



משרד החינוך
המינהל למדע ולטכנולוגיה

תכנית לימודים

שם התכנית: **ניהול תעשייתי ב**

מקצוע: **ניהול משאבי אנוש**

כיתה: **י"ד**

מעודכן לשנה"ל תשע"ו - 2016

ניהול משאבי אנוש

התפיסה הרעיונית של התכנית

ניהול משאבי אנוש נועד לחשוף ולפתח ידע בנושאים הבאים :
מאפייני אנשים ותפקידים ;
אמצעי גיוס והתאמת עובדים לתפקידים שונים, כך שההסתגלות התפקודית תהיה מרבית ;
שיטות הדרכה ופיתוח עובדים, במטרה להשביח את תפקודיהם וגם להכינם לקידום מקצועי ;
ידע בשיטות של הערכת תפקוד ותגמול
ידע בהבטחת רווחה וגהות בעבודה ;
ידע בגישות בקרה על התכליתיות והיעילות של הטיפול בגורם האנושי בארגון.
תכנית הלימודים בניהול משאבי אנוש מיועדת אפוא לחשוף את התלמידים לתחומי הידע העיקריים שנרכשו בנושאים שלעיל, ומכך נובעות המטרות הכלליות והאופרטיביות המובאות בהמשך.

מטרות כלליות

1	הבנת תרומתו של ניהול משאבי אנוש לניהולו הכולל התקין של הארגון.
2	הכרת הפונקציות השונות של ניהול משאבי אנוש (גיוס, איוש, הדרכה, הערכה).
3	הכרת מושגים, גישות, שיטות, כלים, עקרונות ושיקולים בתכנון ובניהול השלבים השונים במערכת משאבי אנוש בארגון.
4	הרכיבים השונים של מערכת ניהול משאבי אנוש בארגון.
5	פיתוח חשיבה ביקורתית בנושא הערכת היתרונות והחסרונות של הכלים והשיטות השונים בניהול משאבי אנוש

מטרות אופרטיביות

עם סיום לימודיהם, התלמידים :

1	יסבירו את השפעתן של גישות ניהוליות שונות על התפתחותו ההיסטורית של תחום ניהול משאבי אנוש
2	יגדירו את מושגי היסוד בחקר עיסוקים.
3	מנו את האמצעים השונים לגיוס עובדים.
4	יתארו את היתרונות והחסרונות של הכלים והשיטות השונים לאיוש תפקידים.
5	מנו את השיקולים השונים הכרוכים בבניית מערכת איוש תפקידים.
6	יזהו את היעדים, השלבים, הבעיות והפתרונות בקליטת עובדים חדשים בארגון.
7	יסבירו את הקריטריונים להערכת אפקטיביות והשגת יעדים של תכניות הדרכה.
8	יסבירו את השימושים האפשריים בתכניות השונות של הערכת תפקודם של עובדים
9	יסבירו את חשיבותו של פיתוח הקריירה מנקודת הראות של העובדים והארגון.
10	יציגו את האופן שבו סוגי גמולים שונים (בונוסים, אופציות, אחריות) עשויים לשמש גורמי הנעה שונים בעבודה.
11	יכירו שיטות הערכה שונות של עיסוקים ויציינו את יתרונותיהן וחסרונותיהן.

דרכי הוראה/למידה מומלצות

יש להשתמש בשיטות הוראה מגוונות כדי להבטיח הטמעה מרבית של החומר הנלמד. מומלץ אפוא לשלב בין השיטות המוצעות כאן :

