



משרד החינוך  
אגף א' לחינוך על יסודי  
מינהל מדע וטכנולוגיה

# המדריך למורה במגמת מנהיגות ויזמות בסביבה עסקית | מודל התחל"ה

## חוברת מלווה התמחות

כיתה י"ב

## תוכן עניינים

3	הקדמה
4	מהלך התמחות שנתי: השפעה
5	תמהיל הערכה
6	נספח 1 מחוון אבן דרך 1
7	נספח 2 מחוון אבן דרך 2
10	נספח 2 מחוון אבן דרך 3
12	לוח שנתי
14	אבן דרך 1 - מושגים
27	אבן דרך 1 - פעילויות
54	אבן דרך 2 - מושגים
72	אבן דרך 2 - פעילויות
95	אבן דרך 3 - מושגים
100	אבן דרך 3 - פעילויות
102	ביבליוגרפיה

## הקדמה

חוברת זו הינה חלק מסדרת חוברות שפותחו בארץ כחלק מתוכנית ההכשרה של בתי ספר במודל התח"ה - מגמת מנהיגות ויזמות בסביבה עסקית.

מדובר בחוברת המלווה את 'הלמידה בעולם האמיתי' - בהתמחות בכיתה י"ב. לצידה ניתן למצוא חוברת חונכות המשלימה את המהלך הלימודי של י"ב.

בחוברת ניתן למצוא את המושגים המרכזיים אותם יש ללמד בכיתה י"ב לצד מתודות מומלצות ופעולות מרכזיות המתייחסות לתמהיל ההערכה של שנת הי"ב.

הדגש בשנת י"ב הינו על חיבור התלמיד אל פעולה יזומה בסביבות חייו ואל בחינה של שאלות השפעה ויחסי גומלין. זאת, לצד תהליכים ספירליים ומתמשכים מכיתה י' וי"א.

במסגרת החונכות התלמיד ביי"ב נדרש לסיים את כתיבת תסריט החיים שלו, תוך השלמה של התבוננות עתידית והתייחסות לתפיסת החיים שלו. במקביל, התלמיד נדרש בחונכות לקבוע ולתאר יעד אישי לשנה זו ולקבוע את דרכי השגת היעד. לאורך השנה יתקיימו מעקב ותיעוד של התקדמותו ביעד האישי, במפגשים אישיים (חונך – תלמיד) או ברמה כיתתית.

בנוסף, התלמידים נחשפים דרך סיורים מגוונים לעולם שמחוץ לבית הספר. כאשר כל סיור ממוקד בנושא אחר העוסק במפגש שבין האדם לסביבות חייו.

בהתמחות ובאופן המשכי בנושאי ארגון, התלמידים לומדים על מודלים כלכליים ונדרשים להגיש אנתרופולוגיה ארגונית כוללת על הארגון בו הם פועלים.

בשער היישום המשמעותי המאגד והמסכם מהלכים מרכזיים התלמידים מתבקשים ליצור תהליך מלא ושלם של פעולה יזומה בעולם - פרויקט השפעה.

כיתה י"ב מאופיינת בהבחנה בין תלמידים שניגשים ל - 3 יחידות לימוד - לבין תלמידים שניגשים ל - 5 יחידות לימוד.

## מהלך התמחות שנתי: השפעה

במרכז שנת י"ב התלמידים נדרשים לבצע פעולה של השפעה. המושג "השפעה" מתאר את כל מה שקורה בעקבות פעולה מסוימת.

בהתאם לתפיסות העכשוויות שקוראות לראות את המציאות מנקודת מבט רחבה, כלומר מעבר לגבולותיו ולקשריו הישירים של הגורם הפועל/המשפיע, כמו גם מעבר לפעולותיו המכוונות והמודעות, מקבלת גם משמעותו של המושג "השפעה" הרחבה ועדכון. לפיכך, בשיח העכשווי, כשאומרים "השפעה" מתכוונים לא רק למה שנהוג לתאר באמצעות המונחים "תוצאה", "תוצר" או "תפוקה", אלא למכלול של מקרים, תופעות ותהליכים שהם מעבר לכך. תכנון פעולת ההשפעה מניעה את כל תהליך הלמידה. שאלת הלמידה צריכה, אם כך, לנבוע מתוך רלוונטיות של הלומד ומתוך הקשר שלו והחיבור לתחומי עניין, סקרנות, התמחות והשפעה שלהם על גורם, סביבה, מקום וכדומה וההשפעה שלו על הסביבה.

פעולת ההשפעה תתחיל משאלת השפעה הנובעת ממקום ההתמחות ומתחום עניין, בדומה ל"שאלה פוריה", שאלת השפעה שאין עליה תשובה חד משמעית, אשר גורמת לערעור על המובן מאליו וקוראת לחשיבה ביקורתית ומחודשת על הסיבות לאי הנחת החברתי.

לאחר ניסוח שאלת ההשפעה, יבצע התלמיד חקר רב מימדי המעודד להתבונן על כל סוגיה על המציאות, על צירי מיקוד שונים כמו ציר היסטורי, או דרך משקפיים דיסציפלינריות שונות (מדעי, כמותי, הומניסטי, אומנותי וכו').

המטרה בהתבוננות זו היא לאסוף כמה שיותר פרספקטיבות, ולהבין את המציאות המורכבת של הסוגיה, כמו למשל - מיהם כל בעלי העניין המשפיעים או מושפעים. תהליך זה הינו אמפטי ואנתרופולוגי באופיו. איסוף המידע מתבקש שיתבצע ממקורות מידע שונים: מקוון, ראיונות, תצפיות, מקומות, מאמרים תיאורטיים, איסוף נתונים כמותיים. שלב זה מאפשר לבעלי העניין לקבל השראה מעשית ממקורות שונים. לאחר תהליך החקר התלמיד יזהה את פעולת ההשפעה הנותנת מענה לסוגיה ואותה בכוחותיו להוציא אל הפועל, זאת - תוך תכנון מהלך בנוי הכולל תוכנית עבודה מפורטת ומדדי הצלחה אותם הוא יוכל לבדוק בסיום הפרויקט.

# תמהיל הערכה

תמהיל הערכה - י"ב - 30% ציון מגן

התמחות	חונכות	אבני דרך
<p><b>פרזנטציה: 10%</b>                      תיעוד ימי סיור                      חקר: הגשת שאלת מחקר השפעה - 5%                      תיאור מהלך חקר - כלי מחקר, מקורות - 5%</p>	<p><b>תוכנית עתיד:</b>                      תוכנית עתיד:                      כתיבת ראשי פרקים                      כתיבת פרק ראשון                      כתיבה רפלקטיבית קבועה                      כתיבת יעד אישי                      השתתפות בחונכות</p>	<p><b>אבן דרך 1</b>  <b>ספטמבר - דצמבר</b></p> <p><b>מחזון נספח 1</b></p>
<p><b>פרזנטציה: 25%</b>                      תיעוד ימי סיור                      ת.ז. תחום התמחות                      אנתרופולוגיה תחומית - שימוש במושגים - 5%                      כתיבת חקר רב מימדי                      5 יח' - עבודה קבוצתית, 3 יח' - עבודה יחידנית                      הגשת הצעת פרוייקט השפעה - 5%                      תיעוד מפגשי התמחות תחומית - 10%                      הצגה - 5%</p>	<p><b>תוכנית חיים:</b>                      המשך כתיבת תסריט חיים                      כתיבה רפלקטיבית קבועה                      עבודה ומעקב על יעד אישי                      השתתפות בחונכות</p>	<p><b>אבן דרך 2</b>  <b>ינואר - מרץ</b></p> <p><b>מחזון נספח 2</b></p>
<p><b>פרזנטציה: 25%</b>                      תיעוד ימי סיור - 5%                      5 יח' - מהלך עבודה קבוצתית - 10%                      3 יח' - מהלך עבודה יחידנית - 10%                      חקר רב מימדי - 5%                      פרוייקט השפעה + הבטחת איכות 5%                      הצגה - 5%</p>	<p><b>תוכנית חיים:</b>                      סיום כתיבת תסריט חיים                      כתיבה רפלקטיבית קבועה                      עבודה מעקב והצגה של יעד אישי                      השתתפות בחונכות</p>	<p><b>אבן דרך 3</b>  <b>אפריל - מאי</b></p> <p><b>מחזון נספח 3</b></p>
<p><b>הערכת מנטור+ הערכת חונך: 5%</b>                      הגעה, התנהגות הולמת, מקצועיות, יזמות, פתרון בעיות, עבודה קבוצתית, מסוגלות, אחריות אישית</p>	<p><b>תמונת עתיד-10%</b>  <b>יעד אישי - 10%</b>  <b>רפלקציה - 10%</b>  <b>הערכת חונך - 5%</b>                      מאמץ והשקעה                      השתתפות בקבוצה                      מודעות עצמית ורפלקציה                      תקשורת ומערכות יחסים</p>	<p><b>כללי</b>  <b>יוני</b></p> <p><b>מחזון נספח 4</b></p>

## מקרא מחזון:

מעל המצופה	100 - 90
מצופה	90 - 75
בדרך מצופה	75 - 60
מתחת מצופה	מתחת ל-60

# נספח 1 מחוון אבן דרך 1

נושא על	קריטריון	מעל למצופה	כמצופה	בדרך למצופה	מתחת למצופה
<b>חונכות</b>	כתיבת ציר 'תסריט חיים': בחירה של הפרקים עליהם התלמיד יכתוב תסריט חיים מתן שמות לפרקים כתיבת ציר תסריט חיים - נושא מארגן				
	כתיבת פרק: פרק שכולל בין 1 ע"מ-3ע"מ פרק המבוסס על המשימות שנעשו בכיתה כתיבה קולחת ותקינה כתיבה תכנים משמעותיים				
	יעד אישי: לקבוע ולתאר יעד אישי לשנה זו ולקבוע את דרכי השגתו. תיעוד מצב ההתקדמות ביעד האישי				
	השתתפות: הכנת משימות איכותיות ומשמעותיות בקבוצת החונכות יחסי אנוש ותקשורת תקינים עם החונך והתלמידים שיתוף פעולה מעורבות ואכפתיות עבודה בצוות עבודה על פרויקט (5 יחי)				
	חקר רב ממדי - נושא ושאלת השפעה: בחירת נושא לתהליך החקר הרב ממדי לאחר מיפוי ובירור נושאים מגוונים בחירת וניסוח שאלת השפעה המובילה לחקר רב מימדי בחירת דרכי החקר הרב מימדי כתיבת ראשי פרקים לתהליך החקר הרב ממדי מציאת מקורות ביבליוגרפיים כתיבת השערת חקר				
<b>התמחות</b>	סיוורים: השתתפות ב-6 סיוורים התעניינות ומעורבות תיעוד רפלקטיבי על פי ההנחיות של 4 ימי סיוור מתוך ה-6				
	הצגה: הצגת כל התכנים הנדרשים עמידה מול קהל הצגה אסתטית הצגה קוהרנטית שימוש בדרכים שונות לעניין את הקהל				

## נספח 2 - מחוון אבן דרך 2

נושא על	קריטריון	מעל למצופה	כמצופה	בדרך למצופה	מתחת למצופה
<b>חונכות</b>	<p>כתיבת פרק:  פרק שכולל בין 1 ע"מ-3 ע"מ  פרק המבוסס על המשימות שנעשו בכיתה  כתיבה קולחת ותקינה</p>				
	<p>יעד אישי:  התלמיד יכתוב תיעוד מצב ההתקדמות ביעד האישי, יתכן וישנה את בחירת היעד.  התלמיד יתאר כלים מסייעים להשגת היעד האישי.  התלמיד יתאר התמודדויות בהשגת היעד האישי</p>				
	<p>השתתפות:  הכנת משימות איכותיות ומשמעותיות בקבוצת החונכות  יחסי אנוש ותקשורת תקינים עם החונך והתלמידים  מעורבות ואיכפתיות</p>				

## נספח 2 - מחוון אבן דרך 2

נושא על	קריטריון	מעל למצופה	כמצופה	בדרך למצופה	מתחת למצופה
<b>התמחות</b>	<p>הצעה לפרויקט השפעה: זיהוי של צורך לפרויקט השפעה רלוונטי ובעל ערך לתלמיד ולמקום ההתמחות/ לקהילה מקומית או רחבה /לסביבה הצורך לפרוייקט מנומק ונובע מתהליך החקר הרב מימדי תכנון והצעה של פרוייקט השפעה משמעותי למקום ההתמחות\ קהילה מקומית או רחבה\ סביבה</p>				
	<p>עבודה בזוגות (משותפת): תיעוד מהלך העבודה בזוגות נורמות וסטינג לעבודה בזוגות חלוקת תפקידים - תוכנית עבודה זוגית התמודדות עם דילמות בעבודה משותפת זוגית תיעוד פגישות עם החונך בהן התלמידים הגישו את הנדרש בכל פגישה</p>				
	<p>הצגה: הצגת כל התכנים הנדרשים עמידה מול קהל - שימוש בדרכים שונות לעניין את הקהל הצגה אסתטית הצגה קוהרנטית</p>				



נושא על	קריטריון	מעל למצופה	כמצופה	בדרך למצופה	מתחת למצופה
<p><b>התמחות</b></p>	<p><b>אנתרופולוגיה תחומית:</b>                      על מקום התמחות / ארגון/ מרחב/ תחום                      * הצגה מקיפה וניתוח התחום הנבחר הכולל שימוש במושגים:                      - ת.ז: תיאור כללי, מהות העיסוק, היסטוריה, אוכלוסיית יעד                      - מיפוי גורמים עליהם הארגון/ התחום משפיע, גורמים מהם הארגון מושפע: ניתוח סביבות מיקרו ומאקרו ושרשרת אספקה                      - זיהוי צרכים/ אתגרים/ שאלות עימם התחום מתמודד הקשורים למערכות היחסים עם סביבות מיקרו ומאקרו</p> <p><b>ניתוח הפרויקט:</b>                      המוצר/ השירות/ הפרויקט היזמי המתוכנן:                      * תיאור המוצר / השרות                      * שרשרת האספקה של השירות/ המוצר/ הפרויקט                      * תמחיר: גורמי הייצור וסיווגם, חישובי רווח, חישוב נקודת האיזון                      * המחרה: שיטת ההמחרה, קביעת המחיר הסופי, אומדן הביקוש, אומדן העלויות.                      * Swot (המודל צריך לסכם את התובנות מכל הנושאים שנידונו מתחילת הפרק)</p>				
	<p><b>חקר רב ממדי</b>                      שימוש מושכל במקורות מידע רלוונטיים- לפחות 3 מקורות מידע ולפחות מקור אחד אקדמי                      שימוש בכלי מחקר נוסף לאיסוף הנתונים (ראיונות/ סקר/ תצפיות): תיעוד והצגת נתונים התומכים בתהליך החקר, ניתוח ממצאים ומסקנות הצגה של לפחות 2 נקודות מבט מגוונות בתהליך החקר                      כתיבת טיוטא של עבודת חקר הכוללת ראשי פרקים, סיכום תוכן, הסקת מסקנות, מענה לשאלת החקר, קישור בין הסקירה הספרותית ליישום ולפרויקט ההשפעה, רפלקציה, רשימה ביבליוגרפית                      כתיבה על פי עקרונות הכתיבה האקדמית</p>				
	<p>תיעוד מפגשי התמחות תחומית                      תיעוד 8 מפגשי התמחות</p>				

### נספח 3 - מחוון אבן דרך 3

נושא על	קריטריון	מעל למצופה	כמצופה	בדרך למצופה	מתחת למצופה
חונכות	<p><b>יעד אישי</b></p> <p>התלמיד יתעד התקדמות ביעד האישי, יתכן וישלימו ויבחר יעד אחר. התלמיד יציג את היעד האישי ואת הדרך להשגת היעד - גורמים מסייעים ומעכבים</p>				
	<p><b>סיום והגשה של חקר רב ממדי</b></p> <p>שימוש מושכל במקורות מידע רלוונטים- לפחות 3 מקורות מידע ולפחות מקור אחד אקדמי</p> <p>שימוש בכלי מחקר נוסף לאיסוף הנתונים (ראיונות/ סקר/ תצפיות): תיעוד והצגת נתונים התומכים בתהליך החקר, ניתוח ממצאים ומסקנות הצגה של לפחות 2 נקודות מבט מגוונות בתהליך החקר</p> <p>כתיבת טיוטא של עבודת חקר הכוללת ראשי פרקים, סיכום תוכן, הסקת מסקנות, מענה לשאלת החקר, קישור בין הסקירה הספרותית ליישום ולפרויקט ההשפעה, רפלקציה, רשימה ביבליוגרפית</p> <p>כתיבה על פי עקרונות הכתיבה האקדמית</p>				

מתחת למצופה	בדרך למצופה	כמצופה	מעל למצופה	קריטריון	נושא על
				<p><b>פרויקט השפעה</b> פרוייקט רלוונטי תכנון, ארגון, ביצוע ושליטה על מהלך הפרויקט באחריות כוללת של התלמיד הפרויקט בעל ערך ממשי למקום התמחות/ קהילה מקומית או רחבה/ סביבה הפרויקט יכול לשמש את מוטב הפרויקט למשך זמן הבטחת איכות הפרויקט ואיסוף עדויות למדדי הצלחה מ-2 גורמים שונים שיתנו הערכה לפרויקט, איסוף עדויות מגורמי הערכה לתוצר ההשפעה, רפלקציה אישית, סיכום ומסקנות</p>	<p><b>התמחות</b></p>
			<p><b>עבודה משותפת (בזוגות)</b> תיעוד מהלך של תמיכה בזוגות, האחד בפרויקט של השני. *קיום 3 פגישות עבודה בזוג המתייחסות לתמיכה זה בזה במהלך הפרויקט *ניתוח SWOT של הצוות * שימוש בכלים של ניהול פרויקט, חלוקת תפקידים בין התלמידים, תכנון, ביצוע והערכה לפרויקט תיעוד מהלך העבודה הקבוצתית נורמות וסטינג לעבודה קבוצתית חלוקת תפקידים - תוכנית עבודה קבוצתית ואישית סיכום אישי של העבודה הקבוצתית - התמודדות עם דילמות קבוצתיות, חזקות, תהליכי למידה ועוד תיעוד 3 פגישות עם החונך בהן התלמידים הגישו את הנדרש בכל פגישה</p>		
				<p><b>הצגה</b> הצגת כל התכנים הנדרשים עמידה מול קהל - שימוש בדרכים שונות לעניין את הקהל הצגה אסתטית הצגה קוהרנטית</p>	

## לוח שנתי

חונכות	התמחות	
תסריט חיים יעד אישי	סיורים חקר השפעה פרוייקט השפעה משוב ובקרה אנתרופולוגיה תחומית	<b>כללי</b>
סביבות חיים, יחסי גומלין, קהילה, למידה התנסותית, חלומות	חסמים תעסוקתיים, תכנון וניהול זמן, דילמות, השפעה, מו"פ, שיטות מחקר, זכויות עובדים, הכנסות והוצאות, שכר, פרויקט השפעה, עריכת מסמכים, מאגרי מידע, קבלת החלטות בקבוצה	<b>אבן דרך 1</b>
תסריט חיים, יעד אישי	סיכום סיורים, שאלת השפעה, כלי חקר רב מימדי	<b>תוצרים</b>
עבודת צוות, מדידה והערכה, תיאוריית ייחוס, אקטיביזם חברתי, קונפליקטים, מצבי לחץ, הערכה עצמית, הצלחה	הכשרה, יזמות, חדשנות, מבוא לכלכלה, ייצור והיצע, תמחיר, סביבות הארגון, תרשים זרימה, שיווק, גוגל פורמס	<b>אבן דרך 2</b>
תסריט חיים, יעד אישי	אנתרופולוגיה תחומית, סיכום סיורים, חקר רב מימדי+ נתונים, סקירה ספרותית, מהלך התמחות, הצעת פרויקט השפעה	<b>תוצרים</b>
אוריינטצית עתיד, קשר עם הורים, מחוון, למידה לאורך החיים, משוב, פרידה	הצלחת לקוח, מכלול חיים, חשבון בנק, אשראי והלוואה, כלי הערכת עובדים, הבטחת איכות, אפקטיביות	<b>אבן דרך 3</b>
תסריט חיים, יעד אישי	תיעוד התמחות, עבודה קבוצתית, פרויקט השפעה+ משוב ובקרה	<b>תוצרים</b>
* סיכום רפלקטיבי של תסריט חיים * יעד אישי	*תיעוד סיורים * השפעה חקר השפעה, שאלת השפעה כלי חקר רב מימדי, סקירת ספרות שימוש בנתונים מהחקר, ממצאים ומסקנות פעולת השפעה, תוכנית עבודה, ביצוע, משוב ובקרה *אנתרופולוגיה תחומית	<b>בוחר חיצוני</b>

## מהלך ההתמחות השנתי בשנת י"ב



זיהוי צורך/ בעיה/ פער/ סוגיה/ אתגר מתוך מקום ההתמחות או חקירת תחום ההתמחות

• עד סוף אוקטובר



ניסוח שאלת השפעה

• עד סוף נובמבר

• מפ"ה- מ' - ממוקדת בצורך, פ'- מכוונת לפעולה, ה' - מייצרת הדדיות



חקר אקדמי רב מימדי

• נובמבר- פברואר

• שימוש בכלי מחקר ונקודות מבט בחקירה. 3 יח' נקודת מבט אחת



בחירת פרויקט השפעה

• פברואר

• פרויקט אותנטי- מחובר לתלמיד, רלוונטי- בעל ערך, אקדמי- נובע מהחקר הרב מימדי

תכנית עבודה לפרויקט השפעה

• פברואר

• 5 יח'- חלוקה לזוגות לעבודה משותפת על הפרויקט. תכנית עבודה שכוללת מדדי הצלחה, אבני דרך, לוח, משאבים, קשיים, תהליך תיעוד, חלוקת תפקידים



ביצוע פרויקט השפעה

•מרץ- אפריל



הערכת הפרויקט השפעה

• אפריל- מאי

• הגדרת המדדים לתוצר איכותי ובחינת השפעתו של תוצר הפרויקט השפעה

# אבן דרך 1

בחודשים ספטמבר - דצמבר יתחילו התלמידים לעסוק ביחסים של השפעה ויחסי גומלין, ויצאו למסע העמקה בהתמחות ובתחום עניין שלהם שבהמשכה של השנה ינביט חקר רב מימדי ופרויקט השפעה. בתקופה זו יצאו התלמידים הן למקום התמחות והן לסיורים כיתתים בעולם האמיתי, בשלב זה של השנה התלמידים ייצאו למקום התמחות לפי בחירתם ויחלו חקירה אנתרופולוגית תחומית במקום ההתמחות ובהרחבת תחום ההתמחות הרחב יותר. במסגרת זו הם יצאו לסיורים בעולם האמיתי, שמטרתם חשיפת התלמידים לתהליכי השפעה, מהי ואיך היא מתרחשת. בשלב זה ובהתאם לדרישות המגמה בשנת י"ב, יעמיקו התלמידים בתהליכי חקר רב מימדי ובשימוש בכלים מגוונים לצורך איסוף מידע ונתונים.

לקראת סוף התקופה, ינסחו התלמידים שאלה של השפעה הממוקדת בצורך שהם זיהו במקום ההתמחות או בתחום ההתמחות שהם חקרו, וכן ימפו את החקר הרב מימדי אותו יבצעו בכדי להעמיק את ידיעותיהם בנושא. כבר בתחילת השנה, התלמידים יהיו מכוונים למהלך של פרוייקט השפעה שינבע מתהליך החקר הרב מימדי.

## חסמים תעסוקתיים

חוקרים שונים חילקו את החסמים לקטגוריות. סוונסון וטוקאר חילקו את החסומים לנגישתיים, חברתיים / בינאישיים, ואינטראקציוניים. החסומים הנגישתיים אופיינו בעיקר כפנימיים וכקשורים לבחירת תחום הלימודים והמקצוע, כמו למשל הערכה עצמית ואינטרסים. החסומים החברתיים / בינאישיים היו קשורים לאיזון בין קריירה ומשפחה.

החסומים האינטראקציונליים אופיינו כקשורים למאפיינים דמוגרפים בכניסה הראשונית לעבודה. אינטראקציונליים דמוגרפים, מחסומים בהשכלה הגבוהה, היעדר סביבה תומכת ומעודדת וכו'. מחסומי קריירה מפריעים בתהליך הפיכת נטיות מקצועיות לבחירת מטרות ולהתנהגות מכוונת מטרות. מחקרים הראו, כי מחסומי קריירה כמו: אפליה על רקע גזע ומוצא אתני, בעיות כלכליות, עמדות משפחתיות, תפיסת חוסר יכולת וחוסר הזדמנויות חינוכיות, השפיעו על תלמידים.

הקשר בין מחסומי קריירה ומסוגלות עצמית

### מטרות

- מודעות לחסמים בתהליכים תעסוקתיים
- אבחנה בין חסמים עליהם התלמיד יכול להשפיע וחסמים שלא בשליטתו
- הגברת תחושת המסוגלות להתמודדות עם חסמים

### יזע

- מהם חסמים תעסוקתיים
- סוגי חסמים תעסוקתיים
- אפליה, תקרת הזכוכית, מגדר, העברה בין - דורית
- [תקרת הזכוכית](#)
- [הסללה](#)
- [העברה בין - דורית](#)

### מיומנויות

- זיהוי חסמים תעסוקתיים קיימים או אופציונאליים

### הרגלים

- פיתוח תחושת מסוגלות
- התמודדות עם אתגרים
- מיצוי אישי

## דילמות

דילמה היא בעיה ריאלית (או שאלה) אשר יש בה התנגשויות בין ערכים (או אינטרסים) ואשר נדרשת בה הכרעה מעשית. מקום העבודה מייצר סוגים שונים של דילמות, חלקן מופיעות בכל מקום תעסוקה וחלקן מאפיינות מקצועות מסוימים.

שלבים מוצעים בביתוח דילמה:

הצגת המצב, הצגת הדילמה - העלאת אלטרנטיבות (חלופות) לפתרון, זיהוי ערכים המתנגשים, הכרעה - בחירה באחת האפשרויות, נימוקים להכרעה, השלכות - איזו תפיסת עולם רחבה יותר מייצגת הבחירה בערך אחד מבין השניים.

קיימים 7 מבחנים לבחינת החלטתך בעת דילמה – אלו הם מבחני ה- P '

המבחן החוקי - (Principles) האם ההחלטה תואמת את החוקים בארגוןך?

המבחן המקצועי (Professional) - האם ההחלטה תואמת את החוקים והערכים המקצועיים שלך? מבחן הדימוי (Perception) - האם ההחלטה תפגע בתדמית הארגון או תשמור על המוניטין של הארגון שלנו כארגון אתי?

מבחן הפומביות (Public) - האם אהיה גאה בעצמי אם המעשה יפורסם?

המבחן החברתי (People) - האם ההחלטה אובייקטיבית, הוגנת, שוויונית, תואמת את התחייבותנו והבטחותינו ואינה נגועה בשיקולים זרים?

המבחן המעשי (Purpose) - מה ראוי ונכון לעשות להשגת המטרה? האם ההחלטה מקרבת אותנו למטרה?

המבחן האישי (Personal) - מה נכון ומתאים לאדם הפרטי? מה צרכיו? רצונותיו ויכולותיו?

[הדילמה האתית ודרכי פיתורה](#)

[מהי דילמה](#)

[מבחר דילמות](#)

[דילמת עבודה - משפחה](#)

[דילמות במקום העבודה](#)

### מטרות

- התלמידים יוכלו לזהות דילמות מרכזיות המאפיינות את עולם התעסוקה
- התלמידים יוכלו לזהות את הערכים שעומדים בבסיס ההתנהגות

### יזע

- מהי דילמה
- סוגי דילמות: דילמת המרחק, דילמת הסיפוק, דילמת הקידום, דילמת החריצות, דילמת התנגשות ערכים, דילמות יחסים, דילמת השינוי, דילמת ההתארגנות

### מיומנויות

- מיומנויות תקשורת
- שימוש במודל ניתוח דילמה

### הרגלים

- חיבור התנהגות לתפיסת עולם ולערכים
- יכולת להתמודד עם דילמות

מחקר ופיתוח מוגדר כפעילות שיטתית ומדעית המיועדת ליצור ידע מדעי או טכנולוגי חדש, כולל ידע על אדם, תרבות וחברה. או לפיתוח יישום חדש של ידע מדעי או טכנולוגי. במקום העבודה, מו"פ יוגדר כמאמץ הנעשה ע"י חברה למצוא, לפתח ולשווק מוצר חדש, תהליך, או שיטות ייצור; או לשפר מוצרים ותהליכים קיימים, בין באופן ישיר (ע"י יישום מחקרים) ובין באופן עקיף (ע"י מחקר בסיסי). שתי הפעולות - מחקר ופיתוח - הולכות בדרך כלל יחד. על פי רוב מבוצעים מו"פ ע"י צוותים של מדענים וחוקרים מתחומי מדע שונים. התהליך מורכב, וכולל מספר סבבי משוב של מדידה והערכה בין הארגון המפתח את התוצר החדש ובין לקוחות. התהליך נשען על מספר שלבים שונים שיכולים להשתנות בדרך יישומם:

שלב זיהוי הצורך שבו בחינת המוצרים הקיימים, בחינת היכולות הקיימות בחברה, עיבוד המידע, תהליך ניתוח נקודות חוזק, חולשות, הזדמנויות ואיומים, כיווני פיתוח אפשריים. זיהוי הצורך / הבעיה/ האתגר הדורשים פתרון.

שלב המחקר - איסוף מידע עיוני, תיאורטי, טכנולוגי ושיווקי, אנושי ועוד. בדיקת היתכנות עסקית של הכיוונים המומלצים, תוך בחינת המשאבים.

שלב ההמצאה שבו צוות הפיתוח דן ברעיונות לפתרון בעיה באמצעות ניסוח וחשיבה על מוצר, שירות או פרקטיקה חדשה, שייצרו ערך חדש במערכת. בשלב זה מנוסחים הקווים לפיתוח המוצר החדש ומטרתיו ומיוצר דגם אב-טיפוס.

שלב ההטמעה של אב הטיפוס, תוצר חדשני המוצג למקבלי ההחלטות ולקהילה כדי שיעריכו את השימוש בו, וכן תהליכי בקרה של שביעות הרצון מן השימוש הראשוני בתוצר.

שלב יצירת הסביבה לפרקטיקות נוספות נשען על תיאום פעולות, תכנון והוצאה לפועל כדי לאמץ את התוצר ולקבוע את ערכו. שלב זה דורש פעולה פרו-אקטיבית מצד הנהגת הארגון, להפקת התוצאות הנחוצות, לצליחת קשיים ואתגרים, לבניית אמון ולשמירה על מחויבות ההנהגה לתוצר החדשני.

[מחקר ופיתוח עמי גינזבורג](#)

[מחקר ופיתוח בישראל](#)

[כתבות מו"פ בגלובס](#)

### מטרות

- התלמידים יכירו תהליכי מו"פ
- התלמידים יתוודעו לפרקטיקות של מחקר ופיתוח ויישמו אותן בפרויקט אישי הלכה למעשה

### ידע

- תהליכי מחקר - פעולה
- הכרות עם תהליכי מו"פ מרכזיים
- שלבי מו"פ:
- איסוף מידע ונתונים
- חקר רב מימדי
- סוגי חקר
- עיבוד נתוני חקר

### מיומנויות

- עיבוד נתונים
- הסקת מסקנות
- התנסות
- משוב והערכה

### הרגלים

- ידע מקדים כבסיס לפעולה
- סקרנות
- יצירתיות
- חשיבה ביקורתית



## שיטות מחקר

כלי מחקר

שיטת מחקר היא כל כלי רעיוני, טכני (נוהל) או טכנולוגי (מכשיר גשמי), שהשימוש בו מקובל על הקהילה המדעית לצורך מחקרן של השערות

סוגי מחקרים:

מחקר כמותני - חקירה מדעית שיטתית של תכונות כמותיות (מספריות), בודק משתנים וקשר ביניהם. שיטות לאיסוף נתונים במחקר כמותני: שאלונים, סקרים, ראיונות סגורים (ראיונות המתאפיינים בשאלת שאלות סגורות שהתשובות עליהן דיכוטומיות). ניתוח כמותי של טקסטים - כימות הטקסט למספרים. שיטות

לניתוח נתונים במחקר כמותני:

סטטיסטיקה תיאורית - רשימת הנתונים ללא הסקת מסקנות. סטטיסטיקה היסקית - ביצוע מבחנים סטטיסטיים (מבחן, מתאם פירסון) שמהם ניתן להסיק מסקנות.

