



**המוסד לביטוח לאומי**  
**מינהל המחקר והתכנון**

**עובדי המוסד לביטוח לאומי**  
**לפי מאפיינים אישיים ומאפייני תעסוקה –**  
**2008**

מאת  
**אבנר שרף**

ירושלים, טבת תש"ע, דצמבר 2009



## פתח דבר

הפרסום הנוכחי מציג תמונת מצב של עובדי המוסד לביטוח לאומי בדצמבר 2008. יש להדגיש כי הנתונים נוגעים לעובדים שיש ביניהם ולבין המוסד יחסי עובד-מעביד וכן עובדים בלתי משובצים (המצויים בהפסקה זמנית, חופשת לידה, חופשה ללא תשלום וכו'), והם ואינם כוללים עובדים המועסקים בהסדרים אחרים, כגון עובדי קבלן ויועצים. משום כך הם אינם משקפים באופן מלא את תשומות העבודה במוסד.

מהנתונים אפשר ללמוד על המאפיינים האישיים ומאפייני התעסוקה של העובדים בדירוגים השונים.

כדי לבחון את השינויים במצבת כוח האדם הושוו הנתונים המרכזיים של שנת 2008 לתקופות קודמות ובעיקר לשנת 2003. כמו כן נכללים בפרסום נתונים על העובדים שסיימו לעבוד במוסד בשנת 2008, ומאפייניהם.

אני מודה למר אבנר שרף על שריכז את הנתונים והכין פרסום זה, לעובדי מינהל כוח אדם שסייעו לו בהגדרות הנתונים וכן לגבי נירה עמיר שהדפיסה את הפרסום. תודה מיוחדת לגבי מיה עורב-הטל על העריכה הלשונית.

ד"ר דניאל גוטליב  
סמנכ"ל מחקר ותכנון



## תמצית

בדצמבר 2008 היה מניין עובדי המוסד לביטוח לאומי אשר ביניהם לבין המוסד מתקיימים יחסי עובד-מעביד (כולל בלתי משובצים) 3,697, לעומת 3,787 בדצמבר 2003, וזו ירידה של 2.4%. חלקן של הנשים בכלל העובדים מוסיף לגדול: מ-75.3% מכלל עובדי המוסד בדצמבר 2003 ל-76.3% בדצמבר 2008.

בשנים אלו גדל חלקם של העובדים בני 50 ויותר מ-30% בדצמבר 2003 ל-38.7% בדצמבר 2008 ושל הנשים בגילאים אלה מ-27.8% ל-36.4%. גם חלקם של העובדים בעלי ותק של יותר מ-25 שנה גדל בשיעור ניכר: בדצמבר 2008 הם היוו 29.3% לעומת 20.4% בדצמבר 2003.

בחלוקה לפי יחידה מקצועית עולה כי 48.9% מהעובדים הועסקו בדצמבר 2008 ביחידות הגמלאות, וזו ירידה מתונה לעומת דצמבר 2003 – 49.8%. ביחידות הארגון נצפתה עלייה בשנים אלו, מ-21.2% ל-23.5%.

בחינה לפי רמות תפקיד מעלה, כי במספר העובדים במשרות בכירות ביותר (הכוללות בין היתר סמנכ"לים ומנהלי סניפים) חל גידול: מ-4.4% בדצמבר 2003 ל-5.9% בדצמבר 2008. חלקן של הנשים במשרות אלה גדל בשיעור מרשים: מ-3.1% בדצמבר 2003 ל-4.7% בדצמבר 2008.

בשנת 2008 146 עובדים סיימו לעבוד במוסד, בהם 120 עובדים ותיקים המהווים 3.3% ממצבת העובדים בדצמבר 2007.

יש לציין כי פרסום זה אינו עוסק בעובדי קבלן, יועצים ובנות שירות לאומי שעבדו במוסד בנקודות הזמן הנדונות. בדצמבר 2008 הועסקו 354 עובדים במסגרת זו, 209 בהם ביחידות הארגון, 91 בגמלאות ועוד 13 ביחידות התמ"מ (תקשוב מערכות מידע). בהשוואה לדצמבר 2007 חלה ירידה של 17.3% במספרם.



