



الثروة البشرية في تقديم الخدمات الاجتماعية في المجتمع البدوي הון אנושי במתן שירותים חברתיים בחברה הבדואית

ملخص תקציר

מוגש לאגף לפיתוח כלכלי חברתי בחברה הבדואית בנגב

על ידי נאס-נאס מחקר וייעוץ בע"מ

צוות המחקר: אביבית חי, ארן זינר, אסמאא אבו ג'אמע ודורין לזר

ינואר 2026

مقدم إلى قسم التطوير الاقتصادي والاجتماعي في المجتمع البدوي في النقب

من قبل شركة ناس للأبحاث والاستشارة

طاقم البحث: أفيفيت حاي، أران زينر، أسماء أبو جامع ودورين ليزر

كانون الثاني 2026





תקציר בעברית

ملخص باللغة العربية



تقرير الثروة البشرية خلال المسار

تمّ إعداد تقرير الثروة البشرية كجزء من تنفيذ البند ج.1 من قرار الحكومة رقم 1279، "مبادرة المجتمع المدني" تحت إشراف قسم التطوير الاقتصادي والاجتماعي في المجتمع البدوي في النقب، ويرتكز على ثلاثة محاور رئيسية: الطفولة المبكرة، فئة الشباب، وتعزيز منظمات المجتمع المدني ورأس المال البشري في المجتمع البدوي. هذا الملخص هو بمثابة خلاصة للتقرير الكامل حول الثروة البشرية، والذي يدمج بين التحليل النوعي والمعطيات الكمية.

هذا المستند عبارة عن ملخص فقط، نوصي بالاطلاع على التقرير الكامل للحصول على معطيات وتوصيات موسعة ومفصلة.



النتائج الرئيسية – مبنى الفصل

قسم ب - عمليات تنظيمية

4. سيوروات تطوير الثروة البشرية

مقدمة

- أ. تجنيد وتوظيف العاملين
- ب. سيوروات الاندماج في العمل
- ج. التطوير المهني والتقدم
- د. دوران العمال
- هـ. الثقافة التنظيمية المهنية

قسم أ -

الثروة البشرية في المجتمع البدوي

1. القوى البشرية

مقدمة

معطيات كمية

- متغير متحرك/التدفق (D72) – الطلاب والحاصلون على ألقاب أكاديمية
- مخزون (177) – أصحاب الألقاب الأكاديمية والعاملون
- معلومات نوعية
- المهن الطبية المساندة
- المهن التعليمية - التربوية
- خريجو خارج البلاد
- العاملون في مناصب رئيسية في المنظمات الاجتماعية

3. مفاهيم ومعايير اجتماعية

- أ. المعايير الاجتماعية الجندرية
- ب. التصورات تجاه سوق العمل
- ج. نقص المعلومات، انعدام الانكشاف، وغياب نماذج يُحتذى بها

2. قدرات ومهارات

- أ. فجوات في المهارات الملائمة لعالم متغير ومتطور
- ب. مهارات للعمل مع مرحلة الطفولة المبكرة
- ج. مهارات للعمل مع فئة الشباب

التحديات التي يواجهها العمال والمنظمات

اختيار المسار

- تحصيلات دراسية متدنية
- نقص المعلومات، انعدام الانكشاف، وغياب نماذج يُحتذى بها
- عادات ومعايير جندرية وعائلية

التدريب والتأهيل

- فجوات في المهارات الملائمة لعالم متغير ومتطور
- نقص المعرفة بمتطلبات سوق العمل والفرص المتاحة فيه

- التعليم خارج البلاد يُصعب عملية الاندماج

- نقص في المهارات اللازمة للعمل مع مرحلة الطفولة المبكرة أو مع فئة الشباب

التحضير لعالم العمل

الالتحاق بسوق العمل

- التحديات في مراحل التوظيف
- نقص في مأسسة سيرورات الاستيعاب الوظيفي
- الاندماج في سوق العمل – تأثير العادات والمعايير الاجتماعية والجندرية

