

השפעת המגדר והמוצא האתני של המשתתפים והמעריכים על ההצלחה במרכז ההערכה

אמיר פלק

המחלקה לפסיכולוגיה, אוניברסיטת בר-אילן

שאול פוקס

המחלקה לפסיכולוגיה, אוניברסיטת בר-אילן
ביה"ס למדעי ההתנהגות, המכללה האקדמית ת"א-יפו

סטנדרטיזציה במרכזי הערכה

- עקרון הסטנדרטיזציה – על כל המשתתפים להיבחן בתנאים זהים, וזאת במטרה לשמור על האובייקטיביות, ההוגנות והתוקף של הכלי (Brennan, 2006).
- ההצלחה במרכזי הערכה מושפעת מגורמים בדינמיקה של המרכז, שלא תמיד נלקחים בחשבון על ידי אנשי המקצוע (Fox & Haboucha, 2011).
- לדעת Thornton & Gibbons (2009), המגדר והמוצא האתני של יתר המשתתפים עלול להשפיע על הצלחת הנבחן, בתרגילים הכוללים אינטראקציה בין הנבחנים.

מטרות המחקר הנוכחי

מרכז הערכה עבור מנהלים בתחום הדרכת הנוער.

- בדיקת הצלחתם של נשים לעומת גברים, ויהודים לעומת בני מיעוטים.
- האופן בו סיכויי ההצלחה של משתתפים מרקע שונה (נשים וגברים, יהודים ובני מיעוטים) מושפעים מההרכב המגדרי והמגזרי של כלל המשתתפים והמעריכים במרכז.

מגדר ומוצא אתני במרכזי הערכה

מגדר

- נשים מצליחות מעט יותר מגברים (Dean, Roth, & Bobko, 2008).
- היתרון של נשים הוא בעיקר בממדים הנוגעים לתקשורת בין-אישית, נחישות והתמדה (Anderson, Lievens, van Dam & Born, 2006).

מוצא אתני

- בארה"ב, לבנים מצליחים יותר מהיספנים והרבה יותר מאפרו-אמריקאים (Dean et al., 2008).
- בישראל, מחקרים של קו-משווה עם מכוני מיון (פילת, אדם-מילא) הראו שבני מיעוטים מקבלים בימי המיון ציונים נמוכים יותר מיהודים, במיוחד במקצועות משפטיים ופיננסיים (פילת) ובממדים הנוגעים להתאמה לניהול (אדם-מילא).

השפעת הרכב הקבוצה על הצלחת המשתתף

מרכזי הערכה

- המחקרים המעטים שנערכו עד כה (Schmitt & Hill, 1977; Walsh et al., 1987; Schmitt, 1993; Adams et al., 1993) לא הניבו תוצאות עקביות או מסקנות מגובשות.

תחומי מחקר אחרים

- Chatman et al. (2008) : גברים ונשים שהשתתפו במטלות קבוצתיות שאינן תואמות את הסטריאוטיפ (גברים – מילולי ; נשים - מתמטיקה) הצליחו **פחות** כאשר היו במיעוט. גברים ונשים שהשתתפו במטלות התואמות את הסטריאוטיפ הצליחו **יותר** כאשר היו במיעוט.
- Jimeno-Ingrum et al. (2009) : הערכות שקיבלו הלבנים בקבוצה היו **גבוהות** יותר ככל ששיעורם בקבוצה היה נמוך יותר. הערכות שקיבלו ההיספנים היו **נמוכות** יותר ככל ששיעורם בקבוצה היה נמוך יותר.

מרכז ההערכה של המחקר הנוכחי

- מרכזי הערכה עבור מנהלים בתחום הדרכת הנוער.
- המועמדים לרוב בשנות העשרים לחייהם, בעלי תואר ראשון וניסיון בעבודה עם נוער.
- 8-10 מועמדים בכל מרכז, שעוברים ארבעה תרגילים קבוצתיים (הצגה עצמית, הצגת פרויקט, דיון על הפרויקט, משחקי תפקידים).
- המועמדים מוערכים על ידי 3-5 בעלי תפקידים בכירים בארגון ופסיכולוג קבוע, בתשעה ממדי הערכה. הציון בכל ממד נע בין 5-10. הציון המסכם מבוסס על ממוצע הממדים (7.5 ומעלה = מעבר במרכז)

נתוני המחקר

- 384 מועמדים שהשתתפו ב-44 מרכזים בין ספטמבר 2005 לדצמבר 2010.
- כמחצית מהמשתתפים היו גברים ו-20% בני מיעוטים.
- קיבלנו עבור כל מועמד את הציון הכולל והציונים בכל ממדי ההערכה.
- ניתוח גורמים על ממדי ההערכה העלה גורם אחד (עם רמות טעינות בין 0.62 ל-0.84).

