

מפגש מסכם לקראת בחינת הגמר

סמסטר 2024 ב'



אז מה היה לנו שם?

יחידה 1 (מבוא) :

- האסכולות הניהוליות- גישת 'הניהול המדעי' (טיילור) גישת 'יחסי אנוש', גישת 'פוסט מאיו', (וובר- 'האידיאל טיפוס הבירוקרטי')
- דימויים ארגוניים: 'הארגון כמכונה', 'הארגון כאורגניזם חי', 'הארגון כמוח', 'הארגון כתרבות', 'הארגון ככלי שליטה', 'הארגון כזירת התגוששות פוליטית', 'הארגון כזירה של תהליכים נפשיים', 'הארגון כשינוי וטרנספורמציה'.

יחידה 2 (אישיות):

- מודל חמשת הגורמים (big 5) - בממד מוחצנות (מוחצנות - מופנמות), בממד מצפוניות (מצפוניות גבוהה, מצפוניות נמוכה) , בממד פתיחות להתנסויות (פתיחות גבוהה, פתיחות נמוכה) , בממד נעימות/ נועם הליכות (נעימות גבוהה, נעימות נמוכה) , בממד נירוטיות (נירוטיות גבוהה, נירוטיות נמוכה).
- תיאוריית הערכים של שוורץ- ממד קידום האחר (אוניברסליזם, נדיבות) ; ממד האדרה עצמית (כוח, הישגיות); ממד פתיחות לשינויים (גרייה, הכוונה עצמית), הדוניזם ; שימור (ביטחון, מסורת, קונפורמיות).
- נטיות מקצועיות הולנד- טיפוסים (מעשי, חקרן , אמנותי, חברתי , יזמי , קונבנציונלי) + סביבות.

יחידה 5 (למידה בארגונים):

- שלוש גישות ללמידה ארגונית (הגישה הביהביוריסטית , הגישה הפסיכודינמית, הגישה הקוגניטיבית- חברתית)
- מושגי הגישה הביהביוריסטית: התניה קלאסית, התניה אופרנטית (חיזוק חיובי, חיזוק שלילי, עונש, הכחדה).
- מושגי הגישה הקוגניטיבית-חברתית : חוללות עצמית, למידה ממודל, ויסות עצמי
- מושגי הגישה הפסיכודינמית: 'זיכרון מודע'/'לא מודע' + השפעה על ההתנהגות בהווה.

אז מה היה לנו שם?

יחידה 6 (מוטיבציה בארגונים):

תיאוריות תוכן

מאסלו- היררכיית הצרכים (צרכים פיזיולוגים, צורכי בטחון, צורכי שייכות, צורכי הערכה, צורכי הגשמה עצמית).
אלדרפר- שיכלול המודל של מאסלו (צורכי קיום, צורכי שייכות, צורכי צמיחה).
מקלילנד- תורת הצרכים (צורך בהישג, צורך בהתחברות, צורך בעוצמה).
הרצברג- המודל הדו- גורמי : גורמים מוטיבטורים/פנימיים(לתפקיד) המשפיעים על (יש/אין) **שביעות רצון** ; גורמים היגניים/חיצוניים(לתפקיד) המשפיעים על (יש /אין) **חוסר שביעות רצון** .

תיאוריות תהליך

ורום - 'תורת הציפיות'

ביצוע (משימה)

תגמול/מטרה

יש לצייןם בראש התשובה

עיקרון המכפלה **מאמץ =** **ציפייה * תכליתיות * ערכיות**

לוק ולת'ם- 'תורת המטרה' רצוי שמנהלים יציבו מטרות : **ספציפיות** (ברורות) , **קשות** (אך ברות השגה) , **מקובלות** (על העובד)
גורמים ממתנים קשר בין ביצועים למטרות: **משוב** , מחויבות למטרה (חשיבות המטרה, תחושת מסוגלות), מורכבות המטלה.

אדמס – 'תאוריית ההוגנות' מושגים: השוואת היחס בין תפוקות לתשומות של האדם מול האחר ; תחושת הוגנות ; **חוסר הוגנות** (מסוג: תגמול חסר, תגמול יתר).