1	הוראה פרונטלית על ידי המורים
2	קריאה וניתוח מאמרים מכתבי עת, כמו למשל משאבי אנוש, סטטוס, ניהול.
3	ניתוח אירועים המוזכרים בביבליוגרפיה המומלצת בעברית.
4	צפייה בסרטי הדרכה והכרת שאלונים וטפסים שהשימוש בהם בניהול משאבי אנוש נפוץ מאוד.
5	ביקורים במחלקות ובאגפים של משאבי אנוש של ארגונים שונים כגון בנקים, חברות תעשייתיות, קופות חולים, בתי חולים ועוד
6	הזמנת מרצים אורחים מתחומי ניהול משאבי אנוש : מנהלי משאבי אנוש, מנהלי הדרכה, ממונים על איוש משרות, חשבי שכר וכדומה
7	שימוש בתוכנת מחשב לניהול מערכות שכר ויצירת קובצי נתונים של עובדים ; משחקי תפקידים להמחשת מצבים שונים כגון ראיון העסקה, מתן משו"ב על הערכת תפקוד ועוד
8	התנסות מעשית וביצוע תרגיל חקר תפקוד, עיצוב גיליון הערכת תפקוד לפי תבנית מסוימת, פתרון מבחן אישיות או כושר וכדומה

נושאי הלימוד והמלצה חלקת שעות לימוד

שעות	נושאי לימוד	
4	ניהול משאבי אנוש בארגון	1
6	תכנון משאבי אנוש	2
10	ניתוח עיסוקים	3
10	גיוס עובדים ואיוש תפקידים	4
6	קליטת עובדים וחיברותם בארגון	5
8	הדרכה ופיתוח של המשאב האנושי	6
6	ניהול קריירה בארגון	7
8	הערכת עובדים	8
14	תגמול עובדים	9
72	סה"כ	

פירוט נושאי הלימוד וחלוקת השעות

שעות	נושאי לימוד	
4	ניהול משאבי אנוש בארגון מקומו של ניהול משאבי אנוש בארגו וחשיבותו התפתחות התחום	פרק 1 1.1 1.2
6	תכנון משאבי אנוש מטרות תכנון משאבי אנוש אסטרטגיה ארגונית כוללת בתכנון משאבי אנוש תהליך תכנון משאבי אנוש 2.3.1 בדיקת מאגר קיים של כח אדם בארגון 2.3.2 חיזוי צרכים עתידיים 2.3.3 ניתוח מאגר קיים של כ"א בארגון והתאמתו לצרכים עתידיים 2.3.4 התאמת תכנון משאבי אנוש למדיניות הכוללת של הארגון	פרק 2 2.1 2.2 2.3
10	ניתוח עיסוקים חקר תפקידים בארגון ומטרותיו 3.1.1 הסיבות לעריכת חקר תפקידים. 3.1.2 שימוש בחקר תפקידים. הגדרת התפקיד 3.2.1 כישורים 3.2.2 כפיפות 3.2.3 תחומי אחריות 3.2.4 תקן ודירוג תהליך ניתוח עיסוקים: שימוש בכלים של תעשיה וניהול, חקר זמן ושיטות	פרק 3 3.1 3.2 3.3
10	גיוס עובדים ואיוש תפקידים תהליך הגיוס עובדים, מקורות הגיוס 4.1.1 שיקולים לגיוס עובדים מהארגון ומחוץ לארגון 4.1.2 רשתות חברתיות, אתרים באינטרנט 4.1.3 חיפוש מועמדים: מכרז, פרסום, חברות השמה	פרק 4 4.1

שעות	נושאי לימוד	
	<p style="text-align: center;">כלי איוש</p> <p>4.2.1 מכתבי ייחוס והמלצות</p> <p>4.2.2 ראיונות קבלה</p> <p>4.2.3 מבחנים : פסיכומטריים, גרפולוגיים, חברתיים</p> <p>4.2.4 השכלה, הסמכה ונתונים ביוגרפיים</p> <p>4.2.5 קריטריונים להערכת כלי איוש</p> <p>4.2.5.1 תקפות</p> <p>4.2.5.2 מהימנות</p> <p>4.2.5.3 עלות</p> <p>4.2.5.4 ישימות</p> <p style="text-align: center;">הגינות איוש תפקידים</p> <p>4.3.1 קריטריונים ואמות מידה לאיוש תפקידים</p> <p>4.3.2 מניעת אפליה באיוש תפקידים</p>	<p>4.2</p> <p>4.3</p>
6	<p style="text-align: center;">קליטת עובדים חיברותם</p> <p>5.1 חוזה עבודה ותנאי תעסוקה</p> <p>5.2 הגורמים המשפיעים על קליטת העובד בארגון</p> <p>5.2.1 ההנהלה</p> <p>5.5.2 העמיתים לעבודה</p> <p>5.2.2 העובד</p> <p style="text-align: center;">תהליך החיברות בעבודה</p> <p>5.3.1 הכרת נהלים ושגרת העבודה</p> <p>5.3.2 הכרת בעלי תפקידים רלוונטיים לתפקיד</p> <p>5.3.3 הכרת המדרג הארגוני ודפוסי התקשורת הנהוגים</p> <p>5.3.4 התמצאות פיזית בארגון</p> <p>5.3.5 הפנמת ערכים ונורמות של הארגון</p> <p>5.3.6 לימוד קריטריונים וסוגי תגמול</p> <p>5.3.7 פיתוח זהות ארגונית</p> <p>5.3.8 תיאום ציפיות בין העובד והארגון</p> <p>5.3.9 מצבי ניכור בעבודה והשלכותיהם</p> <p style="text-align: center;">תרומתה של החיברות לארגון ולעובד</p>	<p>פרק 5</p> <p>5.1</p> <p>5.2</p> <p>5.3</p> <p>5.4</p>

