

יזמות זה בידיהם טלו!

תכנית חברתיות-ערכית
לבתי הספר היסודיים

פיתוח, כתיבה ורכיב:
אורית צאייר, ממונה על החינוך החברתי ערכי, המחלקה לחינוך לחיים בחברה,
אגף א' לחינוך יסודי, המינהל הпедagogי, משרה"ח
אילנה פריטיג, מדריכה במחלקה לחינוך לחיים בחברה

צוות חשיבה וכתיבה:
אורית בראל, מיכל חלמיש, ענת כהן, אורטאל ליבנה, אילנה פריטיג, לימור רוזמראן,
מדריכות במחלקה לחינוך לחיים בחברה

עריכה לשונית
ציקי רדיאנם

עיצוב
דורית שאול

תודה לבתי הספר ששיתפו במיזמים שפיתחו:

- ש"ר, אשדוד, מחוז דרום
- נווה עמרם, דימונה, מחוז דרום
- תל"י צפרירים, חדרה, מחוז חיפה
- יזרעאליה, חיפה, מחוז חיפה
- לביא, נעלאה, מחוז ירושלים
- פרנקל, ירושלים, מחוז מנהי' מונשי אלישר, רמת שרת, מחוז מנהי'
- בית ספר לתקשורות ע"ש. יבנאל', רחובות, מחוז מרכז
- בית ספר לחינוך סביבתי ע"ש. שריד, רחובות, מחוז מרכז גוונים, עפולה, מחוז צפון
- קפלן, פתח תקווה, מחוז תל אביב

לפרטים נוספים ולקבלת הדרכה בתכנית ניתן לפנות למחוזות המחזיות לחינוך חברתי ערכי:

- מחוז דרום – רחל אוחנה
- מחוז חיפה – אילת אוסטרו-ויסקופ
- מחוז ירושלים – נעמה שטרית
- מחוז מנהי' – נורית אבידן
- מחוז מרכז – אפרת קליטמן
- מחוז צפון – איריס אלפסי
- מחוז תל אביב – ענת אשר

תיקן עניינים

עמודים

4-10 חידה ראשונה - יזמות זה בידים שלנו – מבוא

4-5 זיהור אודות היזמות בגישה החברתית-ערcit

6-8 יזמות בברתי הספר היסודיים

9-10 ישום מודל היזמות בברתי הספר היסודיים

11-43 חידה שנייה - התיק היזמי - כלים ישומיים לכיתות ולחדרי המורים

12 זיהור על התיק היזמי.

13-15 מיפוי הכלים היישומיים בתיק היזמי

16-17 שלב 1: בירור תפיסות עולם

18-26 שלב 2 : איתור חלומות, משאלות לב וצריכים

27-30 שלב 3 : בחירת כיוון למיזם ובחינתו

31-36 שלב 4 : תכנון ובנית תכנית פעולה

37-39 שלב 5: ביצוע - הוצאה מן הכוח אל הפועל

40-43 שלב 6: סיכום, הערכה ורפלקציה

44-47 חידה שלישית – דוגמאות למיזמים בית ספריים

48 ביבליוגרפיה



A. זרker אודות היזמות בגישה חברתית-ערכית

מהו יזמות?

ליזמות הגדרות שונות. רובן מצביעות על כך שהיזמות קשורה לייצרת הקשרים חדשים; לפיתוח נקודות מבט מקוריות; לייצאה מתוך מוסכמות ומסגרות מקובלות; למציאת פתרונות חדשים אף בני יישום, המשלבים מציאות עם דמיון ויצירה.

הגדרתו של מיילר (1983) מזכה את המשותף: יזמות היא נטייה לחדשות, פרואקטיביות ונטילת סיכונים. כאשר חדשות - נתפסת כיכולת לפתח מוצרים או שירותים חדשים, פרואקטיביות - באה לידי ביטוי בחיפוש אקטיבי של הזדמנויות חדשות לפעולה ונטילת סיכון - מצביעה על הנוכחות להشكיע משאבים משמעותיים במצב אי ודאות לגבי התוצאות.

ניתן להתבונן על סוגי היזמות ולסוגם אותם על-פי מספר קритריונים (אברוצקי ואשכנזי, 2011):

- **המטרה:** יזמות עסקית (המכוונת למטרות רוח כלכלי) למול יזמות חברתית (אינה מכוונת למטרות רוח)
- **הגורם המניע:** חלום/שאיפה או פתרון בעיה/מתן מענה לקשי ולצורך
- **מידת החידוש:** יזמות חדשנית (יצירת מוצר או שירות חדש) למול משכפלת (יצירת מוצר או שירות על בסיס מהו שכבר קיים)
- **המסגרת הארגונית:** חוץ ארגונית או פנים ארגונית

יזמות במהותה משקפת מעורבות חברתית, לאחר שהיא נובעת מאי נחת מהקיים ונקיית פעללה לשינוי.

יזמות חברתית-ערכית הינה יזמות ללא כוונת רוח, לעומת יזמות עסקית המכוונת למטרות רוח כלכלי. מגוון ההגדרות ליזמות חברתית-ערכית מתייחסות לכוונה לייצור שינוי חברתי וערך חברתי; אמצעי שנועד להקל על בעיות חברותיות ולחזר שינוי חברתי (Alvord et al., 2004), פעולות ותהליכי המתבצעים על מנת להזחות ולנצל הזדמנויות במטרה לשפר את הרווחה החברתית על ידי יצירת מיזמים חדשים או ניהול ארגונים קיימים בצורה חדשנית (Zahra, Gedajlovic, Neubaum, & Shulman, 2009).

ביזמות ניתן להציג גם על רכיב חלוצי, ולדברי בן גוריון, חלוציות היא ראשית כל או השלה עם הממציאות. במודן זה כל מורה ומבחן יכול להיחשב חלוץ ויזם, לאחר שבעשהיה היומיות שלו ישנים מצבים שבהם הוא אינו משלים עם הקיים ופועל לשנותו.

היזמות בהקשר הרחב מבטאת גישה של הפרט לחים והשימוש שהוא עושה במערכת של CISORIES, מיזומניות ויכולות המכוניות אותו לחשב על דברים חדשים ולגרום למימוש לרוחותו ולרווחת סביבתו.

היזמות מבטאת מסרים של חדשנות ושל שימוש חלומות ורעיון, תוך מפגש בין מיצוי פוטנציאלי אישי לבין מענה לצרכים חברתיים סביבתיים. היזמות מייחסת חשיבות לטיפוח הפרט וצריכו, אך גם מעודדת אותו לראות את מחויבותו להזלת. זהה גישה המאפשרת לאזן בין מימוש צורכי הפרט לבין הדאגה לרוחות החברה.

חינוך ליזמות

"אתה יכול להיות יzm, ולא חשוב מה ה-Q.I. ש郎, מה יכולת הגוף, متى נולדה ומאייה מין אתה. ואל תטעה - יzmים הם אנשים מאוד מיוחדים, אבל לפני שהפכו ליzmים, הם היו אנשים רגילים... אתה יכול ללמוד את כל מה שאתה צריך, כדי להיות יzm. אתה רק צריך רצון ונוכחות ללמידה. עליך להיות קשוב ומכoon למטרתך". (שפסקי 1995 עמ' 163)

"חדשנות אינה תולדה של CISORIES בלבד, אלא גם ובעיקר של הסביבה שמאפשרת אותו" (פרופ' מרים ארץ, בתוך הרפז, 2012).

"המיומניות החדשנות יצרו חשיבה אחרת נוכח המציאות החדשה. מבחינה קוגניטיבית יהיה צורך להכשיר את התלמידים להיות יzmים ובעלי חשיבה יzmית" (פסיג, 1997; פסיג, 2000).

הנחהת היסוד של החינוך החברתי-ערבי היא שיזמות נוצרת מתפיסה עולם ערכית וכוללת מערכת של מיומניות ויכולות שאוותן ניתן לשכלל במהלך חינוכי של למידה, אימון והتنסות. על פי תפיסה זו יש לאפשר לכל לומד להתנסות ביצוע שלבי התהילה היزمי באופן מלא או חלק. לתהילה מקום מרכזי, כבעל ערך בפני עצמו, ללא תלות בתוצר, ובכלל זה בירור הנושא ולמידתו. התהילה היزمי מזמן לתלמידים התנסויות במגוון מיומניות קוגניטיביות, תוך אישיות ובין אישיות. החינוך לייזמות מאפשר גם הוכנת הלומד לפקוד בעתיד, תוך פיתוח תפקודי חשיבה מסדר גובה כמו "השבחה" (פסיג, 2006), המוגדרת כ"המיומנות לבחור במצרף המתאים של מידע ולישמו בפתרון בעיות בסיטואציות שונות, בזמן ובמקומות שונים, ובכך להסביר את המצרפ".

יזמות, יצירתיות וחדשנות זקוקות לתנאים ארגוניים ותרבותיים כדי לצמוח. "חדשנות צומחת בתנאים של מתח דיאלקטי בין שני יסודות מנוגדים לכאהה - חירות ומסגרת. סביבות עבודה שמפתחות יצירתיות וחידושים הן סביבות מונחות כללים וערכים מחייבים. בסביבות עבודה אלה יש איזון עדין בין שני מוקדים: כללים וערכים מצד אחד וחופש ביטוי וסובלנות לרעיונות ולמעשים חריגים מצד אחר". (מרים ארץ בתוך הרפז, 2012)

ב. יזמות בבעלי הספר היסודיים

היזמים יוצרים ומונעים יזמות חברותיות במטרה לתרום לחברת הילדים ולסביבתם ולהשפעם עליהם. הם מניעים תהליכי יזמי מוגבנה הכוללים: התחרות אישית לחולומות, למשאלות הלב ולשאיפות וחיי ההזדמנויות ממשם; איתור צרכים בכיתה, בבי"ס ובקהילה וגיבוש מענים רלוונטיים; ניתוח מצבים וסיבות; בנייתו וביצוע של תוכנית פעולה המאפשרת להוציא רעיון יזמי מהכח אל הפועל. הם מתנסים בגיבוש מענים יצירתיים וחדשיים, בעבודה בצוות וביצוע משימה תוך נטילת אחריות על התכנון, הביצוע והתוצר. התנסויות אלה תורמות לפיתוח היכשרים המוגוונים הנדרשים לצמיחה אישית וקבוצתית ולהיזוק תחששות המסוגלות והשייכות.