ממצאים – הבדלים בין נשים לגברים

- 76% מהנשים עברו בהצלחה את המרכז, לעומת 59% מהגברים $\chi^2 (1, n=384) = 12.38, p < .001$.

ממד הערכה	גברים (N=190)		נשים (N=194)		F (1, 374) ^א
	ממוצע	ס.ט	ממוצע	ס.ט	
ציון כללי	7.61	0.62	7.82	0.60	12.12**
רמה אישית	8.00	0.61	8.22	0.61	10.69*
מטען ערכי	8.17	0.68	8.40	0.52	13.25**
גמישות	7.17	0.89	7.49	0.86	12.44**
יכולות ניהוליות	7.31	0.94	7.57	0.88	7.11**
מיומנויות תקשורת	7.90	0.72	8.05	0.76	3.98*
תפקוד תחת לחץ	7.39	0.91	7.55	0.88	3.32 ^Ψ
יחסי אנוש	7.93	0.65	8.04	0.62	2.88 ^Ψ
מנהיגות	7.25	0.86	7.40	0.86	2.75 ^Ψ
עבודה מול סמכות	7.40	0.86	7.68	0.76	9.79**

^Ψ $p < .10$ * $p < .05$ ** $p < .01$

^א האפקט על הציון הכללי חושב במבחן שונות נפרד F (1, 382)

הבדלים בין יהודים לבני מיעוטים

- 71% מהיהודים עברו את המרכז בהצלחה לעומת 54% מבני המיעוטים
 $(\chi^2 (1, n=382) = 7.44, p = .01)$.

ממד הערכה	יהודים (N=313)		בני מיעוטים (N=69)		F (1, 374) ^א
	ממוצע	ס.ט.	ממוצע	ס.ט.	
ציון כללי	7.79	0.59	7.41	0.62	22.08**
רמה אישית	8.17	0.60	7.83	0.61	15.90**
מטען ערכי	8.34	0.60	8.04	0.63	14.39**
גמישות	7.39	0.88	7.05	0.90	8.48**
יכולות ניהוליות	7.54	0.88	6.97	0.95	23.94**
מיומנויות תקשורת	8.04	0.72	7.71	0.80	11.70**
תפקוד תחת לחץ	7.54	0.88	7.15	0.93	10.93**
יחסי אנוש	8.01	0.66	7.87	0.53	2.32
מנהיגות	7.41	0.85	6.95	0.84	17.86**
עבודה מול סמכות	7.62	0.78	7.17	0.90	16.58**

$\Psi p < .10$ * $p < .05$ ** $p < .01$

^א האפקט על הציון הכללי חושב במבחן שונות נפרד F (1, 380)

קשר בין הרכב המשתתפים והמעריכים לציונים במרכז

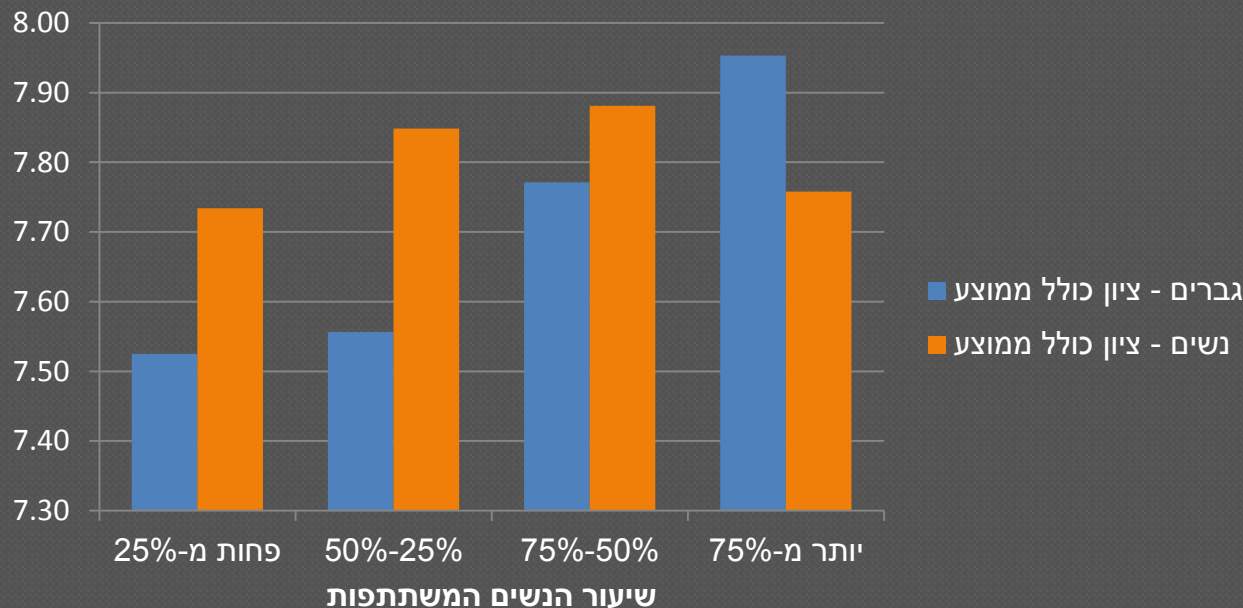
הנתונים קובצו ל-44 מרכזים. לכל מרכז חושבו הנתונים הבאים:

- מספר המשתתפים הכללי.
- שיעורי הנשים המשתתפות והמעריכות.
- שיעורי בני המיעוטים המשתתפים והמעריכים.
- ממוצע ציוני הגברים, הנשים, היהודים ובני המיעוטים – אחוז עוברים בהצלחה, ציון כולל, ציונים בכל אחד מהממדים.

קשר בין שיעור המשתתפות לציוני הגברים והנשים

● **כלל ששיעור המשתתפות במרכז גבוה יותר (שיעור הגברים נמוך יותר), כך ציוני הגברים גבוהים יותר:** נמצא קשר חיובי בין שיעור המשתתפות לאחוז העוברים מקרב הגברים ($r=.33, p < .05$), הציון הכללי שלהם ($r=.42, p < .01$), והציונים שלהם במרבית הממדים.

● **לא נמצאו קשרים בין שיעור המשתתפות במרכז לציוני הנשים.**

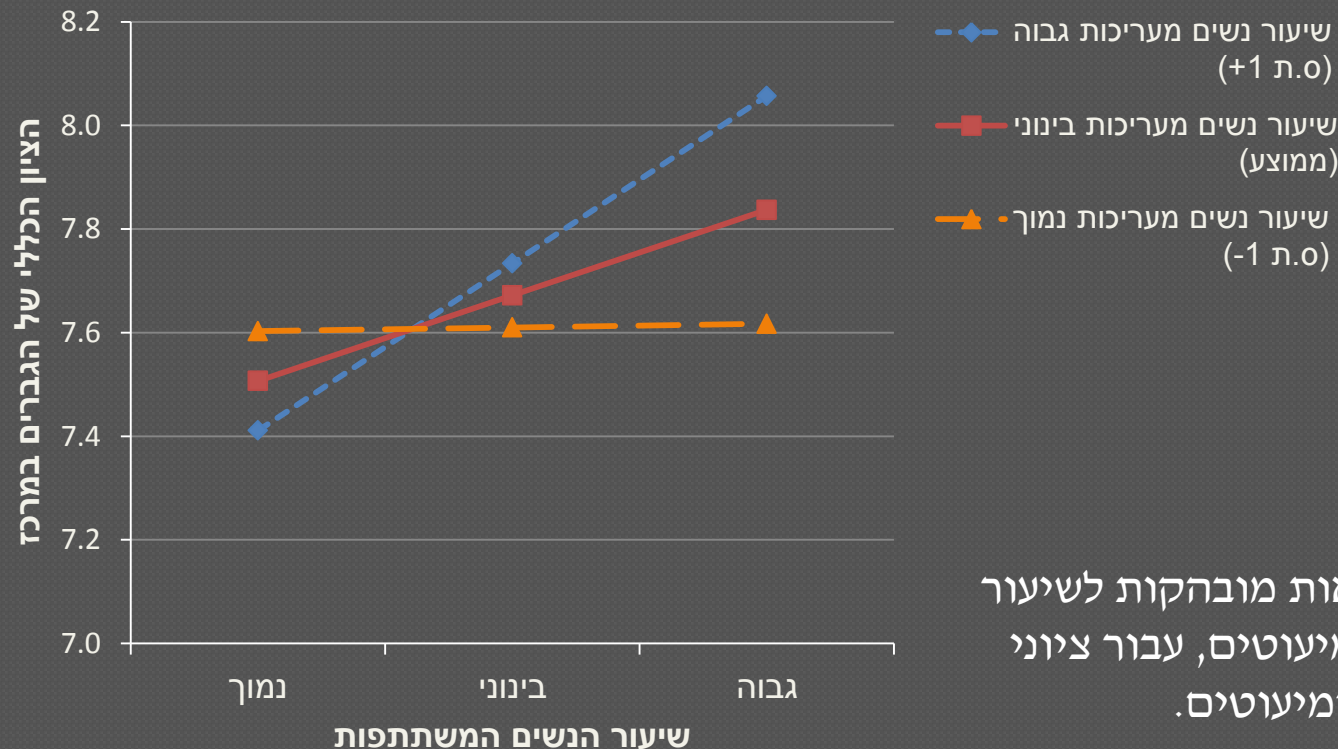


קשר בין שיעור בני המיעוטים לציוני היהודים ובני המיעוטים

- **כלל ששיעור המשתתפים בני המיעוטים גבוה יותר (שיעור היהודים נמוך יותר), כך ציוני היהודים גבוהים יותר:** נמצא קשר חיובי שולי בין שיעור בני המיעוטים לבין אחוז העוברים מקרב היהודים ($r=.28, p < .1$). נמצאו קשרים מובהקים דומים עבור חלק מהממדים.
- **לא נמצא קשר בין שיעור המשתתפים בני המיעוטים לבין אחוז העוברים מקרב בני המיעוטים** ($r=-.13, p > .05$). נמצא קשר **שלילי** בין שיעור בני המיעוטים לציונים שלהם בממד המטען הערכי ($r=-.43, p < .05$).

שיעור המעריכות, שיעור המשתתפות, וציוני הנשים והגברים

- ניתוח רגרסיה היררכית העלה אינטראקציה בין שיעורי המעריכות והמשתתפות, בניבוי ציוני הגברים: **הקשר החיובי בין שיעור המשתתפות לציוני הגברים מתחזק כאשר שיעור המעריכות גבוה.**



- לא התקבלו תוצאות מובהקות לשיעור המעריכים בני המיעוטים, עבור ציוני היהודים או בני המיעוטים.