שעות	נושאי לימוד	
8	<p>הדרכת ופיתוח של המשאב האנושי</p> <p>ניתוח צורכי ההדרכה בארגון: ברמת הארגון, ברמת העיסוק/תפקיד וברמת והעובד</p> <p>הגדרת קדימויות בהדרכה</p> <p>תהליך ההדרכה: קביעת עקרונות, תכנים ואמצעים</p> <p>6.3.1 הגדרת עקרונות הדרכה כלליים עפ"י צרכי הארגון</p> <p>6.3.2 התאמת ההדרכה למאפייני המודרכים</p> <p>6.3.3 קביעת תכני ההדרכה</p> <p>6.3.4 שיטות ואמצעי הדרכה</p> <p>6.3.5 הערכה אפקטיבית (השגת מטרות ויעדי ההדרכה)</p> <p>6.3.6 הערכת היעילות הכלכלית של ההדרכה</p> <p>הערכת היעילות של תהליכי הדרכה</p> <p>פיתוח המשאב האנושי</p> <p>6.5.1 פיתוח עובדים</p> <p>6.5.2 פיתוח מנהלים</p> <p>ניהול יכולות (Talent Management)</p> <p>6.5.1 מהות המושג "ניהול יכולות".</p> <p>6.5.2 מטרות "ניהול יכולות" בארגון</p> <p>6.5.3 הקשר בין "ניהול היכולות" להתפתחות העובד בארגון</p>	<p>פרק 6</p> <p>6.1</p> <p>6.2</p> <p>6.3</p> <p>6.4</p> <p>6.5</p> <p>6.6</p>
6	<p>ניהול קריירה בארגון</p> <p>הגדרת קריירה כחלק מניהול משאבי אנוש</p> <p>שלבי הקידום</p> <p>ניהול תכנית קריירה ככלי ניהולי להנעת עובדים</p>	<p>7</p> <p>7.1</p> <p>7.2</p> <p>7.3</p>
8	<p>הערכת עובדים</p> <p>שימוש במדדי ביצועי עובדים (עלות, זמן, איכות, כמות, תרומה ארגונית וחברתית וכו'), כחלקים חשובים בתהליך הערכה</p> <p>מקורות ההערכה</p> <p>8.2.1 הערכת ממונים</p>	<p>פרק 8</p> <p>8.1</p> <p>8.2</p>

שעות	נושאי לימוד
	8.2.2 הערכת עמיתים 8.2.3 הערכת כפופים 8.2.4 הערכה עצמית 8.2.5 הערכה חיצונית 8.2.6 הערכת 360 מעלות 8.3 חשיבות גילוי סיכום הערכה לעובד (משוב לעובד) 8.4 שילוב ההערכה כחלק מתהליך ניהול ופיתוח משאבי אנוש בארגון 8.5 הפעלת מערכת הערכה כתהליך ארגוני
14	פרק 9 תגמול עובדים 9.1 גישות ניהוליות המשפיעות על ניהול עובדים : 9.1.1 תורות הנעה כגון סולם הצרכים של מסלו, גורמי שביעות רצון בעבודה של הרצברג, תורת ההוגנות של אדמס 9.1.2 מודל הצבת היעדים של לוק 9.1.3 מודל עיצוב ההתנהגות של מק-גריגור 9.2 סוגי תגמול 9.2.1 חומרי 9.2.2 מורלי 9.2.3 חומרי/מורלי (משולב) 9.3 הקשר בין הערכת עובדים לתגמול 9.4 שימוש בקריטריונים לתגמול עובדים ככלי לשמירה על הגינות
72	סה"כ