ב.1. מאפיינים ורכיבים של מהלכי היזמות

מאפיינים

1. מכונים למtan מענה לצורך חברותי שזויה לחברת, בבית הספר, בקהילה
2. מזמן התנסות ביישום ערכי "פתח הל"ב" ובתרגומים להתנאהויות
3. מזמן התנסות בפיתוח מיומנויות קוגניטיביות, תוך אישיות ובין אישיות
4. מבוססים על שלבי התהליך היזמי
5. מתבססים על למידה, חקירה, בדיקת שטח, בדיקת היתכנות ועל ידע מקצועני מקור חיצוני

רכיבים

מהלכי היזמות כוללים ארבעה רכיבים, שיושמו כמחוון: צורך, חדשנות, תהליכי (מתכנן לביצוע) ומצור:

- צורך - מיקוד לצורך של בא"י בא"ס או הקהילה
- חדשנות - פעילות שיצירת חדש בבי"ס (בנייה מוצר חדש, יצירת סביבה חדשה, שינוי ייעוד של סביבה וכו')
- תהליכי - הנעת תהליכי מוגבנה מאיתור הצורך ועד להפקת מוצר וחשיפתו (בבי"ס, בקהילה)
- מוצר - יצירת מוצר שייתן מענה לצורך וישראל את קהל היעד שהוגדר

ב2. שלבי התהליך היזמי

התהליך היזמי מאפשר לסטודנטים להתנסות בישום ערכי מפתח הל"ב ובפיתוח מיומנויות מגוונות. התהליך זה דורש מהסטודנטים למשתתף את התפקידים הקוגניטיביים ולהוציאם מן הכוח אל הפועל. הסטודנטים מתבקשים לאתר צרכים, להציג מענים שונים, להפעיל שיקולי דעת בבחירה המענה המתאים ולתכנן את צעדייהם בהמשך בהתבסס על תהליכי חשיבה קוגניטיביים. כל אלה נשענים על מוטיבציה פנימית ועל תחושת מסוגלות ביחס ליכולתם למשתתף את היוזמה.

1. בירור תפיסות עולם

חישוף תפיסות העולם בסיס היזמות החברתית-ערכית

2. איתור חלומות, משאלות לב וצריכים

איתור נקודת המוצא למיזם: חלום שורצים להגשים, בעיה שורצים לפתור, רעיון שורצים למשמש
צורך שורצים לספק

3. בחירת כיוון למיזם ובוחינתו

העלאת מספר רעיוןות, בחירה ברעיון אחד ובדיקה ההיתכנות שלו

4. תכנון - בניית תכנית פעולה וחלוקת תפקידים

תכנית הפעולה תתיחוס לשאלות הבאות:

מה נעשה?

לממן מי/מה נעשה?

איך נעשה זאת? (פעולות, משאבים קיימים, משאבים לצרכים לגיטם, חלוקת תפקידים,
לוח זמנים)

אילו ערכים והתנהגוויות נאמץ?

עם מה נדרש להתמודד? (קשיים, אילוצים, אתגרים)

מי יהיה שותף? (את מי נגייס?)

מה נראה/נקבל בסוף התהליך? (תוצר, אירוע חד פעמי, התנהגוויות)

מה עיריך? איך עיריך? מי עיריך?

5. ביצוע – הוצאה מן הכוח אל הפועל

ביצוע השלבים שתוכנו בlijוי תיעוד ותוקן בדיקת ההתקדמות

6. סיכום, הערכה ורפלקציה

רפלקציה בעקבות התהליך היזמי, הערכה וסיכום של התהליך היזמי והתוצר

7. שיתוף, פרסום ויצירת שימוש והמשכיות

קיימת חשיבות גם לשיתוף ולפרסום התהליך היזמי והמוצר. וכן יצירת המשכיות לכך –
הן בשימוש במוצר היזמי והן לתהליכי היזמי. לשם כך כל בית ספר יגבש את המודל ואת
הדריכים המתאימים לו.

בג. מה על הלומד לדעת? מה על הלומד לדעת לעשות?

הזרמנויות לתרגול המיוויניות	דוגמאות לביצועים ברמת לומד	מיומנויות
בשלב איתור הצרכים ובשלב ביצוע תכנית הפעולה	מכיר את המושגים, הנושאים, התופעות ובחון את ביטוייהם בסביבה, מבין כיצד הם מתקשרים לידי קודם שנלמד, בחון את הקשרים המגוונים ביחס לנושאים נוספים הן מתחום הנלמד בבית הספר והן מח"י יומ-יום	הבנה ויישום הנלמד (קוגניטיבי)
בשלב בחינת הרעונות למיזם באופן ביקורתי כדי לבחור את המיזם לפיתוח	בחון מגוון חלופות לצורך קבלת החלטות ובחירה ביןיהן באופן מושכל	חשיבה ביקורתית (קוגניטיבי)
בתהילך איתור צרכים וחולמות ובשלב העלאת רעונות למיזמים כדי להיענות להם	מצהה בעיה, בחון אותה מחוץ לקוופה ומציע פתרונות יצירתיים לניהולה באופן מוקדם	חשיבה יצירתית (קוגניטיבי)
בתהילך הביצוע של תכנית הפעולה עם סיום התהילה	מקיים רפלקציה על תהליכי הלמידה ועל התוצרים שלו ושל חברי הקבוצה	חשיבה על החשיבה (קוגניטיבי)
בשלב הביצוע - עשויה שימוש במקרים מידע ובמשאבים לצורך קידום המיזם ויצירת התוצר	bovehr במגוון מקורות מידע, מעבד אותו תוך חשיבה ביקורתית, יוצר ידע חדש ומיציגו בדרך ייחודית, מקורית תוך התאמת לנושא	סינטזה (קוגניטיבי)
בשלב ביצוע התכנית היוזמת	משתף פעולה בצוותים שונים, מגלה אחריות ותורם לתהילך ולтворcer הקבוצתי'	עבודה בצוות (בינאייש)
בכל התהילה היומי – בשלב העלאת רעונות שונים למיזם, בישיבות במהלך הביצוע	מקשיב בכבוד ומגלה פתיחות וסובלנות לדעות ולרעונות של אחרים	ניהול שיח מכבד ומקדם (בינאייש)
בשלב בחירת התפקיד וביצועו	מגלה אחריות והתמדה במילוי תפקידים שקיבלו או יזם	מעורבות חברתית (בינאייש)
בתהליכי הרפלקציה, בישיבות העדכון	חש תחושת מסוגלות, מעריך את ביצועיו באובייקטיביות וחותר לשיפור מתמיד	מסוגליות (תוך אישי)
בשלב בחינת היחסים האישיים לצורך בחירת תפקיד הולם בתהילך היומי	מסוגל לפעול מתוך עניין והנאה, מודע לתהליכי עניין ולדרכי הלמידה המתאימים לו	מוטיבציה (תוך אישי)
בשלב איתור הצרכים ובשלב יצירת התוצר, שיתופו והשימוש בו	מתנסה בפעולות מרחב מביע רעונות, מחשבות, ורגשות תוך שימוש במגוון החושים	חושי תנועתי

*לפי תפיסתנו, כל המיוויניות באוט לידי ביטוי בכל שלבי התהילה היומי. המיפוי הנוכחי נועד למקרה לצורך למדיה.

ג. יישום מודל היזמות בבתי הספר היסודיים



ג.1. התהיליך החינוכי התומך בביצוע מהלכי היזמות

התהיליך החינוכי יתמקד בהיבטים הבאים:

א. גישה יזמית - פעולות חינוכיות המכוונות לפיתוח גישה יזמית אצל הלומדים:

- * אמונה ביכולתם ובכוחם להשפיע על חייהם ועל סביבתם

- * עמדת חיובית כלפי שינוי, אתגרים, נטילת אחריות, עבודה בצוות

- * הכרה בחשיבות ישוםם של ערכים בחברה

ב. ידע - ליווי הלומדים בבירור הידע הנדרש:

- * ידע בתחום היזמות, כגון: זיהוי צרכים, תכנון, הערכה

- * ידע בתחום המיזם - למידת עולם התוכן הנקשר למיזם

במצבים מתאימים
ג. עשייה - ליווי הלומדים בביצוע תכננית הפעולה:

- * הוצאת הרעיון מן הכוח אל הפועל

ג.יוס משאבים (אנושיים ואחרים), יצרת שיתופי פעולה, יוזם מהלכי רפלקציה והערכתה

ד. חשיבה יזמית - פעולות חינוכיות המכוונות לפיתוח חשיבה יזמית אצל הלומדים, כמו:

- * חשיבה יצירתית

- * יכולת שיפוט והערכת סיכוי ההצלחה של רעיון, חשיבה ביקורתית

- * בחינת עמדות וחוויות ראייה מגוונות ובחירה

- * חשיבה רפלקטיבית לצורכי הסקת מסקנות וביצוע שיפורים

ה. הערכה-השבחה - ליווי הלומדים בהערכת היזמות:

- * הערכת התהיליך והתוצר

- * הערכת עבודות חברי הצוות ופיתוח כישורי היזמות שלהם

ג2. היררכות בית ספרית ליישום מהלכי היזמות

* בחרדר המורים:

- א. בירור תפיסות עולם אודות היזמות, תרומתה ומקומם של הלומדים בהתנהה וביישום של יזמות חברתית.
- ב. היכרות עם שלבי התהילה היזמי והצעות לכלים יישומיים (התיק היזמי).
- ג. הגדרת המיומנויות המרכזיות שבית הספר שואף לפתח בקרב הלומדים באמצעות היזמות וגיבוש דרכי ההוראה-למידה שיתמכו בכך.
- * **מינני צוות מלווה** - מינוי מורה/מורים שילו את המהלך וינחו את היזמים בשלבי הלמידה, התכנון, הביצוע והערכתה (רכץ חברתי, צוות חברתי, צוות מוביל).
- * **הגדרת היזמים** - הגדרת הקבוצה, הכיתה ו/או מספר הכיתות שיפעלן ציימים צעירים (קבוצה חד גילית או רב גילית, קבוצה שתבחר או תתנדב לתפקיד, קבוצה שתבחר על פי תחומי עניין הנקשרים לתחום היזמות, מועצת התלמידים, קבוצות הורים וילדים, אחר).
- * **הקצאת מסגרות הזמן** - הגדרה והקצאה של מסגרות זמן ללמידה, לביצוע התהילה היזמי ולהערכתה. הגדרת הזמן הנדרש לתהילה הינה תלויות ההקשר והצרכים בבית ספריים.
- * **תיעוד ופרסום** - תיעוד התהילה היזמי והתוצאות והציגות באתר הבית ספרי, בעלון הכתתי/הבית ספרי, במרחבי הלמידה, בקהליה.

התיק היוזמי

כליים יישומיים לכיתות ולחדרי המורים



זרקור על התיק היזמי



התיק היזמי מציג מגוון כלים יישומיים המאפשרים לצוות החינוכי וליזמים הצעירים להתנווע, לתכנן, לבצע ולהעריך את מהלכי היזמות החברתית ערכית.

הכלים הנכללים בתיק מדגימים מודלים יישומיים המקדמים את השיח בכל שלב בתהליך היזמי והאפשרים התנסות במגוון מילויים. הם מאפשרים לומדים לנחל שיח אודוט מסרים חברתיים-ערכיים המתקשרים ליזמות תוך בירור הזיקה לערכי מפתח הל"ב והאופנים בהם ניתן לישם במהלך היזמות.

בכל שלב בתהליך היזמי באפשרותכם לבחור את הכלים הרלוונטיים עבורכם ולבצע את ההתאמות הנדרשות או לעשות שימוש בכלים אחרים.

ערכים הבאים לידי ביטוי בתיק היזמי:

- **אחריות** - ביטוי אחריות הנדרשים בשלבי התכנון, הביצוע והערכת היזמות.
- **שונות** - התחשבות בשונות הקיימת בקרב היזמים: בצריכים, בכישרונות, בתחום העניין; מתן מקום לביטוי אישי ייחודי לכל יzm.
- **כבוד** - יחס מכבד כלפי חברי הקבוצה, כלפי הסובבים, כלפי המשאבים (זמן, ציוד); ניהול שיח מכבד התורם לתחושים המוגנות והשייכות.
- **מעורבות חברתית** - אכפתיות וערנות לסובב באיתור הצרכים ומעורבות פעילה בהצעת הפתרונות ובימושם.
- **נתינה** - נתינה לחולת ולסביבה באמצעות היזמות; נתינה מושכלת המתחשבת בכישורים ובצריכים של היזם הופעל למען סביבתו; הפעלת שיקולי דעת: למן מי או מה ניתן ליזום? לשם מה? באילו דרכי?
- **ביטחון ובטיחות** - התנהגות בטוחה המקדמת את המוגנות הפיזית והרגשית של היזם הופעל בסביבות שונות וכן של קהלי היעד והשותפים.

מומלץ לתעד את שלבי העבודה ואת תוצריו הביניים בתהליך היזמי (לדוגמה: צילומים, הקלטות, תיעוד בכתב). החומרים שייאספו מהתיעוד יסייעו בהמשך לצורך שיתוף, למידה וסיכום ופרסום.

מייפוי הכלים היישומיים בתיק היזמי

הכלים המוצעים	דוגמאות לימיוניות מרכזיות	עריכים מרכזיים	השלב בתהיליך היזמי
<u>לבחירה:</u> 1. פארק לכולם 2. לשחק על המים	בינאייש: (ניהול שיח מכבד) קוגניטיבי: (התנסות באסטרטגיות חשיבה ובחינתן) תוך אישי: (מסוגلات, מוטיבציה) קוגניטיבי: (ידע והבנה, חשיבה ביקורתית)	שיטוף והשתתפות כבוד מעורבות חברתית אחידות ושונות	1. בירור תפיסות עולם
<u>לבחירה:</u> א. פעילות ועין בטקסט 1. שוק היזמות 2. "דוקא אני" - שיח בעקבות טקסט ב. התבוננות בסביבות שונות בבית הספר <u>לבחירה:</u> 1. השטיח המעופף 2. קופסת המשאלות 3. מתבוננים במקפאים יזמיים 4. בעין המצלמה ג. ריאון עם דמויות בבית הספר מה אתם היו משנים?	קוגניטיבי: (חשיבה יצירתיות, הבנה ויישום) חווי תנועתי: (התנסות בפעליות למרחב) בינאייש: (ניהול שיח מכבד) שיטוף פועלה	שיטוף והשתתפות כבוד מעורבות חברתית אחידות ושונות	2. איתור תלמידות, משאלות לב וכרכים

השלב בתהליכי היזמי	עריכים מרכזיים	דוגמאות למיומנויות מרכזיות	הכליים המוצעים
3. בחרית כיוון למיזם ובחינותו	מעורבות חברתית ניהול אחריות	קוגניטיבי (הבנה, חשיבה ביקורתית) בינאייש (עבודה בצוות, אחריות קבוצתית, מעורבות חברתית)	1. "חובבים יזמות" איסוף הצרכים, החלומות והמשאלות שאותרו בחירת כיוון למיזם 2. "האם המיזם שלנו ישם?" בחינת היכולות המיזם בהתבסס על קריטריון אחד 3. באנ' לחדר! אפין המיזם על פי מודל היזמות
4. תכנון ובניות תכנית פעולה	כבוד שונות אחריות נתינה עבודה בצוות	קוגניטיבי (הבנה ויישום, חשיבה ביקורתית, חשיבה יצירתיות, הגדרת יעדים ותכנן שימוש) תוך אישי (יוזמה, הכוונה עצמית, מוטיבציה) בינאייש (עבודה בצוות, ניהול שיח מכבד ומקדם, אחריות קבוצתית)	1. סוף מעשה במחשבה תחיליה בירור רכיבי התכנון 2. תכנית פעולה יזמית כתיבת תוכנית פעולה 3. דרישים שותפים למיזם איתור בעלי תפקידים 4. שאלון החוזקות שלי וויכום החוזקות שלי 5. הגשת מועמדות לתפקיד

הכלים המוצעים	דוגמאות لמיומנויות מרכזיות	עריכים מרכזיים	השלב בתהליך היזמי
<p>1. יזמים מתעדים תיעוד מפגש - "עוזרים ובודקים" 2. מצלמים יזמות מתעדים את העשייה באלבום התמונות היזמי</p> <p>3. יזמים עוזרים ובודקים הערכתה רפלקטיבית של הביצוע</p>	<p>קוגניטיבי (פועל באופן עצמאי במשימות, הבנה ויישום, קבלת החלטות)</p> <p>טור אישי (מוטיבציה, מסוגלות, יוזמה, הכוונה עצמית)</p> <p>בינאיishi (מעורבות חברתית, אחריות קבוצתית)</p> <p>חושי תנועתי (התנסות בפעליות למרחב)</p>	כבוד אחריות שיתוף והשתתפות ניהול קונפליקטים נתינה	5. ביצוע: הוצאה מהכח אל הפועל
<p>1. מה חוותית? איך פעלתי? רפלקציה מסכמת</p> <p>2. מגלים מעורבות ולומדים על עצמן בחינת השפעותיה ותרומותיה של המעורבות בתהליך היזמי</p> <p>3. יזמים בודקים ומסכימים הערכת המיזם והתהליך היזמי בעניינים ערכיות</p>	<p>קוגניטיבי (חשיבה ביקורתית, חשיבה רפלקטיבית, הערכתה)</p> <p>טור אישי (מסוגלות, אחריות אישית)</p>	שינוי אחריות כבוד	6. סיכום, הערכתה ורפלקציה

הכלים מיועדים למורה לצורכי התנסות בחדר המורים ולהנחיית התלמידים:

- **השלבים** – מייצגים את הסדר הכרונולוגי של תהליך היזמות.
- **הכלים** – הכלים שפותחו לצורכי התהליך היזמי מובאים להצעה. ניתן, כמובן, להשתמש בכלים אחרים.
- **נקודות המוצא לתהליכי היזמי** – יזמות חברתית ערבית יכולה להיוולד מתוך חלום, שאיפה, חזון או מתוך איתור צורך או קושי. בשלב 2 מוצגים מהלכים לשתי נקודות המוצא, לבחירתכם.
- **שלב הביצוע** – ביצוע הפעולות עליהן הוחלט בתכנון. מומלץ לקיים ישיבות עדכון, שייקבעו מראש, וכן לתעד את הישיבות ואת המהלך.

בירור תפיסות עולם

פארק לכולם



השלב הראשון בתהליך היוזמי הוא בירור תפיסות עולם (אמונות, מחשבות, עמדות). המהלים הבאים מאפשרים לברר זאת בעקבות צפייה בסרטון.