מחקר איכותני - מחקר המגיע אל ממצאיו שלא באמצעות פרוצדורות סטטיסטיות או אמצעי כימות אחרים, אלא באמצעות נרטיבים. שיטות לאיסוף נתונים במחקר איכותני:

ראיונות עומק - ראיונות ארוכים המאופיינים בשאלת שאלות פתוחות. קבוצות מיקוד - קבוצה של אנשים בעלי מאפיינים דומים המרואיינים במקביל. תצפיות משתתפות - החוקר נטמע באוכלוסיית המחקר לשם איסוף הנתונים (משמש באנתרופולוגיה). מחקרים אתנוגרפיים - תצפית לא משתתפת ביצוע סקירת ספרות על מאמרים מחקריים קיימים והגעה למסקנה כוללת. טכניקות השלכתיות - משתתפי המחקר מבצעים משימות והמחקר מתמקד בתגובותיהם בעת ביצוע המשימות.

שיטות מחקר על קצה המזלג

מטלת הביצוע באזרחות - איסוף נתונים

## מטרות

- התלמידים יבצעו "מחקרון" בנוגע לשאלת ההשפעה שלהם, תוך שימוש בביסוס המסקנות ואיסוף נתונים ועדויות

## ידע

- שיטות מחקר,
- מחקר איכותני
- מחקר כמותני
- ראיון
- תצפית
- סקר
- שאלון
- הלומדים יכירו את הקשר בין עובדות מדעיות לשיטות המחקר שנדרשו לאמת אותן

## מיומנויות

- שימוש בכלי המחקר בהתאמה לצורך
- ניתוח נתוני המחקר

## הרגלים

- חשיבה מחקרית לוגית
- ביסוס טיעונים על ידע ונתונים

### תלוש משכורת

תלוש משכורת הוא המסמך המפרט את פרטי השכר ששולם לעובד ממקום עבודתו אחת לתקופה מוגדרת (שבוע, חודש וכו'), בהתאם למקובל במקום העבודה). התלוש נערך על ידי מנהל החשבונות של המעביד, והוא כולל את הפרטים הרלוונטיים למשכורת של התקופה שבגינה משולם השכר (בישראל: בדרך כלל החודש הקודם). כך למשל, בתחילת פברואר עורכים את משכורת ינואר, וכך הלאה.

בישראל, חוק הגנת השכר מחייב את המעביד למסור לעובד את תלוש המשכורת סמוך למועד שבו מתבצע התשלום בפועל. התלוש הוא מסמך אישי ובדרך כלל נמסר לעובד כשהוא חסוי במעטפה או בכיסוי אחר.

[על זכויות, תקנות ומידע מורחב בנוגע לתלוש משכורת - אתר כל זכות](#)

[פעמונים - תלוש משכורת](#)

#### מטרות

- יכולת לקרוא ולהבין את מרכיבי תלוש המשכורת
- יכולת לנהל ולעקוב אחר זכויות העובד

#### יזע

- מרכיבי תלוש משכורת

#### מיומנויות

- הבנה של יחסי הגומלין שבין השכר לסוג העבודה
- יכולת לקרוא תלוש משכורת

#### הרגלים

- ניהול עצמי

### הכנסות והוצאות

הכנסה היא סכום כסף שמכניסים – מרוויחים או מקבלים. הוצאה היא סכום כסף שמוציאים – משלמים באמצעותו עבור משהו. החיים המודרניים, מזמנים שלל מוקדי בילוי ובזבוז והתחרותיות החומרית, חסרת הרחמים לא מקלה עלינו לעמוד בפיתויים. כתוצאה מכך, אנחנו צורכים, קונים ומבלים, לפעמים בלי לחשוב כלל על הסכומים שאנו מוציאים. הדבר מביא להעדף איזון המביא למאזן שבו ההוצאות גדולות מההכנסות.

על פי נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2013), ההכנסה הכספית הממוצעת נטו למשק בית עומדת על כ- 14,622 ש"ח בחודש. וההוצאה הממוצעת למשפחה עומדת על כ- 14,501 שקלים בחודש. (כולל אומדן ההוצאה על שירותי דיור בבעלות). אבל למעשה, רוב השכירים מרוויחים הרבה פחות מכך. ע"פ דו"ח מצב המדינה 2014, של מרכז טאוב, ההוצאות גבוהות מההכנסות ב- 80% ממשקי הבית בישראל.

[כלי למיפוי מצב הוצאות והכנסות - עמותת פעמונים](#)

[כלי של אתר 'איפה הכסף' של תכנית 'על הגובה' לניהול הכנסות והוצאות חודשיים](#)

[צריכה מופרזת - עמותת פעמונים](#)

### מטרות

- יכולת לנהל תקציב מאוזן
- פיתוח מודעות לצורך באיזון בין הכנסות להוצאות

### ידע

- מהן הכנסות, מהן הוצאות
- איך מייצרים הכנסה
- מרכיבי הוצאה

### מיומנויות

- ניהול ומעקב אחר תקציב

### הרגלים

- שימוש מושכל בכסף
- אחריות אישית
- אוטונומיה

## שכר

שכר הוא תשלום בעבור עבודה, בכסף או בשווה כסף. בתנאים של משק מודרני, השכר נקבע בהסכמה בין נתן השכר לבין העובד. הסוג הנפוץ ביותר הוא שכר חודשי המשולם על ידי המעביד לעובד, שנקרא גם משכורת או משכורת חודשית. שכר יכול להיות משולם מדי שבוע או מדי יום. שכר יכול להיות גם משולם בקבלנות, היינו: על פי מכסת עבודה ועל פי תעריף מוסכם מראש. תשלום שכר הוא אחד התהליכים הבסיסיים בתרבות האנושית מאז ומעולם, שכן זוהי הדרך המאפשרת למרבית האנשים לקיים את עצמם: הם עובדים, מקבלים תשלום ובאמצעותו רוכשים לעצמם צרכי קיום - מאוכל בסיסי ועד למותרות.

בישראל קיימת רגולציה בתחום קביעת שכר העובדים, תוך קביעת שכר מינימום. כמו כן קיימת הגבלת שכר מקסימום לבכירים בתאגידים פיננסיים. הזכות לקבלת שכר מידי חודש מתייחסת לקבלת השכר החודשי לא יאוחר מה - 9 לחודש, עבור החודש הקודם. על כל יום איחור ניתן לתבוע פיצוי בגין הלנת שכר.

בעת ההצטרפות למקום העבודה, על העובד לבחור את קרן הפנסיה המתאימה לו ולהודיע על כך למעסיק. קרן הפנסיה תאסוף את סך הכסף אשר חוסך האדם העובד בשנות עבודתו עד לגיל הפרישה. במידה שלא נבחרה קרן פנסיה באופן אקטיבי על ידי העובד, המעסיק חייב לצרף אותו לאחת משתי קרנות ברירת המחדל. הפנסיה היא מקור ההכנסה העתידי, ולכן ההחלטה בנוגע אליה נמצאת בידי העובד. אסור למעסיק לחייב להצטרף לקרן פנסיה במוסד פיננסי לפי בחירתו. ככל שהשכר המבוטח יהיה גבוה יותר, כך ההפרשות לחיסכון הפנסיוני יגדלו. שיעור ההפרשות שהעובד והמעסיק מחויבים אליו יחדיו הוא 18.5% משכר העובד, שמתוכם 6% על חשבון העובד והיתר על חשבון המעסיק.

[תעסוקה וזכויות עובדים - באתר כל זכות](#)

[מחשבון קרן פנסיה לזוגמא](#)

## מטרות

- הבנה מהו שכר בעד עבודה
- מודעות לזכויות המגיעות לעובד בשכרו

## ידע

- שכר
- מרכיבי שכר (הפרשות, ניכויי חובה, ניכויי רשות, שכר ברוטו, שכר נטו, פנסיה, ביטוחים, בונוס, החזרי הוצאות, נקודות זיכוי, וכו')
- חוקי עבודה הנוגעים לשכר:
- חוק הגנת השכר,
- חוק שכר מינימום

## מיומנויות

- התמצאות במרכיבי שכר
- התמצאות במקור לבירור זכויות עבודה בנוגע לשכר

## הרגלים

- התנהלות כלכלית אחראית מתוך מודעות לזכויות

### זכויות עובדים

זכויות העובדים הושגו בעיקר כתוצאה ממאבקים של תנועות סוציאליסטיות החל מהמאה ה-19, אשר נועדו להבטיח תנאי העסקה איכותיים, כמו למשל: אי העסקת ילדים קטנים, הגבלת שעות העבודה היומיות, קביעת שכר מינימום ועוד.

בישראל, מערכת היחסים בין עובד ומעביד כפופה לרגולציה אשר מחייבת כל מעביד לתת זכויות מינימאליות לעובדיו, חוקי מגן מונעים ממנו לפגוע בזכויות אלה אפילו אם ויתר עליהן העובד בכתב. כך למשל, חייב מעביד בתשלום שכר שלא יפחת משכר המינימום ולשלם גמול שעות נוספות, דמי מחלה וחופשה שנתית. קיימת חובה על כל מעביד לספק לכל עובד הודעה בכתב המפרטת את זכויותיו. זכויות עובדים משפיעות על חיי היומיום של האדם ועל עתידו ועתיד משפחתו, ועל כן, חשוב להכיר את הזכויות המגיעות לכל עובד החל מקבלה לעבודה, דרך שגרת העבודה היומית, ועד לסיום ההעסקה.

[זכויות עובדים באתר קו לעובד](#)  
[התפתחות היסטורית של זכויות עובדים](#)

### מטרות

- לעורר מודעות לזכויות עובדים - מהו המקור להם
- חשיפה והכרות עם זכויות עובדים מרכזיות

### יזע

- מאבקים וזכויות עובדים היסטוריות זכויות עובדים

### מיומנויות

- קריאת חוקים
- ציר זמן
- ניתוח אירועים
- ניתוח ארגון

### הרגלים

- אזרחות פעילה
- מודעות לזכויות

### זכות ההתארגנות

זכות ההתארגנות היא זכות דמוקרטית ראשונה במעלה והיא מגובה באמנות בינלאומיות שישראל חתומה עליהן. הבולטת באמנות אלה היא אמנת היסוד של האומות המאוחדות, ההכרזה לכל באי עולם בדבר זכויות האדם, הקובעת בפסיקה כ"ג: "כל אדם זכאי לאגד אגודות מקצועיות ולהצטרף לאגודות כדי להגן על ענייניו." הזכות להתארגנות איננה מוסדרת בחוק ספציפי, אלא היא מופיעה בכמה חוקים - כגון חוק הסכמים קיבוציים וחוק יישוב סכסוכי עבודה, כמו גם היא מוזכרת בפסיקה. על פי חוק הסכמים קיבוציים, אסור למעביד להפלות עובד, לפטרו או להרע את תנאיו בשל מהלך של התארגנות עובדים. בעקבות מהלך התאגדות עובדי חברת "פלאפון", בית המשפט בישראל אף קבע כי אסור למעביד להתערב בדרך כלשהי במהלך ההתארגנות של עובדיו. הרציונל העומד בבסיס ההתארגנות של עובדים הוא שכוחו של המעסיק מול השכיר רב יותר והדרך שבה העובדים יכולים לשמור על זכויותיהם מולו ולהיאבק עבור שיפור בתנאי העבודה ובשכרם הוא דרך התארגנות עובדים. בישראל פועלים מספר ארגונים המסייעים לעובדים להתאגד ולהגן על זכויותיהם, כגון ההסתדרות הכללית, הסתדרות העובדים הלאומית והקליניקה המשפטית באוניברסיטת תל אביב, כוח לעובדים ארגון עובדים דמוקרטי, קו לעובד ותנועת הנוער העובד והלומד.

[מסמך רקע בנושא חופש ההתאגדות - הכנסת](#)  
[/כתבה טלוויזיונית על התאגדות עובדי חברת פלאפון](#)

### מטרות

- להכיר בזכויות העובדים ובכוח הקבוצתי ליצירת שינוי

### יזע

- זכות ההתארגנות

### מיומנויות

- קריאת חוקים
- ניתוח אירועי עבר והווה
- ניתוח ארגוני
- היכרות עם מנעד של זכויות

### הרגלים

- אזרחות פעילה

### זכויות תעסוקת נוער

ב-1953, נחקק 'חוק עבודת הנוער' שהוא אחד מחוקי המגן הקיימים במדינת ישראל. מטרתו היא להסדיר את זכויותיהם של הנערים העובדים מגילאי 15 עד 18 ולמנוע פגיעה בחייהם: בלימודיהם, בבריאותם או בהתפתחות התקינה.

בהמשך לחוק זה, נקבעו הסדרים ותקנות חוקיות שמטרתם העיקרית היא להבטיח את זכויותיהם של בני נוער במהלך העבודה. בהתאם, נקבעו גם הוראות ברורות לגבי שעות עבודתם של בני הנוער ושעות המנוחה שלהם, והוראות שמטרתן שמירה על בריאותם, חינוכם ובטיחותם. הנה פירוט של חלק מאלו:

- תקנה הקובעת כי השכר החודשי המינימלי לנוער יחושב כאחוזים משכר המינימום החודשי הכללי במשק.
- החזר הוצאות נסיעה קובע כי עובד הזקוק לתחבורה כדי להגיע למקום עבודתו זכאי להחזר הוצאות נסיעה עבור כל יום שבו השתמש (או עשוי היה להשתמש) בתחבורה, פרט להסעות מטעם המעסיק, כדי להגיע למקום עבודתו.
- פירוט עבודות האסורות להעסקת בני נוער ובהן למשל איסור העסקת נוער בבנייה.
- איסור העסקת נוער מתחת לגיל 16 מהשעה 20:00 בערב עד השעה 08:00 למחרת.
- קביעת הפסקות בעבודה: נוער שעובד לפחות שש שעות ביום זכאי להפסקה של 3/4 שעה ביום.

[חברת מידע בנושא תעסוקת בני נוער של עמותת פעמונים](#)

[תעסוקת נוער - אתר כל זכות](#)

[טופס פנייה מקוון להסתדרות הנוער העובד](#)

[תעסוקת נוער מאתר כל זכות](#)

### מטרות

- לעורר למודעות לזכויות העסקה של בני נוער

### יזע

- זכויות בני נוער
- גופים מטפלים ומסייעים

### מיומנויות

- פניות לשירותי נוער
- יכולת לקבל עזרה בעת הצורך

### הרגלים

- חשיבה ביקורתית
- עמידה על זכויות אישיות ובסביבה הקרובה

# פרויקט

ארגונים רבים מבססים את פעילותם השוטפת על סמך פרויקטים קצרי מועד או ארוכי טווח המשתמשים להשגת מטרה מוגדרת. על פי רוב, הפרויקטים מתקיימים תחת אילוצי תקציב, זמן, כוח אדם ותקני איכות, ומחייבים את המנהלים לידע רחב ומיומנויות מעשיות בתחום הספציפי, ואף לאימוץ של נקודות מבט מקוריות ויצירתיות על מנת להגיע להישגים מרשימים. מנהל הפרויקט הוא בעל עניין מרכזי וגורם מהותי בהצלחת הפרויקט. בקיאות והבנה של תהליכי ניהול פרויקטים, כמו גם מושגים וכלים של ניהול פרויקטים, מצד מנהל הפרויקט וצוות הפרויקט, יכולים לסייע רבות בניהול ותפעול יעיל ו"חלקי" של הפרויקט וכמובן לתרום להצלחת הפרויקט.

## בין הכלים שניתן ללמד אודותם:

WBS - Work breakdown structure, תרשימים להתפלגות עבודה - הם תיאורים גרפיים של חלוקת העבודה והקשרים הקיימים בין מרכיבי העבודה.

תרשים גאנט - תרשים המשמש לרישום פעילויות מתוכננות הקשורות זו בזו, תוך ציון הזמן של כל אחת מהפעילויות-כולל תאריך תחילת הפעילות ותאריך סיום שלה. התרשים מכיל טבלה שמורכבת מעמודות ושורות, כאשר בכל שורה מציינים את הפעילות ואת הזמנים שלה.

ניהול שינויים (Change Management) - שינוי ארגוני הינו תהליך מורכב, מסועף וארוך טווח במהלכו מבוצעות התאמות במבנה או בשיטות העבודה של הארגון. הצורך בשינויים ארגוניים הינו שכיח והוא נובע משינויים שונים בסביבה כמו התקדמות טכנולוגית, שינויים (מבוקרים או מאולצים) במבנה כוח האדם בארגון, שינויים בתחום העיסוק או בפעילות המתחרים של הארגון, וכדומה. תהליך ניהול השינויים הוא אינסופי, עד השלמת השינוי וקיבועו במערכת הארגונית.

## השלבים לניהול שינוי מוצלח

תוכנית - היא אוסף מסודר של פרטים המשמשים להגשמת מטרה מסוימת. ישנה רשימה ארוכה של סוגי תכניות, ביניהן - תוכנית פעולה, תוכנית חומש, תוכנית עסקית.

משולש הזהב לניהול פרויקט - ישנן שיטות שונות לתיאור מימדי הפרויקט, אך הפשוטה מביניהן היא "משולש הזהב" (Golden Triangle), אשר משמש הן לקביעת גבולות הפרויקט והן לקביעת מדדי הבסיס לאמזן ההצלחה בסיומו. לכל הגדלה או הקטנה של אחד המרכיבים יש השפעה על שני המרכיבים האחרים. כך למשל - אם נרצה לקצר את זמן הפרויקט ייתכן שנצטרך להוריד את התכולה ו/או להגדיל את העלות (הוספת משאבים).

מודל היהלומים לפתרון בעיות - פתרון בעיות הוא היכולת להתגבר על אתגרים או מכשולים כדי להשיג מטרה מסוימת. יכולת פתרון בעיות יכולה לסייע בשלב התכנון והביצוע של תוכנית פעולה. הנה הצעה למודל לפתרון בעיות מעולם החשיבה העיצובית: מודל היהלומים:

## מודל היהלומים - מודל לפתרון בעיות בחשיבה עיצובית

### ספר - ניהול פרויקטים, תכנון ביצוע ובקרה

### 9 כלים למנהל פרויקט

### כלים לניהול נכון של פרויקט - מהלכה למעשה, אופיר רייכרט

## מטרות

- להכיר כלים לתכנון וניהול פרויקט
- להשתמש בכלים שסייעו בתכנון וניהול הפרויקט

## יצע

- כלים לניהול פרויקט:
- לוח גאנט,
- מודל היהלומים לפתרון בעיות,
- WBS
- ניהול שינויים
- תכנית
- משולש הזהב לניהול פרויקט

## ניהול שינוי



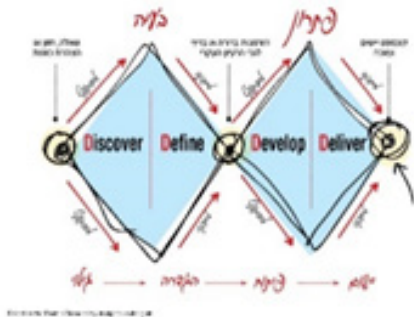
## משולש הזהב



## הרגלים

- מרעיון למעשה
- חשיבות התכנון והארגון
- בניה מקדימה
- שימוש בכלים לצורך ייעול ומקצועיות

## מודל היהלומים





## עריכת מסמכים

לשם עריכת מסמכים, עיצובם והדפסתם משתמשים בעיקר בתוכנות לעיבוד תמלילים. מעבד התמלילים הנפוץ ביותר היום הוא word של חברת מייקרוסופט, אבל קיימים מעבדים אחרים. בכל תוכנת עיבוד תמלילים ניתן לשלב טבלאות, גרפים, ציורים, קטעי מולטימדיה ואלמנטים נוספים המאפשרים המחשה רבגונית במסמכים.

[ניהול טכנולוגיות משרדיות - יהודית ראובן](#)

[סרטון הדרכה ליצירת טבלה, הוספת טבלה ושימוש בטבלה](#)

[מסמך הדרכה מלא לטבלאות וורד](#)

### מטרות

- כתיבה רשמית של מסמכים כדרך לתיעוד ותקשורת בארגון
- ניהול ארכיב
- שימוש בטבלה ככלי להצגת נתונים

### יזע

- כתיבת מסמך רשמי
- ניהול ארכיב
- יצירת טבלה

### מיומנויות

- כתיבה רשמית
- ניהול ארכיב
- שימוש בטבלה להצגת נתונים
- קריאת נתונים מטבלה

### הרגלים

- מקצועיות
- אוריינות כתובה
- מותאמת לצרכים

## מאגר מידע

מאגר מידע הוא אוסף מסודר של נתונים בתחום מסוים, המאפשר אחזור נתונים אלה לשם הפקת המידע הנחוץ למשתמש. הדרך הנפוצה כיום לניהול מאגר מידע מורכב היא אחסון הנתונים בבסיס נתונים, ועדכוןם ואיחזורם באמצעות מערכת מידע מתאימה. כיום כל הארגונים מנהלים מאגרי מידע בתחומים שונים. הדבר מאפשר לנתח וללמוד מתוך נתוני המאגר, להגיע לתובנות ומסקנות בקשר לאותם הנתונים ולאחר מכן לבצע תיקונים או כיוונונים וכך לשפר את הביצועים. אחת הדוגמאות הנפוצות כיום למאגר נתונים היא מועדון לקוחות. מאגר מידע מאפשר קבלת מידע על כל פריט שבו (למשל: קבלת פרטיו של אזרח מסוים), קבלת רשימה של פריטים המקיימים תנאי מסוים (למשל: רשימת כל האזרחים שהגיעו לגיל מאה שנה) ועיבוד סטטיסטי של הנתונים (למשל: התפלגות האוכלוסייה לפי שנתונים).

[אתר מאגרי המידע הממשלתיים](#)

### מטרות

- להכיר מאגרי מידע שונים
- להתמצא בחיפוש במאגרי מידע ובמציאת מידע רלוונטי
- להכיר מאגרי מידע מרכזיים וחשובים לאזרח

### ידע

- מאגרי מידע
- דרכי חיפוש במאגרי מידע

### מיומנויות

- חיפוש במאגרי מידע
- שימוש במאגרי מידע

### הרגלים

- מקצועיות
- שימוש במחקר בנתונים ובמידע

# פעילויות

## דילמות

כל תלמיד בוחר כרטיסיה שעליה כתובה דילמה מחיי עבודה, התלמידים מעלים את הדילמות שלהם ופתרונות אפשריים להן, ודנים על כך בקבוצה. הדילמות המוצעות נכתבו ע"י אופירה חזן אזולאי:

1. אתה עוזר טבח במסעדה (סו - שף). לא ידעת כי במסעדה מגישים אוכל שאינו כשר - שרצים, פירות ים ובשר טרף. אתה שומר כשרות באדיקות. אתה מתקשה לסדר את המנות ולהתעסק עם חומרי הגלם. כיצד תנהג?
2. אתה עובד כרצף אצל קבלן שיפוצים. במסגרת עבודתכם בבית לקוח, הרצף הנוסף שעובד איתך נצפה על ידך מכניס לכיסו חפץ בעל ערך. בעלת הבית הבחינה בחסרון החפץ וביקשה מהקבלן פיצוי הולם. הקבלן מכחיש שעובדיו מעלו. מתפתח דיון במהלכו בעלת הבית מאיימת בתביעה ובהליכים משפטיים והוצה להזמין משטרה. כיצד תנהג?
3. אחראית המשמרת במקום עבודתך מפלה אותך. היא מסדרת משמרות טובות רק לבנים ולך היא משבצת את המשמרות שנחשבות פחות טובות. מה תעשי?
4. את עובדת בחנות ספרים. עובד איתך בחור מקסים - נאה ושרמנטי שמציע לך קשר איתו. את יודעת כי קשרים רומנטיים אסורים במקום העבודה אך את מאוד רוצה מעוניינת בבחור. מה תעשי?
5. התחלת לעבוד במסעדה בשרית. אחראי כוח האדם של המקום קיבל אותך לעבודה. ביומך הראשון גילית שבעל המסעדה הוא אביה של האקס/ית המיתולוגית שלך. כיצד תנהג/י?
6. בדרך לא דרך גילית כי הבוס הגדול מעלים מס ואינו מקליד את ההכנסות בקופה הרושמת. מה תעשה/י?
7. עמיתך לעבודה ברובם בני דודנו הערבים. הם מדברים בשפה הערבית שאינה מובנת לך, הדבר מציק לך וגורם לך אי נעימות ותחושת אי שייכות. תעשה/י משהו בנידון?
8. את/ה עובד/ת עם ילדים קטנים במועדונית לילדים בסיכון. הילדים מקבלים ארוחת צהריים חמה ובדרך קבע מספר ילדים מבקשים תוספת שאין בנמצא, הם מבקשים לפעמים תוספת מהאוכל הפרטי שלך. כיצד תנהג/י?
9. ביום שישי את/ה האחרון/ה שסוגר/ת את המסעדה. הבוס ביקש ממך לקחת בסגירה את הקופה עם הכסף לביתך ולהחזירה ביום ראשון. בקופה אלפי שקלים. כיצד תנהג/י?
10. תפסת שותף לעבודה מכניס כסף קטן לכיסו מהקופה. את/ה יודעת/ת שמצבו הכלכלי קשה. מה תעשה/י?
11. את/ה מוקדן/ית במוקד הביטחון בעירה. אליך מופנות שיחות על מפגעים ומטרדים בעיר. שעה לפני סוף המשמרת התקשרו מביתך והודיעו על מקרה חירום, בן משפחתך הובהל לבי"ח. כיצד תנהג/י? תעזבי את המשמרת שעה לפני סופה ללא מוקדן, או תמתני/י עד סופה?
12. את עובדת כפקידה שניה במשרד. הפקידה הראשונה ותיקה ממך. היא מתעלמת משיחות שנכנסות למשרד ומרשה לעצמה לזלזל בעבודה. יוצא שאת רוב העבודה את מבצעת. שתיכן מקבלות אותו שכר. את מרגישה שהמצב שנוצר הוא לא נעים ולא הוגן. כיצד תנהג/י?
13. הבוס מבקש שתישארי/י מידי פעם לעבוד שעות נוספות ומבטיח "אל תדאגי/י אני אצי'ר אותך". לא ראית תוספת בתלוש השכר. מה תעשה/י?
14. אתה עובד בסופרמרקט. בבוקר הבוס מחייך אליך ומקבל את פניך בסבר פנים יפות אך לאורך כל היום הוא רודה בך ומתייחס אליך בזלזול, לעיתים אף צועק עליך. נראה שזה לא אישי כלפיך אלא זו התייחסות, גם כלפי עובדים אחרים. כיצד תנהג/י?
15. אתה עובד בחנות לחומרי בניין, מנהל העבודה מטיל עליך משימות ללא הרף, בעודך מבצע משימה הוא מגיע ומבקש ממך לבצע משימה נוספת ועוד אחת, אתה מרגיש כי מעבידים אותך בפרך. תעזוב את העבודה? מה תעשה?

**סיכום:** ניתנת אפשרות לכל תלמיד להוסיף דילמה משלו, אמיתית או דמיונית, והקבוצה תדון עליה במליאה.

**העשרה:** צפייה בסרט מהיוטיוב המתאר דילמה הקשורה בחיי עבודה.

**אפשרות נוספת:** צפייה בסרט "שיטת השקשוקה" או בסרטון אחר המתאר שביתת עובדים. דיון בסרט.

## עבודה יישומית - מהלך השפעה

### מטרות

- יישום מהלך מלא החל מזיהוי צורך ורעיון ועד ביצוע ובקרה
- הגברת היכולת לתכנן מקדים לפני ביצוע
- יצירת תחושת מסוגלות להשפעה בעולם
- הכרות עם מהלך חקר יישומי
- עידוד לחשיבה ביקורתית היוצרת פעולה

## 5 יחידות

### מהלך מוצע

- ספטמבר: מתחילת השנה יציאה ל-8 מפגשים במקום התמחות, לסיורים (ראה פירוט למעלה) והתנסות בכיתה או תוך כדי הסיורים בעבודה קבוצתית. במקביל חקירת אנתרופולוגיה תחומית, ועיסוק בשאלת ההשפעה הטובה.
- סוף דצמבר - הגשה למשרד החינוך של שאלת השפעה ותכנית מהלך חקר רב מימדי.
- מינואר עד מרץ - חקר רב מימדי. יציאה למפגשי התמחות במקום התמחות או אצל מנטורים מהתחום לקידום החקר הרב מימדי.
- מרץ עד אפריל - לאחר אישור משרד החינוך להצעת פרויקט השפעה, יתוכנן ויפעל פרויקט השפעה בעבודה משותפת בזוגות
- אפריל עד סוף מאי - משוב ובקרה על פרויקט ההשפעה בחינת מדדי הצלחה והערכת תוצר הפרויקט

### פעילויות כיתתיות נלוות לעבודת החקר

- במסגרת מהלך העבודה המשותפת של התלמידים על הפרויקט השפעה, הם ייפגשו לתיאום ביניהם לפחות 3 פעמים.

מהלך מוצע

- ספטמבר - מתחילת השנה יציאה ל-8 מפגשים במקום התמחות, לסיורים (ראה פירוט למעלה) והתנסות בכיתה או תוך כדי הסיורים בעבודה קבוצתית, במקביל חקירת אנתרופולוגיה תחומית, ועיסוק בשאלת ההשפעה הטובה.
- סוף נובמבר - זיהוי נושא חקר השפעה אישי אשר חקירתו תהיה רב מימדית.
- סוף דצמבר - הגשה למשרד החינוך של שאלת חקר השפעה ותכנית מהלך חקר רב מימדי אישי
- מינואר עד מרץ - חקר רב מימדי אישי. 3 יח' ידרשו להביא נקודת מבט אחת לחקר
- מרץ עד אפריל - לאחר אישור משרד החינוך להצעת פרויקט השפעה אישי, יתוכנן ויפעל פרויקט השפעה
- אפריל עד סוף מאי - משוב ובקרה על פרויקט ההשפעה.

עבודת צוות (5 יחידות)

פעילויות:

עקרונות לעבודה קבוצתית

- המשימה מובנית היטב ומתוכננת לחשיבה קבוצתית - לצורך ביצועה נדרשת הסתמכות על הידע ועל נקודות המבט של כל המשתתפים.
- הרכב הקבוצה וגודל הקבוצה מתאימים למשימה.
- ההשתתפות בשיח הקבוצתי שוויונית והיא מערבת את כל העמיתים בקבוצה.
- הדיבור בקבוצה הוא דיבור חקרני ושיתופי המתאפיין בחיפוש נימוקים והסברים, בשאלת שאלות, בהתייחסות לדעות המשתתפים ובאיתגורן, בבניית ידע מצטבר אגב העלאת דעות ורעיונות.
- הקבוצה מתנהלת על-פי כללים ברורים וידועים לכול של הקשבה, כבוד לשונות, ביקורת רעיונות ולא ביקורת אנשים, אפשרות לטעות בלי להיתקל בשיפוטיות.
- [סרטון בנושא שיתופיות](#)

שלב	שאלות הכנה	פרוט וטכניקות אפשריות
<b>פתיחה</b>	מדוע התכנסנו כאן? מה אנחנו הולכים לעשות? מה דרוש להצלחת התהליך? מדוע חשוב לקיים עבודת צוות? מה ההישגים הצפויים מכך?	הצגת מטרות התהליך הכולל משחק "הפצצה האטומית" ודיון במהות הצוות ובצורך בעבודת צוות פעילות הכנת מטוסים - ראה פירוט למטה
<b>הבהרת הייעוד, המטרות והמשימות של הצוות</b>	מדוע הוקם הצוות הזה? מה הן התכלית והמטרות של ההקמה? מה התפוקות שהצוות נדרש לספק ולמי? מה הערך המוסף של הצוות, בהשוואה לצוותים אחרים? מדוע חשוב שהצוות יתקיים? מה המשימות המרכזיות שהצוות נדרש לטפל בהן? את מי אנחנו משרתים? באיזה אופן?	דיון על בסיס סבב התייחסויות של כל משתתף, סביב השאלות השונות. בסוף הדיון, גיבוש הגדרה בת 2-3 משפטים המבהירה את הייעוד והערך המוסף של הצוות כל משתתף יבחר בפתק אחד על-גביו רשום פועל מפתח, כגון: לפתח, ליצר, לסייע, לספק, לשרת, לייצג, לשווק, למכור, להציע וכו' -וישלים למשפט, שיגדיר את היעוד כל משתתף ירשום ויציג את 5 המשימות המרכזיות של הצוות
<b>גיבוש חזון וערכים משותפים של הצוות</b>	איזה מין צוות הייתי רוצה שיהיה לי? כיצד צריך הצוות לתפקד – באופן מיטבי – על-מנת לממש את ייעודו? -תאור ציורי מפורט אילו ערכים צריכים להנחות את העשייה של הצוות? מדוע הם חשובים? איזה דימוי מטאפורי מתאים על-מנת לתאר את התפקוד המיטבי של הצוות?	עבודה בקבוצות קטנות לבחירת ולציור מטאפורה, שתדמה את תפקוד הצוות המיטבי. הצגת המטאפורות, דיון ובחירת מטאפורה או הרכבת מטאפורת על (שילוב של כל המטאפורות שהוצגו)
<b>הבהרת תהליכי העבודה, תחומי האחריות והסמכות חלוקת התפקידים</b>	על איזה בסיס מתקיימת חלוקת התפקידים בצוות? על בסיס תהליך העבודה, כישורים ומיומנויות, בחירה אישית? מה תפקידי מנהל הצוות ומה צריכה להיות תפיסת תפקידו? מה היתרון היחסי והיתרון הייחודי של כל חבר לצוות? מה הציפיות והדרישות מכל חבר צוות?(מותר ואסור, קווים אדומים, נורמות – מומחש בעזרת דוגמאות רבות של התנהגויות ביום-יום)	הצגת תרשים זרימת העבודה בצוות לפי שלבים, אחריות ותפוקות לאור המטאפורה שנבחרה בשלב הקודם – כל משתתף יבחר דימוי אישי שמשלב במטאפורה, בעזרתו יבהיר כיצד הוא מבין את תפקידו ואת המצופה ממנו. בדיון המסכם תוכן טבלה, שתכלול את שמות החברים, ותפקידיהם כל משתתף יציג את ציפיותיו ואת צרכיו ממנהל הצוות כל משתתף ירשום ויציג את הנושאים / תחומים בהם הוא יכול לסייע לחברי הצוות האחרים פעילות תפקידים בקבוצה ראה למטה
<b>הבניית מנגנונים לתיאום הדדי ולתקשורת בתוך הצוות ומחוץ לו</b>	באיזו מידה קיימת תלות בין חברי הצוות בביצוע המשימות? באיזה מידה התלות הכרחית? לאור המשימות והייעוד – אילו מנגנונים יש להפעיל, על-מנת להשיג תאום? מה עלול לפגום ביצירת הצוות? איך מתקשרים? איך מעדכנים? איך מעבירים מידע? איזה מידע חשוב לכל חבר צוות לקבל ולהעביר? איך מקבלים החלטות? איך עוקבים אחר הביצוע שלהן?	לאור תרשים זרימת העבודה – לנתח את האינטראקציות בין חברי הצוות: מטרות, סוג, מורכבות, תדירות וכיו"ב כל משתתף יגדיר את צרכיו והעדפותיו בעניין התאום, המידע, התקשורת וקבלת החלטות. עבודה בקבוצות (רצוי לפי משימות) להצעת דרכים / שיטות לתאום, לתקשורת ולקבלת החלטות. דיון מסכם לגיבוש החלטות בנושא מנגנונים / פורומים: מטרת המנגנון, נוהל ההפעלה והאחראי להפעלתו, התדירות שלו, המשתתפים בו פעילות כללי יסוד לדיבור בקבוצה ראה למטה.