תיאוריות הדור החדש

תיאוריית ההכוונה העצמית - דיסי וראיין : **מוטיבציה פנימית** (יכולת, אוטונומיה, שייכות). **מוטיבציה חיצונית** (ויסות התנהגות חיצוני, ויסות התנהגות מופנם, ויסות באמצעות הזדהות, ויסות אינטגרטיבי) , **אי ויסות**.
תיאוריית אוריינטציה למטרה- דוויק : **אוריינטציית למידה** ; **אוריינטציית ביצוע**
תיאוריית מוקד ויסות - היגינס : **מוקד קידום** , **מוקד מניעה**
תיאוריית סגנון ויסות (היגינס, קרוגלינסקי, פיירו) : **הערכה** , **תנועה**
תיאוריית התאמת ויסות (היגינס) : האם יש/אין התאמה בין הנטייה האישיותית(מוקד ויסות/ סגנון ויסות) לבין הסיטואציה ומגבלותיה.

אז מה היה לנו שם?

יחידה 7- לחץ תעסוקתי בארגונים (גורמים תוצאות ודרכי התמודדות)

- לחץ כיתה-ליך- שבו: גורמים, תפיסות, תגובות, השלכות, התמודדות
- גורמי לחץ הקשורים לדרישות ולעומסי עבודה (מודל 'מיפוי עומסי עבודה'; מודל 'דרישה- שליטה- תמיכה'; 'מודל 'התאמת אדם- סביבה').
- גורמי לחץ הקשורים לתפקידים שהעובד ממלא- 4 סוגי קונפליקטים תפקידיים (כך וקאהן): inter-sender conflict ; inter-role conflict
- person-role conflict ; intra-sender conflict. מושגים: 'האדם המוקדי', 'משגרי תפקיד', 'ציפיות'.
- גורמי לחץ בתפקידי ניהול (תפקידים בינאישיים, תפקידי מידע, תפקידי החלטה)
- השלכות לחץ – שחיקה (תשישות פיזית, תשישות קוגניטיבית, תשישות ריגשית/בין אישית (שירום))
- סגנונות התמודדות אישיים (עם לחץ ושחיקה) (7.6.2).

יחידה 8 - קבוצות בארגונים

- מהי קבוצת עבודה (מטרות משותפות, תלות הדדית, אינטראקציה, גבולות הקבוצה מוגדרים, פועלת במערכת חברתית).
- סוגים של קבוצות עבודה (שונות במיומנויות, שונות בסמכות, יציבות לאורך זמן).
- מנגנונים מבניים של קבוצה- נורמות- לוק/רשימת המלאי של התרבות הארגונית-OCİ; דבקות בנורמות (קונפורמיות), תפקידים-מודל triad (ממד הדומיננטיות, ממד החברתיות, ממד המכוונות למשימה). לכידות ('לכידות בינאישית', 'לכידות מבוססת משימה').
- תפקוד צוות- אפקטיביות- מדדי אפקטיביות ('עבודת הצוות', 'עבודת המשימה'), 'המרצה חברתית', 'נרפות חברתית', 'חשיבה קבוצתית'
- גורמים המשפיעים על אפקטיביות של קב' עבודה (מגוון (מידת מגוון גבוהה/נמוכה), תלות (מצרפית, טורית, הדדית), קונפליקט).
- שלבים בהיווצרות קבוצה (שלב ההיווצרות, שלב הסערה, שלב גיבוש הנורמות, שלב הביצוע, שלב הנעילה (טאקמן)).

מבנה הבחינה

לבחינה 3 חלקים:

- **חלק א:** שאלת כתבה. משקל השאלה 30 נק', סה"כ 30 נק' לחלק זה. השאלה כוללת כתבה + שאלות המתייחסות לכתבה. בחלק זה אין בחירה.
- **חלק ב:** שלוש שאלות קצרות, מתוכן יש לבחור בשתיים. משקל כל שאלה 20 נק', סה"כ 40 נק' לחלק זה. כל שאלה כוללת תיאור מקרה קצר + שאלות המתייחסות אליה.
- **חלק ג:** שבעה היגדים (נכון/לא נכון) שמתוכם יש לבחור בחמישה. משקל כל היגד 6 נק'. סה"כ 30 נק' לחלק זה. לגבי כל היגד יש לקבוע האם הטענה המוצגת בו נכונה/לא נכונה ולנמק את קביעתכם.