א. צפייה בסרטון – "המיזם"

צפו בקטע מתוך התכנית "המיזם" שבו אנשים מציגים מיזמים "יהודים" שפיתחו. בקטע זה מציג בר, תלמיד מבית ספר יסודי בפתח תקווה, את המיזם שלו ושל חברו לכיתה: פארק לילדים בעלי מוגבלות פיזיולוגית, לעיוורים וכן לילדים ללא מוגבלות.

קישור למיזם

מטרת הצפייה: מה היה המיזם של בר וחבריו? לשם מה יזמו זאת?

ב. דיון

שוחחו על הנושאים הבאים:

- המיזם של בר וחבריו והשינוי שרצו להשיג באמצעות המיזם
- הפעולות ששינו להצלחת המיזם
- הערכים שיישמו בר וחבריו בתהליך שהובילו

ג. בחינת מסרים מרכזיים אודות יזמות:

לפניכם מספר מסרים על יזמות:

עולם היוזמות הוא עולם שבו אפשר לחולום... עולם שבו מותר להצע... עולם של מי שאכפת לו ממה שקרה סביבו... זהו עולם של מי שרוצה לנסות לשנות ולה השפיע לטובה.

היום מchalף ליצור שני. הוא חושב על רעיונות חדשים, על פתרונות ופועל כדי לבצע אותם לטובתו ולטובת סביבתו.

עובדת בצוות תורמת לביצוע מיזם חברתי. כל אחד בצוות תורם מכישוריו לטובת השני שורצים ליצור.

1) כיצד המסרים מתקשרים למיזם של בר וחבריו?

2) מה ניתן ללמידה ממסרים אלה על יזמות ועל יזמים?

ד. מהלכה למעשה – "חושבים יזמות"

שוחחו: מה תרצו לשנות ולקדם בכיתה ובבית הספר? למי יתרום השני? מה אפשרותם לעשות על מנת לקדם זאת?

בירור תפיסות עולם**לשחק על המים**

א. צפיה בסרטון - "לשחק על המים"

צפו בסרטון "לשחק על המים".

קישור "לשחק על המים"

מטלת צפיה: מה היה החלום של הילדים? כיצד הצלחו למשמש אותו?

ב. דיוו

שוחחו על הנושאים הבאים:

- החלום והשאיפה של הילדים בכפר
- תగובות הסביבה לחולם וכייד התמודדו הילדים עם תגובות אלה
- הקשיים בהם נתקלו וכייד התמודדו עם
- ערכיהם שישיימו הילדים בדרך לימוש החלום

ג. בחינת מסרים מרכזיים אודות יוזמות

לפניכם מספר מסרים על יוזמות:

עולם היוזמות הוא עולם שבו אפשר לחלום... עולם שבו מותר להצע... עולם של מי שאכפת לו מהה שקרה סביבו... זהו עולם של מי שרוצה לננות לשנות ולהשפי לטובה.

היום מחפש ליצור שניי. הוא חושב על רעיונות חדשים, על פתרונות ופועל כדי לבצע אותם לטובתו ולטובת סביבתו.

עובדת בצוות תורמת לביצוע מיזם חברתי. כל אחד בצוות תורם מכישוריו לטובת השינוי שרוצים ליצור.

1) זהו קשרים בין סיפורה של קבוצת הילדים בכפר לבין יוזמות.

2) האם לדעתכם הילדים הם "יזמים"? מדוע?

ד. מהלכה למעשה - "חושבים יוזמות"

שוחחו: מה אתם חולמים לשנות ולקדם בכתבה ובבית הספר? למי יתרום השינוי?

מה באפשרותם לעשות על מנת לקדם זאת?



השלב השני בתהליך היוזמות הוא איתור חלומות, מושאלות לב וצרבים. מהלך זה מציע לבירר זאת בעקבות ביקור ב"שוק היוזמות".

א. אישי - "יש לי חלום..."

חשבו על מושאלת לב או חלום שיש לכם בהקשר לכיתה, לבית הספר או לקהילה. כתבו או ציירו את השאלה או החלום וכייד תיראה למציאות לאחר הגשמת השאלה או החלום.

ב. אישי - "שוק היוזמות"

בקשו ב"שוק היוזמת" ובחרו שלוש "متנות" שיסייעו לכם להגשים את השאלה או החלום.

למנחה: מומלץ לעצב את החדר כ"שוק יוזמות" הכלול שלושה סוגים של דוכנים:

- **"דוכן התוכנות"** - כל משתתף יבחר שלוש תוכנות שיסייעו לו להגשים את השאלה או החלום. (נספח א')
- **"דוכן ההשראה"** - כל משתתף יבחר היגד שאותו יאמץ כהשראה וכחיזוק עצמי לצורך הגשמת השאלה או החלום. (נספח ב')
- **"דוכן העוזרים"** - כל משתתף יבחר "עוודרים" שיסייעו לו להגשים את השאלה או החלום. (נספח ג')

ג. זוגות

המשתתפים ישתף את חבריהם ב"מתנות" שבחרו ובסיבות לבחירה.

ד. מלאיה

שוחחו על השאלות הבאות:

- (1) מה נדרש על מנת להגשים שאלה או חלום? (תכוונה, יכולת, אמונה, עזרה, משאבים, אחר) מה תלוי בינו? מה אינו תלוי בינו?
- (2) מה עשוי לעמוד או להקשות? כיצד ניתן להתמודד עם מצבים אלה?



נספח א' – דוחן התוכנות

מומלץ להתאים את הרשימה לגיל הלומדים, להויסף תוכנות ולהניח פתקים ריקים כדי שייכתבו תוכנות לפי בחירתם.

- (1) נחישות והתמדה
- (2) אומץ להעז
- (3) מיקוד במטרה
- (4) רצון ללמידה ולהתפתח
- (5) אמונה בעצמו וביכולותיו
- (6) יכולת להוביל
- (7) אופטימיות
- (8) כישורים חברתיים
- (9) כבוד לזרות
- (10) יכולת הקשבה
- (11) לקיחת אחריות
- (12) יכולת וnocנות ללמידה ולהתמודד עם דברים חדשים
- (13) חזות יצירה, יצירתיות
- (14) מוטיבציה פנימית, הנעה עצמית
- (15) להט
- (16) יכולה לתכנן ולקבוע מטרות
- (17) גמישות ופתרונות לשינויים

**נספח ב' – דוכן ההשראה**

מומלץ להתאים את הרשימה לגיל הלומדים, להויסף או להשמיט היגדים.

- (1) כל חלום ניתן להגשים.
- (2) "היה זהיר במעשים, אך נועז ונוטול רון בחלומות". (יאנוש קורצ'אק)
- (3) "יזמים הם אנשים שוחלמים, שלא פוחדים להסתכן, שלא מקבלים את המציאות כפי שהיא..." (מתוך: "כנפיים של קרמבו")
- (4) "יזם הוא אדם המחפש את השינוי, מוצא אותו ומנצל אותו כהזדמנויות". (פיטר דרוקר)
- (5) רק אנשים בעלי השראה ו חזון יכולים להוציא רעיון יומי מהכח אל הפועל.
- (6) כל ילד יכול להיות יזם ולהגשים מושאלות.
- (7) "היום כל ילד יכול להלחין יצירה ל揆מות פילהרמוניית היישר מחדרו ובאמצעים פשוטים. חשוב ללמד ילדים יזמות מגיל צעיר". (ריי קורצוויל)
- (8) כדי להגשים חלום צריך להאמין ולהתחיל בצעד הראשון.

נספח ג' – דוכן העוזרים

מומלץ להתאים את הרשימה לגיל הלומדים, להויסף או להשמיט היגדים.

- (1) חברים
- (2) מקום
- (3) זמן
- (4) ציוד
- (5) מומחים
- (6) מבוגרים



השלב השני בתהליך היוזמת הוא איתור חלומות, מושאלות לב וצרבים. מהלך זה מציע לברר זאת בעקבות עיון בטקסט.

א. דיוון בעקבות השיר

קראו את השיר: "דוקא אני" (מלחין: דנה שץ, ללחן: דני ריינטאל) ושוחחו:

- 1) אילו רגשות ומחשבות מעורר בכם השיר?
- 2) כיצד השיר מתקשר למעורבות חברתיות? אילו ערכים נוספים אתם מזהים?
- 3) "אם מההו ישתנה פה, זה יקרה בגליל" – מה דעתכם על אמרה זו?
הביאו דוגמאות לדברים שבכוחם של ילדים לשנות.
- 4) מדוע חשוב לילדים יגלו מעורבות חברתיות?
- 5) כיצד המעורבות החברתית של כל אחד מכם יכולה להשפיע עליהם ועל הסביבה?

ב. גם אני מעורב

שתיו את חברייכם לכיתה במעורבות חברתיות שגיליתם (בבית, בכיתה, בבית הספר, בחוג, בתנועת הנוער, אחר).

- 1) מהי המעורבות שגיליתם? למי ולמה תרממתם?
- 2) מה גרם לכם לגלות מעורבות?
- 3) כיצד הרגשתם? כיצד הרגישו אחרים בסביבתכם?
- 4) מה למדתם מהתנסות זו על עצמכם? על אחרים? על מuarבות חברתיות?

ג. "דוקא אני – ואז כולם"

- 1) חשבו על תחום או נושא בו תרצו לגלות מעורבות (בכיתה, בבית הספר או בקהילה) ושתפו את חברייכם במשאלת לב או בחלום שיש לכם בהקשר לכך.
- 2) העלו רעיונות לפעולות שיקדמו את מימוש משאלת הלב או החלום ותכננו כיצד תעודדו אחרים לפעול יחד אתכם ולגלות מעורבות.