שלב	שאלות הכנה	פרוט וטכניקות אפשריות
<b>קביעת עקרונות מנחים למערכת היחסים בין חברי הצוות</b>	מה הערכים והעקרונות שצריכים להנחות את עבודת הצוות? מה הקווים האדומים? איך פותרים קונפליקטים ומחלוקות בתוך הצוות? איך מביעים רגשות אחד כלפי השני: כעס, תסכול, תמיכה? איך מספקים משוב זה לזה? איך משפיעים זה על זה, בלי להשתלט זה על זה? איך מאפשרים לכל חבר בצוות למצות את הפוטנציאל האישי שלו, בלי לפגוע בתיאום ההדדי? איך שומרים על לכידות הצוות?	כל חבר בצוות ירשום ויציג את 5 הציפיות המרכזיות שלו מחברי הצוות האחרים – בנוגע לעצמו ובנוגע לעבודתו עם האחרים. ניתוח התנהגויות ואמירות הפוגעות והמקדמות עבודת צוות. אפשר על בסיס סימולציות או דוגמאות ממחישות, שחברי הצוות יספקו. לסיכום הדיון, גיבוש רשימת אינדיקציות המצביעות על קלקולים בצוות, גיבוש "אמנת הצוות": כללי עשה ואל תעשה, עקרונות מנחים וכיו"ב. עבודה בקבוצות לגיבוש רעיונות והצעות לפעילויות לגיבוש הצוות.
	מה ייחשב בעיניך תפקוד מיטבי של הצוות (כקולקטיב)? מי ייחשב בעיניך חבר צוות מצוין? למה? מה הם יעדי הצוות לתקופה הקרובה? אילו מנגנונים / תהליכים ישלהפעיל לצורך בדיקה והערכה של עבודת הצוות וכן לצורך הפקת לקחים? אילו מנגנונים / תהליכים צריך להפעיל למישוב ולהערכת חברי הצוות וכן לצורך הלמידה האישית שלהם?	כל משתתף יציע 5 מדדים לבחינת אפקטיביות הצוות. לסיכום הדיון, יגובש מעין "טופס הערכה" צוותי ויוגדרו מנגנונים / תהליכים להערכה ולהפקת לקחים. כל משתתף יציג לפחות 3 יעדים אישיים לתקופה הקרובה ואת המדדים להשגתם. כל משתתף יציע 5 מדדים לבחינת האפקטיביות האישית. לסיכום הדיון, יגובש מעין "טופס הערכה" אישי ויוגדרו מנגנונים / תהליכים למשוב וללמידה אישית.

## בניית מטוס

חלק את הקבוצה לקבוצות קטנות בעלות 3-4 חברים. הסבר לקבוצה כי אתה בעל חברת תעופה אמריקאית ומעוניין לחדש את צי מטוסך. אתה מעוניין לקבל הצעה מכל צוות לבניית מטוס, על פי התנאים הבאים למכרז:

- שם מקורי + זגם.
- לוגו בעל שני צבעים.
- הלוגו צריך להופיע בשני מקומות על המטוס.
- מטוס (נייר) שמצליח לעוף.
- צורת מטוס מיוחדת.
- שלב א' - כל צוות צריך להכין מטוס על פי תנאי המכרז ובזמן הקצוב בלבד - הזמן העומד לרשות הצוותים לחלק - 5 דקות בלבד.
- כל צוות מציג את המטוס שהכין. עליך לבדוק אם המטוס עומד בכל התנאים של המכרז.
- שלב ב' - לאחר הצגת המטוסים, פנה אל כל צוות ושאל כמה מטוסים מושלמים הם יכולים להתחייב להכין ב - 20 דקות, על כל מטוס מוגמר (שעומד בכל התנאים) יקבלו 10 מליון דולר, על כל מטוס חלקי יוטל קנס.
- המשימה כעת - על כל צוות לעמוד בהתחייבות שלו, בניית מספר המטוסים המושלמים הגדול ביותר ב - 20 דקות.
- שלב ג' - כל צוות מציג את מטוסו (מצבו), האם עמד בהתחייבות שלו ואם לא כמה מטוסים מושלמים הצליח לייצר.

## אפשרויות נוספות:

- ניתן בצורה דומה לאפשר בנייה מאלמנטים שונים: למשל מבנה מלגו
- בחלוקה לקבוצות, כל קבוצה מקבלת מרשמלו, ספגטי וסלוטייפ. על כל קבוצה לבנות את המגדל הגבוה ביותר תוך 10 דקות מהחומרים שלפניהם.
- בניית מנשא לביצה מקשים - על הביצה להיות מונחת בתוך המתקן בצורה יציבה כך שניתן להעביר אותה ממקום למקום. צריכה להיות רחוקה מהקרקה לפחות 2 ס"מ.

## שאל כל צוות

- האם עמדתם בהתחייבות? למה?
- מה היה צריך לעשות כדי לנצח ולזכות במכרז?
- מה היה תפקידך בצוות?
- איזו אוירה היתה בצוות שלכם?
- מי הוביל את הצוות לדעתך? איך?
- שאל בסבב, איזה ציון הייתם מעניקים לצוות שלכם? למה?

## דיון קבוצתי:

- מה היתרון בעבודת צוות?
- מה הקשיים בעבודת צוות? מה היה לכם הכי קשה בצוות?
- כיצד ניתן להתגבר עליהם?
- צפו בהרצאת טד בנושא [עבודה קבוצתית](#).

## תפקידים בקבוצה:

- כל קבוצה תקבל הוראות בכתב לתפקיד שהיא צריכה להציג בפני חברי הכיתה. להלן דוגמאות לתפקידים:
- "המתפרץ" - הילד שתמיד מתפרץ לדברי חבריו.
  - "השתקן" - הילד שאינו עונה כשפונים אליו.
  - "העסוק בענייניו" - הטוען שהוא מקשיב בעת הפעילות הכיתתית, אך הוא בעצם עסוק במשחקיו.
  - "היוצר תת־קבוצה" - ילד המשוחח בנפרד עם ילד אחר בזמן שחבריו מנהלים שיחה קבוצתית.
  - "המבטל" - המבטל את דברי האחרים ופוגע בהם.

לאחר שהקבוצה תחליט על אופן הצגת הדמות, היא תציג אותה בפני חברי הכיתה, והם ינסו לזהות איזה תפקיד הדמות מייצגת. על הלוח יירשמו הדמויות שזוהו במשחק התפקידים.

- התלמידים ישוחחו על הקשר שבין הדמויות לבין המושג "בולמי תקשורת".
- התלמידים יתבקשו לחשוב על עצמם ולזהות מצבים, שבהם הם התנהגו כמו אחד מהתפקידים שהוזכרו.
- כדאי לציין, שכל אחד מאתנו מתנהג, לעיתים, כמו "המתפרץ" או "העסוק בענייניו" או כמו כל דמות אחרת, ועלינו להיות מודעים לכך כדי שנוכל לשפר את התקשורת הבין־אישית בהקשר זה.
- התלמידים יפעלו בזוגות או בקבוצות קטנות, וישתפו זה את זה בסיפורים אישיים על התפקידים השונים שהם נוטלים בקבוצות ובמסגרות שונות.



## כללי יסוד לדיבור בקבוצה

קבוצת חוקרי חינוך (Dawes et al., 2004) פיתחה סדרה של שנים־עשר שיעורים שבמסגרתם מלמדים המורים את התלמידים שורה של כללי יסוד לדיבור בקבוצה. כללי היסוד הללו הם מיומנויות לקידום החשיבה בקבוצה. מטרתם – לאמן את התלמידים בשיתוף של ידע ובביטוי בהיר של רעיונותיהם ודעותיהם במסגרת המשא ומתן הקבוצתי.

בתוך כך התלמידים לומדים את הדברים האלה:

- הקשבה למגוון של רעיונות והשוואה ביניהם יכולה לסייע לכולם לקבל החלטה מושכלת.
- חשיבה בקול רם עם שותפים מסייעת לחשוב בבהירות.
- כאשר עוזרים לאחרים ללמוד אפשר להבין רעיונות חדשים.

הנה לדוגמה דף למשתתפים ובו כללי יסוד שעליהם להפעיל במהלך הלמידה בקבוצה:

משתתף 3	משתתף 2	משתתף 1	כללי יסוד
			לשאול שאלה טובה
			להשמיע ביקורת מעניינת או מאתגרת
			להעלות הצעה טובה
			לשנות את דעתו של מישהו
			להעלות נימוק טוב
			לחלוק מידע רלוונטי
			להקשיב בקפידה
			לנסות להגיע להסכמה

## ניסוח שאלת השפעה

## מיפוי צרכים:

חשיבה יזמית:

### המנוע הפנימי:

דמיון - דמיינו מה היה אילו....

Framing and Re - framing problems - לנבור בפח האשפה הביתי שלהם מהיומיים האחרונים ולחשוב כיצד ניתן לנצל את האשפה לטובת יצירת דבר-מה חדש.

Connect & Combine - הזדמנות נוספת טמונה ביכולת להפעיל חשיבה אינטגרטיבית ולחבר בין דברים רעיונות, משאבים, אנשים - שלא היה ביניהם קשר קודם. ניתן להביא חפצים שאינם קשורים זה לזה, תמונות של אנשים ומקומות ולבקש חיבור בין...לבין...באופן אקראי.

Challenging assumptions - לשים סימן שאלה על הנחות יסוד קבועות למשל: חשוב שכל הילדים ילכו לבית הספר? הליכה עם בגדים בחברה? וכו'

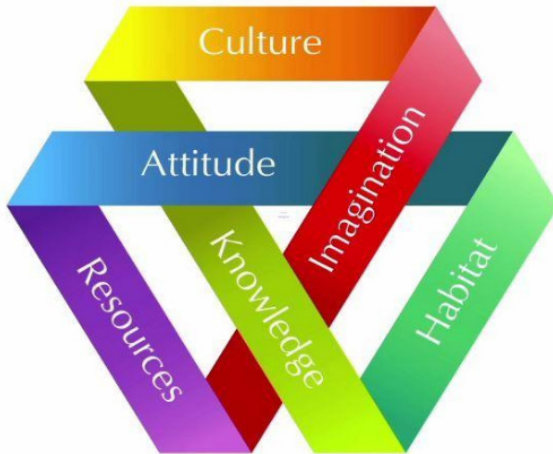
ידע - חקירה יכולה לכלול מיפוי השדה בו תבקש היוזמה לחולל שינוי: מיהם הארגונים הפועלים בשדה התמחות דומה, וכן מיהו קהל הצרכנים הקיים או הפוטנציאלי של יוזמה עתידית שכזו.

Attitude עמדה - עד כמה פועמת בנו תשוקה לחולל שינוי, לעשות, לפעול? עד כמה היוזמה שאנו מבקשים ליצור מונעת מתוך תשוקה פנימית חזקה, שאיננה תלויה בתגמול חיצוני כזה או אחר, אלא נובעת מעניין ורצון אותנטיים שלנו? הסביבה החיצונית:

Habitat הרגלים - מהו "שדה המחיה" בתוכו פועל היזם הפוטנציאלי? מהו המרחב הפיזי והאנושי?

משאבים זמינים Resources - מיפוי המשאבים השונים העומדים לרשות היזם/ית, כאשר אין הכוונה בהכרח רק לכסף, אלא גם למשאבים כגון: זמן, קשרים, פניות, תמיכה ועזרה ממכרים וכיו"ב.

Culture תרבות - בהיבט זה כוונתה של ד"ר סליג להתייחסות לייחודיות התרבותית בתוכה פועל/ת היזם/ית. ייחודיות זו יכולה לבוא לידי ביטוי ביוזמה, בין אם כזו (הסביבה התרבותית מבטאת צורך מסוים שהיוזמה מבקשת לתת לו מענה) או כחסם.



המודל של ד"ר סליג הרצאת טד:  
[טינה סליג החשיבה היזמית](#)

## זיהוי צורך

- כתיבה של נושאים שמפריעים לכם/ שמהווים בעיה/ שמייצרים קושי/ שיש לכם שאלה לגביהם מתוך חשיפה בדרכים שונות:
- הקרנת תמונות שונות
- ראיון ותשאול אנשים בסביבה
- צפייה בקטעים מסרטים
- האזנה למוסיקה מביעת תוכן
- סיור בשכונה

בהתאם לחשיפה בקשו מהתלמידים להבחין:

- מה הבעיה?
  - מה גורם לבעיה?
  - מה הפתרונות האפשריים?
  - מה הפתרון הטוב ביותר?
- 
- יש לנסח צורך באמצעות פעולה. לעיתים כאשר מנסחים צורך מנסחים בתוכו מבלי משים את הפתרון, למשל:
  - מורה מנסחת: צריך פחות תלמידים בכיתה - זהו ניסוח של הפתרון המוצע ולא של הצורך/הבעיה
  - יש לנסח: צריך להצליח במתן מענה לכל תלמיד
  - צריך שכל התלמידים יבואו לידי ביטוי בכיתה


# מצורף לרעיון - מפת המשתמש

- לשם פעילות זו, חלקו את התלמידים לקבוצות כאשר כל קבוצה תתמקד ברעיון ראשוני שצפוי לענות על צורך.
- זהו את כל המשתמשים הפוטנציאליים העשויים להרוויח מהרעיון שלכם. רשמו כל משתמש על פתקית נפרדת. מקמו כל משתמש במעגלי המשתמשים: מהמעגל הפנימי - משתמש ליבה, ועד המעגל החיצוני משתמשים שלישוניים.
- ערכו "מסע משתמש": בחרו חוויה אחת שמשתמש הליבה עובר בשגרה, כתבו את הפעולות שהדמות עושה לפני, תוך כדי ואחרי החוויה - כל פעולה על פתקית נפרדת. השתמשו בשמות פועל בלשון הווה.
- ארגנו דף גדול, הכינו ציר זמן לפעילות מתמשכת. שלבו וסדרו את הפתקיות.
- בדקו: מה מיותר? מה חסר?
- סמנו נקודות טובות ונקודות כואבות או קשות, חברו ביניהן וצרו מפה של "מסע משתמש"
- זהו את נקודות השפל בגרף, תרגמו אותן לצורך של המשתמש

דוגמא:

להרחבה: [מפת מסע המשתמש](#)

## מסע משתמש לרכישת חופשה באתר



**שם ג'ים**  
גילה 22  
חבר זמן

סודות מיייל בקצרב נמך

מיוזמן

שילב	אינטרף	קנייה		
<p><b>פעולה</b></p> <p>המשתמש מתייך באיבר (דרך "חיפוש כללי" ו"דילים חוזרים"), ובאופן מספר אופציות לחופשה</p>	<p><b>גיטוש ראשוני</b></p> <p>לאחר שבוחר את המיקום והתקציב, המשתמש בוחר מספר אופציות עבור סוג החופשה שהוא מעדיף</p>	<p><b>בחירת חופשה</b></p> <p>לאחר שבוחר מיקום, תקציב וסוג החופשה הרלוונטיים לו, המשתמש ממונה בין מספר מיקומים בחופשה (מלון, חיסה, רכב) ובאחר את המסמכים להצרכי</p>	<p><b>השוואה</b></p> <p>לאחר שבוחר מיקום, תקציב וסוג החופשה הרלוונטיים לו, המשתמש ממונה בין מספר מיקומים בחופשה (מלון, חיסה, רכב) ובאחר את המסמכים להצרכי</p>	<p><b>בחירה סופית ורכישה</b></p> <p>המשתמש בוחר את החופשה שילב, ממלא את פרטי המשלוח ומייים את התהליך</p>
<p><b>פעולה</b></p> <p>הגדרה הנבנה של גבולות התקציב</p> <p>בחירת מיקומים אפשריים והגדרת המיקום לסי התקציב והעדפות המשתמש</p>	<p>בחירת מספר חופשות פוטנציאליות</p> <p>הברחה השאלות המתכות את המשתמש בין האופציות האפשריות</p>	<p>בחירת אופציה סופית.</p>	<p>מגירת עסקה</p>	<p>מגירת עסקה</p>
<p><b>פילטורציה</b></p> <p>באופציות איבר</p> <p><b>מגוץ נקודות</b></p> <p>מיקומים חופשיות</p> <p>ריצון אופציות</p>	<p>עמוד הבית או מסך בטיסה לאפליקציה</p> <p>חיפוש חופשה על דילום</p> <p>חיפוש חופשה על דילום</p>	<p>עמוד החפשות חופשה, עמוד דילים</p> <p>עמוד החפשות חופשה, עמוד דילים</p>	<p>עמוד החפשות חופשה, עמוד דילים</p> <p>עמוד החפשות חופשה, עמוד דילים</p>	<p>עמוד החפשות חופשה, עמוד דילים</p> <p>עמוד החפשות חופשה, עמוד דילים</p>
<p><b>חוויה המשתמש חושב</b></p> <p>כמה זה יעלה ליל</p> <p>האם יהיה לי כסף</p> <p>אני לא יודע שום דבר על המיקום הזה</p>	<p>האם יהיה לי כסף</p> <p>האם המיקום אמין</p> <p>האם יהיה במקום הזה את כל מה שאני צריך</p>	<p>האם יהיה לי כסף</p> <p>האם המיקום בטוח</p> <p>האם יהיה במקום הזה את כל מה שאני צריך</p>	<p>האם יהיה לי כסף</p> <p>האם המיקום בטוח</p> <p>האם יהיה במקום הזה את כל מה שאני צריך</p>	<p>האם יהיה לי כסף</p> <p>האם המיקום בטוח</p> <p>האם יהיה במקום הזה את כל מה שאני צריך</p>
<p><b>חוויה המשתמש מרגיש</b></p> <p>התרגשות</p> <p>סקרנות</p> <p>בלבול</p>	<p>התרגשות</p> <p>סקרנות</p> <p>בלבול</p>	<p>התרגשות</p> <p>סקרנות</p> <p>בלבול</p>	<p>התרגשות</p> <p>סקרנות</p> <p>בלבול</p>	<p>התרגשות</p> <p>סקרנות</p> <p>בלבול</p>
<p><b>רמת סיפוק</b></p> <p>😊</p>	<p>😊</p>	<p>😊</p>	<p>😊</p>	<p>😊</p>
<p><b>הזדמנויות ותובנות</b></p> <p>ניתן להשתמש בשקבת סושיאל ומרספול לרציה</p>	<p>המשתמש בעצם אינו המלומד ביקורות</p>	<p>צריך לסייע למשתמש להפחית באופציות זו לצד זו</p> <p>אפשר להחליף על חופשות לפי קריטריונים שהמשתמש בוחר</p> <p>ניתן לאפשר בשלכ זה לחלוקה/חברות הטיסה להגיע דילים טובים יותר</p>	<p>ליצור תחושה ביסחוק</p> <p>להרגיש את המיקום בו המשתמש יכול לשאול שאלות ולקבל הברחה</p> <p>להבליט upsale של שדרגה ביסחוק ולא רכב, חוזרים בדילים יותר זכר</p>	<p>ליצור תחושה ביסחוק</p> <p>להרגיש את המיקום בו המשתמש יכול לשאול שאלות ולקבל הברחה</p> <p>להבליט upsale של שדרגה ביסחוק ולא רכב, חוזרים בדילים יותר זכר</p>

**Pumika**

www.pumika.com

## מה הבעיה - ומה אני יכול...

- במעגל אחד גדול זורקים כדור אחד לשני כשמחזיק הכדור מעלה בעיה אחת שמפריעה לו, וזורק לחברו את הכדור. כך, עד שכל אחד העלה לפחות בעיה אחת שמפריעה לו.
- יש למנות מתנדב שירשום את הבעיות שעולות על הלוח.
- ערכו הצבעה מהירה וצמצמו את הרשימה שעל הלוח למספר בעיות בודדות.
- חלקו את הקבוצה למספר קבוצות כמספר הבעיות. כל קבוצה עומדת במעגל, והפעם זורקים את הכדור מאחד לשני כשכל אחד מצביע על היבט אחר של הבעיה.
- הנחו את הילדים לאתר את הבעיה הספציפית שאליה הם מתחברים בתוך כותרת הנושא.

### לדוגמא: הנושא - קשישים

- בעיות ספציפיות: הפגיעות שלהם, הבדידות שלהם, הזנחת ניצולי השואה, חוסר ניצול היכולות שלהם, קשיים כספיים וכו'
- חלקו בריסטול וטושים לכל קבוצה:
- בקשו מהילדים לרשום במרכז את הבעיה שהעלו ואת המילים "אני יכול/ה"
- בקשו מכל אחד לצייר את קווי המתאר של היד והרגל שלו/ה ופרצוף סמיילי גדול.
- הנחו אותם לרשום בתוך היד שציירו מה הם יכולים לעשות עם הידיים שלהם כ"תיקון" לבעיה. בתוך הרגל מה הם יכולים לעשות עם הרגליים שלהם כדי ל"תקן את הבעיה" וליד פרצוף הסמיילי איך הפה והפרצוף יכולים לשפר את הבעיה.

### לדוגמא: בעיית מחזור בקבוקים

- ידיים: אפשר להוציא בקבוקים שנזרקו לפח רגיל
- רגליים: אפשר ללכת למחזור
- פה: אפשר להעיר לאנשים שלא ממחזרים ולהציע שימחזרו במקום לזרוק סתם לפח
- ערכו דיון, שיתוף וסיכום של הדברים

## הדרך שלי מבית הספר

- חלקו למשתתפים דפים לבנים וכלי כתיבה. בקשו מהמשתתפים לשרטט מפה המראה את דרכם מהבית לבית הספר. לאחר ששרטטו, בקשו מהם לסמן על גבי המפה ציוני דרך לאורך המסלול.
- כעת, בקשו מהם שידמיינו את המסלול בעיניים עצומות ובמקביל שיחפשו לאורכו מוקדי בעיות או דברים שמפריעים להם. בקשו מהם לספר אחד לשני מהם הדברים הבעייתיים שבהם נתקלו לאורך
- המסלול. בקשו מהם לחשוב איך הם היו רוצים לפתור את הבעיה.

## שאלת השפעה

- מ - מענה לצורך - זיהוי צורך בעולם
- פ - פעולה - שאלה שמכוונת לפעולה בעולם
- ה - הדדיות - יחסי גומלין

### מעגל הדאגה ומעגל ההשפעה:

האנרגיות של כל מעגל משפיעות על האנרגיות של המעגל האחר. ככל שמעגל ההשפעה גדל, כן קטן מעגל הדאגה, ולהפך.



- המיקוד הריאקטיבי - האנרגיה השלילית מקטינה את מעגל ההשפעה
- המיקוד הפרואקטיבי - האנרגיה החיובית מגדילה את מעגל ההשפעה
- נסחו שאלות דאגה דברים שמטרידים אתכם:
- מה מפריע לכם בבית הספר?
- מה קשה לכם בכיתה שלכם?
- מה מפריע לכם בסביבה הקרובה? בשכונה? בעיר?
- מה מטריד אתכם במדינה?
- מה מטריד אתכם בבית ספר?
- תנו ציונים מ 1-10 לשאלות הדאגה שלכם:
- מדד רלוונטיות - עד כמה העיסוק בשאלה חשוב? עד כמה צריך שינוי בנושא?
- מדד האוטנטיות - עד כמה העיסוק בשאלה חשוב לך? קשור אלייך? משמעותי לך?
- מדד ההיתכנות - עד כמה ריאלי לעשות שינוי בנושא? האם המשאבים הנדרשים לשינוי אפשריים?

שאלה	מדד רלוונטיות	מדד אותנטיות	מדד היתכנות	ציון

### עשו סיעור מוחות ראשוני-מה צריך לקרות כדי להעביר את השאלה ממעגל למעגל ההשפעה?

עכשיו בואו ננסח שאלה של השפעה

- מה צריך לעשות כדי ש...
- כיצד נגרום ל...
- איך ניצור ...

## צפייה בסרט

- צפו בסרט "הכוכבים של שלומי" או בכל סרט אחר.
- נסחו שאלות השפעה מתוכו.

## פגישה עם אדם/ ארגון משפיע

- ראיינו את האדם והקשיבו לסיפור של התקדמות תהליך ההשפעה: זיהוי הצורך, התהליכים שעשה, במי נעזר, מה היו הקשיים, איך הוא יודע שהצליח.
- בעקבות המפגש התלמידים ינסחו את שאלת ההשפעה שהניעה את האדם.

## חקר רב מימדי

- חקר רב מימדי מעודד התבוננות על כל סוגיה, ובפרט התבוננות בסוגיות חברתיות באופן ריבודי. חקר כזה מאפשר התבוננות מנקודות מבט שונות, דרך זהויות או תרבויות שונות, על צירי התבוננות שונים כמו ציר היסטורי, ודרך משקפיים דיסציפלינריות שונות (מדעי, כמותי, הומניסטי, אומנותי וכו').
- המטרה בהתבוננות זו היא לאסוף כמה שיותר פרספקטיבות ולהבין את המציאות המורכבת של הסוגיה.
- נרצה להבין מיהם כל בעלי העניין המשפיעים או מושפעים. תהליך זה הינו אמפטי ואנתרופולוגי באופיו.

## הנחיות הגשה: עבודת חקר רב מימדי - 5 יח' ו 3 יח'

- שאלה של השפעה - ותיאור אופן הבחירה לתלמיד - עמוד
- סקירה ספרותית שמכילה 3 מקורות מידע
- עוד שני כלי חקר שהופעלו על 5 יח' - על שני סוגי אוכלוסיות / מרחבים ונותחו (ראיון/ תצפית/ סקר) ול-3 יח' - נקודת מבט אחת של אוכלוסייה מרחב שנותח (בראיון/תצפית/סקר)
- דיון ומסקנות - עד 4 עמודים
- פירוט והנמקה של בחירת פרויקט ההשפעה שהוצג (פתרון, פעולת השפעה, תוצר) - עמוד
- מהלך ביצוע פרויקט ההשפעה - כלי עבודה לתכנון פרויקט + תיעוד פרויקט - 4 עמודים

## מסתובבים וחוקרים

כתבו את שאלות ההשפעה על עמוד נקי, תלו את השאלות על גבכם. הסתובבו בחדר והתייחסו לשאלות של חבריכם. כיתבו זה לזה שאלות שחשוב למצוא להן תשובה סביב שאלת ההשפעה.

תוכלו להיעזר בהתחלות הבאות או באחרות:

- מי הגופים / האנשים האחראים / המעורבים על...
- כמה פעמים אירע בתקופה האחרונה...
- מהו היקף האנשים המושפעים מ...
- מה טווח הזמן של ההשפעה....
- מה גורם למצב בו...
- מי כבר עסק בכך...
- כיצד ניסו להתמודד בעבר עם...
- מה ניתן לעשות עם...
- היכן התמודדו עם סוגיה דומה...
- למה חשוב ש....
- מתי התחילו ל...
- מה הן נקודות המבט הדיסציפלינריות...

## חקר רב מימדי: כלים לאיסוף נתונים - תצפית, שאלון, ראיון

כאן יפורטו שיקולי הדעת בבחירת הכלי בו תשתמש הקבוצה לאיסוף הנתונים על הבעיה הנבדקת: כאשר מחליטים באיזה כלי ייאספו הנתונים יש לקחת בחשבון את תכונות הכלי:

- אם יש צורך באיסוף נתונים על אוכלוסייה רחבה, בפרק זמן קצר יחסית, והבעיה הנבדקת ברורה ומוגדרת, כדאי להשתמש בשאלון.
- אם גודל האוכלוסייה הנבדקת אינו משמעותי לעבודה, אלא המרוויינים הם אנשים מרכזיים לבדיקה כדאי לבחור בראיון.
- אם חשוב מאוד להתרשם מתופעה המתרחשת בשטח הנחקר, כדאי לבחור בתצפית אבל יש לקחת בחשבון שתצפית היא כלי חלקי.
- השימוש בכל אחד מכלים אלה ייעשה תוך שמירה על כללי אתיקה מחייבים.



תצפית	מקורות ויזואליים	ראיון	שאלון	סקירה ספרותית	
כלי לאיסוף מידע באמצעות צפייה ורישום של מהלך הצפייה במקום, התופעה, התרחשות הנחקרים. לתצפית צריכה להיות מטרה ברורה. חשוב להגדיר מראש על אילו שאלות מחפשים תשובות בתצפית.	הפקת מידע ממקורות המדגישים את המראה החזותי - כל יצירות האמנות כלולות בסוג ייצוג זה. כמו כן נכללים בו עיצובים גרפיים. גם סמלים, אייקונים ותמונות הם סוג של ייצוג מידע חזותי, וכן ניתן לכלול בו ייצוגים הקשורים בתנועת הגוף כגון פנטומימה ושפת סימנים.	כלי לאיסוף נתונים באמצעות שיחה יזומה בין שני אנשים או יותר, בה המראיין מנסה להשיג מידע מן המראיין על נושא מסוים, באמצעות סדרת שאלות המתפתחות בהדרגה.	כלי לאיסוף נתונים המסייע ברכישת ידע המבוסס על ניסיונם או דעתם של אחרים, באופן מסודר ושיטתי.	מכילה את החומר התיאורטי עליו מתבססת העבודה: מאמרים, מחקרים, סטטיסטיקות ועוד. מספר המקורות הביבליוגרפים תלוי בדרך כלל בהיקף העבודה. נועדה לקשר בין הידע הקיים בנושא הנחקר לבין הידע החדש.	הגדרה
יש תצפית מובנית שבה צופים מראש בקריטריונים שנבחרו, ויש תצפית מובנית למחצה שבה צופים בתופעה ומתארים אותה	ייצוג ויזואלי מעביר מסר דרך מראה חזותי בצורה מהירה ובדרך כלל מפעיל את הצופה בהיבטים קוגניטיביים ורגשיים, המושפעים גם מהקשרים תרבותיים וסמליים	הראיון מבוסס על שאלות שנבחרו מראש אבל חלק מהשאלות תושפעה מתשובות המראיין. כלי פתוח למחצה ותלוי באינטראקציה בין המראיין והמראיין מאפשר איסוף נתונים איכותני	השאלון מאוד ממוקד והתשובות מתבססות רק על בחירת אפשרות מתוך מגוון נתון של אפשרויות בחירה. לרוב השאלון סגור והוא מאפשר איסוף נתונים כמותני	סקירת הספרות אמורה לתת רקע וביסוס לטענות ולהשערות הנבחנות וכן רקע לבעיה/ לצורך שזוהה, כמו גם רקע לפתרון שהוצע, וזאת על בסיס פעולות שכבר נעשו ונבחנו בעבר.	תכונות
-מאפשרת להתרשם ללא תיווך ממה שקורה בשטח הנחקר - קל להבנות תצפית	ידע מהיר שאינו דורש קריאת טקסט -מחבר בין רגש וקוגניציה - מבוסס על תרבות	- ראיון כלי פתוח, המאפשר לאסוף נתונים נוספים שהמראיין לא תמיד חשב עליהם מראש. - מאפשר להתרשם מדעות אישיות, שפת גוף, והדרך שבה נאמרים הדברים. -קל יחסית להבנות ראיון	-השאלון מאפשר איסוף נתונים על אוכלוסייה רחבה בתוך פרק זמן קצר יחסית -מאפשר לנתח ולסכם נתונים בקלות יחסית -אינו מחייב קשר ישיר בין שואל ונשאל	הסקירה הספרותית מאפשרת ידע רחב המבוסס על תיאוריה ומחקר שנעשו בעבר הצעת פעולה המבוססת על ידע ועל ניסיון העבר	חזקות
- מספקת נתונים חלקיים ולעיתים יש צורך בכלי מחקר נוסף כדי לאמת אותם	-דורש היכרות עם השפה הויזואלית- יכולות להיות פרשנויות מגוונות לידע ויזואלי	- מחייב מגע ישיר בין המראיין למראיין ולכן מחייב כישורי שיח. - קושי בניתוח הנתונים, מחייב ניתוח תוכן.	-קושי בהבניית השאלון - מאפשר לנשאל לענות רק על מה שנשאל, ולא ניתן להתרשם ממרכיבים נוספים	בדרך כלל קיים ידע רב הדורש מיומנויות של הבחנה בין עיקר וטפל, דיוק, קישור ומיזוג	קשיים

**לאחר שהכרתם את ההגדרות, החזקות והחסרונות, מלאו את הטבלה הבאה למהלך המחקר שלכם:**

אחר	מקורות ויזואליים	ראיונות	שאלונים	תצפיות	סקירה ספרותית – חובה	
						אוכלוסיה/ מרחב
						אוכלוסייה/ מרחב
						אוכלוסייה/ מרחב
						דרך הביצוע
						המידע המתקבל
						יתרונות הכלי
						קשיים בשימוש

- שבו בקבוצות, מפו על פי שאלות ההשפעה את הכלים המתאימים לשאלת ההשפעה, בחרו לפחות 3 כלים ולפחות 3 אוכלוסיות / מרחבים בהם יעסוק החקר הרב מימדי.
- הקפידו לערוך את החקר ממספר נקודות מבט שונות.
- מסרו את הטבלה לקבוצה שלידכם - קבלו משוב על עבודתכם.