משך הבחינה וחומר העזר המותר

- **משך הבחינה שלוש שעות**
- **חומר העזר המותר: יחידות הלימוד (1,2,5,6,7,8) בלבד.**
- **רוב נושאי השאלות בבחינה הופיעו גם במטלות. ואולם, יתכן שיכללו גם נושאים שלא הופיעו במטלות ו/או שלא נלמדו במפגשי ההנחיה (התבקשתן.ם לקרוא את הפרקים לאורך כל הסמסטר).**



היקף החומר הנדרש

- הנושאים המתוארים בפרקים 1,2,5,6,7,8
- הנושאים המרכזיים עליהם עבדנו במפגשים.
(שאלות הממ"נים מכוונות לנושאים מרכזיים).
- גם ה'לשוניות' באתר הקורס מסודרות לפי יחידות הלימוד, תחת כל לשונית אפשר לקרוא מהם הנושאים העיקריים ביחידה, אותם נדרש לדעת לבחינה (בהכוונה לקריאה).



מבנה התשובות הנדרש - תזכורת

התשובה צריכה לכלול את הרכיבים : **טענה + נימוק**

טענה: תשובה ישירה לשאלה (המושג התיאורטי) IA, נכון/לא (בשאלת יישום)

נכון (בשאלת טענה). יש לשים 'נקודה' (.) בסוף הטענה + להדגיש אותה.

נימוק הכולל: הגדרה תיאורטית של המושג (שבטענה) + ביסוס (מתוך נתוני השאלה) + תוך קישור ביניהם.

תשובה שאיננה כוללת הגדרה תיאורטית + התייחסות לנתוני השאלה/טענה, ו/או שאינה קושרת ביניהם היא תשובה חלקית.



מבנה התשובות הנדרש - המשך

- יש להציג תשובות מסודרות, הכוללות: משפטים מלאים וברורים, סימני פיסוק מתאימים (פסיק, נקודה), וחלוקה לפסקאות.

- ממה להימנע?

בפתיח התשובה אין צורך לפרט/להרחיב לגבי המושגים התיאורטיים הנמצאים במוקד השאלה. הגדרת המושג התיאורטי תופיע בנימוק בלבד (המגיע אחרי הצגת הטענה).

אם נשאלתם על יותר ממושג אחד: כל מושג, יוצג בתשובה בנפרד, על פי המבנה הנדרש בקורס: טענה+ נימוק.



איך ללמוד?

- לקרוא היטב את הנושאים המרכזיים מתוך יחידות הלימוד + לתרגל.
- 'למרקר'/לסמן בספר את המושגים החשובים.
- להכיר את מבנה הסעיפים/ שימוש ב'תוכן העניינים' לעבור שוב על שאלות המטלות, על הערות המשוב על המטלות ועל הפתרונות המוצגים באתר הקורס וכמו כן, על תרגילי הכיתה/מפגשי הזום והפתרונות.
- לפתור תרגילים המוצעים באתר עבור כל יחידה.
- לפתור את ה'בחינות לדוגמה' שבאתר.



המלצה לטבלת איסוף שאלות תרגול, לקראת הבחינה

פרק	נושא מרכזי	שאלה מממ"ן	מתרגיל כיתה	ממבחנים לדוגמה	מאתר הקורס	מהספר
1 התנהגות ארגונית מהי	אסכולות ניהוליות (1.3)	ממ 11, שאלה...				
	דימויים ארגוניים (1.4)					
2 אישיות	מודל 5 הגורמים (2.5)					
	תיאוריית הערכים של שוורץ (2.6)					
	נטיות מקצועיות-הולנד (2.7)					
5. למידה	התניה אופרנטית					
	וכד'					

מהי רמת הידע הנדרש?

- יש להגיע לבחינה עם רמת שליטה גבוהה מאוד בחומר הלימוד.
- יתכן וחלק מהשאלות תהיינה כלליות, ולכן מצריכות רמת שליטה גבוהה בחומר הלימוד.
- למשל: "מהי תיאוריית המוטיבציה המתאימה, מאלו המוצגות ביחידה 6", או "איזה דימוי ארגוני מתאים מהדימויים המתוארים בסעיף 1.4".



מהי רמת הידע הנדרש? המשך

- במרבית השאלות תהיה הפניה ליחידת הלימוד הרלוונטית. מומלץ מאוד להכיר את מבנה הסיעוף. חשוב לזכור כי כאשר בשאלה יש הפניה לסעיף מסוים (למשל, 6.2), היא מתייחסת לסעיף זה ולכל סעיפי המשנה שלו.
- הזמן המוקצב לבחינה מתאים כדי לקרוא היטב כל שאלה, להחליט מה התשובה המתאימה ולנסח אותה לפי הנדרש. הזמן אינו מתאים לקריאה של נושאים או ללמידה שלהם במהלך הבחינה.



