

הערכת חניכים*

פרושו — נכשל; ציון זה אומר כי החניך לא רכש את הידיעות וההכשרה הנחוצות למקצוע שלקראתו מכשיר אותו קורס מסוים. יתר הציונים, שהם מעל ל"קו-האפס", פירושם שהחניך רכש את הידיעות וההכשרה לתפקיד שלקראתו מכשיר אותו הקורס. אולם המידה בה השיג זאת — שונה הנה; ואנו מחלקים את המידות השונות של רמת-ההכשרה לפי סולם-עולה, לכמה דרגות.

בכדי שהתמונה תהיה ציורית ומוחשית יותר — הבה ונדגימנה.

בקבוצה של שבעה מסיימים קורס לקצינים ש- נתקבלו כתגבורת לגדוד, נמצא אחד שנכשל ואינו ראוי להיות מ"מ, וששה אחרים שאחד טוב מהשני, אולם כולם כשרים לפקד על מחלקה. לי, כמגיד, דרושים עתה 6 מפקדי מחלקות — וברור כי בשלב ראשון, אמסור לכל אחד מהם מחלקה ואתבונן בעבודתו אתה. אם כך — מה הועילו כל הציונים? האם שונה הדבר לגבי קורסים צבאיים אחרים: — קורס מ"כים, מפקדי נשק-מסייע, משנים-טכניים, נהגים, מכונאים, טבחים וכו'? הן בכל אחד מהם חוזרת אותה תמונה ותכונה משותפת.

הקורס הצבאי מקנה לחניך כלל-ידיעות והכשרה מעשית כדי להכשירו לקראת מקצוע צבאי מסוים. הערכת המדריכים בגמר הקורס קובעת, בראש-וראשונה, האם החניך רכש את הכשרתו שלמענה נשלח או לאו. במקום השני מופיע השיקול באינו אמת-מידה להגדיר את רמת הכשרתו.

דעתי היא, שהערכת המדריכים צריכה להצטמ-צם בשאלה הראשונה בלבד: — האם נמצא החניך מעל ל"קו-האפס", ז. א. כי האיש כשר למקצועו, או מתחת ל"קו-האפס" — שאין הוא כשר למקצועו. באם נרצה להדר יותר ונרצה להיות "צודקים" — לגבי מאמץ החניך, כשרונו ויכולתו הלימודית — כי אז אפשר לחלק את אלה ש"מעל-לקו" בחלוקת-משנה לשתי קבוצות; על ידי כך נקבל שלושה ציונים, והם:

א. נכשל = אינו כשר לתפקיד.
ב. עבר = זקוק למסיבות ולתנאים תקינים לביצוע התפקיד.

ג. עבר טוב = מסוגל לבצע תפקידו בכל המסיבות ובכל התנאים.

כל מפקד השולח את אחד מפקדיו לקורס צבאי, או מקבל בוגר קורס כזה, רוצה לקבל תשובה על שאלתו: — מה יודע בוגר הקורס לאחר שאומן תקו-פה מסוימת במסגרת בית-ספר צבאי? כלומר: מהי כשירותו הנוכחית של בוגר הקורס? וזאת — על-מנת שידע איוה תפקיד יטיל עליו במסגרת היחידה.

בהחלטתו על שיבוץ הבוגר יתחשב המפקד ב-גורמים הבאים:

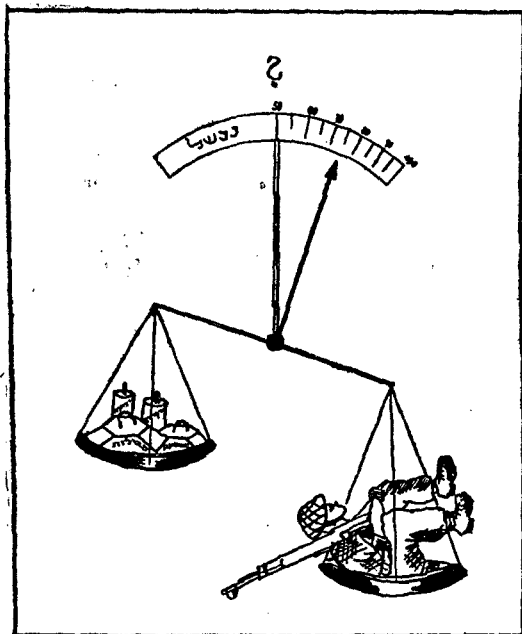
- א. תעודת הגמר של הקורס.
- ב. הצבה על-ידי המפקדה הממונה של בוגר הקורס לתפקיד מוגדר.
- ג. התרשמותו של המפקד מן האיש.
- ד. תוצאות עבודתו של בוגר הקורס ביחידה לאחר תקופת ניסון.

רשימתו של רב-סרן ג. רוטשילד עוסקת ב-הערכת-חניכים, הערכה שמוצאת את בטויה בתעודה, שהוא רואה אותה כאמצעי היחידי למשבץ בוגר הקורס. איני מקבל הנחה זו, ויש לי כמה השגות לעצם הבעיה שהוא הציג.

הערכת חניכים הנה בעיה קשה ומורכבת, ונכון הדבר שיש לשקוד ולמצוא את פתרונה. אם אשתמש באותה שיחה דמיונית שהשתמש בה רס"ן רוטשילד להצגת הענין בפתיחה לרשימתו (והיא נראית לי לא כל-כך דמיונית), הרי מסקנתך היא, ששרשי הבעיה געוצים במערכת הגדולה של סולם-הציונים, שבעה מספרם, שבסיומם כל קורס מנסים המדריכים לשבץ את החניכים לתוכה, כל חניך — לשלב המתאים לו לפי הערכתם. אם אין זה קל למדריך, או לבוחן, לשבץ כל חניך לשלב מסוים בסולם הציונים, הרי קשה עוד יותר לחניך להסכים למקום שהוקצה לו בסולם ה"ג".

נשאל-נא את עצמנו האם סולם-ציונים כזה דרוש בכלל, והאם הוא משרת את אותה מטרה שהצבתי בתחילת רשימתי — והיא זהה עם המטרה שהציבה רס"ן רוטשילד, משבעת הציונים שהזכרתי לעיל, רק אחד הוא ברור וחד-משמעי, והוא הציון "ג", —

* דאה, מערכת "חוב" 910 — "לבעיות הערכת חניכים" — רב-סרן ג. רוטשילד.



עבר או נכסף

שלושת הציננים הללו דים לטכס את תוצאות מאמצים של מדריכי הקורס בהקניית הידיעות והכרת החניך; ודים בשביל להנחות את הבא לשבץ אותו חניך לתפקידו לאחר הקורס. עלינו לזכור כי כלל הקורסים בצבא הנם מסוג הקורס המכשיר הראשוני הנותנים לחניך את היסודות הדרושים בשביל להתחיל בעבודה במקצוע המסוים. אין איש מניח שהידיעות שרכש החניך בקורס — די בהן בכדי שאותו בוגר-קורס יוכל לבצע מיד את העבודה ביעילות המכסימלית הדרושה — דבר אשר ניתן להשיגו רק ע"י עבודה ממושכת, המביאה לידי התמחות והתפתחות במקצוע.

אם מקבלים אנו הנחה זו (שאין דבר הסותר אותה), עלינו להסיק מיד את המסקנה — כי היעדר תעודה, כגורם המשקף את יכולת האיש ואת התמחותו, ערכה קיים רק בפרק-הזמן הסמוך לסיום הקורס בלבד, ולאחר תקופה מסוימת אין התעודה נאמנת עוד להעיד על כך. בינתיים רכש בוגר-קורס בסיון והתמחות נוסף על אותו יסוד שהקורס הקנה לו. משל למה הדבר דומה? — כאילו התיחסנו אל עץ נושא-פרי אותו יחס שנהגנו אל שתיל בן-יומו.