## **חוקרים כבלשים**

- בהתאם לקבוצות שנוצרו סביב הנושא הנבחר, שלחו את התלמידים לחקור כבלשים את אופי הבעיה.
- הנחו אותם לפי שאלות דוגמת אלה:
  - מה אנחנו בכלל יודעים על הבעיה?
  - מדוע הבעיה קיימת?
  - מיהם האנשים שסובלים מהבעיה?
  - מתי הבעיה מתרחשת?
  - מהם הגורמים המרכזיים לבעיה?
  - עד כמה הבעיה שכיחה?
  - מהן דוגמאות שונות של הבעיה?
  - וכו'
- היעזרו במגוון אמצעי חקירה כגון: תצפיות, סקרים, שאלונים, ראיונות, צילומים, קריאה וכו'

## מקורות מידע - סקירה ספרותית

מתבססת על טקסטים ומאגרי מידע קיימים מאפיינים של מקורות מידע איכותיים:

- אמיתות – מי כתב את הטקסט ועל מה הוא מבוסס?
- רלוונטיים רלוונטיות – מה הקשר בין המחקר לשאלת ההשפעה?
- עדכנות – מתי נכתב הטקסט והאם הוא עכשווי?
- גיוון - האם קיימים סוגים שונים של מקורות?
- הרחבה בנושא ניתן למצוא מידע בחוברת י"א בנושא עבודת חקר.
- [צפו בסרטון איתור מידע מקוון](#).

## שאלון/ סקר

מטרת השאלון היא לאשש את קיום הבעיה שנבחרה, לבדוק היבטים שונים הקשורים לבעיה, ולכוון לעבר פתרון. בניית שאלון:

- כדי להיטיב לבדוק את הנושא שבחרת, צור שאלון בצורה הבאה:
  1. הגדר את אוכלוסיית היעד שאליה מופנה השאלון
  2. פנה בצורה ידידותית אל משיב השאלון והסבר על תוכנו ומטרתו של השאלון וכן כיצד להשיב על השאלות. חשוב לפנות אל המשיב בשפה ברורה ופשוטה
  3. בחלקו הראשון של השאלון מלא פרטים מזהים על המשיב לשאלון.
  4. חבר 6-10 שאלות ו/או היגדים אשר מתייחסים לבעיה שהצגת ומקדמים אותך לעבר פתרון בעיה.

השאלות / ההיגדים יתייחסו לנקודות הבאות:

- שאלות/ היגדים על הבעיה הכללית.
- שאלות/ היגדים לבדיקת היבטים שונים של הבעיה הקשורות לשטח הנבדק
- שאלות/ היגדים המכוונות לפתרון הבעיה.

\*\*סוגים של שאלות סגורות:

- שאלות בעלות שתי תשובות אפשריות: כן / לא.
- שאלות עם דרוג מספרי של תשובות...
- דוגמה לשאלון העוסק בשאלה: כיצד נשפר את תנאי העסקתם של בני נוער?
- אוכלוסיית הנשאלים: בני נוער בין הגילאים 15-18 באשדוד.
- שלום רב,
- השאלון עוסק בניצול של בני נוער בעבודה, המידע בשאלון יאפשר לנו לחקור את הנושא ולהציע פתרונות אפשריים. אנו מודים לך על שיתוף הפעולה.

- גיל: מין: מקום מגורים:
- האם אתה עובד? באיזה מקום?
- סמן את התשובה הנכונה:
- הנך עובד במשך כל ימות השנה
- הנך עובד במהלך החופשות
- אינך עובד
- אתה מכיר חברים שעובדים
- סמן את מידת הסכמתך להיגדים הבאים: מ 1 לא מסכים ועד 5 מסכים בהחלט

היגדים	5 מסכים בהחלט	4	3	2	1 לא מסכים
בני הנוער מכירים את זכויותיהם לפי חוק עבודת הנוער					
בני הנוער יודעים למי עליהם לפנות כשמנצלים אותם					
רוב בני הנוער מפחדים לתבוע את מעסיקיהם					
יש פקחים של משרד התמ"ת המפקחים על תנאי העבודה					
אני מכיר בני נוער אשר אינם מקבלים שכר על "ימי התלמודות".					
לא קיבלתי שכר על "ימי ההתלמודות"					
כתבתי את השעות שבהן עבדתי בפנקס עבודה					

## כלי הבדיקה: שאלון

### תוכניות מתאר

רציונאל: בחרנו בשאלון כי הוא מאפשר לנו לקבל תשובות של האנשים אשר משתמשים בכביש בכל יום, וחווים מצוקה בעניינו. נוסף על כך, רק כלי זה יאפשר לנו לקבל דעות ועמדות מאת כמה שיותר אנשים מתושבי השכונה. מדובר בבעיה הנגרמת כתוצאה מעבירה על החוק, לכן סביר להניח שתושבי השכונה יטו יותר לתת תשובות אמיתיות כאשר מדובר בשאלון אנונימי (ללא זיהוי הנשאל).

### שאלון

אדוני/גברתי תושב/ת השכונה, אנחנו קבוצת תלמידים מבית ספר תיכון, באנו לאסוף מידע על כביש השכונה, מידע זה חשוב לנו כדי לגבש תמונת מצב בנוגע למידת בטיחותו והתאמתו לצרכי השכונה.

נשמח ונודה לך מאוד אם תעזור לנו ותענה על שאלון זה.

מין: זכר / נקבה

גיל

תעסוקה

כמה שנים גר בשכונה

בעל רכב: כן // לא

בפניך מספר היגדים//שאלות אנא להשיב בכן או לא על כל שאלה:

- |                          |                          |                               |   |
|--------------------------|--------------------------|-------------------------------|---|
| <input type="radio"/> כן | <input type="radio"/> לא | <input type="radio"/> לא יודע | הכביש צר יחסית ואינו מאפשר תנועה חופשית של כלי רכב.                           |
| <input type="radio"/> כן | <input type="radio"/> לא | <input type="radio"/> לא יודע | הכביש מלא מפגעים בטיחותיים שמסכנים הולכי הרגל והרכבים                         |
| <input type="radio"/> כן | <input type="radio"/> לא | <input type="radio"/> לא יודע | אני חושב שהרבה מהבתים שנבנו ליד הכביש פלשו לשטח המיועד לכביש                  |
| <input type="radio"/> כן | <input type="radio"/> לא | <input type="radio"/> לא יודע | אני מעריך שחלק לא מבוטל מבתי השכונה אינם בנויים כחוק לפי תוכנית המתאר         |
| <input type="radio"/> כן | <input type="radio"/> לא | <input type="radio"/> לא יודע | נפגעת פעם כהולך רגל או כנהג בגלל מצבו של הכביש                                |
| <input type="radio"/> כן | <input type="radio"/> לא | <input type="radio"/> לא יודע | ראיתי או שמעתי על הרבה הולכי רגל שנפגעו בגלל מצבו של הכביש                    |
| <input type="radio"/> כן | <input type="radio"/> לא | <input type="radio"/> לא יודע | רכבים חונים לצדי הכביש ומגבירים את הסיכון בכביש                               |
| <input type="radio"/> כן | <input type="radio"/> לא | <input type="radio"/> לא יודע | הרשות המקומית עושה צעדים מספקים כדי לפתור בעיות הכביש                         |
| <input type="radio"/> כן | <input type="radio"/> לא | <input type="radio"/> לא יודע | הרשות המקומית נוקטת צעדים הולמים כדי למנוע חזרת בעיית כביש זה בשכונות החדשות. |
- ציין באיזה שעות הכביש עמוס במיוחד: \_\_\_\_\_, ולמה לדעתך?

מס' שאלה	כן	לא	לא יודע
1			
2			
3..			

שעות עומס וסיבות:  
 סוגיות לסיכום:  
 - בטיחות הכביש  
 - חוקיות הבניה  
 - גורמי סיכון בכביש  
 - פעילות הרשות המקומית

## ראיון

### תוכלו להיעזר במשימה האינטראקטיבית הבאה

- ההכנות לקראת הראיון (כללים):
- הכן רשימת שאלות: 3-4 שאלות מרכזיות או 10 שאלות מפורטות [השתדל לשאול שאלות פתוחות: לדוגמה, שאלות המתחילות במילה "האם" הן שאלות סגורות, שאלות המתחילות ב"מדוע" או "באיזו מידה", הן שאלות פתוחות].
- בדוק האם השאלות מקיפות את הבעיה שהגדרת ומכוונות לפתרונה
- בדוק האם יש קשר בין השאלות לבין תפקיד המרואיין
- אסוף פרטים על המרואיין כמו גיל, שם, תחומי התמחות וכו'
- דרכים אפשריות לאיסוף מידע:
- כתיבת התשובות תוך כדי הראיון
- הקלטה

### כללי ביצוע הראיון:

- הצג את עצמך והודה למרואיין על הסכמתו להתראיין
- שאל את השאלות
- התרכז במרואיין והבע התעניינות
- אם לא הבנת, שאל שוב
- בתום הראיון הודה למרואיין

## דוגמה לראיון בשאלה: כיצד נפחית את ניצול בני הנוער בעבודה?

המרוואיין הוא פקח של משרד התמ"ת שלום רב,

במסגרת תפקידך במשרד התמ"ת, נודה לך אם תוכל לענות על מספר שאלות:

- באזור שעליו אתה מופקד, כמה בני נוער מועסקים במקומות שונים?
- האם אילו נתונים מדויקים לדעתך?
- מהו היקף התופעה לדעתך?
- הבנו מתוך עיסוק בנושא שמשרדך מופקד על יישום חוק העסקת בני נוער, מה עושה משרדך כדי ליישם את החוק?
- האם יש מעסיקים רבים הנוהגים בניגוד לחוק?
- האם הסוגיה של אי תשלום עבור ימי התלמדות עולה במקרים רבים?
- כמה תיקים נפתחו כנגד מעסיקים באזור שאתה מופקד עליו?
- מה ניתן לדעתך לעשות כדי להקטין את מימדי תופעת הניצול?

אנו מודים לך על שיתוף הפעולה.

## דוגמא נוספת סביב השאלה: כיצד נפחית את הבעיות הנגרמות מהכביש בשכונה?

### כלי המחקר - ראיון

הבעיה שבמוקד המחקר של מטלה זו היא תשתית הכבישים הנרועה שנוצרה עקב בנייה ארעית שאינה על-פי תוכנית המתאר. כבישים אלה מסוכנים ומסכנים את כלל המשתמשים בהם. כדי לחקור איך בעיה זו קיימת בשכונת "אלנור", החלטנו לערוך שני ראיונות עם מהנדס העירייה ומנהיג שכונתי בכל הקשור לצרכי השכונה ובכלל זה הכביש בשכונה. ההחלטה לערוך ראיונות נבעה מהצורך להכיר נתונים אמיתיים בכל הקשור לבניה בלתי חוקית והשפעתה על תשתית הכביש, כלומר רק אנשים כמו מהנדס העירייה ומנהיג השכונה יכולים לתת נתונים בנוגע לבתים בלתי חוקיים הפולשים לתוואי הכביש (סביר להניח שבעלי הבתים לא יגידו את האמת). נוסף על כך, הם יכולים לספק לנו מידע, מתוך היכרותם עם הסוגיה והתמודדותם איתה, לגבי מצב תוכנית המתאר, מספר הבתים ובעיות התשתית וכו'.

### להלן דוגמא לראיון עם מהנדס העירייה:

#### ראיון עם מהנדס העירייה

מטרות הראיון הן להשיג מידע על כביש שכונת "אלנור", התשתית שלו, בניה בלתי חוקית והשפעתה על תוואי הכביש, תוכנית מתאר לשכונה, מפגעי הכביש, צעדים שננקטו בכדי לפתור את בעיית הכביש (בירור המטרות אינו חלק מחובות התלמידים, אלא הוא משמש להראות למורה איך לבנות ראיון בהתבסס על מטרות מכוונות לבירור הבעיה הנחקרת).

### גוף הראיון:

שלום לך אדוני מהנדס העירייה, אנחנו קבוצת תלמידים מבית ספר אשר עורכים מטלת ביצוע במסגרת לימודי האזרחות על הבעייתיות בכביש "שכונת אלנור". ראינו לנכון לראיין אותך בנושא מתוך אמונה שביכולתך לעזור ולהביר את הבעיה בצורה אמיתית ומקיפה. נשמח מאוד אם תעזור לנו במענה על השאלות בראיון, כמו כן נשמח אם תעלה עוד רעיונות שלא הוזכרו במהלך הראיון ואתה רואה לנכון לעדכן אותנו בהן.

1. כביש השכונה חוצה אותה ומוקף בעשרות בתים חדשים שנבנו לפני לא הרבה זמן, אתה יכול לתת לנו נתונים ראשוניים ובסיסיים לגבי הכביש? האם קיימת תוכנית מתאר לשכונה? האם יש בתים בלתי חוקיים? האם רחב הכביש נעשה לפי הנהלים הידועים? האם הבנייה שמרה על תוואי הכביש? וכו'.

2. מהם המפגעים הבטיחותיים העיקריים של הכביש ואילו סכנות מאפיינות את השימוש בו?, האם אתה יכול לספק לנו דוגמאות של תלונות תושבים על הכביש?
3. ברור לנו שהכביש צר ואינו מאפשר זרימה ותנועה חופשית ובטוחה, אולם האם אתה יכול להצביע על עוד גורמים אשר מעלים את הסיכון והבעייתיות של הכביש?
4. כאמור לעיל וכידוע לך, השכונה חדשה יחסית, אתה יכול הסביר לנו למה הכביש נסלל בצורה הזאת שאינה נותנת מענה לצרכי תושבי השכונה ועד כמה הדבר קשור לאופי תוכנית המתאר אם היא קיימת או להיעדר תוכנית מתאר?
5. מה הם הצעדים שננקטו ע"י הרשות המקומית בכדי למנוע הישנות תופעות כמו זו בשכונת אלנור, ואיך מתמודדת הרשות עם המציאות הקיימת?
6. האם הבעיה שנתקלים בה בשכונת "אלנור" קיימת בשאר הכבישים והשכונות ביישוב וגם ביישובים סמוכים ואיך ניתן למנוע בעיה או להתמודד איתה? אנחנו מאוד מודים לך על הפגישה הזאת, אנחנו מאמינים שיצאנו נשכרים מהריאיון והצלחת להבהיר לנו במידה רבה את הבעיה שאנו חוקרים - תודה רבה.

## התצפית

### תצפית - מה זה? ואיך עושים את זה?

- מאפייני התצפית מתוך חומרי האוניברסיטה הפתוחה
  - הגדירו את שטח או מקום התצפית
  - הגדירו את התופעה שבה אתם רוצים לצפות
  - הגדירו לעצמכם שאלות שהתצפית יכולה לענות עליהן

בתצפית תיאורית – רשמו את כל המתרחש בפרוט והתרכזו בתיאורים ועובדות בלבד, ללא פרשנות אישית. חשוב! הערות, מסקנות ופרשנות ניתן להוסיף ולערוך לאחר תיעוד התצפית או בסוגריים במהלכה.

### לדוגמה:

שאלת ההשפעה: כיצד נפחית את אלימות האוהדים במגרשי הכדורגל?

מקום התצפית: אנחנו מתכוונים לצפות בשלושה מגרשי כדורגל שונים עם קבוצות שנות התצפית:

ממטרת התצפית: התצפיות שנערוך מטרתן להתמקד בנקודות המרכזיות האלה:

- מה סוגי האלימות הבאים לידי ביטוי במגרש הכדורגל?
- מה המאפיינים של קבוצות אוהדי כדורגל שונים?
- האם נפגעו אנשים פיזית או נקלעו לחרדה?
- איזו אלימות מילולית נצפית במגרש? בקרב מי?
- איזו אלימות פיזית נצפית במגרש? בקרב מי?
- האם היו תגובות אצל האנשים מסביב כלפי מי שהשתמש באלימות?
- מספר המקרים של אלימות
- באיזה שלב של המשחק באו לידי ביטוי תופעות האלימות?
- האם היה מישהו שפיקח או ביקר את התהליך?
- ועוד נקודות הראויות לציון...



## ייצוג חזותי

- מיומנויות הבנת ייצוגים חזותיים: ייצוג הוא כל צורה או אות, דימוי או אובייקט קונקרטי שמסמל משהו אחר.
- ייצוג אייקוני: סימנים אייקוניים יוצרים אסוציאציה לתוכן באמצעות מאפיינים מרחביים (צבע, צורה, מרקם ועוד). דוגמה לייצוגים אייקוניים – תמונה, איור, גרף, דיאגרמה, שרטוט, מפה, תרשים, סכמה, טבלה, חפץ, ועוד..
- ייצוג סימבולי: מקושר לתוכן באמצעות מוסכמה.
- לדוגמה - אותיות, מילים, סימני תחביר ועוד..
- [מילון מושגים חזותיים](#)
- [תרגילים בניתוח ייצוגים חזותיים שרה כהנא](#)

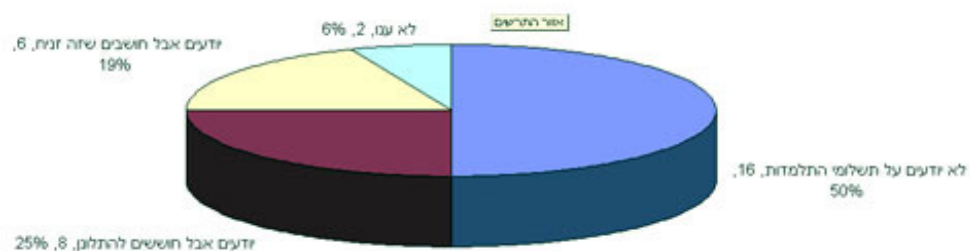
## ממצאים ומסקנות

- עליכם להציג את הנתונים שאספתם ואת התשובות לשאלות העולות מתוך השאלונים או הראיונות. הצגת הממצאים יכולה להיעשות בצורות שונות: ניתן להציג את הממצאים באופן **מילולי** או **חזותי** (גרף, תרשים, תמונה וכו').

### דוגמה להצגה מילולית:

- על מנת לבחון את מידת המודעות של בני נוער העובדים בקייטנות במהלך חופשת הקיץ בעיר לכך שהם זכאים, על פי חוק העסקת בני נוער, לתשלום עבור ימי ושעות התלמידות, חילקנו שאלונים בין מדריכים שעבדו בקייטנות.
- חולקו 32 שאלונים וקיבלנו בחזרה 30 מהם שמולאו, טווח הגילים של המדריכים היה 16-18.
- מתוך ניתוח השאלונים, שחילקנו בין בני הנוער שעבדו בקייטנות, עולה שכ-50 אחוז מביניהם, 16 נשאלים מבין השלושים ששאלנו, כלל לא ידעו שמגיע להם שכר עבור ימי התלמידות, ואילו השאר מתחלקים בין 8 מדריכים שידעו אבל חששו להתלונן, ו-6 מדריכים שחשבו שזה כלל לא חשוב, כיוון שהסכום קטן מידי ולא כדאי כלל לדרוש אותו. שניים אף ציינו שהמעסיק היה כל כך בסדר שזה נראה קטנוני לדרוש תשלום עבור שעות ספורות של התלמידות, שכן ברור שכל אחד צריך ללמוד כיצד להיות מדריך בקייטנה, ושהתלמידות הייתה חשובה עבורם.

כאשר מזינים את הנתונים לגיליון אקסל ניתן להפיק גרפים, עוגות שונות וכו'. את הגרפים יש ללוות בהסבר מילולי.



### דוגמה להצגה חזותית:

ממידע להבניית ידע חזותי

איזה מידע נוסף לכם מבדיקת השאלונים, הראיונות או התצפיות? האם תוצאות הבדיקה בשטח מתאימות למה שלמדתם מקריאת הספרות? האם כבר יש לכם כיוון להצעת פתרון?

בניתוח יש לקשר בין הממצאים שנאספו מהמקורות הכתובים לממצאים שנאספו מהשטח, באמצעות מבנה טיעון הכולל טענה, נימוקים ומסקנה. דוגמה:

טענה: בני הנוער שעובדים בחופשת הקיץ בקייטנות אינם מקבלים שכר תמורת שעות ההכנה וההתלמדות, זאת בניגוד לחוק העסקת בני נוער, כיון שרובם אינם מודעים לחוק המחייב את המעסיק לשלם את שכרם:

נימוקים:

• מצאנו מתוך סקירת הספרות שאמנם יש פרסום של זכויות הנוער העובד באתר של משרד המסחר והתעשייה, באתר של הנוער העובד וגם באתר של רשת אורט

• מתוך הממצאים של בדיקת בני הנוער למדנו שרוב בני הנוער לא מודעים לצורך לשלם להם שכר עבור שעות הכנה והתלמדות

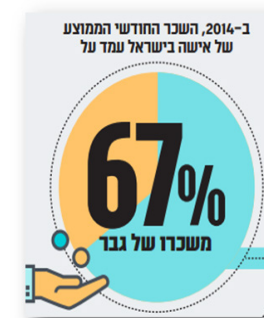
• מתוך מחקר של מחלקת המחקר של הכנסת למדנו שמספר הפקחים שאמורים לדאוג לאכיפת חוקי העבודה הינו מצומצם ביותר: סך הכול 15 פקחים. הם אמנם מסתובבים בקייטנות ובמקומות העבודה של בני הנוער אולם אינם מסוגלים לדאוג לאכיפה ראויה של חוקי העבודה על המעסיקים.

מסקנה:

בני הנוער אכן מנוצלים ולא משולם להם שכר עבור שעות ההכנה וההתלמדות. כדי למנוע את ניצולם של בני הנוער בעבודה בקייטנות יש צורך לפעול על מנת לידע את בני הנוער על זכויותיהם. יתכן שצריך להפיץ את הידע גם במקומות נוספים הנגישים לבני הנוער, כמו כלי התקשורת הכלליים, כדי לידע את בני הנוער ואת ההורים שלהם על הזכויות המגיעות להם כעובדים. יש לדאוג לאכיפה ראויה יותר של החוקים על ידי מינוי מספר רב יותר של פקחים.

## ההבדלים בין הייצוגים השונים:

נכון לשנת 2014,  
נשים מרוויחות  
בממוצע 33% פחות  
משכר של גברים



- מה ההבדל בין הייצוגים השונים של המידע?
- על הצגת הממצאים יש לחשוב דרך עיניו של הקורא, למשל:
- האם ההצגה הוויזואלית ברורה?
- האם דרך הייצוג מוכרת ומוסכמת?
- האם ניתן תיאור מילולי ברור?

## בין ממצא למסקנה

- מיינו את המשפטים הבאים לממצא או מסקנה:
  - 20% מהמשיבים הם נשים ו 80% הם גברים
  - ניתן ללמוד שככל שגילם של המשיבים עולה כך המודעות שלהם קטנה
  - מהבדיקה בשטח נראה כי הציוד בחדרים שבור ולא מתוחזק
  - 60% מהמשיבים ענו כי נתקלו בבעיה לפחות פעם אחת השנה
  - המומחים שראינו תמימי דעים שהמשך המצב הקיים פוגע בפרטיות

## הסיקו מסקנות מהנתונים הבאים:

### דוגמא 1:

שאלת ההשפעה: כיצד נגביר את המודעות הפיננסית של תלמידי התיכון?  
ממצאים משאלונים:

- 85% מן המשיבים לא הכירו את רוב מושגי היסוד בכלכלת בית ובחינוך פיננסי שהוצגו להם
- כמחצית מן המשיבים היו מעוניינים ללמוד חינוך פיננסי
- השאלון הופנה לבני נוער בבתי ספר תיכוניים מגוונים וענו עליו בני 17
- אילו מסקנות ניתן להסיק מהנתונים?

### דוגמא 2:

כיצד נשפר את מתקני השעשועים בגני השעשועים בשכונה?  
ממצאים מראיונות:

- נציג העירייה שראינו הסביר שעלות התחזוקה של גני השעשועים גבוהה מאוד והעירייה בגירעון
- עורכת הדין שראינו טענה שאם ילד ייפגע כתוצאה ממתקן שבור, האחריות מוטלת על העירייה
- מומחה לבטיחות ילדים טען שתאונות רבות מתרחשות בגני משחקים אולם רובן ברמת חומרה נמוכה
- אילו מסקנות ניתן להסיק מכך?

### דוגמא 3:

כיצד ניתן לאפשר לממתינים לאוטובוס בתחנות הציבוריות בעיר מרחב מוגן מפגעי מזג האוויר?  
ממצאים מתצפית:

- התצפיות בוצעו ברחוב ראשי בעיר

- לפי מדידות, בשטח המקורה של תחנת אוטובוס יכולים לחסות עד 10 אנשים
- במדידות שביצענו, בשעות העומס המתינו סביב כל תחנה כ-25 אנשים

אילו מסקנות ניתן להסיק מכך?



## פרויקט

### פרויקט השפעה

- מביא לידי ביטוי את יישום הלמידה מהחקר הרב מימד
- מביא לידי ביטוי את תשוקות התלמיד
- מספק נוכחות מוחשית לעשייה רלוונטית בעולם // בקהילה // בסביבה, ונותן ערך לעשייה
- ביצועים ומימוש הנחוצים בעולם האמיתי וביכולת לחולל בו את החיים העתידיים

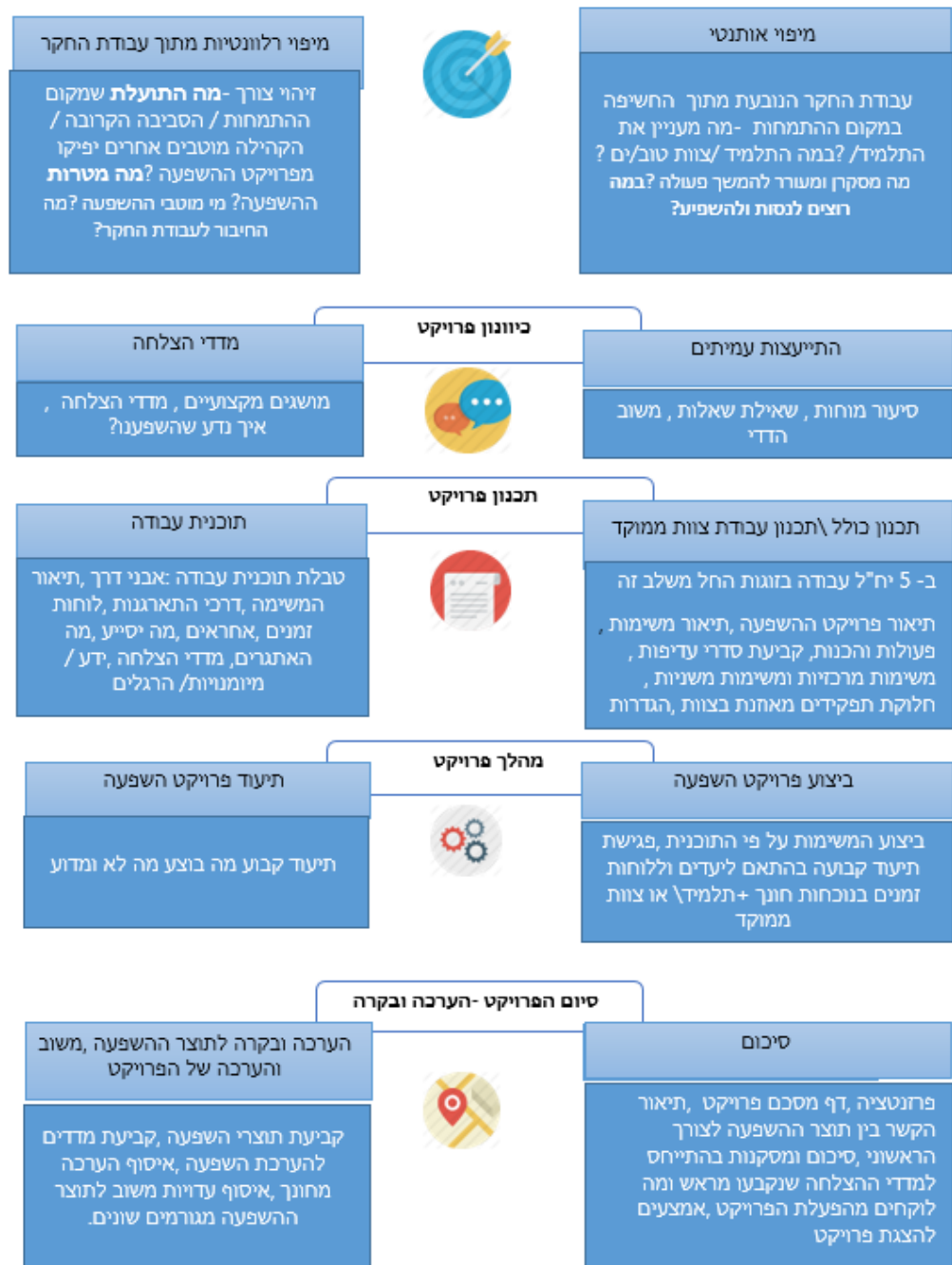
### עבודת פרויקט מהווה אבן יסוד במגמה.

במגמה, ישנם 3 מרכיבי יסוד לבחירה וביצוע פרויקטים:

- אותנטיות ותשוקה אישית (מרכיב יסוד בפרויקט י')
- רלוונטיות (מרכיב יסוד בפרויקט י"א)
- אקדמיות (מרכיב יסוד בפרויקט י"ב)
- השפעה (מרכיב יסוד בפרויקט י"ב)

### לשנת י"ב נוספו מרכיבים ייחודיים ליצירת פרויקט משמעותי:

- מרכיב אקדמיזציה - הפרויקט הצוותי יתבסס על עבודת חקר רב מימדי, כאשר כל אחד מחברי הצוות יתעמק בתת סוגיה // תת שאלת השפעה, וכלל השאלות של חברי הצוות והחקר - יתרמו לביצוע הפרויקט.
- מרכיב של השפעה ויחסי גומלין - הפרויקט יבקש להשפיע על סוגיה // נושא // מרחב // אתגר // קושי אשר זוהה במקום ההתמחות או כזה שזוהה ברמה רחבה יותר בתחום של ההתמחות. הפרויקט יבקש להשפיע על יחסי גומלין קיימים או ליצור יחסי גומלין משפיעים חדשים שעדיין לא קיימים במציאות.
- החשיפה לאלו תתאפשר מתוך שלוש השנים בהן יצאו הלומדים להתמחות, ובזכות הסיורים המגמתיים שיתקיימו בשנת י"ב בסביבה האזרחית הקרובה.
- מרכיב עבודה בזוגות משותפת - הפרויקט יבחר ברמה אישית, ואח"כ יצוותו התלמידים לעבודה משותפת בזוגות, כל שכל תלמיד יבחר פרויקט השפעה בהתאם לעבודת החקר הרב מימדי ואל פרויקט זה יצטרף תלמידה אשר יסייעו לו לתכננו, לבצעו ולהעריכו בעבודה משותפת.
- בעבודה המשותפת בזוגות על הפרויקט יעסקו התלמידים בתכנון הפרויקט, תכנון חלוקת התפקידים בביצועו, ותכנון וביצוע הערכה ומשוב השפעת הפרויקט.
- בעבודה משותפת בזוגות זו, כל לומד ישתלב ויתרום מחלקו בתכנון וביצוע והערכה של הפרויקט בהתאם להבנה וביטוי שח חזקותיו, יכולותיו ותשוקותיו להתנסויות שונות שהפרויקט מזמן.