ציונים

- ציונים מתעדכנים לרוב לאחר כשבועיים.
- ניתן לצפות בהם דרך מערכת השאילתא.
- ניתן להזמין דרך מערכת השאילתא עותק סרוק של מחברת הבחינה הבדוקה, ובמידת הצורך, אף להגיש ערעור (אפשרות זאת מוגבלת בזמן).





למקומות
היכון...

התארגנות במהלך הבחינה



חלוקת זמן מומלצת

<ul style="list-style-type: none">❖ קראו את השאלות (לפני קריאת הכתבה).❖ זהו את נושאי המבחן❖ בחרו את השאלות עליהן תענו (כולל הסדר...).	10-15 דקות	קריאה מקדימה של המבחן
<ul style="list-style-type: none">❖ במחשבה תחילה- הקדישו זמן להבנת השאלה ותכנון התשובה.❖ לא ל'היתקע' בשאלה מעבר לזמן שתוכנן.	שעתיים וחצי	כתיבת הבחינה
<ul style="list-style-type: none">❖ קראו ב"ריפרוף" את התשובות שכתבתן.ם.❖ שיפור חזותי - הדגישו טענות, הקפידו על סימני פיסוק ועל חלוקה לפסקאות, תיקונים, וכד'.	10-15 דקות	בקרה עצמית

יום המבחן

1. מומלץ לפתוח את היום בפעילות גופנית (הליכה, יוגה...)
2. לא מומלץ לאכול ארוחה "כבדה", לפני המבחן.
3. הקפידו להגיע מספיק מראש למקום הבחינה, על מנת להספיק להחנות את רכב ב"רגוע" ולמצוא את מקום בחינה.
4. הביאו מזון ושתייה.
5. לבוש מתאים (שלא יהיה לכן. קר מדי, או חם מדי – מומלץ ב"שיטת הבצל").
6. מומלץ להביא שעון – על מנת להעריך נכונה את הזמן (במבחן לא תוכלו להשתמש בשעון שבטלפון הנייד).
7. לא לשכוח כלי כתיבה + את ספרי הלימוד (לא להדביק עליהם שום דבר- לא דגלונים, לא דפים מודפסים).
8. בואו עם מצב רוח טוב ומחשבה חיובית .



מספר התלמיד הנבחן
רשום את כל תשע הספרות

**האוניברסיטה
הפתוחה**

ט' באדר א' תשע"ט

הדבק כאן את
מדבקת הנבחן

מס' שאלון - 113
14
בפברואר 2019

מס' מועד 87

מסמסר 2019 א

10430 / 1

שאלון בחינת גמר

10430 - התנהגות ארגונית-מיקרו

משך בחינה: 3 שעות

בשאלון זה 6 עמודים

מבנה הבחינה:

לבחינה שלושה חלקים כמפורט להלן:

חלק א:

עליכם לענות על שאלה מספר 1.
30 נקודות לחלק זה.

חלק ב:

עליכם לענות על שתי שאלות משאלות 2-4.
20 נקודות לכל שאלה; 40 נקודות לחלק זה.

חלק ג:

עליכם לענות על שאלה 5.
30 נקודות לשאלה ולחלק זה.

חומר עזר:

יחידות הלימוד בלבד.
פותרות הערות בכתב יד, ע"ג הספרים.
אין להכניס חומר מודפס או כל חומר אחר מכל סוג שהוא

אינכם חייבים

להחזיר את השאלון לאוניברסיטה הפתוחה

בהצלחה !!!

שאלון 113

-1-



שאלה 1

קראו את הכתבה הבאה וענו על השאלות אחריה:

מגזין G: מכורים סדרתיים - אחד מכל 10 יזמים ישראלים הוא יזם סדרתי

מה גורם למי שכבר "עשו מכה" לרדוף שוב ושוב אחר האתגר הבא? ואיך תדעו אם גם אתם כאלה? מעובד ע"פ: 12/07/2008, צאלה קוטלר, גלובס