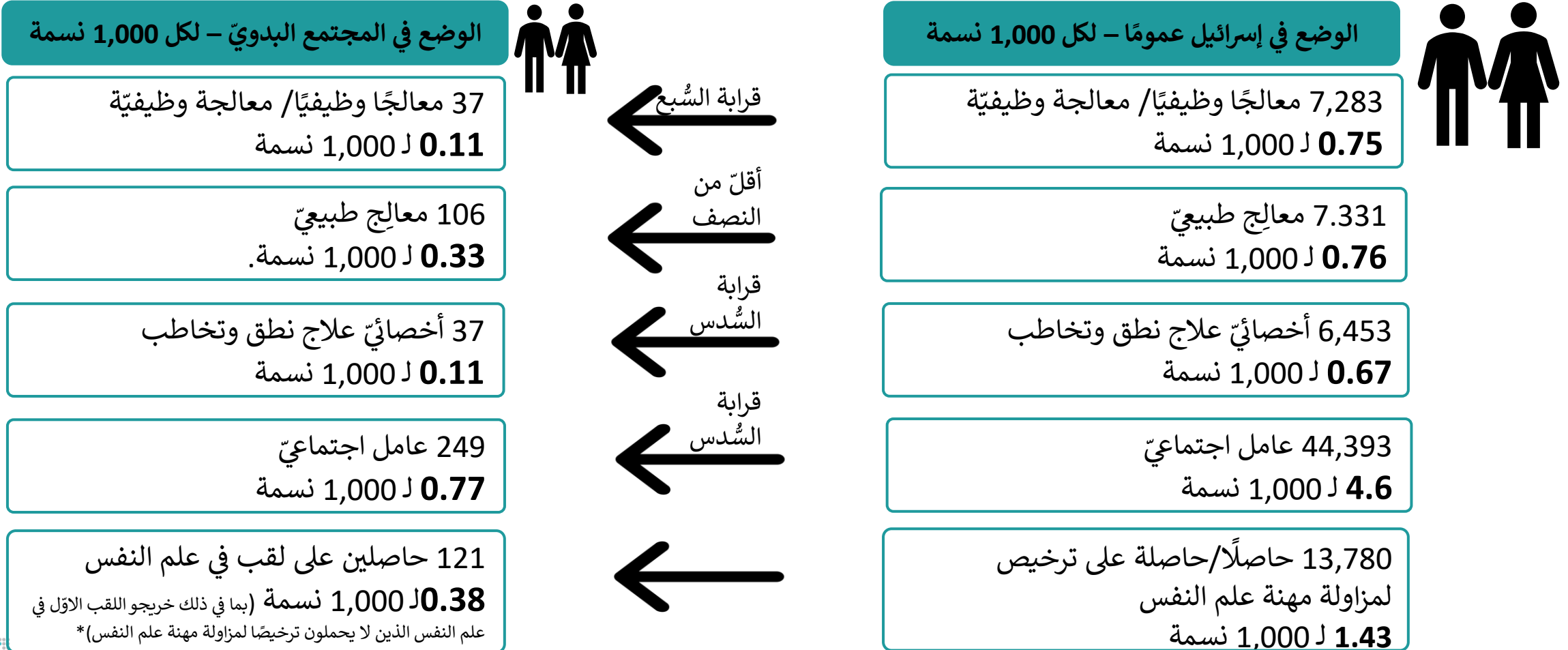
خلال فترة العمل

- التصورات تجاه سوق العمل وتطوير المسار المهني
- الفصل الجندري في الحيز العام – تأثير المعايير الاجتماعية والجندرية
- الحاجة إلى دعم خارجي لتطوير العمال على الصعيد المهني
- دوران الموظفين في الوظائف الميدانية