מצגת  
מהו פרויקט  
דוגמא לתרשים תהליך ניהול פרויקט  
ד"ר אבי גריפל

# אבן דרך 2

בשלב זה של השנה, התלמידים מתנסים במקומות התמחות מעמיקים בתהליכים של חקר ארגון - ובשנת הי"ב נחשפים למושגים מהתחום הכלכלי, ונדרשים להגיש ניתוח עסקי בסיסי של מקום ההתמחות והמוצרים // שירותים המוצעים בו. במקביל לכך, התלמידים עורכים חקר רב מימדי סביב שאלת ההשפעה שהם שאלו, ומתחילים בהתמקדות בפרוייקט השפעה שנובע כהמלצה מהחקר הרב מימדי על שאלת ההשפעה.

## מושגים

### הכשרה

מגוון מסלולי לימוד המאפשרים רכישת התמחות והתקדמות מקצועית. מיועדים להכשרה ראשונית לעובדים לא מיומנים, להסבה והתפתחות מקצועית לעובדים בעלי ניסיון. הכשרה מקצועית נערכת על ידי גופים פרטיים, אוניברסיטאות, משרד הכלכלה והמעסיקים עצמם. מחקרים שבחנו את אפקטיביות תהליכי ההכשרה מצאו כי קיימת השפעה חיובית בהעלאת אחוזי השתתפות המוכשרים בשוק העבודה. בנוסף נמצא כי השתתפות בקורסי הכשרה מסייעת לעלייה בשכר העובדים.

סוגי הכשרות:

**הכשרות מתוקצבות** - הכשרות הממומנות על ידי המדינה במקצועות ובתחומים בהם קיים חוסר בעובדים מיומנים. **קורסים עסקיים** - הכשרות הנפתחות כמענה לצורכי השוק.

**כיתה במפעל** - כמענה לצרכים מיוחדים של מפעל. **OJT** (On the Job Training) - הכשרות הנבנות כמענה לצרכים העולים מתוך התעשייה. **חונכות במפעל** - הכשרה מקצועית הנערכת בשיתוף מלא עם התעשייה במטרה לספק מענה לצרכים של מפעלים, במימון וסיוע של המדינה. **שוברים** - תוכנית השתלבות בעבודה באמצעות שוברים. השוברים מקנים אפשרות ללימודים בכל מוסד השכלה מאושר. השובר ניתן למובטלים או לעובדים בלתי מקצועיים. **מכינות** - המכינות מכוונות לסייע למחפשי עבודה ועובדים בלתי מקצועיים לרכוש מיומנויות בסיסיות לקראת כניסתם להכשרה מקצועית. **אקדמיה** - אוניברסיטאות ומכללות מכינות אנשים באמצעות תארים ולימודי תעודה למקצועות מגוונים ולהתקדמות מקצועית.

[אתר משרד העבודה והרווחה - הכשרה תעסוקתית](#)

[שירות התעסוקה הישראלי](#)

### מטרות

- פיתוח לומדים ללמוד בעלי מוטיבציה ללמידה, לאורך כל חייהם
- היכרות עם מסלולי הכשרה אפשריים
- זיהוי הצורך בהכשרה כמרכיב מרכזי בהתקדמות ומקצועיות
- היכרות עם צורות שונות לתהליכי הכשרה מקצועית

### ידע

- לימודי תעודה, לימודי משרד העבודה,
- לימודים גבוהים,
- למידה לאורך החיים

### מיומנויות

- עבודה עם תוכניות עתיד
- מיפוי, זיהוי ואבחנה
- חיפוש במאגרי מידע
- הנגשת הכשרות זמינות מטעם המדינה

### הרגלים

- אפשרות לפרוץ את תקרת הזכוכית האישית
- הפנמת האפשרות לשינוי
- גמישות מחשבתית
- למידה ממכלול חיים

## יזמות

### יזמות

יזמות קשורה ליצירת הקשרים חדשים לפיתוח נקודות מבט מקוריות; ליציאה מתוך מוסכמות ומסגרות מקובלות; ולמציאת פתרונות חדשים אך בני יישום, המשלבים מציאות עם דמיון ויצירה. היזמות מבטאת מסרים של חדשנות ושל מימוש חלומות ורעיונות, בנקודת המפגש שבין מיצוי פוטנציאל אישי לבין מתן מענה לצרכים חברתיים סביבתיים. התנאים לקיום תהליך יזמי הם:

- צורך שרוצים לספק (בעיה שרוצים לפתור, רעיון שרוצים לממש, חלום שרוצים להגשים)
- פתרון לסיפוק הצורך (לפתרון הבעיה, למימוש הרעיון וכו')
- משאבים המאפשרים את מימוש המוצר/ התוצר/ השירות (הפתרון)
- יזם או צוות יזמי שמפעילים את התהליך
- רווחים כלכליים ו/או חברתיים המניעים את השותפים לתהליך

מהי העשייה המאפיינת את היזם? (על פי: Smilor 1997) היזם מקיים "מרדף" אחר הזדמנויות, היזם פועל בלהיטות למימוש מטרות, היזם חי חיים פרו - אקטיביים, היזם בונה צוותים, היזם נהנה להטביע חותם

[חינוך ליזמות משרד החינוך](#)

[מהי יזמות](#)

[עמותת קדמה](#)

[חשיבה יזמית ברנקו ויס](#)

[קובץ אירועים ביזמות ברנקו ויס](#)

### מטרות

- לאפשר לתלמידים להביא לידי ביטוי יזמות - הן למול הרצונות והשאיפות שלהם והן בארגון בו הם עובדים

### יזע

- מהי יוזמה
- בין יזמות ליוזמה
- יזמות חברתית
- יזמות עסקית
- מיהו יזם
- תהליך יזמי

### מיומנויות

- פרויקט אישי מנוהל באופן עצמאי - פרויקט גמר
- זיהוי צורך, הצעת פתרון, תכנון מהלך פעולה, בניית צוות

### הרגלים

- ניהול עצמי
- התארגנות
- משמעותיות
- רלוונטיות
- חשיבה פרו - אקטיבית

## חדשנות

יצירת ערך מוסף באמצעות פתרונות לצרכים גלויים או סמויים. פתרונות אלה מושגים על ידי פיתוח או שימוש במוצרים, תהליכים, שירותים או טכנולוגיות יעילים יותר מבעבר או על ידי רעיונות שמתאימים לשווקים, המוכנים ומעוניינים לקלוט אותם. כיום, נהוג להבחין בין חדשנות תוספתית (אינקרמנטלית) לחדשנות פורצת דרך או חדשנות משבשת Disruptive Innovation. כאשר הראשונה מתייחסת ליעול וליצירת מענים חדשים מתוך הידע הקיים, והאחרונה, מייצרת קטגוריות חדשות אשר משנות את הסביבה העסקית ומייצרת לפיכך צרכים חדשים ודרכי פעולה חדשות להתמודדות עימם. המורכבות הגוברת של העשייה הארגונית בעידן המודרני, לצד עלייה בנגישות ובמגוון של אפשרויות פעולה, מחייבים ארגונים לקדם חדשנות בכלל תחומי הפעולה. לחדשנות תועלות רבות, ביניהן ניתן למנות את ההיבטים הבאים: \*פתרונות לקידום היעילות הארגונית, \* פיתוח אפקטיביות הארגון בהתמודדות עם מציאות משתנה, \*רתימת עובדים ומוטיבציה, חדשנות מלמטה למעלה.

עם זאת, קיימים חסמים מהותיים לקידום חדשנות בארגונים: בשל מורשת ארגונית קשיחה, בהיעדר קשב מצד שותפים ומנהלים ובהיעדר כלים ותחושת מסוגלות מצד העובדים. האתגר הופך להיות סבוך עוד יותר, כאשר מדובר בארגונים שצורת הפעולה שלהם היא רוטינית. סביבה המעודדת חדשנות מאופיינת באמון ופתיחות, ריבוי של דמויות וזוויות שונות ומרחב שיח פורה ביניהם, אפשרות להתמרה מתחום לתחום, מסוגלות, נחת רוח ופניות, וסביבה פיזית תומכת.

[חדשנות ביקי דואולוג](#)

[כתבות בגלובס על חדשנות](#)

[מאמרים על חדשנות באתר ZOOZ](#)

[מרכז הידע לחדשנות של הטכניון](#)

## מטרות

- התלמידים יכירו תהליכי חדשנות תוספתית ומשבשת
- יבינו את חשיבותה בארגון ויזהו את הכלים המעודדים חדשנות

## ידע

- צרכים סמויים וגלויים
- פתרונות
- בין המצאה לחדשנות
- חדשנות תוספתית - חדשנות פורצת דרך

## מיומנויות

- יישום תהליך חדשני יזמי - מרעיון לביצוע פרויקט

## הרגלים

- יצירתיות
- חשיבה מחוץ לקופסא
- פתרון בעיות
- עידוד שינוי וחדשנות



## אנתרופולוגיה תחומית מבוא לכלכלה

מדע הכלכלה עוסק בניית התנהגויות כלכליות וחיזוי מצבים שונים שעשויים להתרחש בהתאם להחלטות הכלכליות שתתקבלנה. מדע זה אינו מדויק, אך דרך הבנת הכוחות הפועלים בשטח, הארגון יכול לנתח מצבים כלכליים ולהפיק מסקנות לעתיד.

תורת הכלכלה נחלקת לשני תחומים עיקריים:

מיקרו כלכלה: ניתוח היחידה הכלכלית הבודדת: צרכן אחד, יצרן אחד, שוק של מוצר אחד, ובהתאם לכך מציג את ההיצע ואת הביקוש למוצר מסוים, מחירו בשוק, הכמות שתירכש ממנו, ואת ההשפעות והשינויים החלים עליו, הן בשוק תחרותי והן בשוק שאינו תחרותי. מאקרו כלכלה: ניתוח המשק בראייה כוללת: כל המוצרים המיוצרים במשק, רמות תעסוקה ואבטלה במשק, שוק הכסף, שוק מטבע החוץ, ההשקעות במשק, השפעות של פעילות הממשלה על המשק, השפעות של פעילות הבנק המרכזי במשק, וכן הלאה.

## מוצרים ושירותים

כל שיטה כלכלית מתמקדת בראש ובראשונה ב**מוצרים** (או תוצרים): חומרים שעובדו באופן כלשהו ביד אדם. המכנה המשותף לכל המוצרים הכלכליים הוא, שכולם נוצרו בעקבות מאמץ אנושי מכוון ליצירתם, ויש להם ערך כלשהו עבור היוצר או עבור בני אדם אחרים הצורכים את המוצר. בדומה לכך, **שירות** הוא מוצר שאינו חומרי, אלא פעולה שמבצע אדם המסיבה תועלת, כלומר מייצרת ערך עבורו או עבור אחרים.

הגורמים הראשוניים המעצבים את כלכלתה של חברה מסוימת הם תנאי הסביבה: האקלים, הסביבה הטבעית, תנאי השטח, והמשאבים הטבעיים הנגישים. אוצרות הטבע משמשים לייצור מוצרים שונים. גורם נוסף בייצור הוא **ההון** - סך כל הנכסים, שגם הם מוצרים, המשמשים לייצור מוצרים אחרים.

הגורם השלישי הוא **העבודה** כלומר הזמן והמאמץ שמשקיע אדם בתהליך הייצור.

## מסחר

מאחר שישנם אנשים הזקוקים למוצרים שהם אינם מייצרים בעצמם, מתקיים **מסחר**, כלומר קשרים בין אנשים למטרת חליפין. קשרי המסחר יכולים להתקיים בחליפין ישירים או בסחר חליפין, בו אנשים מעבירים זה לזה מוצר תמורת מוצר אחר. לעיתים קרובות, מבוצע הסחר תוך שימוש ב**מטבע**—מוצר ביניים בעל ערך מוסכם. מחיר הנקוב בכסף מייצג את מחיר המוצר במונחי מצרף של כל המוצרים האחרים.

**סחר פנים**, הוא מסחר בין פרטים המשתייכים לאותו משק או לאותה מדינה. **סחר חוץ** מתבצע בין המשק לבין משקים אחרים. סחר חוץ מיטיב עם כל המשתתפים בו, בכך שהוא מאפשר להם להרחיב את עקומת התמורה שלהם ולהשיג רווחה גבוהה יותר משהיו יכולים בכוחות עצמם.

## מטרות

- התלמידים יכירו את הכוחות המרכזיים הפועלים בתחום הכלכלה
- יכירו את הכלכלה כמדע שימושי
- יפתחו דרכי חשיבה באשר להקצאת מקורות, ניצול וחלוקת משאבים מוגבלים לצורך השגת מוצרים ושירותים
- יבינו את מנגנוני הביקוש וההיצע בשוק תחרותי
- יבינו את הקשר שבין היחידה הכלכלית הבודדת (מיקרו) למערכת הכלכלית של המשק (מאקרו)

## ידע

- מיקרו כלכלה ומאקרו כלכלה
- כלכלה פוזיטיבית
- וכלכלה נורמטיבית
- עקומת התמורה
- מוצרי צריכה ומוצרי השקעה

## מיומנויות

- זיהוי וניתוח אירועים כלכליים אקטואליים תוך שימוש במושגי מבוא בכלכלה
- יישום תוכנית כלכלית בסיסית הנותנת מענה לפרויקט
- ניתוח תוכנית עסקית
- הגשת תוכנית עסקית

## הרגלים

- קבלת החלטות מושכלת
- חשיבה עסקית
- חשיבה ביקורתית
- הכלכלה כמדע שימושי

### משק

מערכת כלכלית שבה פרטים רבים, הקשורה או מיוחסת לאותם פרטים כקבוצה ונמצאת בבעלותם. ישנם סוגים רבים של משקים, הנבדלים זה מזה בגודלם ובאופיים, במידת התחרותיות בהם, בחלוקת התפקידים, במידת העושר שלהם, במידת פתיחותו של המשק למשקים אחרים, וכן הלאה. משקים פשוטים הם **אוטרקיים**, כלומר הם משתמשים באמצעיהם הם וסגורים בפני שווקים אחרים. במשקים מורכבים יותר נוצרת **חלוקת עבודה**: אנשים שונים מתמחים בעשיית דברים שונים. פעולתם של האנשים השונים, לבד או במשולב, מביאה לייצור מוצרים.

### תוצר

התוצר הוא צירוף של כל תפוקות המוצרים והשירותים שנוצרו במשך שנה אחת במשק, במונחים כספיים. מדידת התוצר הלאומי מדי שנה משמשת בעיקר ככלי לניתוח מצבו של המשק בהשוואה למדינות אחרות, תקופות אחרות ומגמות במשק. תל"ן - תוצר לאומי נקי. סך ערך המוצרים והשירותים שנוצרו ע"י גורמי הייצור של המשק בפרק זמן מסוים, פחות הפחת של המשק (פחת = סך ערך הירידה בערכם של גורמי הייצור במשק). תוצר לאומי: כולל את תפוקת הסחורות והשירותים של כל אזרחי המשק. תוצר מקומי: תפוקת סחורות ושירותים שיוצרו במשק (גיאוגרפית), ללא קשר לאזרחות של היצרנים, לדוגמה: תפוקתו של אזרח פיליפיני העובד בישראל תימדד בתוצר המקומי אך לא בתוצר הלאומי. תפוקתו של אזרח ישראלי העובד בארה"ב תימדד בתוצר הלאומי אך לא בתוצר המקומי. תוצר ממוצע לנפש: התוצר המקומי לחלק למספר תושבי המדינה. תוצר ממוצע לנפש משקף את רמת החיים, לעומת תוצר לאומי שמהווה מדד לחוזק הכלכלי של משק.

### מדידת רמת המחירים

"הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה" (הלמ"ס) הוא הגוף המנתח סטטיסטית נתונים שונים לגבי מצב המשק והאזרחים בו. הלמ"ס פיתח כלי המאפשר לבדוק את שיעורי השינוי במחירי המוצרים והשירותים במשק: **מדד המחירים לצרכן**. מדד זה מודד את מחירו של סל מוצרים אופייני למשפחה ממוצעת והמורכב ממזון, בגדים, דיור, תחבורה ועוד - ומשווה אותו לערכו של אותו סל בדיוק בעבר. הערך המספרי של המדד מבטא את סך השינויים במחירו של אותו סל ביחס למחירו בתאריך מסוים. מדד המחירים לצרכן משקף את השינוי במחירים. המדד החודשי מתפרסם בכל 15 בחודש. מדד שנתי הוא סיכום כל המדדים החודשיים.

### צריכה, חיסכון והשקעה

לפרטים השונים בחברה יש הכנסה ממספר מקורות: שכר עבודה, **רנטה** שהיא התשלום המתקבל עבור שימוש בהון שבבעלות, ועוד. החלק מהכנסת הפרטים אשר בו הם משתמשים במשך תקופה מסוימת כדי לקנות מוצרים ושירותים נקרא הצריכה שלהם בתקופה זו. יתרת הכנסתם שלא הוציאו בתקופה היא **החיסכון**. המושג **השקעה** נוגע לחברות היצרניות. חברה משקיעה כאשר היא קונה הון אשר בעזרתו תייצר בעתיד מוצרים. השימוש היומיומי המוכר לנו במילה השקעה כדי לתאר את פעולתו של פרט שקנה נייר ערך או הפקיד כסף בבנק הוא טעות נפוצה. במובן הכלכלי, חברות הן המשקיעות. עם זאת, ידוע מחקר המאקרו - כלכלה שסך כל החיסכון במשק בתקופה מסוימת שווה לסך כל ההשקעות במשק (בניכוי השקעות זרות נטו).

### מיתון

האטה בפעילות הכלכלית במשק, או ירידה בתוצר לאורך תקופה מסוימת, באופן יחסי לתקופה שלפניה. מיתון מביא לירידה בביקוש, אבטלה וירידה ברמת החיים במשק. ככל שהמיתון חריף יותר, כך מימדי התופעות גדלים, כיוון שפגיעה בחברה אחת או בענף אחד מתפשטים למגזרים אחרים של הכלכלה במה שקרוי "אפקט הדומינו". אין הסכמה בין כלכלנים לגבי שיעור הצמיחה שמתחתיו נמצא המשק במיתון. בארצות הברית ההגדרה הרשמית היא שני רבעונים רצופים בהם התמ"ג ירד. מיתון חמור ומתמשך קרוי **שפל כלכלי**. בשפל כלכלי מחריפות תופעות המיתון - אבטלה, פשיטות רגל של עסקים, צמצום הפעילות העסקית והכלכלית, ועוד. כתוצאה מכל אלה הייצור בשפל כלכלי אינו ממצה את הפוטנציאל היצרני של השוק.

למיתון סיבות כלכליות רבות כגון גידול בחוב הלאומי, השקעות כושלות כתוצאה מבועה כלכלית ואירועים בלתי צפויים שפוגעים בכלכלה כמו אסונות טבע, מלחמות וכו'.

### צמיחה

צמיחה כלכלית היא גידול בתמ"ג של המשק, בהשוואה לשנים קודמות. כאשר התוצר עולה, ויש צמיחה כלכלית, בד"כ רמת החיים במדינה עולה, וכך גם רמת התעסוקה. המושג מתייחס לרוב להתנהגות משק לאומי, קרי מכלול הביצועים של כלל ענפי המשק (התוצר המקומי הגולמי, התמ"ג). תוצר המשק יבוא לידי ביטוי בכמות ההון הקיים בו, בגודל הייצוא ממנו, ובכל תפוקה אחרת של המשק. נתוני הצמיחה הם יחסיים - הם אינם מבטאים את היקפי תפוקת המשק, אלא רק את השינוי החל בו. חוקרי כלכלה דנו במגוון של גורמים העשויים לתרום לצמיחה, ביניהם גידול בפריון העבודה, לעיתים רבות בשל פיתוח טכנולוגי או בשל גילוי ושימוש מקורות אנרגיה חדשים; השיטה המשפטית - כלכלית הנהוגה באותה מדינה והצורה שבא היא משפיעה על הכלכלה. מחקר מדעי - גילויים מדעיים תורמים לצמיחה; השקעה בתשתיות - השקעה בתשתיות כמו כבישים, גשרים, מסילות ברזל, חשמל ומים תורמת לצמיחה; עידוד השקעות, בעיקר של גורמים חיצוניים: עידוד בעלי הון להשקיע בשוק המקומי. התרומה של השקעות אלה לצמיחה תתבטא בדרך כלל ביצירת מקומות עבודה, וכן הזרמת הון למשק והזרמת מטבע חוץ; שיעור השתתפות בכוח עבודה - מספר עובדים גדול יותר משמעותו למשק הכנסה גבוהה יותר. הגדלת שעות עבודה וקיצור ימי חופשה יגדילו את התוצר.

תיעוש - בנייה מאסיבית של מפעלים, בעיקר של תעשייה כבדה.

[מבוא לכלכלה – חוברות ותרגילים אוניברסיטת בן גוריון](#)

[מבוא לכלכלה פודקאסט](#)

[מבוא לכלכלה אתר של עמלנט](#)

### הייצור וההיצע

המקום בו נפגשים הקונים והמוכרים של סחורות כדי לסחור בהן, בין אם מדובר במקום במובן המילולי ובין אם לאו. מחיר הסחורות נקבע בשוק בהתאם להיצע וביקוש: בכל רמת מחיר מעוניינים היצרנים למכור כמות מסוימת הנגזרת ממבנה העלויות של תהליך הייצור, זוהי "פונקציית ההיצע", ואילו הצרכנים מעוניינים בכמות אחרת הנגזרת מה"תועלת" שהם מפיקים מהמוצר וממוצרים אחרים "פונקציית הביקוש". ניתן לומר כי פונקציית ההיצע תהיה בדרך כלל פונקציה עולה - כלומר, היצרנים ייצרו ויציעו כמות גדולה יותר מן המוצר ככל שהמחיר גבוה יותר. פונקציית הביקוש, לעומת זאת, היא בדרך כלל פונקציה יורדת - כלומר, הצרכנים ידרשו כמות קטנה יותר מן המוצר ככל שעולה מחירו. **גורם יצור** (תשומות) - כל אמצעי המאפשר ייצור של מוצרים (למשל: קרקע, עבודה והון). **כוח עבודה** - שיעור האוכלוסייה בגילאי העבודה (מגיל 15) המעוניינת בעבודה.

### תעסוקה

שיעור האוכלוסייה שעבדה לפחות שעה בשבוע האחרון תמורת תגמול כלשהו. התוצר, שהינו הממד המבטא את הפעילות הכלכלית במשק, מושפע מהיקף ומבנה התעסוקה (ההיפך אינו הכרחי).

### אינפלציה

עלייה מתמשכת ברמת המחירים (הנמדדת עפ"י מדד המחירים לצרכן) וירידה בערך הכסף. אינפלציה בשיעורים גבוהים מביאה לתוצאות שליליות בחברה כמו יוקר מחייה והעמקת אי שוויון בחלוקת ההכנסות. אינפלציה של ביקושים: עליית מחירים הנגרמת בעקבות ביקושים גבוהים למוצרים. אינפלציה של הוצאות: עליית מחירים הנגרמת בשל עלייה בעלויות הייצור (התייקרות חומרי הגלם, עליית שכר העובדים וכו')

### דיפלציה

ירידה מתמשכת ברמת המחירים, בעקבות ירידה בביקוש או בהוצאות הייצור.

### מטרות

- התלמידים יכירו את המושגים המרכזיים בגורמי הייצור וההיצע וידעו לנתחם ולהשתמש בהם באופן מושכל

### ידע

- תהליך הייצור
- תשומה
- המרה
- תפוקה:
- תפוקה שולית תפוקה כוללת

### מיומנויות

- ניתוח תוכנית עסקית
- הגשת תוכנית עסקית

### הרגלים

- מודעות כלכלית יישומית
- חשיבה עסקית

### אבטלה

כמות האנשים באוכלוסייה בנילאי העבודה, ומבקשים שיש להם יכולת ורצון לעבוד אולם לא מצאו עבודה תמורת שכר ב - 4 השבועות האחרונים. לאבטלה גם מחיר כלכלי כבד: היא פוגעת בצמיחה, ובנוסף שיעורי אבטלה גבוהים הם מתכון למהומות פוליטיות ולאי יציבות כלכלית במשק, הן בהיבטים כלכליים, והן בהיבטים פוליטיים וחברתיים. במדינות בהן שיעורי אבטלה גבוהים, מתלקחות מהומות והפשיעה גוברת.

### סוגי אבטלה

אבטלה מחזורית: נגרמת בשפל כלכלי.

אבטלה מבנית / כרונית: נובעת מהפער בין דרישות הביקוש לעבודה לבין היצע העובדים.

אבטלה עונתית: נובעת משינויים עונתיים בשוק, אבטלה חיכוכת: מאפיינת עובדים הנמצאים בין עבודות, או עובדים חדשים היוצאים לשוק, אבטלת רווחה: נגרמת עקב העדפת המובטלים לקבל דמי אבטלה על - פני יציאה לעבודה. אבטלה סמויה: עובדים המועסקים אך אינם עושים את עבודתם בפועל (למשל בתעסוקת יתר).

### יבוא - יצוא

כדאיות סחר החוץ של המשק עם משקים אחרים נובעת ממספר גורמים: יתרון יחסי, מדיניות שער החליפין, גובה שער החליפין, מיסים, עלויות הובלה, ייחודיות המוצר, רגולציה, הצטרפות לארגונים בינלאומיים, ועוד.

מסחר בינלאומי: יבוא וייצוא

ייבוא – רכישת סחורה או שירותים ממדינה אחרת. יצוא – מכירת סחורה או שירותים למדינות אחרות. חשיבות היצוא והיבוא והסחר בין המדינות ברורה: כאשר למדינה יש יתרון יחסי ומומחיות בייצור מוצרים או שירותים מסוימים, למדינות אחרות עדיף לייבא ממנה מוצרים אלו במחיר זול יותר ביחס לעלויות הייצור המקומי של אותם מוצרים. מסחר בינלאומי מביא גם להרחבת הידידות בין המדינות ולגיוון במוצרים השונים.

הייצוא תורם למשק: הייצור במשק גדל, הצורך בגורמי ייצור גדל, לעובדים יש תעסוקה, ההכנסה עולה, הביקוש למוצרים גדל, והמשק נמצא בצמיחה. זאת הסיבה שהממשלה מעודדת ייצוא ע"י מתן הקלות במיסוי, הכוונה וסיוע ליצואנים ועוד. היבוא, לעומתו, גורם לאבטלה, כי המשק רוכש מוצרים המיוצרים בחו"ל במקום לרכוש מוצרים מייצור מקומי, ולכן הייצור בארץ קטן והביקוש לעובדים קטן. כדי לצמצם את היבוא, הממשלה יכולה להתערב באמצעות הטלת מכסים, הגבלת יבוא, סיוע ליצרנים המקומיים וכן הלאה.

[כלכלה לתיכון](#)

[עמלנט](#)

## תמחיר ותמחור

### תמחור

הכלי שבאמצעותו קובעים את מחיר המכירה של המוצר. התמחור ניתן לשינוי ונתון גם לשיקולים שיווקיים ואסטרטגיים של העסק.

### תמחיר

מטרת התמחיר היא למדוד ולנתח את סך העלויות הדרושות לייצור המוצר ומכירתו, כדי לסייע להנהלת החברה לייצל את הארגון ולמקסם את הרווחים. בעזרת ניתוח תמחירי יכולה החברה לבקר את יעילות הייצור, לקבוע ולסווג את עלויות הייצור, להקצות את המשאבים הדרושים לייצור בצורה יעילה, וכן לנתח את כדאיות הגדלת הכמות המיוצרת.

הפעולות בהן עוסקת מערכת תמחיר:

איסוף נתוני העלויות, עיבוד הנתונים, אפיון העלויות השונות, ניתוח הנתונים וקביעת העלויות השונות והמצרפיות.

### מטרות

- התלמידים יכירו את שיטות התמחיר השונות, את הגורמים המשפיעים על תמחור ויבצעו התנסות בתמחור מוצר/ שירות בהתייחס לעלויות

### ידע

- מימון וניתוח כדאיות
- תשואה פנימית
- סוגי תמחיר
- מודל נקודות איזון

### מיומנויות

- ניתוח תמחור
- תוכנית עסקית הכוללת תמחור

### הרגלים

- כלכלה שימושית - מודעות למחירים
- חשיבה עסקית

## מודל נקודת איזון Break Even Point

מודל נקודת איזון נועד לסייע לקביעת הכמות המינימלית הרצויה לרווח. נקודת איזון היא רמת הפעילות שבה סך ההכנסה מאזנת את ההוצאות, והרווח יהיה אפס. מסקנה: אם החברה תייצר כמות הגדולה מנקודת האיזון: יהיה רווח חיובי. אם החברה תייצר כמות הקטנה מנקודת האיזון: יהיה הפסד. לפי נקודת האיזון נוכל גם להעריך את מידת הסיכון: ככל שנק' האיזון נמוכה, הסיכון קטן יותר.

### חישוב נקודת האיזון

$Q^*$  הכמות המיוצרת (ביחידות) בנקודת האיזון

כאשר:  $P$  מחיר מכירה של יחידת מוצר

$V$  עלויות משתנות ליחידה אחת

$FC$  סך העלויות הקבועות

הכללים: אם החברה תייצר את הכמות  $Q^*$ , אזי הרווח = 0

אם החברה תייצר כמות הגדולה מ- $Q^*$ , אזי לחברה יהיה רווח חיובי.

בכל כמות מיוצרת הקטנה מ- $Q^*$  לחברה יהיה הפסד.

הפדיון (ההכנסות) בנקודת האיזון - המטרה: נקודת האיזון בשקלים. מה הפדיון שצריך

להתקבל, שיתאזן עם ההוצאות, והרווח יהיה אפס?

$TR^*$  הפדיון (בשקלים) בנקודת האיזון

$$TR^* = P \cdot Q$$

כאשר:  $P$  מחיר מכירה של יחידת מוצר

$Q$  הכמות המיוצרת בנקודת האיזון

הכללים: אם החברה תקבל פדיון של  $TR^*$ , אזי הרווח = 0

אם החברה תקבל פדיון הגדול מ- $TR^*$ , אזי לחברה יהיה רווח חיובי

בכל פדיון הקטן מ- $TR^*$  לחברה יהיה הפסד

כמות מיוצרת הדרושה לרווח רצוי המטרה: רווח של שקלים. מה הכמות  $Q$  שעל החברה לייצר?

כאשר:  $P$  מחיר מכירה של יחידת מוצר

$V$  עלויות משתנות ליחידה אחת

$FC$  סך העלויות הקבועות

הרווח הרצוי

הכללים: אם החברה תייצר את הכמות  $Q$ , אזי הרווח =

אם החברה תייצר כמות הגדולה מ-  $Q$ , אזי הרווח גדול מ-

אם החברה תייצר כמות הקטנה מ-  $Q$ , אזי הרווח קטן מ-

## גורמי ייצור

גורמי ייצור (גורמי תשומה) הם הגורמים המסייעים בתהליך ייצור של מוצר (ייצור סחורה מוחשית, מתן שירות או פיתוח רעיון). כל גורם מקבל תמורה עבור תרומתו.

