'פלין הקשורה ל"טיילור והזמן"?**

- א. העובד נמדד לפי תפוקות – מודדים כמה ברגים הוא מספיק לייצר בשעת עבודה.
- ב. העובד במעקב גם כשהוא הולך לשירותים.
- ג. המנהל מגביר את הקצב של פס הייצור לפני היציאה להפסקת צהריים.
- ד. המנהל מאט את הקצב של פס הייצור כאשר חוזרים מהפסקת צהריים.

**98. כאשר מבצעים הערכת ביצועים מסוג "360" לעובד בצוות, מי משתתף בהערכה?**

- א. מנהל החברה והממונה הישיר בלבד.
- ב. המנהל וכלל חברי הצוות.
- ג. הערכת ביצועים מסוג 360 אינה חוקית.
- ד. אין דבר כזה הערכת ביצועים, יש רק הערכת עובדים.

**99. במה שונה המנהל האובססיבי מהמנהל הנרקסיסט?**

- א. המנהל האובססיבי הוא בעל חזון ופנטזיה, לעומת המנהל הנרקסיסט שהוא מקפיד על ביצועי העובדים.
- ב. המנהל האובססיבי הוא בעל נטיה לחשדנות ואינו לוקח סיכונים, לעומת המנהל הנרקסיסט שהוא מביע אמון רב באנשי הצוות.
- ג. המנהל האובססיבי מקפיד על ביצועי העובדים, לעומת המנהל הנרקסיסט שהוא בעל חזון ופנטזיה.
- ד. המנהל האובססיבי מפגין רגשות כלפי אנשים חלשים בצוות, לעומת המנהל הנרקסיסט שאינו מעיז לקחת סיכונים.

**100. מי ביקר את החייל בסיפור על אברהם שניתן בכיתה כדוגמא ל"מנהיגות מוסרית"?**

- א. פלוגה של חיילי ישיבות הסדר.
- ב. רס"ר הבסיס.
- ג. מי ששפט את החייל יחד עם אמא של החייל.
- ד. מי שהלשין על החייל יחד עם אמא של החייל.

# ב-ה-צ-ל-ח-ה !!!

## הקריה האקדמית אונו מינהל עסקים MBA

### מאגר שאלות בקורס התנהגות ארגונית מיקרו מאקרו של ד"ר חנה אורנוי

### תשובות:

ג	76	א	51	ב	26	ג	1
ד	77	ב	52	ב	27	ד	2
ב	78	א	53	ד	28	ב	3
ד	79	ב	54	ב	29	א	4
ב	80	ג	55	ב	30	ב	5
א	81	ג	56	ד	31	א	6
ג	82	ג	57	ג	32	ב	7
ב	83	ב	58	ב	33	א	8
ג	84	א	59	ד	34	ב	9
ד	85	ג	60	ג	35	ד	10
ג	86	ב	61	ג	36	ב	11
ד	87	ג	62	ב	37	א	12
ב	88	א	63	ד	38	ד	13
ב	89	ג	64	ב	39	ג	14
א	90	ב	65	ד	40	ב	15
ג	91	א	66	ג	41	ב	16
ב	92	א	67	ב	42	ג	17
ג	93	ב	68	א	43	ד	18
ד	94	ד	69	ג	44	ג	19
ד	95	ב	70	ב	45	א	20
א	96	ג	71	א	46	ג	21
ב	97	ג	72	ג	47	ד	22
ב	98	ב	73	ב	48	ג	23
ג	99	ד	74	ג	49	ד	24
ג	100	ב	75	ג	50	ד	25