- للحصول على فكرة عن حجم النقص في حاملي الشهادات التي تُعنى بالخدمات الاجتماعية المختلفة، أُجريت مقارنة بين عدد حاملي التراخيص في دولة إسرائيل عمومًا وعدد حاملي التراخيص في المجتمع البدوي (لكل 1,000 نسمة).
- يتضح من هذا التحليل أنه رغم وجود نقص في هذه المهن على مستوى البلاد عمومًا، إلا أنّ الوضع في المجتمع البدوي أشدّ خطورة بكثير. ويُضاف إلى ذلك الوضع الاجتماعي-الاقتصادي المتدني للمجتمع البدوي، بما في ذلك نسبة الفقر، الأمر الذي يستدعي توفير خدمات أكثر وأوسع نطاقًا.





1. مجتمع في حالة تغير - يشهد المجتمع البدوي في النقب سيرورات تحوّل سريعة. إلى جانب النمو المتسارع في شريحة الأكاديميين والمنظمات الاجتماعية الملتزمة بتطوير المجتمع، تزايدت الاحتياجات الاجتماعية أيضًا، نتيجة للوضع الاجتماعي والاقتصادي الصعب للسكان وازدياد الطلب على خدمات اجتماعية ذات جودة عالية. يُشكّل المهنيون والمهنيات من المجتمع البدوي الثروة البشرية التي تسيّر الخدمات الاجتماعية، كما أن المنظمات الاجتماعية التي توظّفهم تُعتبر عنصرًا أساسيًا في قيادة التغيير، وهي مطالبة بالتكيف السريع والمستمر مع التغيرات.

2. عدم توازن في السوق - وجود نقص وفائض في القوى العاملة في الوقت ذاته في مجال الخدمات الاجتماعية (مثلًا هناك فائض في وظائف التعليم والتدريس، بينما هناك نقص في الوظائف الإدارية والمهن الطبية المساندة). ينجم هذا الوضع عن عدّة عوامل، منها: فجوات في المعلومات ومحدودية في اختيار المسارات المهنية، وجود توقّعات وأدوار جندرية، نقص في النماذج القدوة في مجال الخدمات الاجتماعية، إضافةً إلى وجود فجوات في التحصيلات الدراسية. تزايد الإقبال على التعليم العالي يعكس مستوى الدافعية والإمكانات الكامنة في المجتمع البدوي، إلا أنّ هناك حاجة إلى تدخّل يتيح تقليص هذا الاختلال في سوق العمل وحلّ عدم التوازن.

3. فجوات في المهارات الأساسية والمهارات الشخصية - تنبع هذه الفجوات من عدة عوامل، من بينها نقص الخبرة الشخصية في تلقّي الخدمات (كالتعليم غير الرسمي)، عدم الملاءمة بين مسار الدراسة ومتطلبات العمل الفعلية، إضافةً إلى الاندماج كـ"جيل أوّل" في سوق عمل قائم على نمط غربيّ. هذه الفجوات موجودة في كلّ من المهارات الأساسية والمهارات الشخصية المطلوبة. إضافةً إلى ذلك، ثمة نقص في المهارات والممارسات المهنية المتخصصة اللازمة للتعامل مع التحديات المعقّدة للفئات المستهدفة (كالعمل مع أهال لأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة أو مع الشباب المعرضين للخطر). تخلق هذه الفجوات صعوبات كمية ونوعية في تشغيل الخدمات الاجتماعية.



توصيات

بالاستناد إلى النتائج الرئيسية، فيما يلي توصيات مستمدة من التحدّيات المذكورة أعلاه.

تتمحور التوصيات حول ثلاثة أنواع رئيسية من المهن: المهن الطبية المساندة، العمل الاجتماعي، ومهن التعليم.

تهدف هذه التوصيات إلى دعم وتيرة التغيير المتسارعة في المجتمع البدوي، ويوصى بأن يكون المهنيون والمهنيات الذين نشأوا داخل المجتمع البدوي ويملكون فهمًا عميقًا لتحدياته شركاء مركزيين في تنفيذ هذه التوصيات. للاطلاع على تفاصيل التوصيات، يُرجى مراجعة التقرير الكامل.