### סיווג גורמי הייצור לפי היקף הייצור

את גורמי הייצור ניתן לחלק לפי התלות בכמות המיוצרת. נוכל להבחין בין שני סוגי גורמי ייצור: גורם ייצור קבוע - משאב שאין צורך לשנות את כמותו כתוצאה משינוי בהיקף הייצור, או שכמות גורם ייצור זה משתנה רק בטווחי ייצור מסוימים, בשל קיבולת הייצור המוגבלת שלו (לדוגמא: שטח מפעל, מספר מנהלים, ועוד). **FC הוצאה קבועה Fixed Cost**: ההוצאה שיש לשלם עבור גורמי הייצור הקבועים. נשים: ההוצאה הקבועה אינה תלויה בכמות המוצרים המיוצרים (לדוגמא: רנטה - דמי שכירות עבור המפעל, ארנונה ומיסים, שכר מנהלים ועובדי מנהלה, ביטוחים וכו'). גורם ייצור משתנה: משאב שהכמות שלו כן משתנה כתוצאה משינוי בהיקף הייצור: ככל שנייצר יותר נדדקק לכמות גדולה יותר ממשאב זה, ולהיפך (לדוגמא: עובדי ייצור, חומר גלם, ועוד). **VC הוצאה משתנה Variable Cost**: ההוצאה שיש לשלם עבור גורמי הייצור המשתנים ( $V$  הוצאה משתנה עבור ייצור יחידה אחת). נשים: ההוצאה עבור גורמי הייצור המשתנים תלויה בכמות המוצרים המיוצרת: ככל שיייצרו יותר מוצרים, יגדלו גורמי הייצור המשתנים המייצרים את המוצרים, ולכן תעלנה ההוצאות המשתנות

**סיווג גורמי הייצור לפי היחס למוצר** ניתן לחלק את גורמי הייצור לפי היחס למוצר: נבחן האם ניתן לבדוד את התשלום לגורם הייצור רק עבור ייצור מוצר מסוים. נוכל להבחין בין שני סוגי גורמי ייצור: גורם ייצור ישיר - משאב

שניתן לשייך אותו באופן ספציפי וישיר ליחידה המיוצרת (לדוגמא: חומר גלם, עובד ייצור)

הוצאה ישירה - ההוצאה עבור גורם ייצור הקשור ישירות לתהליך (לדוגמא: מחיר חומר גלם, שכר עובד ייצור). גורם ייצור עקיף - משאב שלא ניתן לזהות אותו באופן מובהק רק למוצר (לדוגמא: מזכירת המנכ"ל, פרסומאי). הוצאה עקיפה - ההוצאה עבור גורמי ייצור שלא מזוהים באופן ישיר רק עם ייצור המוצר. את הוצאה זאת לא ניתן לחשב בצורה מדויקת לכל יחידת מוצר (למשל: את שכר מזכירת המנכ"ל ואת שכר הפרסומאי לא נוכל ליחס בצורה פשוטה לעלות יחידת מוצר המיוצרת במפעל). הכנסות הפירמה - ההכנסות הכלכליות שמפיקה החברה ממכירת המוצרים שמייצרת, או משירות אותו שמספקת. פדיון ( $TR = Total Revenue$ ) - כל ההכנסות ממכירת  $Q$  המוצרים, כאשר מחיר כל מוצר  $P$

$$TR = P \cdot Q$$

• הוצאות הפירמה סך ההוצאות הכרוכות בתהליך ייצור המוצרים / אספקת השירותים.

• כוללת הוצאה כוללת ( $TC = Total Cost$ ) - ההוצאות הקבועות + ההוצאות המשתנות.

$$TC = FC + VC$$

• הרווח רווח נקי (לפני מס) = סך ההכנסות (פדיון) - הוצאה כוללת

$$= TR - TC$$



### מודל 4 הממ"ים

- **The 4 P** (מודל ארבעת הממ"ים) - מודל מוכר בפיתוח אסטרטגיות עסקיות, אסטרטגיית מכירות או תוכנית אסטרטגית שיווקית. מדובר במודל המשמש לבנייה או הבנת מרכיבי השיווק המרכזיים: מחיר (Price) - המחיר הסופי של המוצר, כמובן שמדובר בתוצר של תהליך המחרה וככזה קיימת התייחסות לתהליך ההמחרה עצמו. מיקום (Place) - המיקום בו מוצע המוצר או השירות. המשתנים של מרכיב זה המשפיעים על האסטרטגיה השיווקית, נגזרים מתשובות לשאלות כמו: האם מיקום השירות או המוצר הוא קרוב לריכוזי אוכלוסין? האם הוא פריפריאלי - או להיפך האם השירות מיועד לפריפריה? המשחק עם מרכיב זה הוא מגוון ומאוד תלוי בסוג השירות או המוצר עבורו נבנית האסטרטגיה. מבצע (Promotion) - הכוונה כאן רחבה יותר ממבצע בלבד ומתייחסת לקידום מכירות או מאמצי קידום מכירות, הטבות וכד'. מוצר (Product) - במודל נראה שהמוצר (או השירות) הינו שווה ערך לשאר המרכיבים, זאת אחת מנקודות התורפה או החסרונות של המודל.
- [עמלנט](#)
- [כיצד קובעים מחירים](#)

## סביבות הארגון

**סביבה פוליטית** - הסביבה הפוליטית של הארגון מושפעת בצורה ישירה ובצורה עקיפה מפעולות של משרדי הממשלה, השלטון המקומי, המפלגות, האיגודים המקצועיים, קבוצות לחץ פוליטיות ועוד. השפעות המציאות הפוליטית נובעות מגורמים כגון אלו:

אופי המדיניות הכלכלית (קומוניזם, דמוקרטיה ליברלית, סוציאליזם דמוקרטיה), מס על פרטים, מס על חברות, שכר מינימום, גלובליזציה, הצטרפות לארגונים בינלאומיים, רגולציה, ביורוקרטיה, הגירת עבודה, הסכמי שלום, החלטות צבאיות, התערבות בשוק המוצר: מס, סובסידיה, פיקוח על המחיר, הגבלת ייצור, פתיחה המשק לתחרות, הפרטה וכו'.

**סביבה חברתית** - הסביבה החברתית מתייחסת לסוגיות חברתיות ותרבותיות המאפיינות את חברי הקהילה, ומשפיעות על הקשר של הארגון עימם: אופי האוכלוסייה - מעורבות חברתית, מעורבות פוליטית, השכלה

התייחסות תרבותית לקבוצות משנה באוכלוסייה: לאומים, מגדרים וכו'. ארגונים ירוקים: מוצרים ירוקים, בנייה ירוקה, אריזות מתכלות. מודעות לבריאות: חומרי גלם טבעיים, מוצרים דלי שומן, נתרן, סוכר, צבעי מאכל, ללא חומרים משמרים, אריזות לא רעילות, ללא שימוש של יד אדם, וכו'.

**סביבה דמוגרפית** - ניתוח גודל האוכלוסייה, הרכבה, מאפייניה, פיזור, והדינמיות בה.

שוק הלקוחות הפוטנציאלי של הארגון הוא האוכלוסייה האנושית, ולכן על הארגון לנתח את הסביבה הדמוגרפית במספר היבטים:

גודל אוכלוסיית היעד של הצרכנים הקיימים והפוטנציאליים והשינויים בו (פריון, תוחלת חיים, הגירה חיצונית, הגירה פנימית);

חתך הגילאים של קהל היעד; הרכב מגדרי, הרכב אתני, הרכב משפחתי; גיאוגרפיה: ניתוח עפ"י אזור מגורים, כולל הכנסה, השכלה, עיסוק וכו'.

**סביבה טכנולוגית** - הסביבה הטכנולוגית מתייחסת לציוד, לטכנולוגיות ולידע הדרושים לארגון לצורך פעילותו. הארגון יכול לפתח את הטכנולוגיות בעצמו או לרכוש אותן מסביבתו. ההתפתחות הטכנולוגית מחייבת את ארגון לעדכן באופן שוטף את הציוד, המכונות, החומרים והידע שלו. טכנולוגיה חדשה מאפשרת לארגון לפתח מוצרים חדשים, להיחשף לסביבות לקוחות, ספקים ועמיתים חדשים, וכן לקבל מידע על מתחרים.

### סביבת המיקרו

סביבת המיקרו היא הסביבה המשימתית הקרובה של הארגון, בה מצויים הגורמים אשר נמצאים איתו ביחסי גומלין ומשפיעים עליו. את סביבת המיקרו ננתח עפ"י סביבה אוהדת, סביבה מתחרה, וסביבה פנים - ארגונית.

**סביבה אוהדת** - הארגון נמצא באינטראקציה עם מספר גורמים משמעותיים, שתמיכתם האוהדת הכרחית לקיומו ולהשגת מטרותיו, ביניהם: מוסדות פיננסיים המשפיעים על מצב החשבון, מדיניות האשראי, חלופות, גיוס וכו';

### מטרות

- התלמידים יזהו את הגורמים המשפיעים ומושפעים מהארגון בסביבה הקרובה ובסביבה הרחוקה

### ידע

- סביבות ארגון: סביבה פוליטית, סביבה חברתית, סביבה דמוגרפית, סביבה טכנולוגית, סביבת מיקרו, סביבה מתחרה, סביבה אוהדת

### מיומנויות

- מיפוי סביבת הארגון

### הרגלים

- מודעות להשפעות סביבה
- יכולת חשיבה וניתוח

- לקוחות שיש להתייחס למאפייניהם: פרטיים / מוסדיים, דפוסי קניה, סגנון חיים, אזורי מגורים, מגדר, גיל וכו'. ספקים: יש התייחסות לאפשרות כוח המיקוח, להסכמים, לגמישות הספקים, אלטרנטיבות לספקים וכו'. גורמי ביניים: סיטונאים, סוכנים, קמעונאים, ועוד
- סביבה מתחרה - הארגונים העוסקים בפעילות הדומה לזו של הארגון, ומתחרים מולו על אותו פלח שוק. לחשיבות הערכת המתחרים תפקיד משמעותי בהשפעתה על הארגון, ומביאים ל:
- צורך בבידול ובייחודיות, הנעה לפיתוח וליעילות, אגיליות (גמישות אסטרטגית), השוואה בין מחירי מוצרים (דומים, תחליפיים, משלימים), תחרות בשוק העבודה הדינמי, שיווק ייחודי, בחינת שיתופי פעולה להשגת מטרות.
  - סביבה פנים - ארגונית - מהווה את המשאב האנושי בארגון. בעלי התפקידים הבדלים נבדלים זה מזה בידע, ניסיון, ובעיקר בתפיסה לגבי מטרותם בארגון. כל אחד מהם מהווה רכיב משמעותי במערכת הארגונית. האוטונומיה של רכיבים אלו וקשרי הגומלין ביניהם משפיעים על ביצועי הארגון ועל תוצאותיו. בניית הסביבה הפנים - ארגונית עלינו לבחון את: מיקום כל עובד, תפקידו ועוצמתו במערכת; מעורבות העובדים בארגון;
  - הגדלת היעילות והנצילות; הגברת המוטיבציה והזיקה לארגון; התרבות הארגונית; התנאים הסביבתיים והסוציאליים; הקישוריות: הקשר והגיבוי בין עובד לעובדים מחוץ למחלקתו
  - סביבות הארגון המכללה למנהל

### שיווק

השיווק הוא תהליך חברתי וניהולי שבו משולבת מכירה. רגע המכירה הוא הרגע שבו הצרכן - המבקש את המוצר או השירות, נפגש עם היצרן - המציע את המוצר או השירות לאחר ייצורו או תוך כדי ייצורו. רגע מפגש זה מתאפשר כאשר היצרן מחליט להציע את המוצר במחיר מסוים שיביא לו רווח, ואילו הצרכן מחליט כי בעזרת כוח הקנייה שלו הוא מעוניין לספק את צרכיו ורצונותיו. מפגש כזה יכול להתקיים ברמת הפרט הבודד, ברמת קבוצה או ארגון כמו רשתות שיווק, או ברמת המדינה, כלומר שיווק בינלאומי. בבסיס השיווק עומד העיקרון המרכזי של "מצא צורך וספק אותו". המכירה איננה החלק החשוב ביותר של השיווק, אלא מרכיב אחד בתהליך. אם היצרן מזהה את הצרכים הבלתי מסופקים הקיימים בשוק שבו הוא פועל, הרי שהמוצר שלו יימכר ביתר קלות - לצרכן בודד, ברמת קבוצה או ארגון כמו רשתות שיווק, או ברמת המדינה, כלומר שיווק בינלאומי.

[התפתחות השיווק בעולם ובישראל - מאתר עמלנט](#)

[הצעה לפעילות כיתה בנושא התפתחות השיווק - מאתר עמלנט](#)

[כתבה מהארץ - המיתוג כתכלית בפני עצמה](#)

### מטרות

- להכיר ולהבין את מאפייני התכנון האסטרטגי - שיווקי
- להבין כיצד פועלת מערכת מידע שיווקית
- להפעיל כלים בסיסיים ליצירת ויישום תוכנית שיווקית למוצר עבור מוצר/ שירות
- .

### ידע

- קונה - צרכן
- מדוע קונים
- התנהגות צרכנים
- ניהול השיווק
- שרשרת הערך
- ביקוש

### מיומנויות

- תועלות מהמוצר וממערכת השיווק
- תכנון תמהיל שיווק מותאם למוצר/ שירות

### הרגלים

- חשיבה ביקורתית על שיווק
- קבלת החלטות בקניה

תרשים זרימה הוא סכמה ויזואלית, שנועדה לפרוס רצף של פעולות והחלטות, באופן בהיר והגיוני ככל האפשר. משתמשים בו במדע, בתעשייה ובמסחר, ובעיקר בכתובת ותכניות למחשב. תבנית של תרשים זרימה כוללת צורות שבהן ניתן להשתמש להצגת סוגים רבים של תהליכים, והיא שימושית במיוחד להצגת תהליכים עסקיים או יזמיים.

סמלים נפוצים בתרשים זרימה:

אליפסה – התחלה / סיום, מלבן – תהליך, מלבן עם קווים אנכיים – תהליך המוגדר מראש (לרוב תוכן התהליך יפורט בתרשים נפרד), מעוין – צומת לקבלת החלטה, מקבילית – קלט / פלט נתונים, מלבן בעל בסיס גלי – מסמך, גליל – קובץ נתונים / בסיס נתונים / מאגר מידע, טרפז הפוך – פעולה ידנית, משושה רחב בסיס – הכנה

[כלים קטנים גדולים - תרשים זרימה](#)

### מטרות

- הכרות עם תרשימי זרימה וכלים לתכנון פרוייקט
- שימוש בתרשימי זרימה ככלי לתכנון פרוייקט

### ידע

- תרשים זרימה
- סמלים נפוצים בתרשימי זרימה
- צמתי החלטה

### מיומנויות

- שימוש בתרשים זרימה ככלי תכנוני

### הרגלים

- תכנון וארגון מראש
- הבנה של גורם ותוצאה
- מקצועיות
- רצינות
- חשיבה לוגית

## הבטחת איכות

הבטחת איכות היא שם כולל למכלול השיטות והאמצעים המיועדים להבטיח את איכותו של מוצר או שירות המסופקים ללקוח או לצרכן.

### בקרת איכות

בקרה היא תהליך מתמיד של השוואה בין הביצוע ובין התכנון לצורך הערכת הישגיות המערכת ושיפורה. יש לבצע בקרה לאורך כל מחזור החיים של כל מוצר ושירות: לפני פיתוחו - כדי לבחון היתכנות והשוואה בין אלטרנטיבות שונות. תוך כדי ביצועו - כדי ליזום שינויים שיקטינו פערים לא רצויים.

בגמר הביצוע - כדי ללמוד כיצד לשפר את הביצועים בעתיד. בעוד שהבטחת האיכות (מלשון "להבטיח") מטפלת בתהליכי העבודה במהלך מחזור החיים של המוצר והיא בעלת אופי מניעתית; ביקורת, או בקרת איכות, עוסקת בבדיקת תוצרי התהליכים והתאמתם לקריטריונים שנקבעו מראש, והיא מתבצעת בדיעבד. בקרת איכות היא תהליך המשלב בדיקות ובחינות שנועדו לאיתור תקלות במוצר, ויודא שרק מוצרים תקינים ימשיכו את מסלול העבודה וישוחררו למכירה.

## מעגל האיכות

ראשי תיבות: של תכנון - ביצוע - בדיקה - פעולה (PDCA) תכנן - אסוף נתונים, בדוק השערות, גבש תוכניות פעולה ושיפור. בצע - את מה שתכננת. יישם את תוכנית השיפור שלך (אפילו על בסיס ניסויי) ואסוף נתונים כדי שתוכל להעריך את מידת ההצלחה. בחן, בדוק והסק מסקנות - זהו שלב הלמידה. בדוק והערך על פי התוצאות, באיזו מידה הציפיות עמדו במבחן התכנון. לבסוף, גבש תוכנית פעולה לשיפור. פעל - כעת, לאחר שהוכחת שהתוכנית פועלת ומשפרת את התהליך, יישם את מה שלמדת ושפר את התהליך כולו.

בקרת האיכות - הבקרה היא תהליך מתמיד של השוואה בין הביצוע ובין התכנון, ושל הכנסת שינויים במטרה להקטין פערים בלתי רצויים. קיימות חמש קבוצות של מדדים בסיסיים שאמורים לבוא לידי ביטוי בכל מערכת בקרה, והם: 1. זמן 2. עלות 3. איכות 4. שביעות רצון הלקוח 5. התנהגות העובדים. המדד מאפשר להבחין בשינויים החלים בביצועי הארגון, בין אם שיפור ובין אם נסיגה בחמש קבוצות המדדים הבסיסיים האמורים לבוא לידי ביטוי בכל מערכת בקרה.

[בקרה והערכת ביצועים - עמלנט](#)

[מצגת ניהול איכות המוצר](#)

## מטרות

- היכרות עם שיטות להגדרת איכות של מוצר או שירות
- זיהוי מדדים לבחינה ובקרה של הפרויקט
- יצירת תבחינים לבחינת איכות הפרויקט והערכת הפרויקט בהתייחס אליהם

## ידע

- תו תקן
- סוגי בקרה
- מהלך בקרה
- מדדי איכות: איכות ביצועים, שביעות רצון הלקוח, התנהגות עובדים, בטיחות, זמן, עמידה בתקנים, מענה לצורך
- מדדי ניהול: תפוקה, תשומה, פריון

## מיומנויות

- שימוש בקריטריונים ומדדי הצלחה (5 מדדי בקרה לבדיקת איכות הפרויקט)
- הגדרת יעדי איכות
- בחינה והערכה בהתאם ליעדי איכות

## הרגלים

- מקצועיות
- מחויבות לאיכות
- תהליכי שיפור מתמידים

### גוגל טפסים (Google Forms)

זהו אחד הכלים הפופולאריים ביותר ליצירת שאלונים וסקרים מקוונים. באמצעות Google Forms ניתן ליצור שאלונים מכל מחשב שמחובר לאינטרנט בצורה פשוטה ונוחה, ולאחר מכן ניתן לשתף את השאלון עם כל מי שתרצו על ידי שליחת קישור ישיר אליו. לאחר שהאדם שאליו שלחתם את השאלון יסיים לענות עליו, תוכלו לראות את התוצאות בחשבון המשתמש שלכם בגוגל.

[הדרכה - כיצד יוצרים google forms](#)

#### מטרות

- להכיר כלים שימושיים לאיסוף מידע ונתונים
- להשתמש בגוגל טפסים לצורך איסוף נתונים

#### יזע

- גוגל טפסים
- בניית שאלונים

#### מיומנויות

- שימוש בגוגל טפסים
- קריאת נתוני גוגל טפסים

#### הרגלים

- תהליכי חקר רב מימדי
- מקצועיות
- יסודיות

# פעילויות:

## אנתרופולוגיה תחומית פעילויות:

[תוכנית עסקית יזמית - ברנק וויס](#)

[תכנית הכשרה ליזמות עסקית NFTE](#)

## מוצרים ושירותים

רשום על הלוח שני טורים - מוצרים ושירותים. חלק את התלמידים לשתי קבוצות ולכל קבוצה חלק פתקים בצבע משלה. עליהם לרשום על הפתקים מוצרים ושירותים ולרוץ להדביק על הטבלה. המטרה היא לכתוב כמה שיותר מוצרים ושירותים.

- מהו מוצר?
- איזה סוגי מוצרים יש?
- מוצר מתכלה - הנו מוצר המתקיים זמן קצר או מוצר שניתן לשימוש חד - פעמי.
- מוצר בר - קיימא - מוצר צריכה הנרכש לתצרוכת אישית, המחזיק מעמד במשך מספר שנים ואינו מיועד לצריכה מיידית, דורש החלפה בהפרשי זמן ארוכים.

משימה:

- שלח את התלמידים לאסוף כמה שיותר מוצרים מתכלים וכמה שיותר מוצרים ברי קיימא במשך 10 דקות.
- מהו שירות? הסבר את המושג שירות.
- אילו שירותים אנחנו מכירים?
- התבוננו באתר דפי זהב באינטרנט וערכו רשימה של שירותים: מצחיקים/ מסקרנים/ חשובים/ הזויים/ ייחודיים/ מבוקשים

## חידון תוצר

- הסתכלו ב[אתר](#) הבא המתייחס לתמ"ג לנפש מתוך המכון לדמוקרטיה. הכינו 3 חידות מעניינות הלקוחות מתוך האתר עבור קבוצה אחרת.
- הכינו חידון כיתתי מכל השאלות שנאספו.
- כל קבוצה מקבלת סכום מכסף מונופול וצריכה להמר על התשובה הנכונה בעיניה.



## אינפלציה ודפלציה

- קיראו את המאמר [באתר הבא](#) בנושא חינוך פיננסי. ערכו דיבייט בין שתי קבוצות - אינפלציה זה טוב, אינפלציה זה רע. כל קבוצה צריכה להכין את טיעוניה מראש ולתת דוגמאות מתוך המאמר ומחץ לו. יש להציג את הטענות לחבר שופטים שיכריע: אינפלציה זה טוב או רע?

## תכנית עסקית

אתר עם פעילות אינטראקטיבית של בניית עסק - [איפה הכסף?](#)

תוכנית עסקית מהווה כלי יעיל לעידוד חשיבה ומחקר סביב העסק, כל מידע שנאסף על העסק לפני הקמתו הוא חלק מהתכנית העסקית.

ראינו את המנטור שלכם במקום ההתמחות על התכנית העסקית ועל מרכיבי התכנית העסקית:

- השוק – באיזה שוק פועל (או עתיד לפעול) העסק, ומהם העסקים, המוצרים והלקוחות הפעילים בו.
- המוצר – איזה מוצר מייצר (או עתיד לייצר) העסק, מי עשוי לרצות לקנות אותו ולמה.
- המתחרים – מי מייצרים מוצרים דומים או כאלה הפונים לאותם לקוחות אליהם פונה העסק.
- שיווק – כיצד מתכוון העסק לפעול בשוק אליו הוא פונה.
- מכירות – למי וכמה העסק מוכר
- תחזית פיננסית – כמה כסף העסק מכניס וכמה מוציא, כדי לממש את חזונו העסקי.
- נכסים – מהם הנכסים העומדים כיום לרשות העסק (נכסים פיזיים כמו - מבנים, כסף, קרקע וכו'), ובכלל זה מוניטין, כולל רקע אודות המנהלים.

## שלבי תוכנית עסקית - שוק דוכנים בית ספרי

חלקו את התלמידים לקבוצות, על כל קבוצה להקים דוכן בית ספרי

עליהם לבנות את התוכנית העסקית של העסק על פי הנקודות הבאות:

- מהו המוצר אותו אני הולך למכור בדוכן, ומדוע?
- לקוחות פוטנציאליים – איך המוצר שלי יענה על צורך של הלקוחות הפוטנציאליים, ואיך מגיעים אליהם?
- משאבים נדרשים - מה נדרש לצורך הקמת הדוכן? (חומרי גלם, ציוד, עובדים, מבנה, וכו')
- מיהם הספקים? האם יש הבדלים במחירים ואם כן, היכן אני קונה את חומרי הגלם הכי בזול?
- מיהם המתחרים? האם יש משהו אחר שכבר מציע את המוצר או השירות הזה בסביבה שלי? במה אני יכול להיות אחר ומיוחד בתחום כדי למשוך לקוחות? מה המחירים שגובים המתחרים או המחירים המקובלים בשוק?
- דרישות מיוחדות – האם צריך מקום מיוחד והאם יש לי מקום כזה? האם נדרש ביטוח? האם נדרש רישיון? האם יש לשמור את המוצרים בתנאים מיוחדים כגון קירור?
- רעיונות שיווקיים – היכן הכי כדאי להציע את המוצר שלי למכירה? איך אפרסם את השירות שלי?

## ביקוש והיצע

דמיינו את הסיטואציות הבאות:

נחיתה של טיסה מתעכבת והנוסע מגיע בשעת לילה מאוחרת לעיר זרה. הוא מחפש בדחיפות מקום לישון כי למחרת, יש לו פגישה חשובה מוקדם בבוקר. הוא הקצה לעצמו לפני שנסע מלון ב \$50 אבל כעת מגלה ששלושת המלונות באזור עולים \$150. יש לו אפשרות לנסוע מרחק של חצי שעה. הוא מחליט לשלם את מחיר המלון. מדוע?

אתם בטיול במדבר הלוהט ונגמרו לכם המים. לפניכם טיול של עוד חמש שעות. לפתע אתם מבחינים בדוכן למים מינרלים. המוכר דורש 40 ש"ח לבקבוק. האם הייתם מוכנים לשלם ביומיום עבור בקבוק קולה מחיר של 35 ש"ח ו 80 ש"ח עבור מקדונלדס? (אלו המחירים שגובים בשדה התעופה בתורכיה, כפי שפורסם לאחרונה). מדוע לא הייתם מוכנים לשלם מחירים אלו? ומדוע ישנם אנשים שמוכנים לקנות בכל זאת?

הסבר - ביקוש והיצע. בשוק מתקיים משא ומתן "שקט" בין היצרנים והצרכנים, כאשר התהליך מבקש להביא אותם לנקודת מפגש בה תתקיים הסכמה על המחיר ביחס לכמות היצור והקניה.

חלק את הכיתה ל 2 קבוצות:

קבוצת יצרנים וקבוצת צרכנים (של חולצת טריקו איכותית עם הדפס). תפקידך הוא לשמש ככרוז המודיע על מחירים שונים תוך פנייה לשתי הקבוצות בכל פעם.

שאל את היצרנים - כמה חולצות אתם מוכנים לייצר במחיר 5ש"ח? 0 או מעט מאוד.

פנה לצרכנים ושאל במחיר זה, כמה תרצו לקנות?

• לפני שתמשיך, פנה לכל קבוצה ותן להם תזכורות שיחדדו את תפקידם במשחק: יצרנים - זיכרו מה עומד מאחורי ייצור ליין של חולצות: החזקת פס ייצור, עבודה מול ספקים, שיווק וכו' - כמה הוצאות ואנרגיה מושקעים בייצור החולצות.

• צרכנים - מה מחיר השוק של חולצה כזו פחות או יותר? האם היא ייחודית ואין להשיג כמוה? האם הבד איכותי וניכר כי הושקעה בו עבודה? חשבו ביניכם לבין עצמכם כמה הייתם מוכנים להשקיע בקניית החולצה?

המשך בפנייה לקבוצות:

יצרנים - כמה חולצות תהיו מוכנים לייצר / צרכנים - כמה חולצות תהיו מוכנים לקנות במחירים הבאים: חולצה ב 15 ש"ח, חולצה ב 50 ש"ח, 70 ש"ח, 250 ש"ח, 500 ש"ח. עצור במחירים הגבוהים מאוד גם אם הקבוצות מסרבות למחיר, זה יסייע להדגים את הנושא. בדוק עם התלמידים מה המחיר (או טווח המחיר) שעליו ישנה הסכמה בין הקבוצות.

שאל את הקבוצה:

• מה היה לנו כאן?

• מה היו השיקולים של כל צד בקביעת המחיר?

• פנה לצרכנים ושאל - מתי הרגשתם שלא תקנו את החולצה?

• היכן בחיי היומיום אתם נתקלים בסיטואציה דומה למשחק?

ממה מושפעת עליית מחירים?

## מחקר שוק

חלק את הקבוצה לצוותי עבודה. כל 2 צוותים הם חברות מתחרות (סלקום ואורנג', תנובה ושטראוס, הוט ויס), ועליהן לדלות כמה שיותר מידע מהאינטרנט אודות החברה המתחרה להם, בו יוכלו להסתייע בקביעת אסטרטגיה בתחרות עמה.

כל צוות מציג את המידע שאסף וכיצד יוכל להשתמש בו.

## עלות מול תועלת

[אתר משרד החינוך ועמל](#) – [עלות מול תועלת](#)

חלק את הקבוצה לארבעה צוותים. כל צוות הוא "חברה ליעוץ עסקי", שמטרתה לסייע ליזם (המדריך) לקבל החלטה כדאית בנוגע לכדאיות של הקמת עסק חדש. ציין את נתוני הפתיחה:

היזם מבקש לפתוח עסק באזור הערבה, בדרום הארץ.

ליזם תקציב ראשוני של 20,000 ש"ח

היזם ניהל חנות למוצרי חשמל במשך 10 שנים.

היזם מתעניין בתחום הטקסטיל וההלבשה.

היזם מעוניין למכור חולצות עם שרזולים ניתנים להורדה שישמשו לחורף ולקיץ.

בנוסף חלק לכל קבוצה טיפ (מידע) שרק הם ידעו:

קבוצה 1 – היזם עומד לקבל בחודשיים הקרובים ירושה בסך 500,000 ₪.

קבוצה 2 – היזם הכריז כבר על פשיטת רגל לפני שנתיים עם עסק למזון שפתח בצפון הארץ.

קבוצה 3 – ישנם כיום עוד שלושה מפעלים לביגוד באזור הערבה בדרום הארץ.

קבוצה 4 – חברה אמריקאית הביעה נכונות להשקיע סכום התחלתי של \$100,000 מתוך אמונה ברווחיות

עתידיית של המוצר.

חלק לכל קבוצה דף יעוץ המנחה אותם בבדיקת הכדאיות והמסייע להם בתשאול הלקוח.

דף יעוץ ליזם עסקי

1. מה השימוש העיקרי במוצר? האם ישנם עוד שימושים?

2. מה עלות המוצר?

3. מה המחיר בו יימכר המוצר?

4. האם קיימת דרישה למוצר הספציפי הזה? מי קהל היעד?

5. האם זו תקופה נכונה להוציא את המוצר?

6. האם באפשרות היזם להחזיק את העסק לזמן ממושך?

7. הנתון הנוסף אותו קיבלה הקבוצה:

## תימחור

סיפור המסגרת:

החלטת להקים עסק קטן של מכירת כריכים בחנויות ובעסקים ברחוב מסוים. אתה הולך למכור רק כריך מסוג אחד. הכריך מכיל 2 פרוסות נקניק, לחמנייה מסוג ג'בטה, ירקות (חצי מלפפון, חצי עגבנייה ועלה חסה), מיונז וקטשופ.

ליד כל מרכיבי הכריך יש מחירון.

כל צוות יבדוק כמה עולה לו להכין כריך אחד על פי מרכיבים אלו בלבד.

כעת, הסבר לקבוצה כי בנוסף למרכיבי הכריך יש גם דמי שכירות למטבחון קטן, תשלום עבור ארנונה, ומשכורת לטבח המכין את הכריכים.

- כל צוות מחשב עתה כמה עולים לו מרכיבים אלו.

עלויות משתנות הן הוצאות המושפעות מהיקף הייצור/המכירות כמו חומרים וכוח אדם (ובמקרה שלנו

חומרי הגלם המשמשים להכנת הכריכים).

עלויות קבועות הן הוצאות שיש לשלם שאינן תלויות במכירות, לדוגמא שכ"ד, מיסי עירייה, עלויות הפצה, מימון, חשמל, הוצאות מנהלה ועוד.

• עם העלייה בהיקף המכירות - האם נצטרך פחות או יותר חומרים? מה הם החומרים, האם הם הוצאות קבועות או

משתנות?

מיון ההוצאות להוצאות קבועות ולהוצאות משתנות:

שכר דירה, דמי ניהול משרד, מיסי ארנונה, הוצאות חשמל, הוצאות מים, הוצאות טלפון ותקשורת, הוצאות משרדיות כלליות, הוצאות כיבוד, הוצאות אש"ל וארוחות לעובדים, הוצאות דואר ודפוס, הוצאות ניקיון (עבודה וחומרים), ביטוח המשרד והעסק, ביטוח אחריות מוצר, הוצאות הנהלת חשבונות, הוצאות רואה חשבון וביקורת, שכר טרחה ליועץ משפטי, הוצאות משפטיות, אגרות ורישיונות, שכירת תוכנות ניהול, תקציב מתנות, תקציב תרומות, הוצאות ליסינג ושכירת כלי רכב, הוצאות תחזוקת כלי רכב, הוצאות דלק, הוצאות תחזוקה ואחסון של אתר האינטרנט, תקציב הפרסום במדיה (עיתונות, רדיו, טלוויזיה, שלטי חוצות וכו'), תקציב השיווק המקוון (הפרד בין הסעיפים):

קידום אתר האינטרנט, ניהול מדיה חברתית, קידום ממומן AdWords, תקציב שיווק אחר, תקציב הקמת תערוכות

תקציב ביקור בתערוכות, תקציב ימי עיון והכשרת עובדים, תקציב נסיעות לחו"ל, שכר עבודה - יש לפרט בנפרד את כל אחד מסוגי התפקידים, עמלות לאנשי מכירות, עמלות לשותפים עסקיים, בונוסים והטבות, הוצאות פחת.

חלק לכל אחד בקבוצה הגדולה פתק ועליו רשום מרכיב. על התלמידים להסתדר בשתי קבוצות לפי המרכיב הרשום להם - הוצאות קבועות ומשתנות. כעת, הסבר את המושג נקודת איזון.