באם נקבל את הנחת-היסוד, שיש לצמצם את

הערכת החניכים בקורסים לשתי קבוצות בלבד, כפי שהצעתנו לעיל: — ל"נכשלים" ול"עוברים", המתחלפים בחלוקת-משנה ל"עוברים" ול"עוברים טובים" — נוכל להעריך בנקל את הגורמים שיתנו לנו מפתח שלפיו נקבע את המידה שהשיג כל חניך כפרט במטרות הקורס המסוים.

באם נבדוק את הדרך בה מכשיר הקורס את החניך, נראה את החלוקה הבאה:

- א. הקניית ידיעות-יסוד.
 - ב. ניצול תיאורטי של ידיעות-היסוד.
 - ג. תרגול מעשי בביצוע — הלכה-למעשה.
- למותר לציין שזו חלוקה כללית, הניתנת לפירוק נוסף לגורמים וגורמי-משנה; אולם גם באלה די בשביל לקבוע את דרכי ההערכה לגבי תוצאות הקורס.

לדעתנו, שורש הבעיה נעוץ בעצם הרצון, להעריך, ולא, פשוט, לקבוע את כשירות החניך, בוגר-הקורס. ההערכה יכולה להיות קרובה פחות או יותר למציאות, הן לחיוב והן לשלילה. אולם אין היא עשויה להשיב תשובה לשאלה שאותה אנו מעוניינים לדעת, ללא סנטימנטים — האם החניך הוכשר למקצוע או לא? ויש לחפש את הדרך הנכונה ל-קביעת עובדה זו.

הדרך היחידה לכך היא זו שבה יוכיח החניך, בפני המוסמכים לכך, כי אכן, רכש את הידיעות וידוע הוא להשתמש בהן, להלכה ולמעשה.

הדרכים המקובלות של "מעקבים", "הערכות" ו"נדמה-לי-שהחניך-מתאים" (או "לא-מתאים") — הן דרכים שליליות החוטאות כלפי מטרת הקורס, וחוטאות כלפי החניכים שלגבם נענות הדין (הן לשלילה והן לחיוב) ע"י ציונים בלתי-מציאותיים. כדרכים לקביעת עובדת-הכשרתו של חניך נראים ל:

א. בחינם אוביקטיביים, בכתב או בע"פ, שבאמצעותם תבחן ידיעתו של החניך בחומר הנלמד על ידי הצגת שאלה, ובקבוצת תשובות בצדה, שמהן חייב הנבחן לציין את התשובה הנכונה. שאלות אלו יכולות להקיף את מרבית החומר הנלמד בכל נושא ונושא, ותשובות אפשריות רבות, כשאחת או שתיים מהן נכונות. מבחן זה מחייב את החניך לשיקול מדויק וידיעה נכונה. הניתנים כאן לקביעה אוביקטיבית.

ב. מבחני-ביצוע מעשיים, הן טכניים והן טקטיים — בהתאם לאופי הקורס.

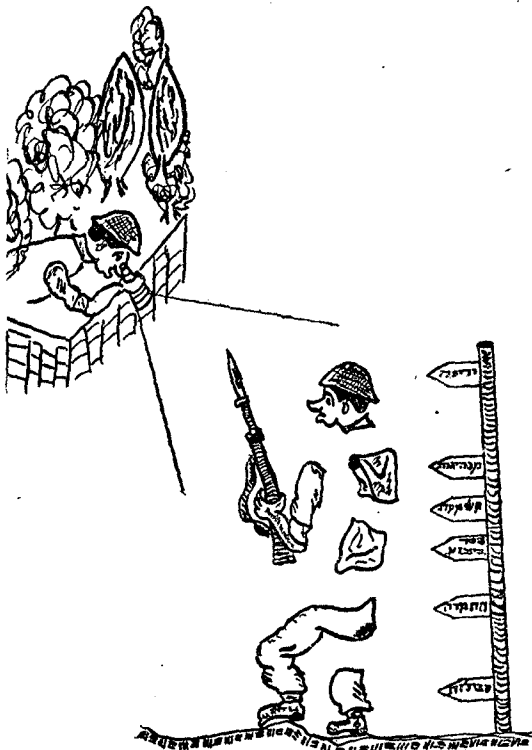
בצירוף הכרתו של הנבחן באוביקטיביות הבוחן —
 יפיגו ויבטלו את המתיחות והעצבנות, ויצמצמו את
 השפעתן עד למינימום.