השלב השני בתהליך היזמות הוא איתור חלומות, מושאלות לב וצרבים. מהלך זה מציע לארח צרכים בעקבות התבוננות בסביבה.



- א. צאו ל"מסע" ברוחבי בית הספר על גבי ה"טיה המעופף".
- ב. התבוננו בסביבות שונות (כיתות, חצר, מבואות, מסדרונות, מגרש ועוד), בחרו סביבה אחת ובדקו:
 - 1) כיצד נראה הסביבה? למה היא משמשת?
 - 2) מי נמצא בה בדרך כלל? מה הם עושים בה?
 - 3) מה לדעתכם צריך לשנות בסביבה? מודיע?
 - 4) מה יקרה בסביבה לאחר השינוי?
 - 5) מה נדרש כדי להביא לשינוי בסביבה?
- ג. שתפו אחרים (חברים, מורים, משפחה, מומחים) במקנותיכם והעלו רעיונות לפעולות שיקדמו שינוי בסביבה.



השלב השני בתהליך היזמות הוא איתור חלומות, מושאלות לב וצרבים. מהלך זה מציע לארח צרכים בעקבות התבוננות בסביבה.



א. סירו במרחבי בית הספר ובדקו:

- 1) אילו מרחבים קיימים בבית הספר? למה הם משמשים?
- 2) מי נמצא במרחבים השונים? (ערים, בוגרים; בעלי תפקיד שונים; צוות חינוכי, הורים, מתנדבים, תנעויות נוער) מה עושים שם?
- 3) שאלו אנשים שונים שפועלים במרחבים: מה היה עוזר להם להרגיש ולפעול טוב יותר במרחבים אלה? למה הם זకוקים?

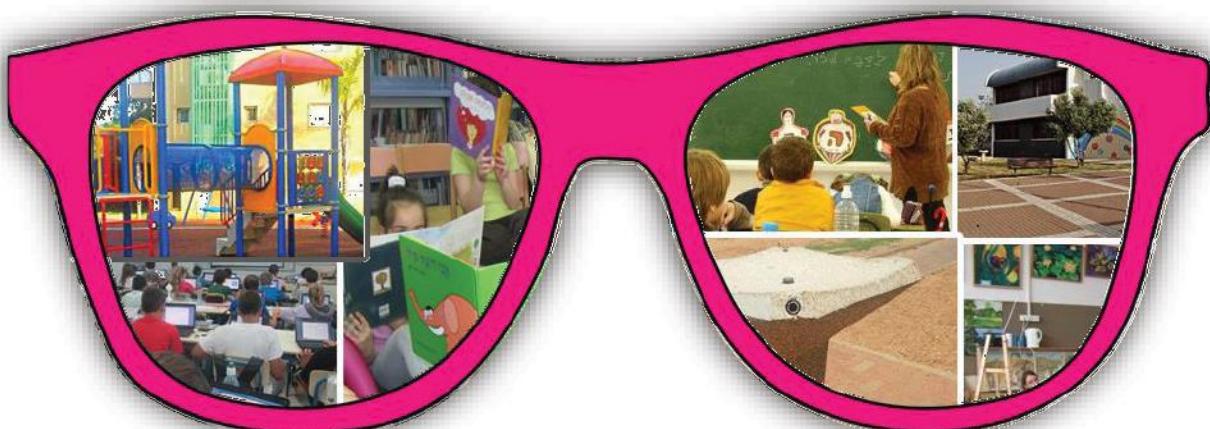
ב. בעקבות הסיוור, כתבו מושאלת לב שיש לכם בגין מרחבים אלה (איזה שינוי תרצו לייצור במרחב?

על אילו צרכים שלכם ושל אחרים תרצו לתת מענה?)

ג. אספו את פתקי המושאלות ב"קופסת המושאלות" וחשבו בפני מני תרצה להציג זאת.

איתור חלומות, מושאלות לב וצרבים **מתבוננים במשכפיים יזמיים**

השלב השני בתהליך היזמות הוא איתור חלומות, מושאלות לב וצרבים. מהלך זה מציע עלאת צרכים בעקבות התבוננות בסביבה.



א. התחלקו לקבוצות וקבעו בסביבות שונות בבית הספר (כיתות, חצר, מבואות, מסדרונות, מגרש ועוד) בהן התבוננו דרך "משכפיים יזמיים". בדקו:

- 1) כיצד נראית הסביבה? למה היא משמשת?
- 2) מי נמצא בה בדרך כלל? מה הם עושים בסביבה זו?
- 3) מה לדעתכם צריך לשנות בסביבה? מדוע?
- 4) מה יקרה בסביבה לאחר השינוי?
- 5) מה נדרש כדי להביא לשינוי בסביבה?

ב. שתפו אחרים (חברים, מורים, משפחה, מומחים) במסקנותיכם והעלו רעיונות לפעולות שיקדמו שינוי בסביבה.

איתור חלומות, מshallות לב וצרבים**בעין המצלמה**

השלב השני בתהליכי היזמות הוא איתור חלומות, מshallות לב וצרבים. מהלך זה מציע לארח צרכים בעקבות התבוננות בסביבה וצילום.

א. צלמו סביבות שונות בבית הספר בזמן פעילות של תלמידים, צוות חינוכי, הורים, מתנדבים, בעלי תפקיד, תנועות הנוער, אחר.

ב. התבוננו בתמונות זהה:

1) דברים שמספריים לכם או אחרים בסביבה.

2) דברים שהייתם רוצים לשנות בסביבה.

3) צרכים של הדמויות הפועלות בסביבה שתרצו לתת להם מענה.

ג. שתפו אחרים (חברים, מורים, משפחה, מומחים) במסקנותיכם והעלו רעיונות לפעולות שיקדמו שינוי בסביבה שתבחרו.



**מה אתם היותם משנים?**

השלב השני בתהליך היזמות הוא איתור חלומות, מושאלות לב וצרבים. מהלך זה מציע לאתר מושאלות לב וצרבים באמצעות ריאון עם דמויות מבית הספר.

התחלקו לזוגות וראיינו דמויות מבית הספר על דברים שצריכי לשנות או לשפר בו (אפשר לראיין: מנהלת, מזכירה, רכזת מקצוע, רכזת חברתית, יועצת, מורה, אב-בית, בת שירות ועוד).

הצעות לשאלות לבחירה:

- דמיין איך הייתה רצחה לראות את הסביבה שבה אתה פועל (מה הייתה רצחה שייהה שם? איך יתנהלו הדברים?)
- מה הייתה רצחה לשנות בסביבה שבה אתה פועל בבית הספר? מדוע? מה יקרה בסביבה לאחר השינוי?
- האם אתה מרגיש שחסר לך משהו בסביבה שבה אתה פועל? מה חסר?
- באילו קשיים אתה נתקל במילוי תפקידך בבית הספר? מה היה יכול לעשות לך?
- האם יש לך שאיפות או מושאלות בקשר לתפקידך בבית הספר? מהן? מה יכול לעזור להגשים אותן?

لتשומת לב המראינים:

- השאלות מנוסחות בזיכרון, ויש להתאים לנקבה על פי הצורך.
- חשוב ליצור קשר עם המראין מראש, להסביר את מטרת הריאון ולקבוע זמן ומקום מתאימים.
- תוכלו לבחור שאלה או שתיים מתוך הרשימה המוצעת ולהוסיף שאלות משלכם.
- חשוב לטעד או להקליט את הריאון ולהודות למראין בסיוםו.
- לאחר ביצוע הריאון כתבו את מסקנותיכם: צרכים, שאיפות, בקשות, הצעות שעלו.



בחירה כיוון למיזם ובחינתו**חובבים יזמות**

השלב השלישי בתהליך היזמות הוא בחירת כיוון למיזם ובחינתו.
מהלך זה מאפשר להציג רעיונות למיזמים ולבחון אותם מנוקד מבט אישית וקבוצתית.

א. אישי – "מתחברים לחלום"

כתבו בטבלה את החלומות, מושאלות הלב והצרכים עליהם שוחחתם.

סמןו "ח'יכן" ליד חלום (שאלת לב, צורך) שאתם רוצים להגשים:

מתחברים לחלום	מושאלות הלב, החלומות, הצרכים

ב. קבוצות – "חובבים מיזמים"

חולקה לקבוצות בהתאם למושאלות הלב והצרכים שנבחרו.

חברי הקבוצה יציעו רעיונות למיזמים שיגשימו את החלום/המשאלת/הចורך.

ג. מלאיה

1. חברי הקבוצות יציגו את החלום שבחרו להגשים ואת ההצעות למיזמים

ויקבלו משוב מחבריהם. ניתן להיעזר בהיגדים הבאים:

- התחברתי למיזם..., כי...
- המיזם... חדשני ועונה על צורך חשוב
- אני מציע לכם... (לבדק, לשנות, להתייעץ עם..., לגייס...)
- אשמח לסייע ב...
- גיליתם חשיבה יצירתית

2. ריכוז כלל ההצעות למיזמים לקריאת בדיקת היתכנות.

בחירה כיוון למיזם ובחינתו

האם המיזם שלנו ישיים?



השלב השלישי בתהליך היזמות הוא בחירת כיוון למיזם ובחינתו. מהלך זה מאפשר לבחון הצעות למיזמים בהתבסס על דירוג של קритריונים מגוונים.

קבוצות

א. עיננו בראשית ההצעות למיזמים שהעליתם.

ב. בחרנו מספר ההצעות למיזמים באמצעות הקритריונים:

- זמן
- אתגר
- מענה לצורך או לחלום
- ההזדמנויות לבטא CISHERIM מגוונים של ילדי הכיתה
- משאבים
- שותפים

דרגו כל קритריון מ-1 (כלל לא) עד 6 (במידה רבה מאוד).
היעזרו במחוון בהמשך.