العمل مع "المخزون" و"التدقق" من الموظّفين الحاليين والمحتملين

1

العمل على تحسين مهارات الطلبة، الخريجين والموظّفين.

2

العمل على تعزيز البنية التحتيّة لمنظومات الثروة البشريّة في منظمات المجتمع المدنيّ والسلطات المحلية

3

العمل مع العائلات والمجتمع لرفع الوعي بالوظائف في الخدمات الاجتماعيّة، طبيعة العمل فيها وأهميتها

4

الحثّ على إجراء مسوح وأبحاث في المجالات التي تفتقر إلى معلومات

5



اختيار المسار

التدريب والتأهيل

التحضير لعالم العمل

الالتحاق بسوق العمل

خلال فترة العمل

• على امتداد الجدول الزمني - إجراء مسح وأبحاث، متابعة المعطيات والاتجاهات

- إتاحة المهن الاجتماعية من خلال التعرف على نماذج يحتذى بها في المجال، وإنشاء سيورة لاختيار المسار المهني الأنسب.
- القيام بأنشطة مع المرشحين وعائلاتهم لزيادة الوعي بأهمية الوظائف الاجتماعية.

- إنشاء مسارات في المجالات التي تعاني من نقص في الكوادر - المهن الطبية المساعدة والعمل الاجتماعي (للرجال).
- إقامة مساقات تدريبية تتضمن تطبيقًا عمليًا أثناء سيورة التدريب.

- استكمال التدريب والتأهيل لخريجي خارج البلاد - في المهن الطبية المساعدة والعمل الاجتماعي.
- إطلاق مسارات تحويل مهني للحاصلين على شهادات تدريس وأكاديميين غير ملتحقين في سوق العمل - وظائف اجتماعية ومهن طبية مساعدة والعمل الاجتماعي.
- تمويل تأهيلات مهنية ملائمة لاحتياجات المنظمات الاجتماعية لشغل الوظائف التي تعاني من نقص.

- مساق تدريبي في مجال الخدمات الاجتماعية للأكاديميين الشباب.
- تمويل ورشات عمل ودورات تهدف إلى تطوير المهارات والكفاءات.

- بناء برنامج لمسارات إدارية بين-المنظمات
- تعزيز العمل المشترك بين القطاعات من أجل تطوير الأدوات والمهارات اللازمة للعمل مع الفئات المستهدفة.
- تقديم مجموعة من النصائح والمساعدة للمنظمات.
- تقديم مساعدة مخصصة وإضافية للسلطات لتعزيز المنظمات.
- إقامة منتدى للموارد البشرية وإنشاء قاعدة بيانات للوظائف.



דוח הון אנושי במהלך המלא

דוח ההון האנושי שנכתב במסגרת יישום פרק ג.1 בהחלטת הממשלה 1279, 'מהלך חברה אזרחית', שמוביל האגף לפיתוח כלכלי חברתי בחברה הבדואית בנגב, סביב שלושה מיקודים: הגיל הרך, צעירים וחיזוק ארגוני חברה אזרחית והון אנושי בחברה הבדואית. תקציר זה מהווה תמצות הדוח המלא בנושא ההון האנושי, הכולל חלק איכותני יחד עם נתונים כמותיים.

מסמך זה מהווה תקציר בלבד ואנו ממליצים לפנות לדוח המלא להרחבות ופירוט הנתונים וההמלצות.



