

## חות דעת על קצינים - כיצד?

נראית כל סיבה הגיונית, מדוע דוקא נקודות אלו תופענה כהערה ולא כיתר התכונות, שלגביהן קיים פירוט.

על כן מוצע להוסיף לטופס ההערכה מספר שאלות הנוגעות ליעילות, הכושר המקצועי שונה ממקצוע למקצוע, ולכן יהיה קשה לתארו ולהגדירו בנאמנות בטופס אחיד הנמרצא בשימוש הצבא. כאן כדאי לבדוק אם אין מקום לצרף לטופס הכלל-צבאי טופס-לואי חילי או מקצועי מיוחד (המשותף למספר מקצועות קרובים או דומים), אשר בו תשוקף ההערכה לסוגי הכושר-המקצועי המיוחדים.

כדאי אף לבדוק מחדש את ניסוחן של הערות האופי. אפשר לפעמים לבטא אותה תכונה עצמה בשני ניסוחים, אשר משמעותם לגבי הקורא שונה לחלוטין. כדוגמה לכך יכולה לשמש הפסקה על "משמעת" המופיעה ב"טופס הגדון. מוצגת שם הערכה אפשרית אחת — "מערער על פקודות". יימצאו ודאי מעריכים אשר יעריכו בצורה זו כל איש שאיננו "אומר-הן" ("yes-man") מקצועי. אך אם ננסח הערכה זו ניסוח שונה, כגון למשל: "מוכן להלחם על דיעותיו אף כשהן בלתי פופולריות" — כיצד היא תשתמע אז?

בקיצור, בדיקה-מחדש של טופס-ההערכה הנ"הוג ומספר הוספות עליו עשויים לאפשר הערכה נכונה יותר וצודקת יותר.

רמ"נ יואל

המסיים בשקט ובזמן כל משימה המוטלת עליו. נוסף עליהם קיים גם הטיפוס של העובד שאינו אהוד על מפקדיו, "האיפכא מסתברא", ה"עושה בעיות", אשר בכוח כשרונו יכול לעשות — ועושה — עבודה טובה. בטופס-ההערכה חסרה גם הערכה לכושר המקצועי: התפיסה הטקטית אצל קצין ביחידה-היקרבית, כושר ההתמצאות בשטח אצל קצין-סיירים, הבנה טכנית אצל קצין ביחידה-



טכנית, יכולת מיצוי וניתוח אצל קצין-מודיעין וכו'. אין בו זכר ליכולת חכנון, לכוח זכרון, לחוש סדר, לכושר הבעה בעל-פה ובכתב. את כל הנקודות האלו אפשר לציין על טופס-ההערכה בסעיף "הערות"; ואולם לא תמיד נעשה הדבר. כמו כן אינה

מן המוסכמות הוא שקידומם והכונתם של קצינים וחוגרים יהיו פונקציה של רמתם ויעילותם. הערכת הרמה והיעילות הנה מתפקידו של המפקד. בהתאם לנוהג אין המפקד כותב ומתאר את דעתו על העובד במחיצתו באופן חופשי, אלא מסמן בטופס המציג בפניו אפשרויות-הערכה שונות, את ההערכה הנראית לו כהולמת ביותר.

מאחר שמפקדים מתחלפים מעת לעת והעובד עצמו מוצב מדי פעם לתפקיד אחר, נשאר טופס-ההערכה האמצעי היחיד כמעט למעקב אחרי האיש והתפתחותו.

טופס-ההערכה, כפי שאנו מכירים אותו, מחייב בעיקר הערכת תכונות אופי שונות: יומה, התמדה, כושר-מנהיגות, יחס לחברים, משמעת וכיו"ב. בסוף הטופס נדרש המפקד לסכם את הערכתו ולקבוע אם העובד הוא טוב-מאד, טוב, בינוני או למטה מזה. ברם, חות-הדעת הסופית עלולה שלא להלום את הכתוב בסעיף פים הקודמים. וזאת, משום שרמתו ויעילותו של אדם אינן נמדדות אך ורק בתכונות אופי. כולנו מכירים את האדם המוכשר, הנמצא ביחסים טובים עם הכל, היודע להציג נושא בצורה משכנעת, המפליג בתכניות לעתיד — אך למעשה רק "עושה רוח" ולעולם אינו מביא עבודתו לידי סיום. לעומתו ניצב הטייפוס הצנוע יותר, המבריק אולי פחות מקודמו, ואולי אף פחות מקובל ממנו בתברוה, אך

## בחברות הבאות:

◆ מדענים ושלטון בעת מלחמה

◆ צותים רב-חיליים למפקד החדיש

◆ כיצד חוקר הצבא הסוביטי

◆ לנגב! - כיבוש משלטי-הצומת הדרומיים

◆ דרכים חדשות באימון גייסות

◆ ההשכלה במצרים - ומגמותיה