מילון מושגים מרכזיים

פירוש/הסבר	אנגלית	מושג
------------	--------	------

תהליך שייעודו לאתר את העובדים בעלי הסיכויים הטובים ביותר ולהציבם בתפקיד המוגדר.	Staffing positions	איוש תפקידים/משרות
מצב שבו למועמדים בעלי סיכויים שווים להסתגל בהצלחה לעבודה במשרה פנויה יש סיכויים לא שווים לעבור את תהליך הבחירה.	Discrimination	אפליה בתהליך הבחירה
שגיאה (הטיה) הנוצרת בשלב גיבוש הרושם הראשוני והכללי של המוערך. בהשפעת רושם זה המערך מפתח נטיה להערכה (גבוהה או נמוכה) ומתקשה להבחין באופן אובייקטיבי ברמות השונות של ביצוע המוערך	Halo effect	אפקט הילה
מידת השגת המטרות	effectiveness	אפקטיביות
פעולה הנעשית כשמספר המועמדים גבוה ממספר המשרות הפנויות. במצב זה בוחרים את בעלי הסיכויים הגבוהים ביותר.	Selection	בחירת מועמדים
מכלול הפעילויות המיועדות לחשוף ולבטל גורמי סיכון בריאותיים בעבודה (כגון איתור גורמי לחץ ושחיקה) ועצוב תכניות פעולה למניעתם או לצמצומם/ביטולם. בטיחות – מתייחסת למיגון פיזי מכונה ואדם כדי למנוע פגיעה מיידית גהות – מתייחסת לאמצעי ניטור למניעת נזקי בריאות	Health and safety at work	בטיחות וגהות בעבודה
טכניקה המשמשת לאיסוף מידע בדגימה אקראית או התפלגות פעילות המבוצעת על ידי עובד בתפקידו. המטרה היא לקבוע את כמות העבודה בכל מטלה.	Work sampling	דגימת עבודה
סולם המתאר את ההיררכיה הארגונית ומתח הדרגות הענפי/מקצועי (מהנדסים, מורים, רופאים) העובד מתוגמל בהתאם לדירוגו ודרגתו.	grading	דירוג
המיקום של העובד בסולם הדירוג ובהיררכיה של הארגון. הדרגה משפיעה על רמת השכר והיא אישית.	grade	דרגה
יישום הנלמד (הידע, המיומנויות) בתכנית הדרכה לתפקוד בפועל	Transfer of training	העברת למידה