ממצאים מרכזיים – מבנה הפרק

חלק ב' – תהליכים ארגוניים

4. תהליכי פיתוח הון אנושי

הקדמה

- א. גיוס וקבלת עובדים
- ב. תהליכי קליטה
- ג. פיתוח מקצועי וקידום
- ד. תחלופת עובדים
- ה. תרבות ארגונית מקצועית

חלק א' –

ההון האנושי בחברה הבדואית

1. מצבת כוח אדם

הקדמה

נתונים כמותיים

- "זרם" – סטודנטים ומקבלי תארים
- "מלאי" – בעלי תארים ומועסקים

מידע איכותני

- מקצועות עזר רפואיים
- מקצועות החינוך
- בוגרי חו"ל
- כוח אדם בתפקידי מטה בארגונים חברתיים

3. תפיסות ונורמות חברתיות

- א. נורמות חברתיות מגדריות
- ב. תפיסות כלפי שוק
העבודה
- ג. מחסור במידע, חשיפה
ומודלים לחיקוי

2. כישורים ומיומנויות

- א. פערים במיומנויות
מותאמות לעולם משתנה
ומתפתח
- ב. מיומנויות בעבודה עם
הגיל הרך
- ג. מיומנויות בעבודה עם
צעירים



אתגרים עימם מתמודדים העובדים והארגונים

בחירת מסלול

- הישגים נמוכים
- בחינוך
- מחסור במידע, חשיפה ומודלים לחיקוי
- נורמות מגדריות ומשפחתיות

הכשרה

- לימודים בחו"ל
- מקשים על ההשתלבות

הכנה לתעסוקה

- מחסור במיומנויות מותאמות לעולם משתנה ומתפתח
- חוסר היכרות עם דרישות ואפשרויות שוק העבודה

- מחסור במיומנויות בעבודה עם הגיל הרך או הצעירים

כניסה לתעסוקה

- אתגרים בשלבי גיוס
- חוסר במיסוד
- תהליכי קליטה
- שילוב בשוק העבודה – השפעת נורמות חברתיות ומגדריות

במהלך תעסוקה

- תפיסות כלפי שוק העבודה ופיתוח ציר קריירה
- הפרדה מגדרית במרחב – השפעת נורמות חברתיות ומגדריות
- צורך בסיוע חיצוני לפיתוח מקצועי של עובדים
- תחלופת עובדים במשרות שטח



- כדי לקבל מושג לגבי מחסור בבעלי תארים רלוונטיים לשירותים החברתיים השונים, התבצעה השוואה בין מספר בעלי הרישיונות בכלל מדינת ישראל, מול מספר בעלי הרישיונות בחברה הבדואית (לכל 1,000 תושבים).
- מניתוח זה ניכר כי אמנם במקצועות אלו קיים מחסור בכלל הארץ, אך המצב בחברה הבדואית חמור הרבה יותר. לכך יש להוסיף את מצבה הסוציו-אקונומי הנמוך של החברה הבדואית, לרבות שיעורי העוני, המצריכים שירותים רבים עוד יותר.

המצב בחברה הבדואית – לכל 1,000 תושבים

37 מרפאים בעיסוק
0.11 ל-1,000 תושבים.

106 פיזיותרפיסטים
0.33 ל-1,000 תושבים.

37 קלינאי תקשורת
0.11 ל-1,000 תושבים.

249 עובדים סוציאליים
0.77 ל-1,000 תושבים

121 בעלי תואר בפסיכולוגיה
0.38 ל-1,000 תושבים (כולל בוגרי תואר ראשון בפסיכולוגיה שאינם בעלי רישיון לעסוק בפסיכולוגיה)*