מצויד במזוודה גדושה בחומרי מחקר מקיף שזה עתה השלים, מגיע ד"ר **זאב גנאור** לפגישתנו הראשונה. המחקר שלו כולל מעל 400 עמודים, גרפים ונתונים סטטיסטיים הבאים לאפיין את דמותו הייחודית של היזם הסדרתי הישראלי - "כאלה שמכרו לפחות חברה אחת ופתחו שתי חברות" - בהשוואה לקולגות שלו ברחבי העולם. גנאור, יזם בנשמתו, שמאחוריו שמונה סטארט-אפים, ולא פחות מתשעים פטנטים רשומים, החליט לקחת פסק זמן מעולם היזמות לטובת עבודת דוקטורט במנהל עסקים באוניברסיטת ARU הבריטית. הנתון שהצית בו את יצר הסקרנות היה זה שהוא גילה בבדיקותיו הראשוניות, ושלפיו יותר מ-10% מהיזמים בישראל הם סדרתיים, לעומת 5% בלבד מן היזמים בעמק הסיליקון הקליפורני. גנאור ביקש לחקור מה גורם ליזמים ישראלים כה רבים לא לדעת שובע מעולם, גם אחרי אקזיט של מיליוני דולרים, המרפד את החיים להם ולבני משפחותיהם. את הנתונים שנאספו במחקר איגד למודל סטטיסטי, המתאר את דמותו של היזם הסדרתי בישראל. בין היתר **מצא שישראלים נוטים ליטול סיכונים ביתר קלות לעומת יזמים זרים**, שיזמים בארץ עושים זאת גם מתוך תחושה של שליחות חברתית, ושכסף הוא לא המניע החשוב ביותר אלא האתגר והסיפוק, אחרת הם יכולים היו לעצור כבר מזמן, אחרי שעשו את המיליון הראשון, השני וכן הלאה. כמו כן, **יזמים סדרתיים אינם חוששים מכישלון. מבחינתם הכישלון הוא חלק מהדרך להצלחה ולהתפתחות וגם אם נכשלו, תמיד יחשבו על הפרויקט הבא שיוביל אותם למטרה.**

לא מפחדים ללכת לאיבוד

עוד דוגמה טיפוסית לסיפור של יזם סידרתי מהווה הסיפור של **אדוארדו שובל**. כשהיה ילד קטן ברחובות בואנוס איירס, אדוארדו שובל הלך לאיבוד. בניגוד לרוב הילדים, שחווייה כזו זכורה להם כטראומטית וככוללת עצירה באמצע הרחוב, בכי מתפרץ וחמלה מצד מבוגרים הנחלצים לעזרה - שובל זוכר שהוא חש בטוח ורגוע, עד שהוריו המודאגים מצאו אותו משתעשע עם שוטר בנינוחות שאינה אופיינית לסיטואציה. שובל, שעלה ארצה בגיל 18 (כיום בן 55), ושפתח מאז שש חברות - בהן אופטיביס, שהונפקה בנאסד"ק ב-1999; ויקון, שהונפקה שנה קודם לכן; ואקורד נטוורקס, שנמכרה לפוליקום בעסקת חילופי מניות בהיקף 340 מיליון דולר - לא ידע את זה אז, אבל אותה חוויה עזרה בעיצוב אישיותו היזמית. "אני חושב שזה טבוע מלידה, התחושה של **לא לפחד ללכת לאיבוד**", הוא אומר. "**להבין שאתה באזור לא בטוח אבל לא לאבד שליטה**. כך אתה פוגש דברים שאתה לא פוגש באזור המוגן. **וככל שאתה יוצא להרפתקאות, תחושת הביטחון במצבי אי-ודאות מאפשרת לך לקחת מנהיגות במצבים שבהם רוב האנשים היו מאבדים שליטה**. אני מזהה את זה גם אצל יזמים אחרים. זה מין כוח פנימי".

אמנם אחד הדברים האחרונים שאפשר לומר על יזמים ישראלים הוא שהם פראיירים, אבל כפי שמצא גנאור במחקרו, כסף אינו המניע המרכזי העומד בראש מעייניהם של הסדרתיים שביזמים. "הוא מגיע רק אחרי **החדשנות והרצון ללמוד ולהתפתח**", מספר גנאור, שמצא כי "כסף לפעמים הוא רק תירוץ בשביל היזם להצדיק בפני המשפחה והחברים את העבודה מסביב לשעון".

שאלות

- א. זהו באמצעות **מודל חמשת הגורמים** (סעיף 2.5) שתי תכונות מרכזיות המאפיינות את היזמים הסדרתיים. נמקו תשובתכם.
- ב. נתחו את המוטיבציה (יחידה 6) המאפיינת את היזמים הסדרתיים על-פי הכתבה:
1. הסבירו איזה **מוקד ויסות, על-פי תיאוריית מוקד ויסות של היג'נס** (סעיף 6.4.3), מאפיינת אותם.
 2. הסבירו איזו **אוריינטציה, על-פי תיאוריית האוריינטציה למטרה של דוויק** (סעיף 6.4.2), מאפיינת אותם.