בעבודה.		
הדרכה המתבססת על תכניות למידה שיטתיות וממושכות, המועברות בידי מדריכים מקצועיים מומחים בתחומם, והמתנהלת מחוץ למסגרת העבודה.	Off-the-job training	הדרכה חוץ תפקידית
תהליך של הכשרה מתוכננת הנועד ליצור שינוי מתוכנן בידע, במיומנויות, בעמדות ובהתנהגויות כדי לצייד את העובד בכישורים הנחוצים לתפקוד אפקטיבי בתפקידו.	Employees, workers training	הדרכת עובדים
מועמדים שעברו בהצלחה את תהליך הבחירה (selection) אך בפועל התגלו כבלתי מתאימים לתפקיד שנבחרו אליו.	False positive	החלטת בחירה מוטעית חיובית
מועמדים שכשלו בתהליך הבחירה (selection) ולכן נדחו. לו התקבלו היו מסתגלים היטב, מתפקדים היטב בתפקיד.	False negative	החלטת בחירה מוטעית שלילית
גמולים הניתנים לעובדים בתוקף עבודתם בתפקיד ובארגון מסוים. למשל, כיסוי בטוח מקיף לרכב, כיסוי הוצאות חינוך ילדים או כיסוי הוצאות בריאות וכיוצא באלה.	Benefits	הטבות
תהליך שבו מטלות מקובצות יחד כדי להגביר את מידת הגיוון של פעילויות העבודה, מורכבות העבודה ומידת שיקול הדעת.	Job enrichment	העשרת עיסוקים
שיטה שבה קבוצת שווים מעריכים איש את רעהו על פני ממדים התנהגותיים שיכולים לצפות בהם (שיכולים לאסוף מידע על ההתנהגויות האלה) באינטראקציה השגרתית המתנהלת בין העמיתים באותה קבוצה.	Peer assessment	הערכת עמיתים (מבחן סוציומטרי)
הערכת מידת ההצלחה שבה העובד ממלא את דרישות התפקיד והארגון המצופות ממנו.	Performance appraisal	הערכת תפקוד
פעולה של איוש התפקיד במועמד מתאים. במקרה זה משתדלים להציב בכל משרה את המועמד המתאים ביותר מבין הזמינים. ואולם, אפשר שמועמד זה הוא בעל סיכויים	Placement	הצבה

בינוניים להסתגל לעבודה.		
מסמך שנחתם בין 2 צדדים ומבטא הסכמה ביניהם. ביטוי לגמירות דעת (הסכמה) בין הצדדים (עובד- מעביד) של חובות וזכויות של כל אחד מהצדדים בכל מה שקשור ליחסי עבודה.	labor agreement	חוזה / הסכם עבודה
ככל שהחלטות המוטעות, החיוביות והשליליות, מזעריות יותר, כן ייחשב תהליך הבחירה כמדויק יותר.	Accurate prediction	חיזוי מדויק
תהליך ההסתגלות החברתית והפסיכולוגית של העובד החדש בארגון במטרה לגבש הזדהות עם הארגון.	Organizational socialization	חיברות ארגונית
תהליך קביעת (א) דרישות הביצוע מטלות והנתונים האנושיים (כשרים, כישורים) הנחוצים בעבודה כלשהי בארגון. (ב) פרופיל הגמולים המוצעים על ידי עבודה לסיפוק צרכים אישיים של המועסקים בה. תוצרי חקר תפקידים יכולים להיות איכותיים (כלומר תיאוריים) או כמותיים (כלומר מספריים). למשל, "נדרש כושר השפיטה" (תפוקה איכותית) לעומת "נדרשת רמה 4 בכושר שיפוט" (על סולם בעל 6 דרגות). תוצרי תהליך חקר התפקידים משמשים למטרות שונות, כגון איוש תפקידים/משרות, עיצוב תכולת תכניות הדרכת עובדים, קביעת התחומים להערכת תפקודם של עובדים בתפקיד נתון.	Position (office) analysis	חקר תפקידים (ניתוח עיסוקים)
תת מטלה המהווה בסיס מוגדר ומצומצם לביצוע אחת המטלות שעל עובד ליישם בארגון.	base	יסוד
השגת מטרה תוך ניצול אופטימלי של המשאבים (מקסימום תפוקות במינימום תשומות)	effectiveness	יעילות
כלי המודד באופן אובייקטיבי מדגם	Psychological test	מבחן פסיכולוגי