מאידך גיסא, שיטת ה"מעקב" המוצעת ע"י רס"ן
 רוטשילד, הנה אמצעי הרסני לגבי יכולת הלימוד
 והריכוז של החניך, ובגללה נדמה לו במשך כל זמן
 הקורס כי חש הוא בעיניהם של המדריכים, הבול-
 שות אחריו בגלוי ובנסתר.

זאת אף זאת: — שיטת ה"מעקב" וההערכה סות'
 מת, לעתים קרובות, מראש את פיות החניכים, והם
 נמנעים מהכעת דעה חפשית, והיא מטה אותם מ'
 לכתחילה ממחשבה הבקרתית לגבי כל מה שהמדריך
 מוציא מפיו; ואף בהביעם את דעותיהם, הריהם
 רוצים, בראש-זראשונה, להביע דעה שתשא חן בעיני
 המדריך.

אביא להלן כמה עובדות מאלפות, המוכיחות
 הוכחה נמרצת את כשלון שיטת ה"מעקב":

1. לבסיס מסוים הגיעו כתגבורת 6 מדריכים,
 ולהכנתם נקבע מדריך ותיק ומנוסה שקבע בעבר
 הערכות לגבי עשרות חניכים, במספר רב של מת-



הערכה לפי שיטת המעקב

ג. בחינת-סיכום בסוף הקורס, בכתב — שתאפשר
 לחניך להוכיח את בקיאותו בחומר שנלמד במשך
 הקורסים.

את הבחנים מסוג א' וב' דלעיל יש לחלק,
 ולערכם במשך כל מהלך הקורס, עם סיומו של כל
 פרק בנושא הנלמד.

בחני הסיכום (ג) ניתן לביצוע בכל קורס —
 הן קורס טכני, והן קורס טקטי — בתנאים שיתנו
 לחניך את האפשרות להוכיח את כל ידיעתו והכש-
 רתו, תשובתו, או תשובותיו, לשאלות שתוצגנה
 בפניו — נכונותה נקבעת אוביקטיבית לגבי הבוחן,
 ואינה ניתנת לשיקול שרירותי ביחס למידת דיוקה
 (או קרבתה לתשובה המוסכמת-מראש). השאלה
 שתוצע לנבחן יכולה להתיחס לעובדה מסוימת,
 משמעות העובדה, הערכה לגבי חסונות מעור-
 בדות, הערכת פעולות שבוצעו, וכו'. את השאלות
 הללו ניתן להתאים לכל נושא, הן עיוני והן מעשי.
 לאחר שהגענו לענין זה של בחנים בהם מוכיח
 החניך (או אינו מוכיח) את ידיעתו — נשאר
 פתוחה עדיין השאלה: כיצד נסכם את תוצאות
 הבוחן?

האם לנקוט ב-7 הציונים, או מספיק הדירוג בן
 שלושת הציונים?

באם אהיה עקבי — ברור שאמליץ על הדירוג
 בן שלושה ציונים, וקביעה-מראש של הרמה הנד-
 רשת, למשל:

פחות מ-60% של תשובות נכונות = נכשל
 60%—80% של תשובות נכונות = עבר
 80%—100% של תשובות נכונות = עבר טוב.
 השאלה, כיצד לסכם את הציונים נפתרת על
 נקלה, כפי שכבר ציינתי בנוי הקורס נושאים עיק-
 ריים ומקצועות-משנה, המהווים את כלל-ההכשרה
 שהקורס מקנה, ומספר נושאי-לואי, ברור, איפוא,
 שהנושאים העיקריים, שבאין שליטה בהם אסור
 לקבוע את כשירותו של החניך למקצוע, הם הקוב-
 עים, עלי-כן, החניך שעמד בבחנים במקצועות ה'
 עיקריים — עמד ממילא בבחינה, אך אם לא השיג
 את המינימום הנדרש באלה — הרי שנכשל.

