

מנהיגות ויזמות

למגמת מנהיגות ויזמות

הוראות לנבחנים

א. משך הבחינה: שלוש שעות וחצי.

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

פרק ראשון:

יש לענות על שלוש מהשאלות 1-6 (לכל שאלה – 24 נקודות) – 72 נקודות

פרק שני:

יש לענות על אחת מהשאלות 7-8 (28 נקודות לשאלה) – 28 נקודות

סך-הכול: 100 נקודות

ג. חומר עזר מותר בשימוש:

- מחשבון (פשוט או פיננסי) שאינו מאפשר תקשורת חיצונית.
- שלושה דפים מהודקים בגודל A4 כתובים על צד אחד או שניים בכתב יד או בהדפסה. בראש כל עמוד בצד שמאל ייכתב מספר תעודת הזהות של הנבחן/ת. הדפים הם אישיים ואין להעבירם לאחרים. בסיום ההיבחנות יש לצרף את הדפים למחברת הבחינה.

ד. הוראות מיוחדות:

- כתבו את כל התשובות במחברת הבחינה, בעט בלבד.
- ענו על מספר השאלות הנדרש בשאלון. המעריך יקרא ויעריך את מספר התשובות הנדרש בלבד, לפי סדר כתיבתן במחברת, ולא יתייחס לתשובות נוספות.
- בתשובה על שאלת חישוב, עליכם להציג את הנוסחה המתאימה ואת כל שלבי הפתרון באופן מפורט, ולהסבירם בקצרה. קבלת מרב הנקודות מותנית במילוי דרישה זו.

הוראות למשגיחים: יש לוודא שהנבחנים צירפו למחברת הבחינה את הדפים המהודקים בגודל A4 שהביאו עימם (ראו סעיף ג' לעיל – חומר עזר מותר בשימוש).

כתבו במחברת הבחינה בלבד, בעמודים נפרדים, כל מה שברצונכם לכתוב כטייטה (ראשי פרקים, חישובים וכדומה). כתבו "טייטה" בראש כל עמוד טייטה. כתיבת טייטות כלשהן על דפים שמחוץ למחברת הבחינה עלולה לגרום לפסילת הבחינה!

בשאלון זה 7 עמודים.

השאלות בשאלון זה מנוסחות בלשון רבים, אף על פי כן על כל תלמידה וכל תלמיד להשיב עליהן באופן אישי.

בהצלחה!

המשך מעבר לדף

השאלות

בשאלון זה מובא קטע קריאה ואחריו שאלות בשני פרקים. יש לענות על שלוש שאלות מן הפרק הראשון, ועל שאלה אחת מן הפרק השני. בסך-הכול יש לענות על ארבע שאלות מכל השאלון. שימו לב: כל השאלות, בשני הפרקים, מתייחסות לכתוב בקטע הקריאה שבעמוד זה.

קטע הקריאה שלהלן מתאר רעיון למיזם חברתי בעיר צפונית בארץ. קראו את הטקסט, וענו על שאלות הפרקים הראשון והשני על פי ההנחיות שבכל פרק.

עיר בצפון הארץ מפעילה כיום פרויקטים שונים כדי להחזיר את הצעירים לעיר. רבים מהם עזבו את העיר על רקע מלחמת "חרבות ברזל" ובשל מחסור בהכשרה ובתעסוקה בעיר. מנגד, ותיקי העיר, בני הגיל השלישי, חשים בדידות, ניתוק וחוסר מעש. לרבים מהם יש ידע קולינרי עצום לפי מסורת בישול מעדות שונות, אשר אינו בא לידי ביטוי ביום-יום.

על-פי רעיון שהעלו נציגי העירייה, משרד הנגב והגליל ורשת המתנ"סים, הוקם **מיזם חברתי** שבו נפתחו סדנאות בישול ואפייה לוותיקי העיר ולצעירים גם יחד. הוותיקים משמשים "מאסטרס" ומלמדים את הצעירים לבשל על-פי מתכונים מסורתיים שעוברים מדור לדור. הצעירים, מצידם, עוזרים לוותיקים למתג את התוצרים, לצלם ולהעלות אותם לרשתות החברתיות ולהפעיל מערך דיגיטלי של מכירות ומשלוחים. קיימות סדנאות שונות: סדנאות בישול מאכלי עדות, סדנאות להכנת ריבות, סדנאות להכנת מאפים ועוד. הסדנאות מתקיימות במתנ"סים ולעיתים בבתי הוותיקים שמתקשים לצאת מביתם. את חומרי הגלם מספקת העירייה.