<p>התנהגות מסוימת כדי ללמוד ממנו על כושר או על מאפיין אישי של המועמד. האובייקטיביות מתבטאת באחידות התהליכים לניהול המבחן ולבדיקת תוצאותיו. העיקרון במבחן פסיכולוגי הוא יצירת מצב גירוי שהתגובות אליו ניתנות למדידה סטנדרטית.</p>		
<p>מבחנים שנועדו לבחון אספקטים ריגושיים בהתנהגותו של היחיד ובתכונותיו הנפשיות. למשל, מבחנים המודדים חרדה, נוקשות, סמכותיות, וכיוצא באלה.</p>	Personality tests	מבחני אישיות
<p>מבחנים שנועדו למדוד פוטנציאל שבעזרתו יוכל הפרט ללמוד מיומנות מסוימת אם יקבל הכשרה או אימון לכך. למשל, מבחן תפיסת צורות, מבחן זריזות אצבעות, מבחן כושר מילולי.</p>	Aptitude (ability) tests	מבחני כושר
<p>מבחן המושתת על מצבים ומטלות הקשורים לתפקיד שאליו המועמד מתבקש להתקבל, מצבים/מטלות חיוניים להסתגלות מוצלחת בעבודה. מתוך התמודדות המועמדים עם מצבים/מטלות אלה מקישים על אופן הסתגלותו בתפקיד האמיתי.</p>	Situational tests	מבחני מצב
<p>מבחנים הבודקים את יכולתו של היחיד ללמידה ומנבאים הצלחתו בעתיד במצבים של יישום הנלמד.</p>	General intelligence tests	מבחני משכל
<p>מבחנים שנועדו להעריך את אישיותו של מועמד לפי סימני כתב-ידו. הנחתם של המבחנים הגרפולוגיים היא כי תצורות הכתב, תנועותיו ואופן ארגונו משקפים את האישיות.</p>	Graphology tests	מבחנים גרפולוגיים
<p>מדידה היא מדויקת וללא טעויות אם הערכים המתקבלים במדידה זהים לערכים האמיתיים של הגורם הנמדד. בפועל, מהימנות משתקפת בכך שהתוצאות המתקבלות במדידות זהות חוזרות ונשנות, על אותם נבדקים ואותם תנאי מדידה הן דומות ככל האפשר.</p>	Reliability	מהימנות
<p>כוחות ודחפים הממריצים את האדם</p>	motivation	מוטיבציה (הנעה)

לפעולה.		
כלל השיטות שנועדו לקבוע את הזמן הממוצע להשלמת מטלה מסוימת בתפקיד.	Time studies	מחקרי זמן
כלל השיטות לקביעת התנועות הבסיסיות המתחייבות לביצוע מטלה מסוימת או תפקיד מסוים, במטרה לארגון אחר כך בסדר שיבטיח השלמת המטלה בדרך היעילה ביותר (חסכוני ביותר מבחינת זמן, מאמץ ותנועות עבודה).	Motion studies	מחקרי תנועה
רכיב, יעד מסוים בעבודה שביצעו משלים שלב בעבודה. למשל, "מכין תלבושות השחקנים להפקות השונות".	Task	מטלה
כושר, כישור או גמול תעסוקתי שהימצאותם או העדרם מכריעים בשאלה, אם יוכל עובד להסתגל בהצלחה בעבודה בארגון מסוים.	Predictor	מנבא
מדיניות, שיטות ונהלים שעל פיהם מתוגמלים העובדים בארגון בעבור עבודתם.	Compensation systems	מערכות תגמול
מסגרת בחינה שבה המועמד לתפקיד עובר סדרה מגוונת של מבחנים (מצב, אישיות, כושר) וראיונות במגמה לגבש הערכה כוללת על התאמתו לתפקיד. ייחודה של מסגרת זו בשימוש במגוון של כלים הבוחנים מגוון מאפיינים (כשרים, תכונות, התנהגויות) על ידי ריבוי של גורמי הערכה.	Assessment center	מרכז הערכה
שיחה מובנית שבמהלכה המעריך משוחח עם המוערך על התרשמויותיו מתפקודו הן כדי להעניק חיזוקים על הישגים והצגת התנהגויות רצויות, והן כדי להחליט על יעדי שפור בתחומים שבהם נתגלו לקויי תפקוד.	Appraisal interview	משוב על הערכת תפקוד
סיום תהליך ההעסקה בארגון מחמת התפטרות (עזיבה רצונית) או פיטורין (עזיבה לא רצונית, כפויה).	Work turnover or termination	ניוד חיצוני (פרישה או פיטורין מעבודה)
רצף פעולות שתפקידם לזהות את המטלות שיש לבצע בעיסוקים שונים, תוך כדי קביעת הכישורים	job, analysis	ניתוח עיסוקים