המשך בחינה בעמוד הבא.

שאלה 2

אבירם עובד במוקד שירות של חברה המעניקה שירותי גרר ותיקונים לכלי רכב. לאחרונה הוא נתון בלחצים כבדים בעבודה.

לפני כחודשיים נולדה לו ולאשתו תינוקת חדשה. אשתו התחננה שיפסיק לעבוד ב'משמרות לילה' ושיעזור לה יותר בבית, אך שרית, ראשת הצוות, מצפה ממנו לעבוד לפחות בשתי משמרות לילה כל שבוע. היא גם דרשה ממנו שיחסוך בהוצאות החברה בכך שלא יזדרז לשלוח רכב ללקוח, אך גם דרשה שיזכור ש"הלקוח הוא הבוס" ושהלקוחות מצפים שיסייע להם באופן מיד!

ואם לא די בזה, נהגי הגרר כועסים עליו שלא "יטרטר" אותם לשווא על כל "שטות" שנהג מתקשה מבקש ממנו. ואולם, 'הקש ששבר את גב הגמל' היה אתמול כאשר נהג התחנן שישלח לו עזרה "להניע את הרכב" כי הוא תקוע בחשכה מוחלטת בנגב ושרית לא אישרה לו לשלוח עזרה, בגלל שזה רחוק מדי. איך היא מסוגלת להיות כל כך קרת לב ורציונלית ולא לעזור לאדם במצוקה? חשב לעצמו. **אילו 'קונפליקטים תפקידיים' חווה אבירם? נמקו (7.2.2).**

שאלה 3

במפעל נפגשו מנהלים כדי לדון בצמצום אפשרויות הפגיעה מקרינה הנפלטת משפע המכשירים המצויים בו. הנוכחים העלו את הרעיון שכל עובד יהיה צמוד לדוסימטר (מכשיר אישי המודד את כמות החשיפה לקרינה) במהלך יום העבודה. במפעל התקיימה ישיבת מנהלים בנושא. **צביקה** הציע שעובד שיִדְוֹחַ עליו **שאיננו נושא** עליו דוסימטר ינכו 200 ₪ משכרו החודשי. "ככה הם ילמדו שלא לחשוב אפילו להסתובב במפעל ללא הדוסימטר", אמר. **סמדר** הציעה שמקרב העובדים שבמהלך הביקורת יימצאו עליהם דוסימטרים יוגרלו שלושה שיקבלו סוף שבוע במלון מפנק. לעומת זאת, **יגאל** אמר שלא צריך לעשות שום פעולה וכי "העובדים מבינים היטב שנשיאת הדוסימטר עליהם תפחית את הסיכוי להיפגע מקרינה ולכן לא תהיה איתם בעיה.

בתיאור המקרה מציעים שלושת מנהלי המפעל אפשרויות פעולה שונות. אפשרויות אלה מבטאות עקרונות שונים של למידה לפי גישת ההתניה האופרנטית בארגון (5.1.2). זהו שלושה סוגי התניות (מתוך: חיזוק חיובי, חיזוק שלילי, עונש והכחדה), המוצגים ע"י המנהלים.

הנחיה: תחילה, קבעו מהי ההתנהגות הרצויה לארגון ומהי ההתנהגות הלא רצויה. על סמך קביעה זאת, זהו את עקרונות הלמידה הבאים לידי ביטוי.

שאלה 4

כשדמעות בעיניה כתבה תיקי לעובדים ולמתנדבים שהיא מפסיקה לעבוד על הפרויקט. כל חייה היא הקדישה לשיפור זכויותיהם ואיכות חייהם של ילדים בעלי מוגבלויות (ושל חירשים, בפרט) והרגישה שזה הדבר החשוב ביותר בחיים. בחצי שנה האחרונה פעלה תיקי, במסגרת המלכ"ר (ארגון ללא כוונת רווח) בו עבדה, להקמת משלחת שתטוס לאפריקה, לצורך הבאת מכשירי שמיעה משוכללים לילדים חרשים. תיקי ידעה, בביתחון רב, שמשלחת כזו תשפר במידה רבה מאוד את מצבם של הילדים. כדי להקים את המשלחת נדרש לגייס לפחות 25 מתנדבים וסכום של לפחות 10 מיליון דולרים לרכישת המכשירים ולמימון הוצאות המשלחת. ואולם, עתה, שבועיים לפני המועד האחרון, גויסו רק כ-6 מיליון. תיקי העריכה כי לא ניתן לגייס את ההפרש בזמן שנותר.