## תוכן העניינים

### עמוד

1	עובדי המוסד לביטוח לאומי לפי מאפיינים אישיים ומאפייני תעסוקה
6	הנשים העובדות במוסד לביטוח לאומי
10	העובדים בסניפים ובמשרד הראשי לפי מאפיינים שונים
14	עובדי המוסד לפי יחידה מקצועית
18	המשרות במוסד לפי יחידה מקצועית
22	עובדים שסיימו את עבודתם במוסד





## עובדי המוסד לביטוח לאומי לפי מאפיינים אישיים ומאפייני תעסוקה

בשנים האחרונות נמשכת המגמה של גידול במשקלם של העובדים בני 50 ויותר : בדצמבר 2008 היו בקבוצת הגילים 59-50 31% מכלל עובדי המוסד, וזו עלייה של 16.1% בהשוואה לדצמבר 2003. משקלם של בני 60 ויותר עלה מ-4% ל-7.7%, כלומר גידול של 88.7% בין שתי השנים (לוח 1).

לעומת זאת חלה ירידה במשקלם של העובדים הצעירים : חלקם של בני 29-20 ירד מ-10.3% ל-6.2%, ושל בני 39-30 – מ-27.4% ל-25.8%. מעיון לפי מין עולה כי בשתי נקודות הזמן ניכרת ירידה במשקל הנשים שגילן פחות מ-50 בדצמבר 2008 בהשוואה לדצמבר 2003 : משקלן של בנות 29-20 ירד מ-10.9% ל-7% ושל בנות 49-40 – מ-32.9% ל-29.6%. לעומת זאת עלה משקלן של הנשים בנות 50 שנים ויותר : מ-24.7% ל-30%. גם במשקל בנות ה-60 ויותר חלה עלייה, מ-3.1% ל-6.4%.

הגיל החציוני של סך כל העובדים עלה מ-44.3 שנים בדצמבר 2003 ל-46.3 שנים בדצמבר 2008. אצל הנשים עלה הגיל החציוני מ-43.8 שנים ל-45.4 שנים.

### לוח 1: עובדי המוסד לפי גיל ומין, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003

אחוז השינוי			דצמבר 2003			דצמבר 2008			קבוצת גיל
נשים	גברים	סך הכול	נשים	גברים	סך הכול	נשים	גברים	סך הכול	
-1.1	-6.3	-2.4	2,851	936	3,787	2,820	877	3,697	סך הכול
			43.8	46.1	44.3	45.4	48.8	46.3	חציון*
			43.0	45.1	43.6	45.0	47.6	45.7	ממוצע
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
--	-25.0	0.0	0.0	0.4	0.1	0.0	0.3	0.1	עד 19
-36.1	-61.0	-41.3	10.9	8.8	10.3	7.0	3.7	6.2	29-20
-6.0	-14.7	-7.9	28.4	24.1	27.4	27.0	21.9	25.8	39-30
-11.1	-12.1	-11.3	32.9	30.0	32.2	29.6	28.2	29.2	49-40
20.2	6.0	16.1	24.7	30.2	26.0	30.0	34.2	31.0	59-50
102.2	68.9	88.7	3.1	6.5	4.0	6.4	11.7	7.7	60+

\* החציון של קבוצת מספרים הוא הערך האמצעי (או ממוצע אריתמטי של שני המספרים האמצעיים) כאשר המספרים מסודרים אריתמטית מהקטן ביותר עד לגדול ביותר. מודד זה מנטרל את השפעתם של ערכים קיצוניים על הממוצע.

בדיקת עובדי המוסד לפי דירוג מעלה כי יותר ממחצית העובדים (55.8% מהסך הכל) היו בשנת 2008 משובצים לפי הדירוג המינהלי לעומת 60.3% בדצמבר 2003, כלומר ירידה של 9.6%. משקלם של העובדים המשובצים בדירוג המח"ר עלה מ-26.3% ל-29% בין שתי השנים – גידול של 7.6%. בחינת הנתונים לפי מין מעלה כי משקל הנשים בדירוג המינהלי ירד מ-60.6% ל-55.9% (ירידה של 8.7%), ובמח"ר חל גידול במשקלן מ-26.7% ל-29.9% בדצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003 (עלייה של 11.1%) (לוח 2).

### לוח 2: עובדי המוסד לפי דירוג ומין, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003

דירוג	דצמבר 2008			דצמבר 2003			אחוז השינוי		
	סך הכול	גברים	נשים	סך הכול	גברים	נשים	סך הכול	גברים	נשים
סך הכול	3,697	877	2,820	3,787	936	2,851	-2.4	-6.3	-1.1
אחוזים	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0			
מינהלי	55.8	55.5	55.9	60.3	59.4	60.6	-9.6	-12.4	-8.7
מח"ר*	29.0	26.0	29.9	26.3	25.2	26.7	7.6	-3.4	11.1
מקצועי**	13.8	15.4	13.3	12.3	12.4	12.2	9.7	16.4	7.4
אחר	1.4	3.1	0.9	1.1	3.0	0.5	21.4	-3.6	71.4

\* אקדמאים במדעי החברה והרוח.  
\*\* כולל עובדים בדירוג עיתונאים, מהנדסים, הנדסאים, רופאים ומשפטנים.