המיזם החברתי נועד מצד אחד לספק לצעירים הכשרה ומקומות תעסוקה במקצועות עכשוויים, ומצד אחר לספק לוותיקי העיר הזדמנות לתרום מכישוריהם ומניסיונם וגם להרחיב את המעגלים החברתיים שלהם.

העירייה מעוניינת לחזק את תדמית העיר כמרכז קולינרי ותיירותי המוביל של אזור הגליל. לאור הצלחת המיזם, הוחלט להרחיבו ולהשיק **מיזם עסקי** של פודטראק שבו צעירי העיר יפעילו דוכני מזון ניידים ברכב מסחרי. המאכלים המסורתיים שמכינים ותיקי העיר – מאפים, מארזי ריבות ועוד – יובלו בפודטראק ויימכרו באזורי תיירות בגליל, באוניברסיטאות, במרכזי היי-טק ובמפעלים ואף באירועים מיוחדים במרכז הארץ. הפודטראק ישמש "שגריר נייד" כדי למתג את העיר כמרכז קולינרי ותיירותי, למען שיפור איכות החיים של ותיקי העיר ויצירת מקומות תעסוקה לצעירים.

מטרת-העל של המיזם העסקי: הקמה והפעלה של פודטראק אשר יספק תעסוקה לצעירים, יגדיל את הכנסות המיזם החברתי הקולינרי, ויחזק את מיתוג העיר כמרכז קולינרי-חברתי.

פרק ראשון (72 נקודות)

ענו על שלוש מבין השאלות 1–6 על פי קטע הקריאה והנתונים הנוספים בכל שאלה (לכל שאלה – 24 נקודות).

שאלה 1 – מנהיגות

על אף הפעילות המוצלחת, ראש העירייה טוען כי נדרש מנהיג שיוביל את המיזם החברתי של סדנאות הבישול לפעילות עתידית יציבה ומתמשכת.

(12 נק') א. 1. אילו תכונות דרושות למנהיג כדי שיוביל שתי אוכלוסיות שונות, ותיקים וצעירים, במיזם החברתי של סדנאות הבישול? ציינו **שלוש** תכונות בולטות והסבירו מדוע בחרתם בהן.

2. מהו סגנון המנהיגות המומלץ למנהיג שנדרש להדגיש את חשיבות הידע של הוותיקים לפיתוח המיזם ובד בבד לעודד צעירים להשתתף בו? הסבירו את התשובה.

(12 נק') ב. 1. הסבירו כיצד השימוש ברשתות חברתיות (צילום המאסטרס, שיתוף במתכונים) מסייע בבניית "קהילה ברשת" מעבר לגבולות הפיזיים של העיר, וציינו **שני** יתרונות לכך.

2. הצעירים במיזם מתפקדים כ"מנהיגים דיגיטליים" עבור הקהילה הוותיקה. הסבירו מהו כוח ההשפעה שלהם במרחב הווירטואלי.

שאלה 2 – מודלים לחשיבה יצירתית

המיזם החברתי של סדנאות הבישול הוא תוצאה של תהליך חשיבה יצירתית, ולאור הצלחתו הורחבה הפעילות בהשקת המיזם העסקי של הפודטראק. שאלה זו עוסקת בנייתו המיזמים על-פי מודל ששת כובעי החשיבה של אדוארד דה-בונו.

(12 נק') א. הציגו מתוך קטע הקריאה **שתי** עובדות שמתאימות לחשיבה ב"כובע הלבן", ו**שתי** תחושות על-פי החשיבה ב"כובע האדום", והסבירו כיצד המידע על-פי שני הכובעים האלה הוביל לרעיון המיזם החברתי של סדנאות הבישול.

(12 נק') ב. הציגו **שתי** תועלות לפי "הכובע הצהוב" ו**שני** קשיים או סיכונים פוטנציאליים לפי "הכובע השחור" בהפעלת המיזם העסקי של הפודטראק מחוץ לעיר.

שאלה 3 – מבנה ארגוני: הגדרת תפקיד והסביבה העסקית

בעת הקמתו של המיזם החברתי של סדנאות הבישול גויסה למיזם לילך לתפקיד רכזת תוכניות.