<p>והמיומנויות הנדרשים מהעובד, וכן את תנאי ביצוע העיסוק</p> <p>ניתוח עיסוקים כמותי – שיטה לניתוח העיסוק המבוססת על קריטריונים מוגדרים, ההופכים את תיאורי העיסוק, הדרישות, והתפקודים לנתונים הניתנים למדידה כמותית.</p> <p>ניתוח עיסוקים איכותי – שיטה המבוססת על תיאור מילולי של בעל העיסוק אודות מאפייני העיסוק: תיאור העבודה המבוצעת, סביבת העבודה, מיומנויות וכישורים, תרומת העבודה לארגון, מידת היוזמה של בעל העיסוק, סוג ההחלטות שצריך לנקוט בעת ביצוע העבודה, וכו'.</p>		
<p>סיפורי התנהגות מועמד, המספקים מידע על מצבים שונים רלבנטיים למשרה, מצבים שאליהם נחשף המועמד וכיצד הגיב אליהם. מן התגובות לסיפורי התנהגות אלה מקישים על התנהגות במצבים דומים בתפקיד/משרה שהציג אליו/ה מועמדות.</p>	Biodata	נתונים ביוגרפיים
<p>מכלול של מטלות שעובד אחד אמור לבצע</p>	task	עיסוק
<p>קבוצה יציבה של יחידות קובעות שכר כגון הארגון, הממשלה ואיגודים מקצועיים.</p>	Wage contours	קווי שכר
<p>מכלול הפעילויות הננקטות כדי להכניס עובד חדש לתפקידו בארגון (כגון הכרת בעלי תפקידים רלוונטיים בארגון, לימוד התמצאות פיזית בארגון, הפנמת הערכים והנורמות ההתנהגותיות המחייבות בארגון).</p>	Organizational orientation	קליטה ארגונית
<p>ממד שעל פיו נמדדים תחומים שונים.</p>	Criterion	קריטריון (תבחין)
<p>מערכת תפקידים בארגון המסודרים ברצפים אנכיים או אופקיים. תנועת העובדים ברצפים אלה המכונים מסלולי קריירה – מותנית בעמידה בדרישות פורמליות מוגדרות (כגון</p>	Organizational career	קריירה ארגונית

כישורים מסוימים, רמה קודמת של תפקוד, כשרים וכיוצא באלה).		
שיטת איסוף מידע על כשרי, כישורי תכונות האישיות וההתנהגות של מועמד על ידי תשאול במפגש פנים אל פנים של המראיינים עם כל מועמד.	Employment (selection) interview	ראיון העסקה (בחירה)
מכלול השירותים במקום העבודה שמטרתם "תחזוקה אנושית" (שוטפת, מונעת, שיקומית וכיוצא באלה) מיטבית. הם כוללים מתן ייעוץ אישי על ידי עובדים מקצועיים כדי לסייע בפתרון בעיות אישיות, בפעילויות חברתיות בשעות הפנאי ובגיבוש פעילויות ספורט וקידום תחביבים וכיוצא באלה.	Occupational welfare	רווחה תעסוקתית
התנסות מודרכת בסדרת תפקידים, בפרקי זמן שאורכם מוגדר מראש, במגמה לאפשר למודרך לרכוש כישורים חדשים ולהיחשף לתפקידים אמיתיים וההתמודדות עמם.	Job rotation	רוטציה תפקידית
היחס שבין מספר המועמדים לבין מספר התפקידים/משרות פנויות.	Selection ratio	שיעור בחירה
אחוז המועסקים בתפקיד מסוים שהסתגלותם לעבודה משביעה רצון (או שתפקודם משביע רצון לפי הגדרת הארגון) בטרם הופעל תהליך בחינה כלשהו.	Base ratio	שיעור הבסיס
תבנית הערכת תפקוד לפי תפוקות או איכויות של המוערך, כאשר רצף המספרים (דרגות) משקפים רמה – המעריך מסמן את הדרגה המתארת לדעתו את הרמה שתואמת למוערך ביחס לכל פריט הערכה (תפוקה כגון כמות או איכות העבודה או תשומה כגון חריצות).	Graphic rating format	תבנית הערכה גרפית
תבנית שעל פיה מעריכים את תפקודו של המוערך לנוכח סדרה של התנהגויות נשפטות הרלוונטיות/ חיוניות לתפקיד שהוא ממלא.	Behaviorally based format	תבנית הערכה התנהגותית
תמורה שמקבל העובד עבור ביצוע.	recompense	תגמול
בדיקה שלתכונה והסקה ע"פ תוצאות מדידה מסוימת. לדוגמה,	Validity	תוקף, תקיפות

