כנסי מיון

מיון באמצעות דינמיקה קבוצתית

עקרונות, סוגי תרגילים ודגשים לצוות המעריכים

באדיבות: אורנה מור, אדם מילא

מהי דינמיקה קבוצתית?

דינמיקה קבוצתית מבוססת על הערכה סטנדרטית (מלשון סטנדרטיזציה) של התנהגות. העיקרון המוביל: **ריבוי ממדים וריבוי תרגילים.**

- **ממדים:** ההתנהגות שמבקשים לבחון (כושר ביטוי, יכולת הדרכה, בגרות ובשלות).
- **תרגילים:** הכלים שבאמצעותם בוחנים את הממדים המבוקשים (דיון, סימולציות).

ההערכות מהתרגילים השונים נאספות ונידונות בפגישת הערכה, שבה המעריכים מגיעים להסכמה על ההערכה הכוללת של כל מועמד.

יתרונות

- **התנהגותי, אינטראקטיבי ובלתי אמצעי** – בחינה ישירה על בסיס התנהגות נצפית.
- **"קרוב למציאות"** – מדמה סיטואציות אמיתיות ככל האפשר שהמועמד יצטרך להתמודד איתן; התכנים קשורים בדרך כלל לתפקיד.
- **יעיל וחסכוני בזמן** – בדיקה בו־זמנית של מספר גדול יחסית של אנשים, תוך השוואה ביניהם.

חסרונות

- **תחרות ובחינה גלויות** – עלולות לאיים על המשתתפים ולעורר חרדה.
- **סיטואציה פחות אישית** – עלולה לפגום ביכולת להכיר לעומק כל משתתף (בעיקר את המוטיבציות).
- **נדרש זמן לרכישת מיומנות** – הכלי דורש התנהלות "רב־ערוצית": הנחיה, אבחון, רישום, קבלת החלטות מהירה וניהול הסיטואציה כולה.

שלבים בפיתוח תהליך המיון

בונים **מטריצה של ממדים × תרגילים:**

1. מאתרים את הממדים המרכזיים של התפקיד.
2. מתכננים תרגילים שיעריכו כל ממד.
3. בונים טופס המכיל את רשימת הממדים המוערכים ואת רשימת המועמדים – וממלאים אותו בכל תרגיל.

סוגי תרגילים עיקריים

1. **תרגיל היכרות** – אישי
2. **דיון קבוצתי ללא מנהיג** – אישי + קבוצתי
3. **תרגיל ביצועי** – קבוצתי
4. **משחק תפקידים** – אישי
5. **משימת הדרכה** – אישי
6. **הערכת עמיתים** – סוציומטרי

שיקולים בבחירת התרגילים

- **משך התרגיל** – קביעת פרק הזמן האופטימלי: דיון – 20 דקות, תרגיל ביצועי – 10–20 דקות, משחק תפקידים – 5 דקות.
- **משאבי התרגיל** – מקום, מספר משתתפים (6–8), ציוד ועזרים.
- **רלוונטיות לנבחנים** – תרגיל שיעורר קשב ושיתוף פעולה.
- תרגילים שכמעט כל המועמדים מצליחים בהם, או שכמעט אף אחד לא מצליח בהם, לא מספקים אבחנה טובה בשל היעדר שונות.
- לכל תרגיל צריך להיות ערך מוסף.

שיקולים בקביעת ההנחיות לתרגילים

1 פתיחה

מטרות עיקריות

- **Welcome:** שבירת קרח, יצירת אווירה מכבדת ונעימה, ריכוך חרדות והגנות, והזמנה להשתתפות פעילה.
- **הפגת עמימות:** הסבר על אופי הפעילות, משכה והמבנה שלה.
- **היבט "שיווקי" ותיאום ציפיות:** הצגת המשימה, האתגרים שבה, מקורות ההנאה בשירות לצד קשיים צפויים.