(12 נק') א. 1. להלן תחומי הסמכות והאחריות שהוגדרו לילך כרכזת תוכניות: ניהול רשימת משתתפים, ניהול הצרכים ובניית תפריטים לסדנאות, גיוס מתנדבים ועובדים, ניהול רכש, פיקוח על בטיחות וגהות בעבודה. ציינו **שני** ממשקי עבודה של לילך עם בעלי תפקידים במיזם או עם גופים שמחוץ למיזם, ו**שתי** יכולות הנדרשות למילוי תפקידה.

2. מדוע חשוב להגדיר תפקיד? הסבירו כיצד חוסר בהירות בהגדרת תפקידים יכול לפגוע בתפקוד המיזם.

(12 נק') ב. 1. ציינו **שלושה** גורמים מן הסביבה החיצונית של המיזם החברתי, והסבירו כיצד **כל גורם** יכול להשפיע על פעילות המיזם.

2. ציינו **שלושה** הבדלים בין מיזם חברתי ובין מיזם עסקי.

שאלה 4 – שיווק ומנהיגות

מיזם הפודטראק משמש לצד פעילותו העסקית גם "שגריר נייד" למיתוג העיר ולשיפור תדמיתה.

1. **(12 נק')** א. הסבירו מה היתרון של שיווק דיגיטלי (צילום לרשתות, מיתוג התוצרים) על פני שיווק מסורתי (עיתונות, "מפה לאוזן") כדי לשפר את תדמית העיר לאחר תקופת המלחמה.

2. נסחו את חזון המיזם ושתיים ממטרותיו באופן שמנהיג צריך להציגם כדי לעורר השראה ולעודד מעורבות ויזמה בקרב הקהילה.

1. **(12 נק')** ב. הציעו דרך אחת שבה ניתן להפוך לקוח מזדמן במרכז הארץ ל"שגריר של המיזם" ברשת האינטרנט.

2. תמהיל ההפצה של הפודטראק יורחב לרחבי הארץ. הסבירו כיצד השיווק הדיגיטלי יכול לסייע בפריצת גבולות העיר והגעה למרכזי הייטק ואוניברסיטאות ברחבי הארץ.

שאלה 5 – המשאב האנושי

לילך, רכזת התוכניות של המיזם החברתי, מעוניינת לגייס מדריכים לסדנאות הבישול. עליה לחזות כמה מדריכים נדרש לגייס ואחר כך למיין מועמדים לתפקיד.

1. **(12 נק')** א. הסבירו מדוע חשוב לחזות מראש את מספר המדריכים שיש לגייס למיזם, והביאו שתי דוגמאות לגורמים שיש להתחשב בהם לצורך החיזוי.

2. **(12 נק')** ב. לילך נדרשת לבחון את התאמתם של שלושה מועמדים לתפקיד ההדרכה בסדנאות.

1. ציינו כלי מיון עיקרי אחד לבחינת יכולותיו של כל מועמד להצליח במילוי התפקיד, והסבירו מדוע בחרתם בכלי זה **בהתייחס לכישורים הנדרשים לתפקיד**.

2. הסבירו מדוע **לא** רצוי להסתמך על כלי מיון אחד, והציעו שני כלי מיון נוספים שיכולים לשמש את לילך להערכת המועמדים לתפקיד ההדרכה.

שאלה 6 – מנהיגות ככלי ליזמות ובטיחות וגהות בעבודה

עם התקדמות הפעילות של המיזם החברתי התגלתה לילך, רכזת התוכניות של המיזם, כמנהיגה יזמית. לילך ביקרה במטבח בזמן הפעילות כדי לבחון אם המשתתפים בסדנאות הבישול עומדים בכללי הבטיחות והגהות בעבודה במטבח.

1. **(12 נק')** א. ציינו שני נהלים בנושא בטיחות וגהות שעל לילך לוודא שהם מתקיימים בעבודה במטבח.

2. **(12 נק')** ב. לילך גילתה שחלק מהמשתתפים אינם מקפידים על כללי הבטיחות והגהות בעבודתם במטבח. הסבירו כיצד היא יכולה ליזום ולהפעיל את יכולת המנהיגות שלה באמצעות שני כלים לקידום נושא הבטיחות והגהות במטבח בקרב משתתפי הסדנאות.

פרק שני (28 נקודות)

ענו על אחת מהשאלות 7–8 על פי קטע הקריאה שבעמוד 2 והנתונים הנוספים בכל שאלה (28 נקודות לשאלה).