ג. הציגו את הנתונים בפני חבריכם ושותחו:

- מה אפשר ללמוד מהנתונים לגבי יישומי המיזם?
- מה הכרחי? על מה ניתן לוותר?
- בהתייחס לkritriion שדיברגתם נמוך – מה באפשרותכם לעשות?
- מי ומה יכול לסייע לכם?

ד. החליטו למי תציגו את מסקנותיכם במטרה לקדם את המיזם.

בחירה כיוון למיזם ובחינתו

האם המיזם שלנו ישיים?



מחוון לבחינת המיזם

בדקו את ההצעות למיזמים שציינתם על פי הקритריונים שלפניכם.

באייזו מידה עומד לרשותנו זמן לביצוע המיזם?	הקריטריון: זמן
באייזו מידה המיזם מתאים אותנו?	הקריטריון: אתגר
באייזו מידה המיזם נותן מענה לצורך או לחלום שדיהינו?	הקריטריון: מענה לצורך או לחלום
באייזו מידה המיזם מאפשר לנו להביא לידי ביטוי מגוון כישוריים?	הקריטריון: הזרמנות לבטא כישורים מגוונים
באייזו מידה אפשר לישם את המיזם בעזרת המשאביםקיימים?	הקריטריון: משאבים
באייזו מידה קיימים שותפים שנוכל לגייס למיזם?	הקריטריון: שותפים

בחירת כיוון למיזם ובחינותו

באנו לחדש!



מהלך זה מאפשר לבחון את המיזם שנבחר באמצעות שאלות שאלות.
א. בדקו, תארו והגדירו את המיזם שבחרתם על פי השאלות הבאות:



ב. החליטו בפני מי תרצו להציג את מסקנותיכם במטרה לקדם את המיזם.

תכנון - בניית תכנית פעולה**סוף מעשה במחשבה תחילה**

השלב הרביעי בתהליך היזמות הוא שלב בנית תוכנית הפעולה. מהלך זה מאפשר לשוחח על המרכיבים השונים בתוכנית ולקבל החלטות.

א. קבוצות

1. איבוש תוכנית הפעולה להפקת המיזם באמצעות בירור המרכיבים הבאים:

מטרה	מהי מטרת המיזם? מה נרצה להשיג? האם המטרה מוסכמת על כולנו?
לוי"ז	אילו פעולות נבצע? متى? (קבעו לוח זמנים לכל פעולה)
תפקידים	מהו תחום האחריות והמשימות של כל אחד?
משאבים	אילו משאבים נדרשים? מה קיימים? מה צריך לגייס? כיצד?
תוצאות	מה נראה בסוף התהליך? איך נדע שהצלחנו?
ערכים	אילו ערכים נישם בתהליך? כיצד? (תאזרחיות, כבוד, מעורבות חברתיות, נתינה ועוד).

2. ריכוז החלטות בטבלת התכנון (דוגמה בהמשך).

ב. מלאיה

1. הצגת התכנון על ידי נציגי הקבוצות וכתיבתה בתוכנית הפעולה בהמשך.

2. שיח על תוכנית הפעולה המתגבשת:

- ממה אנו שבעי רצון?
- מה הינו רוצים עוד לשנות?
- אילו קשיים והתמודדות צפויים? כיצד נתמודד עם מצבים אלה?

תכnon - בניית תכנית פעולה

תכנית פעולה יזמית



המיזם המתוכנן: _____

מטרת המיזם: _____

הערות	סטודנט				לwh זמן מתי נעשה?	אחראי ביצוע מי יעשה מה?	משאים? מה דרוש לנו? (צד, חומרם, ידע, מקום, זמן, שותפים...)	פעולות? מה נעשה?
	בתחילת הפרויקט	בוצע חלוקת	בתחילת הפרויקט	במהלכו				

מה נראה בסוף התהילה?

תכnuן - בניית תכנית פעולה

כל אחד תורם למיזם



מלאה

- א. ערכו רשימה של בעלי התפקיד הנדרשים לצורך הפקת המיזם.
דוגמאות לבעלי תפקיד: מתעד, פרטומאי, איש שיווק, צלם, אמן, גרפיKEY, חשמלאי, הנדסאי,
איש מחשבים, מומחה בתחום.
- ב. היכנו "מודעת דרישים" שבהם מזמינים את תלמידי בית הספר, את צוות בית הספר,
את ההורם, את אנשי המקצוע והמומחים להשתתף בהפקת המיזם. פרטו במודעה את בעלי
התפקיד והיכיולים הנדרשים.
ניתן להכין מודעה דיגיטלית (באמצעות *זיווינו* או כל אחר).
- ג. פרסמו את מודעת הדרישים (בבית הספר, בקהילה, ברשות, באתר הבית ספרי ועוד).

איש

בחרו את התפקידים שברצונכם למלא והגישו את מועמדותכם (לרשوتם בהמשך דוגמה
לטופס הגשת מועמדות).



תכונן - בניית תכנית פעולה

הגשת מועמדות לתפקיד



הגשת מועמדות לתפקיד במסגרת מיזם



:po
כתובת:

שם נציג/ה בunit מילואית, גתק'ז

האנדרט האידם

כתובת ג'י. ג'ק האידם כ.

חראות ה/י/א/ת ג'נידם

(כיאריסט, תכנית, יסוד, יזם, תחון, סען/ ותא)

כתובת ג'י. ג'נידם

הארכה,

תכnon - בניית תכנית פעולה

שאלון החזוקות שלי



איש

- א. לפניך טבלת חזוקות ויכולות. סמן באיזו מידה אתה מזהה חזוקות אלה אצלו.
- ב. סכם את הנתונים בטבלה לסיכום החזוקות (במהמשך).
- ג. שתף את חבריך כיצד חזוקות אלה יסייעו לך לתרום למיזם.

חזקה / יכולת	במייה רבה מאוד	במייה חלקית	במייה מעטה
למדן - למידה גורמת לי הנאה.	למידה (קוגניטיבי)		
סקאן - אני סקרן, אוסף מידע ויודע לעשות בו שימוש מתאים.			
אהוב לשאול ולהבין - אני שואל שאלות במטרה להבין טוב יותר.			
בעל חשיבה מקורית - יש לי רעיונות חדשים, מקוריים ויצירתיים.			
אסטרטג - אני מסוגל לתכנן תהליכי בדרך עיליה.	תכnon (קוגניטיבי)		
ממוחך - אני ממוקד במטרות ופועל כדי להשיג אותן.			
יכולת הערכה - אני מעריך את הביצועים שלי ומבצע רפלקציה במטרה לשפר.			
מארגן - אני מסוגל לארגן דברים במהירות וביעילות.			
מעשי - אני מסוגל לישם רעיונות.	ארגון (קוגניטיבי)		
רואה את הנולד - אני צופה את העתיד ואת מה שהיא בו כחלק מפעולותי.			
משתף - אני מחשש את המקנה המשותף עם חבריו.			
חברותי - אני יודע להיות חבר טוב וمتיכון בכבוד אחרים.			
מעורב - אני מגלה מעורבות וידע לעבד בשיתוף פעולה.	עבודה בצוות (בינאייש)		
מנהיג - יש לי יכולת להשפיע על סביבתי ולהוביל אחרים.			
מאמין בעצמי - אני מאמין מאוד ביכולותי.			
שאפטן - אני שואף להישגים גבוהים ולהציג בכל מה שאינו עושה.			
בעל "ידי זהב" - יש לי יכולת ליצור דברים באיכות גבוהה.	יכולות ביצוע יצרניות		
בעל כישرون ייחודי (טכני, יצירתי, אמנותי ועוד) - יש לי כישرون ייחודי (למשל: בציור, במחול, בספורט...).			

מעובד על פי: "גלה את חזוקותיך" / מרקוס בקינגהאם וד"ר דונלד א' קליפטון. ** השאלון כתוב בלשון זכר מטעמי נוחות בלבד.

תכnon - בניית תכנית פעולה

סיכום החזקות שלי



אישית

א. סכם בטבלה את מסקנותיך בעקבות מילוי שאלון החזקות:

חזקות שלי הבאות לידי ביטוי באופן מועט	חזקות שלי הבאות לידי ביטוי באופן חלק	חזקות שלי הבאות לידי ביטוי במידה רבה מאוד והמאפייניות אותן מאוד

ב. מומלץ לשתף את החברים בדרך שבה חזקות אלה יסייעו לך לתרום למיזם.



השלב החמישי בתחום היזמות הוא שלב הביצוע של תכנית הפעולה. מהלך זה מאפשר לבירר מה הושג עד כה ולתכנן את הנדרש בהמשך.

תיעוד מפגש "עוזרים ובודקים"

תאריך המפגש: _____

היזמים המשתתפים במפגש: _____

א. מה השגנו עד כה?

- פעולות שביצענו
- הצלחות
- קשיים
- מה דרוש לנו כדי להתקדם?
- החלטות להמשך (מה נעשה? מתי ניפגש לבדוק את ההתקדמות?)

ב. איך נמשיך לפעול?

חלוקת משימות

הערות	מה דרוש לביצוע המשימה? (צד, שותפים, מקום, זמן, מנוחים...)	מתי תבצע המשימה?	מי אחראי?	המשימה

השלב החמישי בתהליך היזמות הוא שלב הביצוע של תכנית הפעולה.
מהלך זה מאפשר לתעד את הפעולות והתוצרים בצילום ולהציג זאת בבית הספר ובקהילה.