בשיטה כזו, תימנע מתיחות החניכים ועצבנותם
 בבחינות, הנוצרות כיום בעיקר בגלל 7 האפשרויות-
 הציונים, שהנבחן עומד בפניהם. שני דרגים ברורים
 כאלה, לשבט או לחסד — "עובר" או "נכשל" —
 בתוספת נוהג קבוע לחזור מדי-פעם על בחנים,

לסיכום:

א) תעודת-הגמר של החניך בקורס חייבת לציין
האם החניך "הוכשר" או "לא הוכשר" לתפקיד
שהקורס מכשיר לקראתו.

ב) יש להתייחס לתעודה כאל מסמך הקשור לתאריך
גמר הקורס בלבד, ואין להביאה כגורם הצמוד-
קבע-לאיש בכל שלבי התקדמותו הבאים.

ג) את ההחלטה על הכשרתו, או אי-הכשרתו, של
בוגר-קורס יש לבסס על תוצאות בחינות אוב-
יקטיביות.

ד) כל שיטות המעקב למיניהן הן שליליות, והפי-
עלתן מהווה גורם שלילי במהלך הלימוד בקורס,
ואין לקיימן.

ה) אין להתייחס לחניך בקורס כאל כלי מכני, בעל
כך וכך סגולות ואפשרויות, שע"י תוספת מספר
גלגלים וברגים אפשר להוסיף לו עוד סגולות
נדרשות אחדות.

אין לשכוח כי החניך מתפתח מעצמו, ובעצמו,
בראש-וראשונה — כשהקורס, קרי, המדריכים — עוזר
רים להתפתחותו ומכוונים אותה. אבל בשום פנים
ואופן אין המדריכים מסוגלים לקבוע סופית את
ערבו ויכולתו, יש לתת לחניך — שהוא קודם-כל
אדם, העשוי להתפתח גם לאחר הקורס, — את
האפשרות והתנאים להוכיח במהלך שירותו למה
הוא מסוגל.

זורים. לאחר חדשיים של הכנה ותרגול "העריך"
אותו מדריך את כושרם של המדריכים לפי סולם
מסוים שקבע: ראשון, שני, וכו'. לאחר שהמדריכים
הללו החלו בעבודה, באה המציאות והפכה על פיו
את כל אותו סולם נפלא שקבע המדריך הלו. נמצא
כי הערכתו היתה קרובה-למציאות רק לגבי אותם
המדריכים שהופיעו אצלו בחלק האמצעי של הרשי-
מה, ואילו לא הראשונים שב"סולם" שלו, ולא
האחרונים שבו, לא אימתו את הערכתו.

2. בקורס טקטי מסוים, הועבר חניך, באמצע
הקורס, מצות אחד למשנהו. בין הערכתו של מדריך
הצות הראשון לבין זו של מדריך הצות השני נתגלה
מרחק רב ביותר.

3. קצין, שהיה פעם מפקודי, פנה אלי כשהגיע
ומנו לצאת לקורס מתקדם, בשאלה: — "כיצד עלי
לנהוג בקורס? האם להשתתף בויכוח, ואף ל-
התנגד לדעה שמביע המדריך, אם היא נראית לי
כמוטעית? מה טוב יותר — לבקש הזדמנות להביע
דעה, או לחכות עד שיפנו אלי בשאלה?"

4. בקורס מסוים נגזר גורלם של חניכים לפי
שיטת המעקב. בכדי שהמעקב יהיה מלא ומדויק,
הוקצו לתפקידי המעקב שני קצינים, שזו כל עבודת-
תם.

ושואל אני: האם באוירה זו, שהיא תוצאה
משיטת המעקב, אפשר ללמד ולפתח את מחשבתו
העצמית של החניך? כי מהו העיקר — הלעטת
התורה — או עיכולה על ידי החניך?