בשביעית ←

פחות ממחצית ←

בשישית ←

בשישית ←

←

המצב בכלל ישראל – לכל 1,000 תושבים

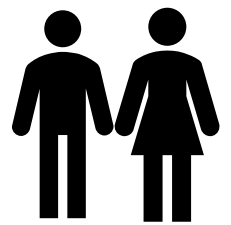
7,283 מרפאים בעיסוק
0.75 ל-1,000 תושבים

7,331 פיזיותרפיסטים
0.76 ל-1,000 תושבים

6,453 קלינאי תקשורת
0.67 ל-1,000 תושבים

44,393 עובדים סוציאליים
4.6 ל-1,000 תושבים

13,780 בעלי רישיון לעסוק בפסיכולוגיה
1.43 ל-1,000 תושבים





1. חברה בשינוי – החברה הבדואית בנגב נמצאת בעיצומם של תהליכי שינוי מהירים. לצד התפתחות מואצת של שכבת אקדמאים וארגונים חברתיים המחויבים לקידומה של החברה, הצרכים החברתיים גדלים גם הם, בשל מצבה הסוציאקונומי הקשה של האוכלוסייה ובשל גידול בביקוש לשירותים חברתיים איכותיים. אנשי ונשות המקצוע הבדואים, המהווים את ההון האנושי שמפעיל את השירותים החברתיים, והארגונים החברתיים המעסיקים אותם, נחוצים לשם הובלת השינוי ונדרשים להתאים את עצמם באופן מהיר ותוך כדי תנועה.

2. כשל שוק – בו בזמן מתקיים מחסור ועודף כוח אדם עבור השירותים החברתיים (למשל, עודף בתפקידי חינוך הוראה, מחסור בתפקידי מטה ובמקצועות עזר רפואיים). מצב זה נובע ממספר גורמים: פערי מידע ובחירת מסלולי קריירה מוגבלים, ציפיות מגדריות והסללה, חוסר במודלים לחיקוי בשירותים החברתיים ופערים בהישגים בחינוך. הגידול בפנייה להשכלה גבוהה, מבטא את המוטיבציה והפוטנציאל הקיימים בחברה הבדואית, אך נדרשת התערבות אשר תאפשר לצמצם ובהמשך לפתור את כשל השוק.

3. פערי מיומנויות ליבה וכישורים רכים – פערים אלו נובעים ממספר גורמים, ביניהם מחסור בהתנסות אישית בשירותים (כגון בחינוך הבלתי פורמלי), אי התאמה בין מסלול הלימודים לעבודה בפועל, והשתלבות כ'דור ראשון' לעבודה במתכונת מערבית. פערים אלו קיימים הן במיומנויות הבסיס והן במיומנויות הרכות הנדרשות. בנוסף, קיים מחסור במיומנויות ובפרקטיקות עבודה ייחודיות בשל האתגרים המורכבים של קהלי היעד (למשל מול הורים בגיל הרך ומול צעירים בסיכון). פערים אלו מייצרים קושי כמותי ואיכותי בהפעלת השירותים החברתיים.



4. נורמות ותפיסות חברתיות משפיעות על בחירת מסלול הקריירה – נורמות כגון ציפיות המשפחה והחברה, הסללה מגדרית והסללה לתפקידים מוכרים ומקובלים, משפיעות על הצעירים – גברים ונשים כאחד – משלב בחירת תחום הלימודים, דרך בחירת מקום העבודה ועד ההתנהלות בתוך מקום העבודה ומול קהלי היעד.

5. תהליכי הון אנושי בארגונים – גיוס, קליטה, קידום, פיתוח ושימור עובדים, אינם ממוסדים במרבית הארגונים החברתיים בשל מגוון אתגרים ארגוניים ותקציביים. העדרם של התהליכים פוגע ביכולת הארגונים לספק שירותים באופן מיטבי או להוציא לפועל מענים, ביניהם תהליכי גיוס שאינם מיטביים, אי יציבות של עובדים והעדר פיתוח מקצועי לחיזוק מיומנויות העובדים. בנוסף לכך, ברשויות המקומיות קיימת התערבות של הרמה הפוליטית בתהליכי הגיוס המשפיעים על זהות מגישי המועמדות והעובדים ועל תחלופת עובדים עם החלפת ראש הרשות.