הסבירו את המוטיבציה של תיקי באמצעות תיאוריית הציפיה של ורום (סעיף 6.3).

הנחיה: יש להתייחס לארבעת רכיבי התיאוריה (ציפייה, תכליתיות, ערכיות ומאמץ).

שאלה 5

השיבו על **חמש** משבע הטענות הבאות . משקל כל טענה 6 נקודות.

הסבירו, בקצרה, האם הטענה שלפניכם נכונה או לא נכונה ונמקו קביעתכם באמצעות חומר הלימוד.

1. "מקום העבודה הקודם שלי היה כמו ג'ונגל, אנשים ניסו להפגין סמכות בכך שדיברו בקול רם או התפרצו זה לדבריו של זה, וכל ההתנהלות הייתה סביב איזה צוות הגיע למכירות יותר גבוהות, הרגשתי כמו במלחמה", מספרת רינה . דימוי הארגון המתאים לתיאורה הוא '**הארגון ככלי שליטה**' (סעיף 1.4).
2. רקפת הרגישה שהיא מאבדת את הסבלנות שלה מהר מהרגיל לאחרונה. בשיחה עם אסנת טענה כי היא חשה שחוקה. "מרוב לחץ אני לא מצליחה להתעמק במקור הבעיות בדו"חות שאני צריכה לבדוק , אני מדלגת על מידע חשוב ועושה הרבה טעויות, אמרה". נראה כי רקפת חשה '**תשישות קוגניטיבית**' (7.5).
3. רק בארגוני עבודה הפועלים על פי '**אסכולת יחסי-אנוש**' (סעיף 1.3.3), ישתפו את העובדים בתהליכי קבלת החלטות .
4. ניצה ידעה שחברי הצוות לועגים לה מאחורי גבה. הם אף התבדחו על חשבונה בפניה. לא היה אחד שמוכן היה לאכול איתה בחדר האוכל. אבל לניצה זה לא היה אכפת. היא חשה שהמשימה בה עסקה הייתה מרתקת וחשובה מאין כמותה לחייה ולעתידה המקצועי. לפי **תיאוריית הצרכים של מאסלו** (סעיף 6.2) **צרכי המימוש העצמי מניעים את ניצה**.
5. כדאי לקדם את **הטכנאית** הטובה ביותר בצוות לתפקיד **מנהלת** הצוות, כי יש לה את **הנטיית המקצועיות** המתאימות ביותר לתפקיד (סעיף 2.7)
6. **הניסוי של סלמון אש** מוכיח שתפיסת המציאות של עובד משתפרת כאשר הוא חבר בצוות עבודה (סעיף 8.2.1).
7. הנהלת החברה אסרה על עובדיה לעבוד עם אזניות המקושרות לטלפון הנייד, משום שהן מצמצמות את טווח הקשב ותשומת הלב של העובדים. כל מי שנתפס כשהוא מרכיב אזניות המקושרות לטלפון, מנכים 50 ₪ משכרו. זוהי דוגמה **לחיזוק שלילי**. (סעיף 5.1)

מתווה תשובות לשאלות מבחן לדוגמה

מתווה לפתרון הבחינה לדוגמה :

הערה: זהו רק מתווה! במבחן , עליכם להקפיד על כתיבה על פי המבנה שבו השתמשנו לאורך הסמסטר: **טענה + נימוק** (הכולל הגדרה תיאורטית + ביסוס מתוך נתוני השאלה -כמו בתשובות לשאלות התרגול, במצגות הכיתה , ובפתרונות לממ"נים) :

שאלה 1

א. פתיחות גבוהה להתנסויות , נוירוטיות נמוכה.
ב.1. מוקד קידום 2. אוריינטציית למידה

שאלה 2

אבירם חווה את כל סוגי הקונפליקט התפקידי (inter-sender conflict ; inter-role conflict ; person-role conflict ; intra-sender conflict).

שאלה 3

התנהגות רצויה- נשיאת הדוסימטר לאורך היום התנהגות לא רצויה- אי נשיאת הדוסימטר

עונש. אנשים לומדים להימנע מלנקוט התנהגות בלתי רצויה כדי להימנע מתוצאות לא נעימות.
צביקה : קנס 200 ₪ (תוצאה לא נעימה) על אי נשיאת המכשיר (ההתנהגות הלא רצויה)

חיזוק חיובי. אדם לומד לנקוט התנהגות רצויה שמובילה לתוצאה נעימה עבורו.
סמדר : ההתנהגות הרצויה - להסתובב במפעל עם הדוסימטר. התוצאה הנעימה - סוף-שבוע במלון מפנק.