בדצמבר 2008 היה משקל העובדים במעמד קבוע 85.6% לעומת 78.3% בדצמבר 2003 (גידול של 6.7%). במשקלם של העובדים על פי חוזה חלה ירידה – מ-20.5% בדצמבר 2003 ל-13.2% בדצמבר 2008. במשקל העובדים על פי חוזה בכיר לא חל שינוי בין שתי נקודות הזמן והוא היה 1.1% (לוח 3).

### לוח 3: עובדי המוסד לפי מעמד בעבודה ומין, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003

מעמד בעבודה	דצמבר 2008			דצמבר 2003			אחוז השינוי		
	סך הכול	גברים	נשים	סך הכול	גברים	נשים	סך הכול	גברים	נשים
סך הכול	3,697	877	2,820	3,787	936	2,851	-2.4	-6.3	-1.1
אחוזים	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0			
קבוע	85.6	86.1	85.4	78.3	76.2	79.0	6.7	5.9	7.0
זמני	0.1	0.2	0.0	0.1	0.0	0.1	0.0	0.0	-
ארעי	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	-	-	-
חוזה	13.2	11.0	14.0	20.5	21.0	20.4	-37.0	-51.3	-32.2
חוזה בכיר	1.1	2.7	0.6	1.1	2.8	0.5	-2.4	-7.7	6.7

בדצמבר 2008 נמצא כי משקלה של קבוצת העובדים שצברו 16-25 שנות ותק הוא 26.2% – לעומת 28.3% בדצמבר 2003, כלומר ירידה של 9.4%.

העובדים שצברו 25-30 שנות ותק היוו בדצמבר 2008 14.5% מכלל העובדים לעומת 13.7% בדצמבר 2003, כלומר גידול של 4.1%. העובדים שצברו 31 ויותר שנות ותק היוו בדצמבר 2008 14.8% מכלל העובדים, וזהו גידול של 116.7% לעומת דצמבר 2003.

בחינת הנתונים לפי מין מעלה כי קבוצת הוותק הגדולה היא קבוצת הנשים שצברו 16-25 שנות ותק שהיוותה בדצמבר 2008 25.4% מכלל הנשים. בקבוצת ותק זו חלה ירידה של 12.6% לעומת דצמבר 2003 (לוח 4). עוד נמצא כי משקל הנשים שצברו 31 ויותר שנות ותק היה בדצמבר 2008 14.7% מכלל הנשים – גידול של 138.5% לעומת דצמבר 2003.

#### **לוח 4: עובדי המוסד לפי שנות ותק בעבודה ומין, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003**

שנות ותק	דצמבר 2008			דצמבר 2003			אחוז השינוי		
	נשים	גברים	סך הכול	נשים	גברים	סך הכול	נשים	גברים	סך הכול
סך הכול	2,820	877	3,697	2,851	936	3,787	-1.1	-6.3	-2.4
אחוזים	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0			
עד שנה	5.6	3.3	5.1	3.3	5.6	3.8	71.0	-44.2	29.7
2-5	9.3	8.4	9.1	19.8	17.8	19.3	-53.7	-55.7	-54.2
6-10	17.9	18.7	18.1	12.4	13.4	12.5	42.9	31.2	39.9
11-15	12.0	13.0	12.2	15.4	16.4	15.7	-23.4	-25.5	-23.9
16-25	25.4	29.0	26.2	28.7	26.9	28.3	-12.6	0.8	-9.4
26-30	15.1	12.7	14.5	14.3	11.6	13.7	4.7	1.8	4.1
+31	14.7	14.9	14.8	6.1	8.3	6.7	138.5	67.9	116.7

מנתוני דצמבר 2008 עולה כי משקלם של העובדים שהועסקו ביחידות הגמלאות היה 48.9% מכלל העובדים, 17.1% ביחידות הגבייה, 23.5% ביחידות הארגון. בהשוואה לדצמבר 2003 ירד מספר המועסקים ביחידות הגמלאות ב-4.1% וביחידות הגבייה – ב-6.9%. לעומת זאת חלה עלייה ב-8.2% ביחידות הארגון.