המחירון

3 ש"ח לחמנייה מסוג ג'בטה

1 ש"ח חצי מלפפון+ חצי עגבנייה+ עלה חסה

2 ש"ח נקניק - 50 גר' - כ 3 פרוסות

1 ש"ח קטשופ+ מיונז (שקיות)

המחירון

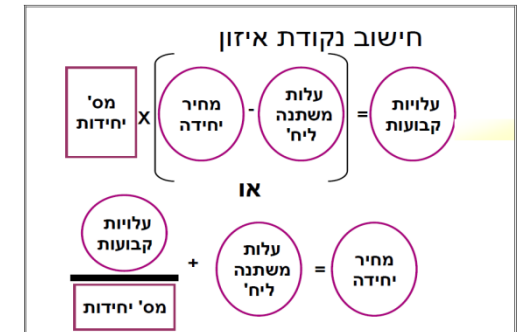
750 ש"ח בחודש שכר דירה מטבחון קטן

5000 ש"ח בחודש טבח

150 ש"ח בחודש ארנונה

הוצאות העסק:

חסה, עגבנייה, ארנונה, שכר דירה, לחמניה, קטשופ, מיונז, שכר לשליח, חשבון חשמל, שקיות ניילון, אבטחה, סכינים, חשבון מים, מפיות, פליירים, מודעת פרסומת בעיתון מקומי, נקניק, מנקה, שוטף כלים, טלפון, קיסמים לשיניים, מלפפונים חמוצים, בקבוקי שתייה, חומרי ניקוי  
הצג בפני הלומדים כעת את הנוסחה לחישוב נקודת איזון



חישוב נקודת האיזון:

הסבר כי הדרך למצוא את נקודת האיזון יכולה לבוא לידי ביטוי בשתי הנוסחאות ובכל פעם יהיה בה משתנה נעלם שאותו יש למצוא - לרוב המחיר עבור יחידה יחידת מוצר. את הכמות הכוללת של כל היחידות או נבדוק ונקבע - אם נייצר אלף יחידות, כמה יעלה כל כריך? או אם נייצר מאה יחידות - כמה יעלה כל כריך אז? נתונים אלה יסייעו גם לכוון את בעל העסק מבחינת יעדים.

שאל את הקבוצה-

- מה הרווח בנקודת האיזון? הרווח הוא 0
- מה ההפסד בנקודת האיזון? ההפסד הוא 0
- האם נשאף שהעסק שלנו יפעל בנקודת האיזון שלו?

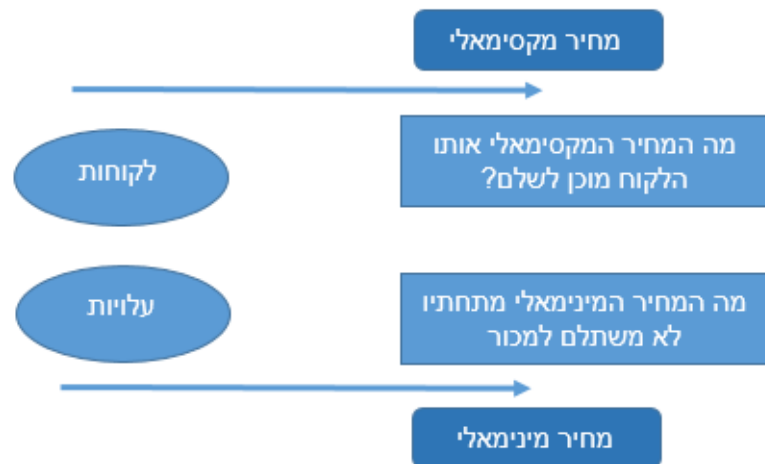
תרגיל מסכם - קביעת מחיר הכריך בנקודת האיזון.

חלק לכל צוות את הנוסחה. עליהם לקבוע:

- מה מחיר הכריך, בעזרת הנוסחה
- כמה כריכים יש למכור כדי להגיע לנקודת האיזון
- כל צוות מציג את המחיר שהוא קבע לכריך

## המחרה

- ברחוב שבו אתם מוכרים את הכריכים נמצאות עוד שתי רשתות שמוכרות כריכים. מה תעשו וכיצד תתמודדו עם הנושא?
- חלקו לכיתה סכומי כסף זהים ממונופול
- אתה בעל עסק למכירת פומביות, הציגו מוצרים / שירותים מסוימים למכירה. הציגו, על פי חישוב, מחיר התחלתי מינימום של המוצר. מכרו אותו למרבה במחיר
- חלקו את הקבוצה לצוותים. עליהם למצוא כמה שיותר דרכים לדעת כמה יהיה הלקוח מוכן לשלם עבור מוצר/ שירות



## הכללים לעסק מצליח

אסוף את הכללים שנתנו הלומדים ונסה להפיק מהם עשרה כללים לבניית עסק מצליח:

1. זיהוי ההזדמנות
2. ביצוע הערכת ההזדמנות מתוך מחשבה קרה ושכלתנית
3. כתיבת תוכנית עסקית
4. בניית צוות
5. איסוף המשאבים הדרושים (גיוס כספים ועובדים מיומנים)
6. קביעת אופי העסק (חברתי, משפחתי, שותפות, מסחרי, שירותי וכיוב')
7. שמירה על ניהול ורישום נכון של דו"חות ומסמכים עסקיים
8. שמירת ערנות לגבי עלות יחידת היצור של מוצר אחד (נלמד בהרחבה בהמשך)
9. סיפוק מתמיד של צרכי הלקוחות
10. יצירת ערך / עושר (מהו הערך המוסף של העסק שבאמצעותו יבוא הרווחים - מוצר מיוחד, מיקום מיוחד, שירות ייחודי)

## שיווק

אתם חברי צוות העובדים בחברת ממתקים, שהחליטה לפתח מסטיק חדש בטעם שעוד לא קיים. על כל צוות לבחור את הטעם המיוחד ולגבש תכנית שתביא להצלחתו של המסטיק. לכל צוות 10 דקות לחשוב על דרך מקורית לשכנע אנשים לקנות את המסטיק, הכוללת לפחות סיבה אחת לכדאיות של רכישת המסטיק. כל צוות בוחר נציג שעליו להציג במשך דקה אחת בלבד את הסיבה (בדרך מקורית ומיוחדת). האם הסיבות שהוצגו מתאימות לכל האוכלוסייה? האם צורת ההצגה מתאימה לכל אוכלוסייה? מה היה יכול לסייע לשכנע בצורה יותר טובה? מה מחפשים לקוחות בגילאים שונים, כשהם הולכים לקנות מסטיק? למשל - ילד בן 8? בחורה בת 25? גבר בן 50?

## פילוח שוק

צייר על הלוח מעגל וחלק אותו לפלחים, בקש מהקבוצה לומר מי הם כל משתמשי הסלולאר על פי קבוצות - משפחות, ילדים, סטודנטים, חיילים, אנשי עסקים, חרדים, עולים וכו'. אפיין כל פלח לקוחות יחד עם הקבוצה.

חלק את הקבוצה לצוותי העבודה, לכל צוות חלק שקית במבה והגדר לה קהל יעד (פלח שוק מסוים, לדוגמא - ילדים, חרדים, חיילים וכו'). על כל קבוצה לכתוב:

- מה תכונות פלח השוק שקיבלו?
- מהם הרגלי הצריכה/ רכישה של פלח השוק?
- מה הצרכים שלהם מהמוצר?
- מה כדאי להדגיש במוצר בעת שיווקו לאותו קהל?
- פרסומת קצרה למוצר.

## תמהיל השיווק

תמהיל השיווק מורכב מארבעה חלקים מרכזיים:

1. **מוצר** - הפיתוח, התכנון, האריזה, השם וההשקה של מוצרים חדשים ומיצובם או מיצובם מחדש, שיפורם או אריזתם מחדש של מוצרים קיימים. הדבר מחייב ייחוד של המוצר - ההבטחה שלמוצר יהיו תכונות ייחודיות שיבטיחו תוצאות או ערכים שונים מאלה של המתחרים.
2. **מחיר** - המחיר צריך להיות שקול לערכו של המוצר כפי שהוא נתפס על ידי הלקוחות.
3. **מקום** - היכן וכיצד יימכר המוצר, מה יהיו דרכי ההפצה שלו(חבניות קמעונאיות, סיטונאיות או מכירה ישירה).
4. **מכירות** (פרסום וקידום) - השיטות הננקטות לפרסום ושיווק המוצר, כגון קידום מכירות ויחסי ציבור, להצגת המוצר באור מושך בעיני הלקוחות. חלק את הקבוצה לצוותי העבודה. כל צוות יקבל מרכיב אחד מתמהיל השיווק דרכו ינתחו את המוצר/עסק/רעיון שלהם. כעת בקש מכל צוות להציג את המרכיב שקיבל מתמהיל השיווק.

## 4 הממ"ים

- חלק את התלמידים לקבוצות. לכל קבוצה תן מוצר קיים (סבון פנים, חטיף מלוח, כרית לניקוי כלים, עוגיות, וכו') תאר את ארבעת המ"ים של המוצר שלך:
- **מוצר**: כיצד המוצר/ השירות שלך יענה על צורך של לקוח? על צורך בחברה?
- **מקום**: היכן אתה מתכוון למכור את המוצר שלך? היכן אתה מתכוון להפיץ את השירות/ המוצר?
- **מחיר**: מהו המחיר בו אתה מתכוון למכור את המוצר/ השירות שלך, ומדוע?
- **מאמצי קידום מכירות**: כיצד אתה מתכוון לפרסם ולקדם את מכירות המוצר/ השירות שלך?
- התלמידים צריכים להמציא מוצר מתחרה למוצר שקיבלו, שיתן מענה ל - 4 הממ"ים
- בהתייחס לפרויקט שלהם - שעונה על שאלת ההשפעה, התלמידים צריכים לתת מענה ל-4 הממ"ים



## מותג/ לוגו

- משחק זיכרון של מותגים - התאמת שם ללוגו
- רשום על הלוח את המילים "קוקה קולה" ובקש מהקבוצה להגיד את כל האסוציאציות שעולות להם (דוגמאות: שמש, כימיקלי, קיץ, ים, מרענן, טעם החיים, מוזיקה, נצחי וכו').
- הכן יחד עם התלמידים משחק זיכרון מותגים - מותג בכרטיס אחד ובשני שם החברה. למשל:

BMW	
אורנג'	
אפל	
לקוסט	
נייקי	
מרצדס	

- בתום פרק זה מומלץ ביותר לבצע התנסות מוחשית שבמרכזה תתקיים מכירה אמיתית תוך הקצאת סכום כסף אמיתי (עפ"י יכולתו של ב"ס, זה בהחלט יכול להיות סכום סימלי) דרכה יוכלו התלמידים להתנסות בשיווק ומכירות.
- ניתן, למשל, להקצות סכום כסף לקניית כובעים/ חולצות/דגלים/בקבוקי מים או כל מוצר מתאים אחר (ניתן לקנות בסיטונאות או באינטרנט למשל). חשוב עם התלמידים על מקום או אירוע ספציפי שבו יהיה קהל יעד רחב מתאים (משחק כדורגל, ב"ס, עירייה וכו'). הדגש בשלב זה הוא על השיווק והמכירות: כיצד מוצג המוצר, פרסום שלו טרם המכירה, פנייה ללקוחות ועוד.

# פרויקט

## מהלך מוצע:

בהתאם לעבודת החקר הרב מימדי האישית שנבחרה ואושרה בדצמבר. במהלך חודש מרץ התלמידים ב-5 יח"ל יצטוו לזוגות. במסגרת הזוגות הם יסייעו זה לזה בהכנת פרויקט השפעה. התלמידים יפגשו באופן קבוע יסייעו בשלב סיעור המוחות, בלירת הפרוייקט, תכנון הפרוייקט וביצועו. כל תלמיד יסייע לבן הזוג שלו סביב תחומי החוזק אותם הוא יכול להציע. ההצעה לפרוייקט תוגש לאישור המשרד במהלך חודש מרץ, ומשם תעבור לביצוע במהלך חודש אפריל תוך חלוקת תפקידים בין חברי הצוות, תיעוד תכנית הפרוייקט וביצועה, ולבסוף, מעקב ובקרה על השפעתו של הפרוייקט על מדדים נבחרים ועדויות ספציפיות.

3 יחידות לימוד-בהתאם לעבודת חקר רב מימדית אישית שהחלו בחודש דצמבר, במהלך חודש מרץ יגיש כל לומד לאישור המשרד פרויקט פעולה אשר יתוכנן ויופעל באופן יחידני. לבסוף, יקיים כל לומד בקרה והערכה על הפרוייקט האישי שביצע.

## הנחיות לתוצר פרויקט השפעה

תיעוד פרויקט ההשפעה יוגש לבוחן החיצוני בסיום התהליך ויכלול:

- בחירת פרויקט
- תכנית הפרוייקט
- חלוקת תפקידים בפרוייקט
- תיאור הצורך והמענה
- תיאור ביצוע הפרוייקט
- השערות השפעה
- משוב ובקרה על השפעה
- רפלקציה על העבודה הקבוצתית/ האישית

## פעילויות:

שלב בחירה ותכנון פרויקט:

### פרויקט מתוך מציאות עיתונים

א. חלק את הכיתה למספר צוותים בני 5-6 משתתפים.  
תן לכל צוות קטע אחד מעיתון, המציג סוגיות קושי, עוולה, טענה, הדרה וכדומה.  
על הקטעים לתאר מצוקות שונות שמהן סובלים מגזרי אוכלוסייה שונים בעולם.  
הנחה כל צוות לחשיבה: אילו הייתם חברים באו"ם והיה ביכולתם להשקיע בפרויקט, מה הייתם עושים לטובת הסוגיה שהועלתה בכתבה שלפניכם?  
על הפרויקט להתייחס לסוג הבעיה כמו גם לפעולה או הצורך העולים מן הטקסט.

ב. הקצב זמן לתכנון והכן את התלמידים להצגת תכנית הפעולה בפני כלל הכיתה.  
לחשיבה ותכנון מסודר של פרויקט פעולה, חלקו לכל צוות משתתפים את עקרונות בניית הפרויקט:

- שם הפרויקט
- מטרת
- אוכלוסיית יעד
- משך הזמן
- מקום
- תכנים ודרכי פעולה
- כוח אדם
- הערכה

ג. בעת הצגת הפרויקטים בפני כל הכיתה, בחן כל הצעת פרויקט פעולה על פי השאלות הבאות:  
• האם המטרות שהוצגו עולות בקנה אחד עם הבעיה או הצורך שבקטע העיתונות?  
• האם הפרויקט בר יישום?  
• האם ניתן היה לבחור בדרך פעולה אחרת?

## מד דופק לאקטיביזם: תרגיל מדבקות

א. על הקיר ייתלו ארבעה בריסטולים, בכל אחד מהם רשומה אחת מן הכותרות הבאות:

- מה שהכי מפריע לי בבית הספר
- מה שהכי מפריע לי בקהילה
- מה שהכי מפריע לי בחברה הישראלית
- מה שהכי מפריע לי בעולם

ב. כל תלמיד/ה יקבלו ארבעה פתקים דביקים ויתבקשו לרשום על הפתק את מה שהכי מפריע להם בארבע הקטגוריות וידביקו על הבריסטולים בהתאם.

ג. כל התלמידים יקבלו מספר מדבקות אדומות ויתבקשו להסתובב בין הבריסטולים והפתקים, לבחור אמירות של תלמידים אחרים איתן הוא מסכים ולהדביק מדבקה על הפתק הרלוונטי.

ד. כל התלמידים יקבלו מספר מדבקות ירוקות ויתבקשו להדביק מדבקה ירוקה על פתק, במידה והוא עשה או עושה משהו על מנת לתקן/לשנות את מה שמפריע לו בתחום זה.

ה. בתום סבב ההדבקות, נקיים דיון: בדיקת הפער בין המדבקות האדומות לירוקות. שאלות לדיון:

- ממה נובע הפער?
- האם יש נושאים שבהם אין לנו יכולת להשפיע?
- איפה היינו רוצים לעשות יותר?
- מה אנחנו יכולים/מסוגלים לעשות?
- כיצד, באמצעות פרויקט הפעולה של המגמה, אנחנו יכולים לשנות את מה שמפריע לנו (אם בכלל)?

## משחק פנטומימה של מושגים בניהול פרויקט

• כל תלמיד יקבל מושג מתוך הרשימה הבאה, אותו יצטרך להסביר ולהדגים בפנטומימה בלבד לשאר הכיתה לניחוש המושג. בתום ניחוש כל מושג נוכל להבהיר את המושג לכלל הכיתה.

ביצוע	תכנון	תרשים זרימה	צומת החלטה
משולש הזהב	ניהול שינויים	פעולה	תוצאה
מודל היהלומים	פרויקט השפעה	עבודת צוות	ראש צוות

## 'המלצות זהב'

- בקש מהתלמידים לחשוב על פרויקטים חברתיים/ סביבתיים/ משפיעים שהם מכירים מקרוב, ולתאר את הגורמים שהביאו להצלחתם או לאי־הצלחתם של הפרויקטים. לפני כל זוג תלמידים יהיו שני שקים מצוירים - שק הצלחה ושק אי הצלחה. על התלמידים לבחור באיזה שק למקם כל פרויקט.
- לחלופין, הבא דוגמות לפרויקטים חברתיים שונים (באמצעות גזרי עיתונות/ מצגת או בצורה שונה). לפני כל זוג תלמידים יהיו שני שקים מצוירים - שק הצלחה ושק אי הצלחה. על התלמידים לבחור באיזה שק למקם כל פרויקט.
- רשום על הלוח שני טורים נפרדים עבור שני השקים, על כל זוג תלמידים להסביר את חלוקת הפרויקטים לפי השקים ואת הסיבות להצלחתם או לאי־הצלחתם.

- ניתן להוסיף שאלות לדיון:

- אילו מהפרויקטים מצאו חן בעיניכם? מדוע?
- לו יכולתם להשתתף או ליזום את אחד מהפרויקטים - איזה מהם הייתם בוחרים?
- מה הייתם משנים בפרויקטים?
- בשאלות דיון אלו, המורה יעזור להכיר במרכיב האישי, המוטיבציוני בעשיית פרויקט.
- נסח עם הכיתה 'המלצות זהב' להצלחת פרויקט. חלק מההמלצות יהיו כלליות ואולי חלקן יהיו אישיות.

## הבנת המחווון

- המורה יבחר את אחד משלושת המחווונים שבטבלה בהתאם לשלב בו מצויה הכיתה.
- כל צוות תלמידים יקבל את היגדי הטבלה גזורים ומעורבבים עם משימה לסדרם לפי הסדר הנכון.
- הקבוצה שהצליחה לסדר ראשונה את ההיגדים בסדר נכון תיגש בשקט למורה לוודא באם צדקו. באם טעו בסדר היגד אחד או יותר - ישלח אותם להמשך עבודה.

• הצוות שיצליח לסדר נכונה את כל ההיגדים – הוא הזוכה.

קבלת החלטות	החדשנות שבכל אחד מהפרויקטים
	התרומה לאדם, לאנשים, למקום, לסביבה הגלומה בכל אחד מהפרויקטים
	משאבי הזמן הנדרשים לכל אחד מהפרויקטים
	מידת ההתאמה בין הכישורים והמיומנויות של חברי הקבוצה לאלו הנדרשים בכל אחד מהפרויקטים
	מידת ההתאמה בין הנטיות האישיות של חברי הקבוצה לבין הדרישות של כל אחת מהמשימות
	מידת האתגר שכל אחד מהפרויקטים מציב בפני חברי הקבוצה
	מורכבות וקושי בדרך ליישום כל אחד מהפרויקטים
מחזון המסייע לתכנן ולבצע את היוזמה שנבחרה	
תכנון	הגדרת המטרה של פרויקט ההשפעה
	הגדרת הערכים העומדים בבסיס הפרויקט
	הגדרת היתרונות והייחודיות של פרויקט ההשפעה
	קביעת מדדי הצלחה
	איסוף חומר רקע על האוכלוסייה/ אזור/ מוטב שאליהם מופנה פרויקט ההשפעה או על המקום שבו הוא יתקיים
	אפיון אוכלוסיית היעד או אוכלוסיית המוטבים, בירור יחסי הגומלין, האינטראקציות והקשרים החברתיים באוכלוסייה שנבחרה ובירור מדויק של הצרכים
	היכרות עם הגורם/ מרחב המארח את הפעלת פרויקט ההשפעה
	לימוד מערך הכוחות הקשורים לפרויקט ישירות או בעקיפין, מיפוי כוחות בולמים וכוחות מקדמים
	בירור המשאבים הנדרשים ליישום פרויקט ההשפעה (כסף, כוח אדם, זמן, מקום, ציוד)
	היערכות לקשיים צפויים וחשיבה על פתרונות אפשריים
הכנה לקראת ביצוע ויישום – בניית תכנית עבודה מפורטת	
ביצוע	רישום סדר פעולות מדויק
	קביעת משך זמן לכל אחת מהפעולות (לוח זמנים)
	קביעת גבולות האחריות והתפקיד של כל אחד מהמעורבים בכל פעולה נדרשת
	ציון השותפים לכל אחת מהפעולות ופרטי התקשרות עימם
בקרה והערכה	בדיקת התאמה בין תכנון לביצוע לאורך כל הפעילות
	קביעת נקודות זמן לאורך תהליך ההתנסות שבהן ייבחן הביצוע לעומת התכנון
	בדיקת מדדי הצלחה שהוגדרו
	בדיקת עמידה בלוח הזמנים
	בחינת מידת שביעות הרצון של הגורם החווה את ההתנסות/ את הפרויקט
	בחינת מידת שביעות הרצון של התלמידים השותפים להפעלת פרויקט ההשפעה

# נספחים:

• [חברת פרויקט י"ב - טפסים להגשת פרויקט](#)

## בחירת פרויקט השפעה

[דוגמא - העלאת הפתרונות במטלת הביצוע באזרחות](#)

## תוצרים אפשריים:



## מה אם...?

מה אם הבעיה שבחרתם לא הייתה קיימת? איך היה נראה העולם/המצב?

מה אם הבעיה שבחרתם הייתה מוכפלת?

הכינו ציור, דגם, הצגה, ריקוד, סרט, כתבה וכו', המתאר את המצב האידיאלי בהנחה שיש לכם את כל המשאבים שהייתם רוצים לרשותכם (כסף, זמן, כוח אדם). כל קבוצה תציג את החלום שלה.

## הכמות נחשבת

[צפו בסרטון הבא:](#)

- נסחו את הבעיה, נסחו שאלה של השפעה, חישבו על תהליך החקר - כיצד תקבלו מידע בנושא, ממי ואיך?
- ערכו סיעור מוחות על פעולות השפעה מתאימות, רשמו כמה שיותר פעולות, הדרך הטובה ביותר למצוא רעיון אחד טוב הוא למצוא כמות גדולה של רעיונות

## מבעיה לפתרון...

המציאו קריטריונים למיון פעולות ההשפעה וכתבו את הרעיונות על הלוח, ניתן להיעזר בקריטריונים כגון:

- תוצרי בזק שיוצרים שינוי מיידי
- תוצרי השפעה נועזים
- תוצרים שיכולים ליצור את ההשפעה הכי גדולה
- תוצרים שיישמרו לאורך זמן
- תוצרים יצירתיים במיוחד
- תוצרים שקל לשכפל
- תוצרים שמשפיעים על מגוון אוכלוסיות
- תוצרים שיש ישימות לביצועם
- החליטו על התוצרים שעליהם תעבדו
- צפו בפרקים מתוך הסדרה '[הכרישים](#)', מיינו את הרעיונות שעלו בפרק לפי הקריטריונים שמניתם
- הכינו פרזנטציה של התוצר שאתם מציעים כפעולת השפעה לשאלה שניסחתם
- את הפרזנטציה תצטרכו להציג בפני חבר שופטים - שכנעו את חבר השופטים בנחיצות ובאיכות התוצר שלכם



## ניסוח טיעון ותוצר

**עבור ניסוח טיעון**, ניתן להיעזר בהתחלות המשפטים הבאים:

- הבחנו ש...קיימת בעיה... הבנו ש...
- עיקר הבעיה היא הפער שבין לבין...
- אנו סבורים שמצב זה אינו תקין ולכן...

**נימוק 1** באמצעות סקירת הספרות

- עיינו במספר מקורות כדי להעמיק את הבנתנו בנושא...
- נוכחנו לדעת כי קיים חוק/ תיאוריה/ מחקר/ מאמר/ אחר האומר...
- מנתונים רשמיים למדנו כי היקף הבעיה הוא...
- הדבר נוגע ל....

**נימוק 2** באמצעות איסוף הנתונים

- להשלמת התמונה, נזקקנו למידע נוסף...
- יצאנו לשטח כדי לאסוף מידע...
- למדנו כי...
- הממצאים מבטאים פגיעה אפשרית בזכות/עיקרון... מסקנה
- מתוך אלו אנו סבורים כי מקור הבעיה עשוי להיות ב...
- אנו מסיקים שפתרון הבעיה טמון ב...
- לכן, לדעתנו...

## הערכת הפתרונות

לגבי כל פתרון מוצע יש להתייחס ליתרונות ולחסרונות שלו, למשל:

- האם הפתרון ניתן ליישום בעת הזאת?
- האם הפתרון צפוי לצמצם את היקפי הבעיה באופן ניכר?
- מה המשאבים (זמן, כסף, כ"א וכו') הדרושים לשם יישום הפתרון?
- האם פתרון זה או דומה לו נוסו בעבר? מה היו התוצאות?
- האם יהיה בכוחכם לקדם מימוש של הפתרון?

## התוצר

כתיבת מבנה הצגת התוצר:

- הבעיה הנבדקת.....
- פתרונות אפשריים.....
- הפתרון המועדף.....
- הגורם המבצע.....
- הנימוקים לבחירתו.....
- יתרונותיו.....
- חסרונותיו.....
- למי מופנה ומדוע?.....

## מעקב ובקרה בתום פעולת השפעה

### מטרות:

- היכרות עם שיטות להגדרת איכות פרויקט הפעולה
- זיהוי מדדים לבחינה ובקרה של הפרויקט
- יצירת תבחינים לאיכות הפרויקט והערכת הפרויקט בהתייחס אליהם
- קבלת הערכה ומשוב על משמעות הפרויקט או פעולתו מגורמים שונים

### מהלך:

- כחלק מתכנון מהלך הפרויקט, יבחר גם צוות הפרויקט את עדויות המעקב והבקרה אשר באמצעותן יבחן את השפעת הפרויקט.
- עם תום ביצוע הפרויקט, במהלך **חודש אפריל**, יעבור צוות הפרויקט לבדיקה ובקרה של עדויות ומדדים אלו.
- בקרה והערכה לפי 3 יחידות - שלב המעקב והבקרה הנ"ל יתבצע מול לפחות 2 עדויות ומדדים שונים אשר בדיקתם תספק משוב ועדות על השפעת הפרויקט במציאות. על התלמיד לזוודא כי 2 העדויות והמדדים שיובאו ייצגו לפחות 2 נקודות מבט שונות של גורמים שהושפעו או בעלי עניין או התמחות הקשורה לפרויקט הפעולה.
- בקרה והערכה לפי 5 יחידות - על צוות הפרויקט לקיים מעקב ובקרה מול לפחות 3 עדויות ומדדים שונים אשר בדיקתם תספק משוב ועדות על השפעת הפרויקט במציאות. על התלמידים לזוודא כי 3 העדויות והמדדים שיובאו ייצגו לפחות 3 נקודות מבט שונות של גורמים שהושפעו או בעלי עניין או התמחות הקשורה לפרויקט הפעולה.

לתכנון הבקרה וההערכה - לבחירת גורמי ההערכה, העדויות שיאספו ומדדי ההערכה - ראו טבלה של מרכיבי הערכה ובקרה:

גורמי הערכה - מי מעריך?	עדויות - איך מעריכים?	מדדי הערכה - מה מעריכים?

אפשרויות לעדויות השפעה:

עדות מוקלטת, עדות מצולמת, ראיון מושפעים או עדים לפעולה, סקר כמותי, סקר נתונים מובחנים, ניתוח טופסי מילוי שהועברו בעת סיום הפרויקט לגורמים רלוונטיים, תצפית מובחנת מהשפעת הפרויקט, איסוף תגובות מהמדיה, איסוף תגובות גורם משפיע או בעל עניין ועוד.  
יש להגיש את העדויות והמדדים כחלק ממשוּב ותוצאות בקרת האיכות לפעולת ההשפעה לבוחן בעת הפגישה האישית עם הבוחן.

פאסט בול - בקרה ושיפור

מטרות:

- הכרות עם משמעויות הבקרה ושיפור
- הכרות והתנסות במדידת השפעת פעולה
- אפיון מדדים להשפעה

ציוד – כדור כלשהו, בכל גודל.

הקבוצה במעגל, הכדור אצל המורה המשימה – ננסה להעביר את הכדור בין המשתתפים, על פי הכללים:

על הכדור לעבור בין כולם בסדר קבוע, כלומר – פעם אחת בלבד אצל כל משתתף, ולחזור לראשון. אסור למסור את הכדור למי שלצדי, מימין או משמאל. יש לאפשר מספר ניסיונות להגיע לסדר הקבוע, להתאמן במסירות, ואז למדוד זמן.

כמה מהר יצליחו התלמידים למסור את הכדור על פי הכללים? הציעו מספר אפשרויות לתכנן דרכים מהירות יותר, במסגרת הכללים. כל סבב כולל: תכנון – כיצד ניתן לעשות זאת טוב יותר ומהר יותר; וקביעת יעד – מה יעד הזמן הבא?

אפשרו ביצוע ומדידה, ולאחר מכן עיבוד ולמידה – ואז חזרה לתכנון והטמעת המסקנות לתכנון תהליך מהיר יותר.

עבדו יחד עם הכיתה את המהלך:

מה היו מדדי הבדיקה לשיפור? השתמשו בחמשת קבוצות המדדים הבסיסיות – 1. זמן, 2. עלות, 3. איכות, 4. שביעות רצון הלקוח, 5. התנהגות העובדים – אילו מדדים נוספים עשויים לשמש לבדיקת שיפור והשפעה?

## פרסומות משפיעות

מטרה:

- חשיפה לחשיבה ביקורתית של פרסומות ואבחון על פי מדדי השפעה הרלוונטיים.
- אימון בעזרת מיקוד במדד השפעה מסוים במוצר.

מהלך פעילות:

א. נחלק את הכיתה לקבוצות של 4.

כל קבוצה תקבל לידה דוגמאות לפרסומות שונות המתייחסות ל 5 הממדים השונים ברצון להשפיע על הלקוחות ולשכנעם בטיב המוצר (המדדים: 1. זמן, 2. עלות, 3. איכות, 4. שביעות רצון הלקוח, 5. התנהגות העובדים).

כל קבוצה תתבקש למיין את הפרסומות לפי סוגי מדדי השפעה, ולבחור איזה מדד היה המשכנע ביותר.

ב. בקשו מכל קבוצה להסביר בפני שאר הכיתה מה הייתה הפרסומת, עם בחירת המדד, שלדעתם הייתה המשכנעת והאפקטיבית ביותר.  
ג. מסרו לכל הקבוצות מוצר אחיד (בקבוק שתייה, נייר טואלט, וכדומה).

בקשו מכל קבוצה לנסח ולאיייר פרסומת על גבי בריסטול אשר תפרסם את המוצר בדגש על מדד השפעה אותו בחרו בשלב הקודם. לדוגמא - ניסוח ואיור פרסומת לבקבוק שתייה אשר תתמקד במדד העלות הזולה והכדאית שלו.

ד. נסיים בתצוגת פרסומות שונות למוצר אחד, ממדדי השפעה שונים. כל קבוצה תקבל מוצר זהה לשאר הקבוצות אותו תצטרך לפרסם על גבי בריסטול.

## מצרפות – דוגמאות לפרסומות



מדד שביעות רצון הלקוח מדד עלות מדד התנהגות עובדים מדד זמן מדד איכות

## 'השטח מדבר'

מטרה:

- התנסות קבוצתית בחיפוש מדדי השפעה, איסופם ובחינתם.
  - יצירת ערנות אזרחית לגבי התחדשות עירונית בסביבת התלמידים הקרובה וחשיבה ביקורתית לגבי השפעתה בשטח.
  - פעילות זו תתקיים בסביבת שכונת בית הספר.
- א. בחירת מוקדי התחדשות בשכונה: נקיים סיור כיתתי בשכונה, בניסיון לאתר שינויים/ תוספות וחידושים שהתרחשו בה בתקופה הסמוכה. דוגמאות - הקמת גן שעשועים חדש, התקנת פסי האטה בכבישי השכונה, הרחבת מדרכות, הוספת פחי אשפה וכדומה.
- ב. נתחלק לצוותי חקר לבקרה והערכה של החידושים. בכל צוות - 3-4 תלמידים.
- אפשרות א: כל תלמידי הכיתה יחקרו מוקד התחדשות אחד, וכל אחד מהצוותים יבחר מדד מסוים ויאסוף עדויות מסוג מסוים לבחינת ההשפעה של מוקד ההתחדשות הנבחר. לדוגמא: כל הכיתה תבחר בגן השעשועים החדש כמוקד התחדשות לבחינת בקרה והערכה שלו. כל אחד מהצוותים יבחר מוקד מסוים למדידה ואיסוף עדויות: תצפית מעקב אחר משתמשי גן השעשועים בזמן נתון, איסוף ראיונות של תושבי הסביבה אודות השפעתו של גן שעשועים זה, מיפוי נגישות והכרה של גן שעשועים זה בקרב תושבי השכונה השונים וכדומה.
- אפשרות ב: כל תלמידי הכיתה יתחלקו לצוותים של 3-4 וכל צוות יבחר מוקד התחדשות לבחינת מדדי ועדויות השפעתו. על פי אפשרות זו, כל הצוותים יקבלו זמן עבודה מקביל לאיסוף עדויות השפעה על המדדים השונים מתוך ההתחדשות העירונית שהתמקדו בה. בתום הזמן שניתן, יאספו כל הצוותים בנקודה אחת לשיתוף בנתונים, עדויות והערכה שאספו וניתחו.
- ג. פנייה ציבורית: עם איסוף העדויות והמדדים בידי הכיתה - נתרגל עם הכיתה חשיבה ובירור באתר העירייה המקומי לחיפוש אחר הדמות / המחלקה האחראית על התחדשות שנבחנה וכתיבת פנייה רשמית אליהם שתכלול את עדויות המדדים שהכיתה והצוותים בדקו.