חיזוק שלילי. אנשים לומדים לנקוט התנהגות רצויה כדי להימנע מתוצאה לא נעימה.
יגאל : הסתובבת במפעל עם הדוסימטר (התנהגות רצויה) תצמצם היפגעות מקרינה (התוצאה הלא נעימה).

המשך

שאלה 4

ביצוע - הקמת משלחת להבאת מכשירי שמיעה משוכללים לילדים חירשים (כוללת: גיוס מתנדבים וכסף למימון המשלחת) .
מטרה - לשפר את זכויותיהם ואיכות חייהם של ילדים מוגבלים/ חירשים.

ערכיות-גבוהה. ערכיות מבטאת את החשיבות שהאדם מייחס למטרה/תגמול על פעילותו. תיקי הרגישה ששיפור זכויותיהם ואיכות חייהם של ילדים בעלי המוגבלויות בכלל ושל אלה החרשים בפרט זה הדבר החשוב ביותר בחיים והקדישה לכך את חייה.

ציפייה-נמוכה. ציפייה היא ההסתברות הסובייקטיבית שהיחיד מייחס להצלחה בביצוע. תיקי העריכה שלא ניתן לגייס מספיק כסף לרכישת המכשירים ולמימון הוצאות המשלחת (גויסו רק 6 מיליון וצריך לגייס לפחות 10 מיליון). כלומר, היא מעריכה שהסיכוי להצלחה בביצוע הוא נמוך.

• **תכליתיות-גבוהה**. תכליתיות היא הערכת (הסובייקטיבית) ההסתברות שהיחיד מייחס לכך שהביצוע יוביל להשגת מטרה שהוא מקווה לה. תיקי ידעה בביטחון כי המשלחת (הביצוע) תשפר מאוד את מצבם של הילדים החרשים (המטרה).

• **מאמץ-נמוך**. בשל עקרון המכפלה (מרכיב הציפייה נמוך ולכן המאמץ נמוך) + משום שתיקי הפסיקה לעבוד על הפרויקט.

שאלה 5

1. הטענה לא נכונה – אין כאן עדות ל'צד האפל' שבארגונים ולניצול עובדים. הדימוי המתאים הוא הארגון כזירת התגוששות פוליטית.

2. הטענה נכונה – רקפת חשה תשישות קוגניטיבית.

3. הטענה לא נכונה – לפי אסכולת יחסי אנוש, אין שיתוף אמיתי של עובדים בקבלת החלטות. לעומת זאת, בארגונים המנוהלים לפי אסכולת "פוסט – מאיו" יעודדו שיתוף אמיתי בקבלת החלטות .

4. הטענה לא נכונה – על-פי מסלו, רק צורך שאיננו מסופק יכול להיות צורך מניע. רק כאשר הצרכים בדרגות הנמוכות של הסולם באים על סיפוקם, מתעוררים הצרכים הבאים כגורמים המפעילים את ההתנהגות. אצל ניצה צורכי השייכות והאהבה אינם באים על סיפוקם, לכן, על פי מאסלו, לא יתכן שצורכי המימוש העצמי יניעו אותה.

5. הטענה לא נכונה – לתפקידי ניהול נדרשות נטיות שונות (נטייה יזמית וחברתית) מאלה של טכנאית (מעשית וקונבנציונאלית).

6. לא נכון. המחקר של אש מראה שהרצון של אנשים להתאים לציפיות האחרים הוא כה חזק, עד שהוא מעוות את האופן שבו הם תופסים את המציאות (עמוד 164).

7. לא נכון. חיזוק שלילי מחזק את הסיכוי להתרחשות התנהגות רצויה מתוך הקישור שנעשה בינה לבין מניעת תוצאות בלתי נעימות ובלתי רצויות. לעומת זאת, במקרה זה מדובר על התנהגות לא רצויה- הרכבת אזניות. (מדובר בעצם על עונש. אנשים לומדים להימנע מלנקוט התנהגויות בלתי רצויות כדי להימנע מתוצאות בלתי רצויות. הרכבת אזניות היא התנהגות לא רצויה והתוצאה לא רצויה היא הפחתת 50 ש"ח מהשכר).

בהצלחה