1. תעדו את פעולות היזמות בתמונות ובסרטונים (פעולות בתכנון, בשלב הביצוע; ראיונות עם תלמידים, מורים, הורים; הסביבה בה יוצג המיזם ועוד).
2. צרו אלבום דיגיטלי או תערוכת צילומים וסרטונים.
3. חישבו: כיצד תרצו לשთף, להציג ולפרסם את התהליך היזמי ואת התוצר? איך? לפני מי? תוכלם לפרסם את האלבום והתערוכה בבית הספר, בקהילה, באתרם וירטואליים שונים ועוד.





השלב החמישי בתהליכי היוזמות הוא שלב הביצוע של תכנית הפעולה. מהלך זה מאפשר לשוחח על הערכים שמיישמים היוזמים הצעירים ולבוחן את התקדמות המיזם.

א. אישוי - "היזם הזה הוא אני"

תאר מחשבות, רגשות ומסקנות שאתה חוות בתהליכי היוזמות באמצעות המשפטים הבאים:

- אני מרגיש שהຕפוקיד שלקחתי על עצמי... (מתאים לי, מattaגר אוטוי, גורם לי סיפוק, מכבד עליי, אפשר לי לבטא כישרונו...)
- אני ממלא את התפקיד שלי בצורה...
- עד כה הצלחתי ב...
- עדין לא השגת...
- עדין לא ביצעת...
- למדתי על עצמי... למדתי על אחרים...
- למדתי שיזמות היא...
- אני מרגיש קושי...
- בהמשך, הייתה רצאה...

ב. מלאה - יזמים מיישמים ערכים

1. כל משתמש יציג מספר היבטים משלב הרפלקציה האישית לפני בחירתו.
2. שיח על יישום ערכים בתהליכי היוזמות, לדוגמה:
 - שונות - באיזו מידת התחשבנו בשונותינו? באיזו מידת ניתן ביטוי למגוון הקשרים, הדעות, הצריכים של היוזם?
 - אחריות - כיצד באה לידי ביטוי האחריות של כל אחד מהיזמים בקבוצת?
 - כבוד - האם נהגנו בכבוד זה כלפי זה? כיצד?
3. שיח על התקדמות המיזם:
 - מה השגנו? מה עדין לא השגנו?
 - באיזו מידת הפעולות שלנו מקדמות אותנו לקרה התוצר?
 - למה אנו זקוקים בהמשך?

סיכום, הערכה ורפלקציה

מה חוותית? איך פעלתי?



בשלב השישי בתהליך היזמות מביצים סיכום, הערכה ורפלקציה. מהלך זה מאפשר ליזם הצער לבצע רפלקציה באמצעות בירור רגשות והתמודדות לצורך הפקת לקחים. היזכר בחוויות שחוויות בתהליך היזמות ושאל את עצמו: (ניתן להתייחס במספר שאלות בכל שלב)

מהלכי היזמות

שלב 1 - איך התחיל תהליכי היזמות?

- מהו המיזם? למען מי ומה בוצע המיזם? מה גרם לכך להשתתף בתהליכי היזמי?
- מה היה התפקיד שלך? מי ומה עזר לך להצלחה? (התנהగויות כמו: התמדה, אחריות, יוזמה, שיתוף פעולה, עמידה בלוחות זמנים; משפחה, חברים; תוכנן מוקדם ועוד)
- מה הפריע לך? ומה הקשה עליך? כיצד התמודדת? האם הביצוע היה לפי התכנון?
- מה כן ומה לא? מדוע?
- מי היו השותפים בתהליכי? כיצד נוהלו לוחות הזמן? אילו משאבים השתמשו?

רגשות, מחשבות, ערכים

שלב 2 - איך הרגשתי? איך פעלתי?

- כיצד רגשת בתהליכי היזמי? מדוע? מהם אתה שבע רצון? מהם אין שבע רצון? מדוע? (התיחס לתהליכי, לтворcer הסופי, לעובדה בצוות עם החברים ועוד)
- איך התמודדת עם קשיים? אילו התנהగויות והחלטות קידמו אותך? מה לא קידם אותך?
- אילו ערכים ישמת בתהליכי היזמי?

מסקנות וחוללות לעתיד

שלב 3 - מה למדתי? מה אני מחליט לעתיד?

- כיצד רגשת בסיום המיזם? מדוע?
- מה למדת על עצמך בתהליכי היזמי? אילו כוחות ותכונות גילית בעצמך בתהליכי?
- מה למדת על תהליכי היזמות? بما תרם לך התהליכי?
- כיצד תוכל להשתמש במה שלמדת על עצמך ועל יזמות כדי להתקדם ולתרום בתחוםים שונים (במשפחה, בבית הספר, בקהילה)?
- בתהליכי היזמי הבא - מה תעשה אחרת? מדוע? מה לא תנסה? מדוע? (בשלב איתור הצורך, ביצוע הפעולות, ניהול הזמן, שיתוף הפעולה עם אחרים ועוד)
- מה אתה ממליץ למשהו שמתחליל בעת תהליכי יزم?

סיכום, הערכה ורפלקציה**מגלים מעורבות ולומדים על עצמן**

בשלב השישי בתהיליך היזמות מבצעים סיכום, הערכה ורפלקציה. מהלך זה מאפשר ליזמים הצעירים לבחון את השפיעותיה ואת תרומתה של המעורבות האישית והקבוצתית בתהיליך היזמי.

אישוי

- לפניך משפטים המתארים פעולות, חוויות ורגשות בתהיליך יזמי.
- בחר משפטים שמתארים את המעורבות שלך בתהיליך.
- תוכל להוסיף משפטים משלך, המתארים פעולות, חוויות ורגשות שלך בתהיליך היזמי.



סיכום, הערכה ורפלקציה

מגלים מעורבות ולומדים על עצמנו



בשלב השישי בתהיליך היזמות מבצעים סיכום, הערכה ורפלקציה. מהלך זה מאפשר ליזמים הצעירים להעריך את התהיליך הייחודי ואת המיזם בעיניהם ערכיות.

קבוצות

- א. חברי הקבוצה ישתפו במשפטים שבחרו או כתבו.
- ב. שיח על מעורבות חברתית:
 - במה תרמה לכם המעורבות בתהיליך?
 - מה למדתם על עצמכם? מה למדתם על חברי קבוצה? (תכונות, כישרונות, העדפות ועוד)
 - אילו ערכים יישמתם?
 - מה תעשו אחרת בפעם הבאה שתגלו מעורבות חברתית? מה לא תשנו? מודיע?

סיכום, הערכה ורפלקציה**יזמים בודקים ומנסחים**

בשלב השישי בתהליך היזמות מבוצעים סיכום, הערכה ורפלקציה. מהלך זה מאפשר ליזמים הצעירים להעריך את התהליך היזמי ואת המיזם בעיניהם ערכיות.

א. הערכת המיזם

- באיזו מידת המיזם נותן מענה לצורך או לחלום?
- באיזו מידת המיזם עונה על הציפיות שלכם?
- כיצד תורם המיזם לחברה ולסביבה?
- האם נדרשים שיפורים? מהם? מה נדרש בהמשך?

ב. הערכת התהליך היזמי בעיניהם ערכיות

אילו ערכים והתנהגויות ישמשתם בתהליך היזמי? לדוגמה:

- **אחריות** - כיצד באה לידי ביטוי האחריות של כל אחד מהיזמים בקבוצת? (במה תרמה האחריות לביצוע המיזם, לעבודת הצוות, לאווירה, למערכות היחסים?)
- **שונות** - באיזו מידת התחשבתם בשונות ביןיכם? באיזו מידת ניתן ביטוי למגוון הנסיבות, הדעות, הצריכים של היזמים?
- **כבוד** - האם נהגתם בכבוד זה כלפי זה? כיצד?
- **מעורבות חברתית** - כיצד גיליתם מעורבות חברתית בשלבים השונים של התהליך?

ג. סיכום במבט אישי

כל אחד מחברי הקבוצה ישתף:

- מה למדתי? بما תרם לי התהליך היזמי?
- מסקנה, מחשבה, רעיון – כהפקת לקחים לעתיד.

ד. במבט לעתיד

- כיצד תדאגו שייהי שימוש למוצר היזמי?
- כיצד תיצרו המשכיות לתהליך היזמי?





מיזמים

בית ספריים

טעימות מהשיטה



[חדר שלווה](#)

המיזם: חדר שלווה

המטרה: יצירת מרחב דו-שימושי: למידה והפצה של נושא הצפרות וכן מפגש עם תלמידים.

חדר צפירות, המשמש את קבוצת הצפרות כמרכז למידה, חקר והפצת הידע בנושא. בנוסף, משמש מקום להענקת חיזוק משמעותית לתלמידים על התקדמות ושיפור בתנהוגותם החברתית-ערכית מלבד הסביבה. תלמידים יכולים להקשיב לקלות של צפורים, לשחק במשחקים וליהנות מזמן הפוגה למרגוע ושלווה. כל זאת בדגש על היבטים חברתיים-ערכיים. היוזם, חברי קבוצת הצפרות בבית הספר, עשוי שימוש בחדר ספה, שלא יהיה לו "יעד ספציפי", והכחישו אותו למטרה זו. בהכנות החדר וביצועו נעשו שימוש בחומרי גלם נזוחרים. קבוצת היוזם גם הגדרה את הקriterיוויים לקבלת ציוף לנינה לחדר וכן הנחיות מפורטות לגבי השימוש בחדר.

בית ספר שדר, אשדוד, מחוז דרום
מנהל בית הספר: חגיית דהן פנחים
רכבת לחינוך חברת ערבי: גילה שחם



[מלכת יבניאלי](#)

המיזם: מלכת יבניאלי

המטרה: יצירת מרחב טマー ללמידים ולמגשי תלמידים-צאות חימכ.