שאלה 7 – משימת קמפיין שיווקי למיזם חברתי עירוני

להקמת המיזם החברתי העירוני נדרש להגדיר ולערוך קמפיין שיווקי לצורך הפעלת סדנאות הבישול. מטרת הקמפיין היא לגייס משתתפים (צעירים וותיקים), לחשוף את הציבור הרחב ליוזמה, ולבסס את המיזם כמנוע צמיחה חברתי-כלכלי עירוני.

(14 נק') א. נסחו והגדירו מטווח (בריף) שיווקי עבור הקמפיין על-פי הסעיפים הבאים:

1. מהות המיזם והצעת הערך

- מהו הסיפור המרכזי של המיזם?
- מה הייחודיות שלו לעומת סדנאות בישול רגילות?
- איזה צורך רגשי וחברתי הוא נועד לספק?

2. קהל יעד

- הגדרת קהל יעד ראשי (צעירים)
- הגדרת קהל יעד משני (ותיקים, תושבים, שותפים)
- מאפייני גיל, ערכים, צרכים, חסמים
- אילו תובנות שיווקיות עולות מניתוח של כל קהל יעד?

3. מטרות הקמפיין

- מטרות כמותיות (לדוגמה: מספר נרשמים, חשיפות, הזמנות)
- מטרות איכותיות (שינוי תפיסה, חיזוק גאווה מקומית, חיבור בין-דורי)

4. מסר מרכזי וסלוגן

- מהו המסר הרגשי?
- מהו המסר התועלתני?
- הצעת סלוגן קצר ומבדל

המשך השאלה בעמוד הבא.

(14 נק') ב. פרטו והגדירו את התוכנית לקמפיין שיווקי מלא עבור המיזם על-פי הסעיפים הבאים:

1. מיצוב המיזם

- האם מדובר במיזם חברתי? קולינרי? תעסוקתי? קהילתי?
- כיצד נרצה שייתפס בתודעת הציבור?

2. ערוצי שיווק המומלצים

- רשתות חברתיות (איזה? ולמה?)
- שיווק קהילתי-עירוני
- שיתופי פעולה (בתי ספר, עסקים מקומיים, משפיענים מקומיים)
- יחסי ציבור

3. סיפור הקמפיין

- הצגת דוגמה לסיפור אישי של "מאסטרית" מהעיר
- הצגת סיפור של צעיר שמשלב מסורת עם דיגיטל
- כיצד הסיפור מחזק חוסן עירוני?

4. חשיבה חדשנית

- שילוב טרנדים (רילס, טיקטוק, מארזים ממותגים, פופ-אפ)
- הצעת אירוע-שיא לקמפיין

5. תוכנית היישום

- לוח זמנים לקמפיין (הכנה לפני השקה, השקה, תחזוקה)
- חלוקת תקציב עקרונית
- מדדי הצלחה (KPI)

שאלה 8 – הגדרת פרויקט להקמה והשקה של המיזם עסקי

לאור ההצלחה של המיזם החברתי הוחלט לתכנן הקמה של פודטראק כמיזם עסקי שיפעילו צעירי העיר. הפודטראק ישווק ברחבי הארץ את התוצרים הקולינריים של ותיקי העיר.

מטרת-העל: הקמה והפעלה של פודטראק בתוך 6 חודשים, אשר יספק תעסוקה לצעירים, יגדיל את הכנסות המיזם החברתי הקולינרי, ויחזק את מיתוג העיר כמרכז קולינרי-חברתי.

(14 נק') **א.** נסחו והגדירו פרויקט עבור ההקמה וההשקה של המיזם העסקי.

ההגדרה והתכנון של הפרויקט צריכים לכלול פירוט של:

- 3-2 מטרות ויעדים שנגזרים ממטרת-העל של הפרויקט
- 12-8 משימות עיקריות
- 4-3 משאבים נדרשים
- 4-3 מדדי הצלחה (KPI)

(14 נק') **ב.** 1. הכינו רשימה מפורטת של 12-8 המשימות שהוגדרו, הכוללת מי אחראי לביצוע כל משימה, ולוחות זמנים בחלוקה לחודשים לפי סדר קדימויות. הציגו את הרשימה בטבלה עם הכותרות האלה:

מס' משימה	שם המשימה	אחראי	משך המשימה	חודש התחלה	חודש סיום

2. פרטו את המשימות ואת לוחות הזמנים בלוח גאנט להפעלת הפרויקט.

בהצלחה!