האם ככל שנבחן ישיג ציון גבוה יותר במבחן שנועד למדור כושר מוטורי, אכן יצליח להרכיב יותר מנועים מפורקים ביחידת זמן נתונה.		
המידה שמכשיר מדידה אכן מודד מושג תיאורטי המבקש למדוד. למשל, האם מבחן חשיבה לוגית אכן מודד את החשיבה הלוגית, ולא את ההסקה או את היכולת מילולית.	Construct validity	תוקף/תקיפות מבנה (מושגית)
מידת הקשר שבין ההצלחה החזויה לבין ההצלחה בפועל. למשל, האם לפי תיאורית ההסתגלות לעבודה ככל שהפער בין הצרכים, הנטיות המקצועיות של המועמד ובין הגמולים הקיימים בתפקיד, יהיה קטן יותר, כן תהיה גבוהה יותר שביעות הרצון בתפקיד. גובה המתאם השלילי בין ציון הפער לבין מדד שביעות הרצון מורה על תוקף נבוי של ציון הפער.	Predictive validity	תוקף/תקיפות נבוי/ת
המידה שמכשיר מדידה (כגון מבחן אישיות או מבחן כושר מתמטי) מקיף מדגם מייצג של התחום הנמדד (כלומר האם המבחנים, שהוזכרו כאן כדוגמה, ממצים את כלל התכונות, הגורמים המרכיבים את האישיות או כלל היבטי, ביטויי הכושר המתמטי).	Content validity	תוקף/תקיפות תוכן
גישות עיוניות המנסות להסביר מה עשוי לגרום לעובדים להשקיע מאמצים ולהתמיד בחתירתם להשגת מטרות הנראות רצויות לארגון. ביתר פירוט, מהם הגמולים בעבודה באיזו כמות ובאיזה הרכב עשויים לגרום להנעה מרבית. למשל, תיאוריית הצרכים של מאסלו, תיאוריית ההוגנות של אדמס או תיאוריית הציפייה/ערכיות ותועלת של וורום.	Work motivation theories	תיאוריות הנעה בעבודה
תהליך קביעת צרכי החזויים של ארגון בבעלי תפקידים שונים ועיצוב התכנית למילויים של	Human resource planning	תכנון משאבי אנוש

הצרכים האלה. המטרה היא, כי בכל נקודת זמן יעמדו לרשות הארגון האנשים המתאימים ביותר למילוי התפקידים.		
גמולים מוצעים לעובדים בנוסף לשכרם הרגיל והם נקבעים על פי רמת התפקוד (היחידני או הקבוצתי) או לפי תרומתם לשיפור בביצועי הארגון.	Incentives	תמריצים
כלל המטלות ותחומי האחריות הממציים את סך העבודה המוטלת על מועסק בארגון. למשל, מנהל פיתוח תכניות הכשרה בבית החולים "המבריא"; מספר התפקידים ומשרות בארגון הוא כמספר המועסקים בו.	Position, office	תפקיד
סה"כ המשרות שקבלו אישור תקציבי. בתקן מופיעים הפרטים: מס' המשרות, תואר המשרה, הדרגה הצמודה למשרה, הכפיפות ומקום העבודה		תקן כ"א

ביבליוגרפיה

1. בר-חיים, א., האוניברסיטה הפתוחה, **ניהול משאבי אנוש** (יחידות 10-1), 1988.
2. א' גלין וע' כרמי, **ניהול 2000 ניהול גמיש**, המכללה למנהל, (1990).
3. כהן, ב"ת ור' וגרנט-פורת, **פיתוח משאבי אנוש והדרכה**, גומא-צ'ריקובר, 1995.
4. יהושע שטאובר, **דרושים ותהליכי גיוס ומיון עובדים בארגונים בישראל**, הוצאת טורקז, 2002.