6. פוטנציאל וצורך בהתערבות מערכתית – קיימת תלות הדדית בין איכות העובדים לאיכות הארגונים ולטיב השירותים החברתיים. הפערים איתם מגיעים העובדים פוגשים ארגונים אשר מתמודדים עם חולשות ארגוניות ועומס הצרכים של החברה הבדואית. העובדים נדרשים להשתלב במהירות, ללא תמיכה מספקת לשיפור יכולותיהם, עם תהליכי פיתוח מקצועי וקידום ארגוני מוגבלים. העלייה במספרי האקדמאים, בארגונים ובשירותים החברתיים, מעידה על מגמה חיובית בתחום. במקביל, עולה דחיפות לטיפול מערכתי בהיצע ואיכות העובדים ובחיזוק היכולת הארגונית כדי להבטיח את המשך הרחבת ושיפור השירותים החברתיים.

7. תרבות ארגונית מקצועית – על אף האתגרים בביצוע תהליכי הון אנושי בארגונים, ישנם ארגונים המקפידים על רמת תפעול וביצוע גבוהה של השירותים החברתיים אותם הם מפעילים. עבודה מבוססת נתונים, מכוונת מטרות ומדידה, תוך הקפדה על תכנון ופיתוח השירותים מייצרת תרבות ארגונית אשר מחזקת באופן טבעי את מיומנויות העובדים.



המלצות

בהתבסס על הממצאים העיקריים, להלן המלצות הנגזרות מהאתגרים שהוזכרו לעיל.

ההמלצות ממוקדות בשלושה סוגי מקצועות עיקריים: מקצועות עזר רפואיים, עבודה סוציאלית ומקצועות החינוך.

מטרת ההמלצות לתמוך את השינוי המואץ שמתקיים בחברה הבדואית ומומלץ שאנשי ונשות המקצוע, שצמחו מתוך הקהילה הבדואית ומכירים לעומק את אתגריה, יהוו שותפים מרכזיים למימוש ההמלצות. לפירוט ההמלצות אנו ראו בדוח המלא.

לפעול מול ה"מלאי" וה"זרם" של העובדים הקיימים והפוטנציאלים

1

לפעול לשיפור מיומנויות של סטודנטים, בוגרים ועובדים

2

לפעול לחיזוק תשתית מערכי ההון האנושי בארגוני החברה
האזרחית והרשויות המקומיות

3

לפעול מול המשפחות והקהילה להעלאת מודעות לתפקידים
בשירותים החברתיים, לאופי העבודה ולחשיבותה

4

לקדם מיפויים ומחקרים היכן שחסר מידע

5



במהלך תעסוקה

כניסה לתעסוקה

הכנה לתעסוקה

הכשרה

בחירת מסלול

• לאורך ציר הזמן – עריכת מיפויים ומחקרים ומעקב אחר נתונים ומגמות

- בניית תוכנית עבודה ניהולית בין-ארגונית.
- קידום פעולה בין מגזרית לטובת פיתוח כלים ומיומנויות לעבודה עם קהלי היעד.
- מתן סל ייעוץ וסיוע לארגונים.
- מתן סיוע ייעודי ותוספתי ברשויות לחיזוק ארגוני.
- הקמת פורום משאבי אנוש ויצירת מאגר דרושים.

- קורס הכשרה לשירותים החברתיים
- לאקדמאים צעירים.
- מימון סדנאות וקורסים לרכישת מיומנויות וכישורים.

- השלמת הכשרה לבוגרי חו"ל – עבור מקצועות עזר רפואיים והעבודה הסוציאלית.
- הסבות מקצועיות לבעלות תעודת הוראה ואקדמאים מחוץ לשוק העבודה – משרות חברתיות ומקצועות עזר רפואיים והעבודה הסוציאליות.
- מימון הכשרות מקצועיות ממוקדות לצרכי הארגונים החברתיים למשרות במחסור.

- יצירת מסלולים מוכוונים לתחומים במחסור – מקצועות עזר רפואיים ועבודה סוציאלית (גברים).
- יצירת קורסים משלבי עשייה במהלך ההכשרה.

- הנגשת מקצועות חברתיים באמצעות חשיפה למודלים לחיקוי ויצירת תהליך בחירת מסלול מותאם.
- ביצוע פעולות עם מועמדים ומשפחותיהם לשם העלאת מודעות לתפקידים חברתיים.