מרחב מעצב, שב מתקיים למידה חברתית-ערכית במסגרת שומרת אגן: שיעור מפתח הל"ב, "מפגש מלב אל לב" ושיח מנהלת-תלמידים. המרחב מהווה כתובת ללמידים לתמיינה, לשיח, להעצמה, לפתרון סוכסוכים, לשיטף, לאחור ולהפקת תבונת.

קבוצת תלמידים הנעה את התכנון, ההקמה וההפעלה של המרחב

בית ספר לתקשות ע"ש ש' יבניאלי, רחובות, מחוז מרכז
מנהל בית הספר: חית חכמו
רכבת לחינוך חברת ערבי: אהובה עמר



המיזם: כת"ם – כיסא תא אח遜

המטרה: מתקן יציבות לגב בישיבה ואח遜ן צמוד מות לשליפה. כיסא מוגבה ומחודף, שתוכנן ונבנה על-ידי קבוצת תלמידים מחומרם ק"מ. הכסא תקין והוא כדי לתת מענה למספר צרכים: הגבגה תרמת לציצית הגב. בחלקן האחורי יש כס המשמש כתא אח遜ן צמוד מות לשליפה.



[כיס תא אח遜ן](#)



בית ספר גוונים, עפולה, מחוז צפון

מנהל בית הספר [אלינית בן ישעיה](#)

רכזת לחינוך חברות ערכיו: [אסונט ברטוב](#)



["געלת אותה?" Lock me?](#)



המיזם: "געלת אותה?" "Lock Me?"

המטרה: התמודדות עם השארת מפתח בtruck המנעל. מכשיר הכלול מנגנון חשמלי המחבר לדלת והמתրיע על-ידי זழום והבבוג טריה כאשר המפתח נשאר במנעל מעל 10 שניות. המכשיר תקין ובוצע על-ידי תלמידה, והוא משפר פתיחתת ק"מ, truck שימוש בחומרים ממוחזרים.

בית ספר יזרעאליה, חיפה, מחוז חיפה

מנהל בית הספר [אריס כהן](#)

רכזת לחינוך חברות ערכיו: [אסונט שנברג](#)



[מתקן אופניים](#)

המיזם: מתקן אופניים

המטרה: הקטנת מסוף כל' הרכיב המגייעים לבית הספר, ובכך להורד את רמת הדיזוזם. מתקן אופניים, הנמצא סמוך לשער בית הספר, ומשמש את תלמידי בית הספר. הצורך להורד את רמת הדיזוזם עללה בקנה אחד עם אופני בית הספר, שם דגש על חינוך סביבתי. אימור הצורך, תכנון המוצר והביצוע נעשו על-ידי חבר מועצת התלמידים ובסיוע כספי של המועצה.

בית ספר לחינוך סביבתי ע"ש י' שריד, רחובות, מחוז מרכז

מנהל בית הספר: [ודד שגב](#)

רכזת לחינוך חברות ערכיו: [אלינית חטכה](#)

[חדרים מספרים שואה](#)[חדרים מספרים שואה](#)

המיזם: חדרים מספרים שואה

המטרה: מותן מענה לצורך של צוות ההוראה ותלמידים במשא השואה. אולם, המלואה את התלמידים במידה עצמאית במשא השואה.

התכנים מבוססים בעיקר על התכנית "בשביל הזיכרון" (בטעופת סרטונים, שירים, סיורים, עדות ומושמות לתלמידים) ומאפשרים במידה עצמאית, וכל זאת בהתאם לגיל.

האתר הימש חלק מתכנית ספיראלית רב גילאית בית ספרית לעיסוק במשא השואה "חדרים מספרים שואה".

בית ספר לביא, נעליה, מחוז ירושליםמנהל בית הספר: יעקב זלמנוביץ'רכזת לחינוך חברת ערך: יסמן דגן וחיטל קומ[מקל נחיה](#)[מקל נחיה](#)

המיזם: מקל נחיה

המטרה: מותן מענה לצורך של אנשים המבקים למקל הליכה. מקל הליכה מתאפשר הנכנסו לתקין, עם פנס להליכה בחושך.

המצור משפר מוצרים קיימים במשא.

היזמה, התכנון, הביצוע והערכתה נעשו על-ידי תלמידים, כולל גיאו כספים להכנת המצור.

בית ספר מנשה אלישר, רמת שרת, מחוז מרכזמנהל בית הספר: הדים שטויאררכזת לחינוך חברת ערך: ענת חביב[פינות הקסם](#)[פינות הקסם](#)

המיזם: פינות הקסם

המטרה: יצירת פיתוח ישיבה מעצבת במרחבים בבית ספריים לצורך שיח ומשחק.

"פינת הקסם" באו לעומת על צורך של תלמידים, שאוטר בבית הספר. איתו היצור, היזמה, התכנון, הביצוע והערכתה בוצעו על ידי קבוצת תלמידים שגריר מפתח הל"ב. התהילה התבכע תוך חלוקת תפקידים בין התלמידים.

בבנייה הפיתוח נעשה שימוש בחומרים ממוחזרים שהתלמידים צבעו ועצבו.

בית ספר גינה עמרם, דימונה, מחוז דרוםמנהל בית הספר: רחל אוחזרכזת לחינוך חברת ערך: ויקי איבגי

המיזם: לשמח חבר



[לשמח חבר](#)

המטרה: מתק חזוקים, עידוד, ביטחון ואהבה לכל תלמיד בית הספר. מיצג פעיל, המביא לידי ביטוי את העיר: החופש לשמה והדרך בה ניתן לשמח חברים. בכל כיתה מוצגلوح עם מסגרת להכנסת תמונות של תלמידי היכתה ושםם באאותות חגיגיות. לכלلوح שלושה כיסים בצורת לב, שבו כל כיס ניתן להכניס פתקאות לב, המביעות דרכם שומת לעוזר: מילים טובות ומשמעות המאפיינת את התלמיד, פתגמים המאפיינים את התכונות הטובות של התלמיד ושירים המספרים על מעשי הטובים. קבוצת תלמידים שגורר היוצרים איתה את הцורך, תכננה והכינה את המיצג.

בית ספר פרנקל, ירושלים, מחוז מנוחי

מנהל בית הספר: דליה ריבק
רכזת לחינוך חברת ערכיו: בת עמי יוניב



[CAFRIYIF](#)

המטרה: יצירת מרחב למנוחה, למשחק וללמידה טר נאה - בלבד או עם חברים.

המרחב כולל מגוון פינות מעצבות ופעולות למנוחה, משחק וללמידה היוזמת, החשיבה, התכנון והביצוע של מרחב המולטימדיה נעשו על-ידי תלמידים "שגורר היוזמת".

המרחב הוקם על-פי שלבי היוזמת החברתי-ערכי (איתור צור, בדיקת היתכנות, תכנון, ביצוע והערכה), כדי לתת מענה לצרכים שאוותה בבית הספר.

בית ספר תל"י צפירים, חדרה, מחוז חיפה

מנהל בית הספר: חווה בלומנפלד
רכזת לחינוך חברת ערכיו: איתה גולדין



[פארק נגישות למןן ילדים בעלי מוגבלויות](#)

המיזם: פארק- נגישות למןן ילדים בעלי מוגבלויות

המטרה: מתק מוגבלים לילדים בעלי צרכים מיוחדים במתקן שעשויים. מתקן שעשויים צבעוני המעצב בצורה של חיים, שב מגוון פעילותות, והוא נגיש לנכים ולעיוורים.

התלמידים, חבר קבוצת היוזמת, תכננו ושילבו בתהליך חקר עיוני ומעשי. איתור הצורך, התכנון והביצוע בוצע על ידי קבוצת השగרים. חלוקת התפקידים בקבוצה נעשתה על פי כישורים אישיים.

בית ספר קפלן, פתח תקווה, מחוז תל-אביב

מנהל בית הספר: טלי טולדמן
רכזת לחינוך חברת ערכיו: יפעת אביגד

ביבליוגרפיה

Alvord et al., (2004). Social entrepreneurship and social transformation, Journal of Applied Behavioral Science, 40(3): 260-282.

Miller, D .(1983). 'The correlates of entrepreneurship in three types of firms,' Management Science 29(7): 770–791.

Zahra, Gedajlovic, Neubaum, & Shulman, (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges, Journal of Business Venturing, 24 (2009) 519–532.

אברוצקי, ג. ואשכנזי, א. (2011). יזמות חברתית בישראל 2011 מיפוי וכוונים להמשך, נובה.

http://www.sheatufim.org.il/multimedia/upl_doc/doc_190511_168046.pdf

הרפז, י. (2012). תנאים לחדשות - ראיון עם פרופ' מרים ארץ, הד החינוך, יזמות בחינוך, כרך דצמבר, גלילון 02 ז"פ http://yoramharpaz.com/interviews/2012_12.pdf

פסיג, ד. (1997). "טקסטונומיה של מימוןיות וכיישורים עתידיים", בתוך: בית-הספר העדכני – מהויה מורכבת לעתיד מأتגר, מקרה בהוצאה משרד החינוך, התרבות והספורט, עמ' 60-90.

פסיג, ד. (2000). מימוןיות וכיישורי למידה עתידיים, אוניברסיטת בר-אילן בית הספר לחינוך, רמת גן

פסיג, ד. (2006). ה"השבחה" כמיומנות חשיבה מסדר גבוהה של אינטלקנציה עתידית. "הלכה ומעשה", גילון 18, תשס"ו, המזכירות הпедagogית, משרד החינוך, מדינת ישראל.

http://meyda.education.gov.il/files/Tochniyot_Limudim/HalachaVemase/SkirotHistoriyot/Hashbacha.pdf

שפסקי, ל. (1995). יזמים נוצרים לא נולדים, סודותיהם של 200 יזמים מצחחים, מטר.