"בוקר טוב וברוכים הבאים לכפר הנוער... שמי גילי ואני העובדת הסוציאלית של הכפר, ולצדי יושבת צילי, מנהלת הפנימייה. אנחנו שמחות לראות אתכם ומודות לכם שהגעתם להכיר אותנו ולאפשר לנו להכיר אתכם.
אני רוצה לפתוח בהסבר קצר על אופי תהליך המיון אצלנו. כולכם עברתם שלב מיון ראשון באדם מילא, ונותבתם לאשכול שלנו. היום נעבור שלב מיון נוסף, שמטרתו לעזור לנו להמשיך ולהכיר אתכם באופן קרוב ובלתי אמצעי.
הפעילות תארך ____ שעות / ימים ותורכב מכמה שלבים. נתחיל בסבב היכרות, ומשם נמשיך לכמה משימות – לעיתים אישיות ולעיתים קבוצתיות. לפני כל משימה תקבלו הנחיות והסברים.
חשוב לי לציין שבהחלטה מי יעבור את השלב הזה אנחנו מתבססות על קריטריונים ספציפיים שנמצאו חשובים עבור המשימה שלנו. מי שיימצא פחות מתאים – אין בכך אמירה גורפת על יכולותיו ואישיותו, ואף לא על התאמתו לשנת שירות במשימות אחרות.
אנו מודעות לכך שהסיטואציה עשויה להיות מותחת, מביכה, מלחיצה ולא בהכרח טבעית, וסביר להניח שהייתם מעדיפים להיות עכשיו על חוף הים – אבל נשתדל מאוד לאפשר לכם חוויה נוחה ומכבדת. מאחר שבחרתם להגיע, אנו מזמינות אתכם לנצל את ההזדמנות, לקחת חלק פעיל ולבטא את עצמכם באופן שנוח לכם. ההמלצה שלי: פשוט תהיו מי שאתם.
רגע לפני שנציג את עצמנו – יש למישהו שאלות?"

דוגמה לדברי פתיחה

2 היכרות

מטרה: היכרות ראשונית עם המועמדים. **ממדים שניתן לבדוק:** כושר ביטוי, ייצוגיות, תוקף אישי, נינוחות בין־אישית, יצירתיות.

דוגמה: "רגע לפני שנצלול למשימות, נתחיל בסבב היכרות. נבקש מכל אחד מכם להציג את עצמו בקצרה. זה לא צריך להיות בסבב מסודר – מי שרוצה להתחיל, מוזמן."

3 משימת דיון

ממדים שניתן לבדוק: התמצבות מול קבוצה, פרואקטיביות, דומיננטיות, כושר שכנוע, יכולת הובלה, אינטליגנציה רגשית, עבודת צוות, התחשבות, קבלת החלטות.

4 תרגיל ביצועי – לדוגמה: בניית מגדל כוסות

ממדים שניתן לבדוק: פעלתנות ואקטיביות, יוזמה, תכנון ושיקול דעת, התמודדות עם לחץ ותסכול, עבודת צוות, קבלת החלטות ועוד.

5 תרגיל הדרכה – בנייה והעברה של מערך שיעור

ממדים שניתן לבדוק: כושר ביטוי, עמידה מול קהל, העברת מסרים, שכנוע.

6 משחקי תפקידים

ממדים שניתן לבדוק: ביטחון עצמי, יחסי אנוש, סבלנות, הבעת אמפתיה, יכולת להכיל כעס, תוקף אישי, מכוונות לפתרון בעיות, תפקוד תחת לחץ ועוד.

סיכום חוות הדעת

- ✓ מומלץ לכתוב את חוות הדעת מיד בסיום הפעילות, כדי לא לשכוח התרשמויות ופרטים רלוונטיים.
- ✓ מומלץ לתת ציונים מספריים לצד התייחסות מילולית, לפי הפרמטרים שהוגדרו מראש – כדי לאפשר השוואה בין מועמדים.
- ✓ מומלץ לסכם בקצרה את נקודות החוזק והחולשה של כל מועמד, וכן שאלות שנותרו פתוחות.
- ✓ חשוב להקפיד על כתיבה מכבדת.

דרישות לבחירת מעריכים

מעריכים בעלי עניין בתהליך.	מעריכים שעברו הכשרה מובנית ומסודרת ומכירים את הממדים ואת התרגילים.	מעריכים העוסקים באופן תדיר בהערכה.
בעלי היכרות קרובה עם התפקיד – אך לא עם המועמדים.	יחס מעריכים–מוערכים: היחס הרצוי הוא 1:5.	אותו מעריך רואה את המועמדים לאורך כל היום, ואין תלות בין המעריכים.