- ההבדל בציונים בין נשים וגברים תואם את הממצאים של Dean et al. (2008) ומחזק את הרושם בנוגע ליתרונות של נשים במרכזי הערכה.
- יש צורך לחשוב על הסיבה לפערים בין היהודים לבני המיעוטים וכיצד ניתן להתמודד עימם:
- המחקרים הקודמים התייחסו לקודים תרבותיים שונים, ניסיון רב יותר של מועמדים יהודים עם מרכזי הערכה, והבדלי שפה.
- חשוב לזכור שהמרכז התנהל בעברית, באופן שיכל להקשות על תפקודם של בני המיעוטים. כל התרגילים במרכז דרשו יכולת התנסחות ברמה גבוהה.

דיון - המשך

● כיצד להסביר את הקשרים בין שיעורי המשתתפות והמעריכות לציוני הגברים?

- סטריאוטיפ מנהיגות חיובי של הגברים, שמקבל בולטות ככל ששיעורם בקבוצה נמוך יותר.
- לגברים ולנשים אסטרטגיות התמודדות שונות. הגברים תחרותיים ושואפים לדומיננטיות, באופן שנפגע בנוכחות גברים אחרים השואפים לדומיננטיות גם כן.
- חשוב לזכור שגם המעריכים היוו חלק מהסיטואציה והשפיעו על חוויות המועמדים.

● כיצד להתייחס לקשר בין שיעור המשתתפים בני המיעוטים וציוני היהודים?

- סטריאוטיפים של בני המיעוטים או היהודים.
- ייתכן שלמועמדים היהודים היה קל יותר להתבלט בנוכחות בני המיעוטים, שהיו חלשים יותר.

● ההסברים הינם ספקולטיביים אולם הם פותחים צוהר למחקרי המשך.

מסקנות ולקחים

המחקר מצביע על כך שהצלחה במרכז הערכה מושפעת מהרכב המשתתפים והמעריכים וממחיש את ההשלכות של היעדר הסטנדרטיזציה במרכז.



- כדאי לשלב תרגילים מסוגים שונים (לא רק תרגילים קבוצתיים).
- בנייה של המרכז באופן שיאפשר לכל מעריך לקבל מידע רב על כל מועמד.
- הגדרת הממדים באופן שימנע אפקט הילה.

עם זאת, לא ניתן לשלוט על כל גורם מראש. הייחודיות של כל מרכז היא מגבלה על התוקף של מרכזי ההערכה.