## ביקור במחלקת בקרת איכות במפעל סמוך

השתדלו ליצור קשר עם מפעל סמוך ברשות המקומית, אשר יהיה מוכן לארח אתכם בדגש על היכרות עם הליכי בקרת האיכות שלו. בקשו לראות את הליכי הבקרה במהלך הייצור, במהלך התכנון ובהליך הבדיקה הסופי.

בקשו להעלות סוגיות רגישות כגון - אמן ואמינות, מתח בין עלות לאיכות, התחשבות בעובדים והתחשבות בלקוחות וכדומה.

[איכות - חברת קוקה קולה](#)

קישור לדוגמא: חברת קוקה קולה - פירוט מערכות איכות ובקרה למוצריה

## תווי תקן

מטרת:

קידום חשיבה ביקורתית כלקוחות לגבי מוצרים ואיכותם

הכרות עם תווי תקן ושימושם בעולם האמיתי

הביאו מוצרים שונים לכיתה אשר בעטיפתם מצוינים תווי תקן בהם הם עומדים.

עודד את הלומדים לבדוק באם ישנם גם באמתחתם חפצים ומוצרים שעל גביהם מצוינים תווי תקן.

הבהירו - מהו תו תקן?

תו תקן הוא תו המציין כי המוצרים הנושאים אותו, מתאימים לדרישות התקנים החלים על המוצר.

במוצר הנושא את סימן תו התקן מובטחים האיכות והבטיחות כמוגדר בתקנים הישימים.

קיימו דיון - למה תו תקן?

איכות ובטיחות המקבילים למוצרים דומים בעולם.

כלי עזר קל ונוח המצטרף למכלול שיקוליו של הצרכן, בבואו לרכוש מוצר.

הבטחת היצרן כי המוצר מתאים לדרישות התקן.

אישור תותקן ניתן על ידי גורם ממלכתי, בלתי תלוי ובעל מוניטין.

תו תקן – מסייע גם ליצרנים:

שיפור המוניטין.

יתרון יחסי כלפי יצרנים שמוצריהם אינם מסומנים בתו תקן.

שיפור באיכות המוצר על ידי התאמתו לתקנים בין-לאומיים.

אפשרות להשתתפות במכרזים של גופים ומוסדות, המתנים השתתפות זו בסימון המוצרים בתותקן.

חסכון בעלויות הייצור כתוצאה מהקטנת עלויות אי-איכות.

כעת - התמקדו בחפצים ומוצרים שלא סומנו בתו תקן שהובאו לכיתה על ידי התלמידים.

קיימו דיון

• למה לדעתכם אין למוצרים אלו תו תקן? האם ניגשו לקבל תו שכזה ולא הצליחו? האם לא ניסו לקבל? מדוע? כיצד ירגישו הם, כלקוחות, בשימוש במוצר ללא תו תקן?

• קישור מומלץ: [מכון התקנים הישראלי](#)

# אבן דרך 3

זהו השלב האחרון של שנת י"ב וסיכום מעגל המגמה והמפגש עם העולם האמיתי. בשלב זה התלמידים מביאים לידי ביטוי מהלך מלא של תהליך חקר רב מימדי העונה על שאלת ההשפעה שנשאלה בתחילת השנה. מתוך תהליך החקר, התלמידים מבצעים פרוייקט משפיע ובעל ערך בעולם וכן עורכים תהליך של הערכה ובקרה על איכותו ומידת ההשפעה שלו בהתאם למדדים שנקבעו בתחילת הדרך. זהו גם השלב המשלים של שנת הלימודים הזו ו21 שנות הלימוד הקודמות בבית הספר. זו עת של איסוף, סיכום ופרידה ותכנון של השלב הבא במסגרת החיים האימיתיים שאחרי בית הספר.

## מושגים

### הצלחת לקוח

CRM (Customer relationship management), הוא תחום העוסק בשירות לקוחות ובהבנה וניתוח של צרכיהם. התחום כולל מתודולוגיות, תוכנות מחשב וחומרות מחשב המסייעות לארגון לנהל את הקשר עם לקוחות. מדובר בשילוב בין פעולות שיווקיות ללקוחות חדשים לבין פעולות לשימור לקוחות ופיתוח בסיס הלקוחות הקיים, תוך בחינת הערך הנוצר לארגון כתוצאה מתהליכים אלו. מערכות קשרי לקוחות ממוחשבות יאספו מידע על הלקוח, המאפשר לבנות הבנה שלו. המידע יכול לכלול פרטים כגון: מאפייני הלקוח, דפוסי צריכה בעבר, העדפות, מידת שביעות הרצון שלו, השירותים שהוצעו לו ע"י הארגון, ועוד. מערכות CRM עשויות גם לשמור נתונים בנושאים ארגוניים, כמו: השירותים שנותן הארגון, שיווק והאופן בו משווקים מוצרים או שירותים, ניתוח של נתוני לקוחות, התנהגות לקוחות, נטיית לקוחות, מוקדי שירות, הרחבת האינטראקציה עם הלקוחות לנושאים נוספים, אוטומציה של תהליך המכירה

עקרונות: מרכזיות הלקוח, שונות לקוחות,

תהליך לטווח הארוך, פיתוח לקוחות קיימים, מניעת נטישה לפני התרחשותה.

ניהול קשרי לקוחות מבוסס על הערך שארגון מוצא בלקוח. סכימה של כל ערכי חיי הלקוחות של הארגון נותנת את הון הלקוחות, כלומר את אותו החלק בהון החברה הנובע מהלקוחות.

[מצוינות בשירות לקוחות/ בועז נחמד](#)

[שירות לקוחות שוקי שטאובר](#)

### מטרות

- התלמידים יבינו את חשיבות שירות הלקוחות ואת ההון של הלקוחות
- יכירו את הפונקציות השונות לקשרי לקוחות

### יזע

- מנגנונים מרכזיים למתן שירות לקוחות
- עקרונות לשירות לקוחות טוב
- מה כולל שירות לקוחות
- 

### מיומנויות

- הכרות עם מערכת CRM
- יכולת לנתח מאגר לקוחות

### הרגלים

- חשיבה עסקית
- הכרה בחשיבות ההון האנושי

## עבודה כמכלול חיים

העבודה היא מכלול של דברים עבור האדם העובד: אמצעי לפרנסה, תענוג, העברת זמן, מפגש חברתי, אתגר שכלי, כבוד עצמי, יכולת להשפיע ועוד. התפקידים הרבים שהיא משמשת עבורנו מספרים על תמורות חברתיות וכלכליות, שהשפיעו בעשרות השנים האחרונות על העיסוק/העבודה/המקצוע ומקומם בחיי האנשים. העבודה כמכלול חיים נשענת על כמה תפיסות שונות: תפיסה התפתחותית (Dunald E, תיאורית המושג העצמי של Super (1910 - 1994) - הרואה את האדם בהתפתחות ושינוי, אשר משפיעים על הבחירות שאנו מקיימים מלידה ועד פרידה. סופר מתאר את הפיתוח התעסוקתי כתהליך של פיתוח ויישום דימוי עצמי, הכולל תפיסה של הזהות ושל הסביבה ומציע להבחין בין שלבים של פיתוח תעסוקתי. סופר מדגיש את החשיבות שיש לתפקידים נוספים, מעבר לקריירה, שאנשים מאמצים בתחומים כגון בית, קהילה, מוסדות חינוך, מקום עבודה, כאשר פיתוח הקריירה לא מוגבל רק לתחום העבודה, אלא כרוך באינטראקציה בין תפקידים ותחומים שונים לפי זאת:

- התפתחות תעסוקתית היא תהליך של פיתוח ויישום תפיסה עצמית. - תפיסה עצמית מקצועית מתפתחת ומשתנה עם הזמן וכתוצאה מאינטראקציה עם הסביבה. - בחירת מקצוע מתאימה לתפיסת העצמי ומאפשרת את יישומו, היא ערובה לסיפוק מקצועי. - קריירה היא קשת התפקידים שהאדם ממלא במהלך חייו המהווה את סגנון חייו.

תפיסה הקשרית - בחירותינו במכלול החיים קשורות להיבטים כלכליים, פוליטיים, תרבותיים ומשפחתיים בסביבתנו. אנו מעצבים את חיינו באמצעות משמעות והפרשנות שלנו להיבטים אלו. תפישה זו מייחסת משקל רב לתמורות הכלכליות והחברתיות שפורטו לעיל, וגורסת כי יש משקל משמעותי לפרשנות והמשמעות שהפרט נותן לתמורות אלו בחייו.

תפיסה רחבה של הפרט/ תפיסה סינרגטית (Cinamon, 2014) - על מנת להבין את הפרט באופן מדויק יש לחקור את תפקודו וחוויותיו, ולהדריכו בהתאם תוך התייחסות למספר תפקידי חיים בו זמנית: עבודה- משפחה- קהילה - פנאי. גישה זו: - מתייחסת לזהות רחבה שאינה ממוקדת תפקיד אחד

- מדגישה את החשיבות של זהות אתנית, אזרחית ומעמדית. - מדגישה היבטים התפתחותיים במשך החיים ולא אירוע חד פעמי. - מתחשבת בהקשר הסביבתי.

- מגבירה אחריות לעיצוב חיים כולל אזרחות פעילה.

[הכנת מתבגרים לשילוב בין תפקידי חיים](#)

[גישה סינרגטית להדרכת צעירים/ צינמון](#)

[מאפייני החקירה בגיל ההתבגרות](#)

[תיאוריות בהתפתחות קריירה](#)

## מטרות

- זיהוי מרחבי חיים שונים ומגוונים והקשרים שיש ביניהם.
- יכולות לסמן תמונות עתיד מגוונות המורכבות מתפקידי חיים שונים.
- יכולת לזהות קונפליקטים בין תפקידי חיים שונים וכלים להתמודדות עימם.

## ידע

- מכלול חיים
- תפקידי חיים מרכזיים
- מתחים בין תפקידי חיים

## מיומנויות

- תכנון מכלול החיים - עוגת החיים.
- זיהוי מתחים בין תפקידי חיים שונים
- זיהוי תמונות עתיד אפשריות על סמך הכרות עם השפעות תרבותיות וחברתיות

## הרגלים

- יכולת לעבודה ופעולה בסביבות משתנות
- עבודת צוות
- הרחבת מנעד הגמישות
- פעולה בתנאי אי ודאות



## חשבון בנק

רוב האנשים משתמשים בחשבון עובר ושב לניהול הכספי היום יומי שלהם. חשבון הבנק מאפשר: \* לקבל כסף ממגוון גורמים, כגון משכורת ממעסיק וקצבאות מהמוסד לביטוח לאומי. \* לשמור על הכסף מבלי לחשוש מהיעלמותו או גניבתו. \* לשלם בהוראת קבע, בהעברה בנקאית, בכרטיס אשראי או בכרטיס חיוב. \* למשוך כסף מהכספומט.

\* לקבל אשראי והלוואות לצרכים שוטפים ולטווח ארוך. \* לנהל השקעות ולהגדיל את הרווחים על כסף קיים.

## מטרות

- הבנת הצורך בפתיחה ובניהול חשבון בנק
- יכולת ומיומנות בפתיחת חשבון בנק ובכלים לניהולו
- 

## יזע

- מהו חשבון בנק
- כיצד הוא מתנהל
- איך פותחים חשבון בנק
- כיצד מנהלים חשבון בנק
- 

## מיומנויות

- יכולת לפתוח חשבון בנק - מילוי טפסים נדרשים
- ניהול חשבון בנק

## הרגלים

- אחריות כלכלית עצמאית

## אשראי והלוואה

מסגרת האשראי הבנקאית קובעת מהו סכום החובה המרבי שמותר לבעל החשבון לצבור בחשבון העובר ושב שלו. מסגרת האשראי של כרטיס אשראי קובעת מהו גובה החוב המירבי עבור בעל הכרטיס לחברת האשראי.

שתי מסגרות האשראי הללו נקבעות על פי מידת הסיכון שרואה הבנק במאזן הוצאות וההכנסות של כל אזרח.

**הלוואה** היא עסקה בה אדם או גוף משפטי נותן סכום כסף לאדם או גוף אחר, לתקופה מוגבלת בזמן, לפי תנאים שנקבעים מראש. הגוף הנותן את הכסף נקרא "**מלווה**", והגוף שמקבל את הכסף נקרא "**לווה**". סכום הכסף עצמו שניתן בהלוואה נקרא "קרן".

**מסגרת אשראי** היא התחייבות של ספק הלוואה, בדרך כלל בנק, לתת ללקוח הלוואה שוטפת לפי הצורך ולפי דרישה.

בכל הלוואה, מקבל הלווה בתחילה סכום של כסף מהמלווה (בתשלום אחד או במספר תשלומים), אותו הוא מחזיר, בדרך כלל תוך חלוקה לתשלומים, למלווה. שירות זה כרוך לעיתים בעלות, הנקראת ריבית, המהווה מחיר השימוש בכסף.

[חינוך פיננסי](#)

## מטרות

- היכרות עם המושגים והדרכים להתנהל עם מסגרת אשראי, הלוואה וריבית. התנהלות אחראית בנושא אשראי

## ידע

- הבנת משמעויות הלוואה ואשראי
- מסגרת אשראי
- ריבית

## מיומנויות

- ניהול מסגרת אשראי
- חישוב הוצאות והכנסות
- חישוב ריבית

## הרגלים

- התנהלות כלכלית אחראית ועצמאית

## כלי הערכת עובדים

הערכת עובדים היא תהליך מדידה והערכה של ביצועי עובדים וקבוצות בארגון. בתהליך מוערכים ביצועי העובדים בתקופת זמן מוגדרת, בדר"כ שנה או 1/2 שנה, כאשר התהליך מיועד לבחון את מידת ההתאמה בין ביצועיהם והתנהגויותיהם לבין הציפיות מהם כפי שהוגדרו בתוכנית היעדים של הארגון ליחידותיו השונות. ההערכה מתייחסת לתפקוד העובד והתנהגותו ולא לתכונותיו האישיות, ומתמקדת בהישגיו, בפוטנציאל הקידום שלו, בתרומה שלו, בהשתלבות שלו בארגון וכד'. תהליך ההערכה נועד להביא לשינוי חיובי הן בעובד והן בארגון כאחד.

על תהליך הערכת עובדים לעמוד בשתי דרישות סף: **מהימנות ההערכה** – האם הציין שניתן לעובד במימד מסוים אכן משקף את תפקודו באותו מימד או שהוא נובע משיקולים "זרים". **תקפות ההערכה** – האם הממדים עליהם ניתנת חוות הדעת אכן משקפים את מה שרוצה הארגון למדוד? כלומר, האם מי שמקבל הערכה גבוהה הוא אכן זה שממלא את תפקידו ונותן מענה ליעדי הארגון ברמה הגבוהה ביותר?

לפניכם 3 שיטות מוכרות להערכת עובדים

\*הערכת ממונה: מנהל יחידה ארגונית שאליו כפופים מספר עובדים, מקבל כלי / שאלון שבאמצעותו עליו להעריך את תפקודו של כל אחד מהכפופים לו על פני סדרה של ממדים המשקפים את התחומים הדרושים לביצוע תקין של תפקידי העובדים. בנוסף, הוא ממלא על כל עובד חוות דעת מילולית ובחלק מהמקרים אף מציין את פוטנציאל הקידום של אותו עובד. \*הערכת עמיתים: שיטה זו באה להתמודד עם הטענות כנגד מהימנותה של חוות דעת יחיד על המוערך (המנהל) ועל כן המרכיב הבסיסי שלה הוא שחוות הדעת בנויה משקלול של מספר הערכות וכן שכאן מדובר במי ש"באמת" מכירים את העובד ויכולים להעריכו, בניגוד למשל למנהל שלא תמיד "מחובר". קיימות שתי שיטות בסיסיות להערכת עמיתים: 1. אמדן עמיתים ( Peer Rating) – שיטה שבה כל חבר בקבוצה מקבל מטריצה של ממדי הערכה וסולם ציונים שעליו למלא לגבי כל אחד מחבריו לקבוצה.

2. דרוג עמיתים (Peer Ranking) – על כל עובד לדרג את חברי הקבוצה מהגבוה לנמוך (מלא או חלקי – שלושת הגבוהים למשל...) בכל אחד מממדי ההערכה.

\*שיטת 360 מעלות: הערכה היוצרת שילוב בין שתי השיטות הקודמות כך שכל עובד (בטווח תפקידים שנקבע מראש) מקבל ונותן הערכות בשלושה כיוונים: א. כיוון רחבי - עמיתים לעבודה / ליחידה הארגונית. ב. אנכי למעלה - על ממונה ישיר (רמה אחת מעל).

ג. אנכי למטה - על כפופים (רמה אחת מתחת

[הערכת עובדים - מטרות ושיטות: מנחם לזר](#)

## מטרות

- חשיפה לתהליכי הערכת עובדים במקומות עבודה שונים
- הבנת הצורך בתהליכי הערכה ככלי לקידום עובדים
- נכונות לקבלת ולמתן משוב במקום ההתמחות

## ידע

- סוגי הערכת עובדים
- היכרות עם מדדים להערכת עובדים
- היכרות עם הגורמים המעריכים במקום עבודה

## מיומנויות

- שימוש במדדים בדיקת השפעהשימוש בקריטריונים שונים להצלחה
- התנסות בכלי הערכת עובדים

## הרגלים

- מתן וקבלת משוב
- הערכה ככלי מסייע להתפתחות והתקדמות
- עמידה בסטנדרטים
- ציפיות מותאמות

# פעילויות

## פרזנטציה - ראה פעילויות בחוברת חונכות

### מכלול חיים:

המנחה מחלק לכל משתתף את דף המשימה "עוגת החיים שלי", ומקיים דיון כיתתי

#### שאלות להובלת השיח:

- מה ניתן לומר על פריסת הצבעים שלפנינו?
- מהו הצבע הבולט ביותר?
- מהו הצבע החסר?
- כיצד מצטיירת השפעתו של בית הספר על פי פריסת הצבעים?
- האם לדעתכם חל שינוי אצלכם בחלוקה?
- במהלך השיח יתוב המנחה על הלוח רשימת גורמים שסייעו והפכו להיות דמויות משפיעות לחיוב.
- כגון: אמפטיה, הקשבה, כריזמה, ידע, אמונה, דוגמה אישית, מסירות.

### עוגת החיים שלי

לפניך עיגול ריק – עוגה, חלק אותו ל "פרוסות עוגה" שונות בגודלן לפי תחומי פעילות בחייך, ועל פי הזמן שאתה מקדיש לכל תחום. פרט בכל תחום מה הדברים שאתה עושה בתחום. צייר את אותה מפה בחייך, להערכתך, בגרסה "עתידינית": בעוד 5 שנים / 10 שנים

- צייר מפה דומה לשניים מבני המשפחה שלך. השתמש בסימונים שונים המייצגים קשרים בין תחומי החיים השונים:
- לתחומי חיים שמשלימים זה את זה, לתחומי חיים שיש ביניהם קונפליקט/ מתח

מפת הצבעים:

כחול - בית/משפחה, אדום - ביה"ס/ לימודים, צהוב - שעות פנאי, ורוד - חברות/ זוגיות, ירוק - עבודה, סגול-פוליטיקה, כתום - אחר

### דיבייט

- התחלקו ל-3 קבוצות. כל קבוצה תכין דיבייט המתייחס ל-3 צורות הערכה: משוב עמיתים, משוב ממונה, משוב 360. כל קבוצה תצטרך להכין תיאור של הכלי, דוגמאות לשימוש בו, היתרונות והחסרונות של כלי ההערכה. על כל קבוצה לשכנע כי כלי ההערכה שלה הוא המוצלח ביותר.

### סימלוציה

- צפו ב**סרטון הבא** המתאר שתי נקודות מבט של עובד ושל ממונה לקראת שיחת משוב. חישבו כיצד הממונה הייתה יכולה להתכונן טוב יותר לשיחת המשוב. תנו עצות לעובד כיצד להגיע מוכן לשיחת משוב.
- הציעו כלי נוסף שיכול היה לסייע להערכת העובד.

### הכנת סרטון הדרכה

- צפו ב**סרטון ההדרכה** לקראת שיחת משוב. הכינו סרטון הדרכה משלכם להכנת שיחת משוב לעובד

1. אמיתי, ג'; רענן, ר'; כאהן - סטרבצינסקי, פ'; ריבקיין, ד'. (2010). מסמך רקע לאשלים: מעבר לבגרות בקרב אוכלוסיות במצבי סיכון: צרכים והתערבויות. מאיירס'ג'וינט'מכון ברוקדייל, ירושלים
2. בשן, א'. (2002) מערכות תפעול בארנון. הוצאת מפ"ט עמל
3. בר-חיים, א' (1988). האוניברסיטה הפתוחה, ניהול משאבי אנוש (יחידות 1-10)
4. גלוברוזן, ש' (2000). ניהול התיפעול ושיפור ביצועים. הוצאת צ'ריקובר
5. גתי, א'; והצברגר, ד'; אסולין-פרץ, ל'; גדסי, ר'. (2012). סיוע לצעירים בישראל לקראת השתלבות תעסוקתית: מיפוי מאפיינים וצרכים – דוח סיכום למחקר עבור קרן גנדיר. הצגה והגשה במסגרת "צעירים בישראל בראי המחקר – הכנס הראשון".
6. דלור, ז' ואחרים (2001). למידה – האוצר הפנימי. דוח הוועדה הבינלאומית לחינוך לקראת המאה ה-21. הוועד הישראלי לאונסק"ו, המכללה לחינוך ע"ש דוד ילין
7. ויליאם, ו', קרלסון, ק' (2014). חדשנות. הוצאת מטר
8. ומבורן, ק' (2004). אסטרטגיית האוקיינוס הכחול. הוצאת מטר
9. זידאן, ר' (2018). שיטות מחקר במדעי החינוך והחברה. מכון מופ"ת
10. זימון, י', הירש, נ' (2012). מבוא לכלכלה. רונאל
11. ימיני, מ' שגיא, נ' (2018). יזמות בחינוך. מאגנס
12. כרמית ג', לאוטמן, ד' (2011). לא מרים ידיים. כנרת זמורה-ביתן דביר.
13. ליפשיץ, י', (2008) הבדלים בין תרבותיים ומגדריים בתפיסת מחסומי קריירה מקצועית: קשריהם עם תחושת מסוגלות התמודדות ועם דרכי התמודדות עמם. חיבור לשם קבלת תואר מוסמך, בית הספר לחינוך, האוניברסיטה העברית, ירושלים.
14. מורן, ד' (2016). 100 דלתות מבוא ליזמות. ידיעות ספרים
15. מחאנג'ה, ס' (2014). "בדרך אל העתיד": בדיקת אורך של הקשר בין משתני סביבת המשפחה, סביבת בית הספר לבין בחירת מסלול קריירה בקרב צעירים ערבים בישראל. דו"ח מחקר המוגש לקרן גנדיר
16. מנחין, י' (2010). אקטיביזם ושינוי חברתי. ספרי נובמבר
17. משולם, א', הרפז, י' (2015). ניהול משאבי אנוש. ידיעות ספרים אוניברסיטת חיפה
18. נבו, ד' (1992). "ההערכה ככלי לשיפור ההוראה והלמידה". הערכה בתכנון לימודים והוראה: פרספקטיבה של המורה. עורך: משה זילברשטיין. ירושלים: משרד החינוך והתרבות ומכון מופ"ת,
19. סדן, א' (2009). עבודה קהילתית - שיטות לשינוי חברתי. תל-אביב: הקיבוץ המאוחד.
20. סדן, א' (1993). העצמה בהקשר של תכנון קהילתי: פיתוח תיאורטי. עבודת דוקטורט. חיפה. הטכניון.
21. סדן א', ופרי, א' (1990). " תדריך להכרת אוכלוסייה מיוחדת". מתוך: סדן א. קובץ תדריכים בעבודה קהילתית, מהדורה שניה ירושלים: משרד העבודה והרווחה
22. סולם, י' (2016). יזמות. סגול הוצאה לאור
23. פוגל, י' (2006). ניהול השיווק. הוצאת אורט
24. פופר, מ'. (1994). על מנהלים כמנהיגים. תל-אביב: רמות – אוניברסיטת תל-אביב
25. פלדמן, ש' (1992) בחירת מקצועות תכנון קריירה. בתוך: מ' סמילנסקי (עורך): אתגר ההתבגרות, הוצאת רמות

26. פטרסון, ק', גרני, ג', מקספילד, ד' מקמילן, ר' סוויצ'ר, א' (2006). השפעה - הכול לחולל שינוי. הוצאת מטר
27. פלד, א', ונר, ג' (1999). חשיבה יזמית. מכון ברנקו ויס
28. פלום, ח' (1995) התפתחות קריירה והתבגרות. בתוך: ח' פלום (עורך), מתבגרים בישראל. אבן יהודה: רכס.
29. פנטלון, מ' (2011). השפעה מיידית. הוצאת ידיעות ספרים
30. פסיג, ד' (2006). מוטת זמן עתיד כמיומנות קוגניטיבית בחקר העתיד
31. צינמון, ג', ריץ י' (2004). עבודה ומשפחה: הכנת מתבגרים לשילוב בין תפקידי החיים. בתוך: ארהרד, ר', קלינגמן, א' (2004) ייעוץ בבית הספר ובחברה משתנה. הוצאת רמות - האוניברסיטה העברית
32. צינמון, ג' (1999) ייחוס רמות שונות של חשיבות לתפקידי החיים והשלכותיו על קונפליקט בית קריירה בקרב גברים ונשים. חיבור לשם קבלת תואר "דוקטור לפילוסופיה", בית הספר לחינוך, אוניברסיטת בר אילן, רמת גן.
33. קובי, ס' (2008). שבעת ההרגלים לאנשים אפקטיביים במיוחד. הוצאת אור עם
34. קטן, י'. (2012). צעירים בישראל - בעיות, צרכים ושירותים - תמונת מצב ומבט לעתיד. אגף בכיר למחקר, תכנון והכשרה, משרד הרווחה והשירותים החברתיים, ירושלים.
35. קנר, ש' (2013). משאבי אנוש בארגון, הוצאת נר
36. קניאל, ש' (2010). האומץ להחליט ולפעול - קבלת החלטות אצל היחיד והקבוצה. הוצאת רמות - אוניברסיטת תל אביב
37. ראובן, י' (2000). ניהול טכנולוגיות משרדיות. המרכז לטכנולוגיה חינוכית, משרד החינוך מינהל מדע וטכנולוגיה, האוניברסיטה הפתוחה
38. רונינסקי, ד' (1998). מהותו ומדידתו של מצב דילמה: פיתוח ותיקוף שאלון דילמה: עבודת גמר לשם קבלת תואר מוסמך, אוניברסיטת תל-אביב.
39. ריכטר, י' (1992). כלים שלובים - בין קריירה למשפחה, הוצאת עם עובד
40. רן, ע'. (2018) תהליכי מחקר ופיתוח (מו"פ) בחינוך: סקירת דגמים נבחרים. ל' יוספסברג בן-יהושע (עורכת). תל-אביב: הוצאת מכון מופ"ת
41. קובץ אירועים ביוזמות ברנקו ויס (1996)
42. שוב, ש' (2007). חשבונאות פיננסית חדשה. הוצאת גלובס
43. שער, ל' (2014). הקשר בין מחסומי קריירה ומסוגלות עצמית לבין קבלת החלטות ותכנון. בי הספר לחינוך אוניברסיטת בר אילן
44. שפיר, מ' (2018). דילמות עבודה עוד משחר בראשית. בתוך: אדום ועבודה 12, נובמבר 2018
45. Betz, N.E. (2007). Career Self-Efficacy: Exemplary Recent Research and Emerging Directions. *Journal of Career Assessment*, 15 (4), 403-422.
46. Creed, P., Patton, W. & Prideaux, L.A. (2006). Causal Relationship Between Career Indecision and Career Decision-Making Self Efficacy: A Longitudinal Cross-Lagged Analysis. *Journal of Career Development*, 33 (1), 47-65.
47. Fuller, B., Wood, K., Rapaport, T. & Dornbusch, M. (1982). The organizational context of individual efficacy. *Review of Educational Research*, 52, 7-30.
48. Ginsberg E. (1972). Toward a theory of occupational choice: a restatement, *Vocational Guidance Quarterly*, 20, 169-176
49. Ginsberg E. (1982). The Mechanization of Work. *Scientific American*, 247(3), 66-75.
50. Ginsberg E., Ginsburg, S.W., Axrad, S. & Herma, J.L. (1951). Occupational choice: An approach to a general theory. New York: Columbia University Press.
51. McAdams, D.P. (1995). What do we know when we know a person? *Journal of personality*, 63, 51, 365-396.
52. Neff, W.S. (1968). Psychoanalytic conceptions of the meaning of work. In: Zytowski D.G. (ED). *Vocational behavior*. N.Y., Holt, Rinehart & Winston.
53. Savickas, M.L. (2001). Toward a Comprehensive Theory of Career Development: Disposition, Concerns, and Narratives. In Leong, F.T.L., Barak, A. eds., *Contemporary models in*

vocational psychology: A volume in honor of Samuel H. Osipow, Lawrence Erlbaum, Mahwah, NJ, 295–320

54. Super, D.E. (1990). A life-span life space approach to career development. In D. Brown, L. Brooks (Eds.), Career choice and development: Applying contemporary theories to practice (2nd ed., pp. 197–261). San Francisco: Jossey-Bass.
55. Super, D.E., Savickas, M.L. & Super, C.M. (1996). The life-span, life-space approach to careers.
56. In D. Brown, L. Brooks, & Associates. Career choice and development: Applying contemporary theories to practice (3rd ed., pp. 121–178). San Francisco, CA: Jossey-Bass  
Department of Education and Science (2000). Learning for Life: White Paper on Adult Education. Dublin: Stationery Office
57. Tom Peters, The Brand Called You, Fast Company Magazine, August 1997

58. מושגי יסוד בפרויקטים - [https://www.pmteam.co.il/project\\_glossary\\_management](https://www.pmteam.co.il/project_glossary_management)

59. גוף הידע בניהול פרויקט (2015). מטר





משרד החינוך  
אגף אי לחינוך על יסודי  
מינהל מדע וטכנולוגיה

מדריך זה הוא אחד מסדרת מדריכים במגמת מנהיגות ויזמות בסביבה עסקית הפועלת במודל התחל"ה (התמחות, חונכות, למידה), המבוסס על מודל big picture learning שפותח בארצות הברית.

המודל פועל במטרה לקדם שוויון הזדמנויות בחברה ולבנות גשר בין ההשכלה הפורמלית הנרכשת בבית הספר, לבין המיומנויות וההרגלים הנדרשים לאזרחות פעילה ומשמעותית בעתיד ולהשתלבות בסביבות העבודה המשתנות והחדשניות של המאה ה-21.

מטרות אלה מושגות באמצעות למידה מותאמת אישית המבוססת על בחירה, רלוונטיות ותחומי עניין. באמצעות יצירת מרחבי השתייכות קהילתיים בתוך ומחוץ לבית הספר. ובאמצעות פריצת חומות בית הספר והפיכת המרחב העירוני-קהילתי-עסקי לחלק בלתי נפרד ממרחבי הלמידה שפתוחים עבור התלמיד.

המגמה הינה חלק ממודל בית ספרי תרבותי שלם.

המגמה פועלת תחת קורת הגג של משרד החינוך - שילוב של אגף אי לחינוך על יסודי ומנהל מדע וטכנולוגיה. המגמה מפותחת ומלווה בשותפות של משרד החינוך ג'וינט אשלים והמכון הדמוקרטי.

החברות מהוות חלק מתוכנית ההכשרה והליווי של המגמה, הן מחברות לרציונל של התוכנית, פורשות את עיקרי השפה הבית ספרית במגמה ונותנות כלים מעשיים לבעלי התפקידים בבית הספר.