בחינת נתוני דצמבר 2008 לפי מין מעלה כי משקל הנשים שהועסקו ביחידות הגמלאות בכלל הנשים גבוה בהרבה משל הגברים: 56.6% לעומת 24.2% בהתאמה. לעומת זאת נמצא כי משקל הגברים שהועסקו ביחידות הארגון בכלל הגברים גבוה בהרבה משל הנשים: 40.5% לעומת 18.2% בהתאמה (לוח 5).

**לוח 5: עובדי המוסד לפי יחידה מקצועית ומין, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003**

אחוז השינוי			דצמבר 2003			דצמבר 2008			יחידה מקצועית
נשים	גברים	סך הכול	נשים	גברים	סך הכול	נשים	גברים	סך הכול	
-1.1	-6.3	-2.4	2,851	936	3,787	2,820	877	3,697	סך הכול
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
-2.5	-14.9	-4.1	57.5	26.6	49.8	56.6	24.2	48.9	גמלאות
-5.0	-11.7	-6.9	16.9	20.9	17.9	16.2	19.7	17.1	גבייה
-10.6	-7.7	-10.2	4.9	2.8	4.4	4.5	2.7	4.1	כספים
11.5	3.8	8.2	16.1	36.6	21.2	18.2	40.5	23.5	ארגון*
-3.1	-8.1	-5.5	4.6	13.1	6.7	4.5	12.9	6.4	תמ"מ**

\* כולל במשרד הראשי, בין היתר לשכה משפטית, מחקר ותכנון, משאבי אנוש ולוגיסטיקה.  
\*\* תמ"מ – תקשוב ומערכות מידע.

מנתוני לוח 6 עולה כי בדצמבר 2008 למחצית העובדים היתה השכלה תיכונית (50.7% מהסך הכול). עם זאת ניכר גידול במשקלם של העובדים בעלי רמות השכלה גבוהות יותר: מספר העובדים בעלי תואר ראשון גדל בדצמבר 2008 בהשוואה לדצמבר 2003 ב-6.9%, ומשקלם בסך כל העובדים היה 36.2%. בעובדים בעלי תואר שני חל גידול של 21.9% בין שתי השנים ומשקלם היה 11.7% מכלל העובדים. לעומת זאת חלה ירידה במספר העובדים בעלי תואר שלישי: מספרם ירד ב-28.2% בין שתי השנים ומשקלם היה 0.8% בלבד מסך כל העובדים.

מבחינת הנתונים לפי מין בדצמבר 2008 עולה כי משקל הנשים בעלות תואר שני בסך כל הנשים היה גבוה יחסית לעומת משקלם של הגברים: 12.5% לעומת 9.3% בהתאמה.

**לוח 6: עובדי המוסד לפי רמות השכלה ולפי מין, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003**

אחוז השינוי			דצמבר 2003			דצמבר 2008			רמת השכלה
נשים	גברים	סך הכול	נשים	גברים	סך הכול	נשים	גברים	סך הכול	
-1.1	-6.3	-2.4	2,851	936	3,787	2,820	877	3,697	סך הכול
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
0.0	-28.6	-16.0	0.4	1.5	0.7	0.4	1.1	0.6	יסודית
-10.6	-13.5	-11.3	56.3	54.5	55.8	50.9	50.3	50.7	תיכונית
7.7	4.2	6.9	33.0	33.1	33.1	36.0	36.8	36.2	תואר ראשון
24.3	12.5	21.9	10.0	7.7	9.4	12.5	9.3	11.7	תואר שני
-33.3	-26.7	-28.2	0.3	3.2	1.0	0.2	2.5	0.8	תואר שלישי

בדצמבר 2008 נמצאו 26.4 מכלל העובדים ברמת מנהל מדור (ירידה של 3.9% לעומת דצמבר 2003), 20.4% ברמת עוזר ראשי (ירידה של 12.2%) ו-21.7% ברמת מרכז (בדומה לדצמבר 2003). ראוי לציין גידול במשקל הנשים ברמת מנהל בכיר בדצמבר 2008 – 4.7% מסך כל הנשים, לעומת 3.1% בדצמבר 2003 (גידול של 48.3%) (לוח 7).

**לוח 7: עובדי המוסד לפי רמות תפקיד ומין, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003**

רמת תפקיד	דצמבר 2008			דצמבר 2003			אחוז השינוי		
	סך הכול	גברים	נשים	סך הכול	גברים	נשים	סך הכול	גברים	נשים
סך הכול	3,697	877	2,820	3,787	936	2,851	-2.4	-6.3	-1.1
אחוזים	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0			
מנהל מדור	26.4	19.5	28.5	26.8	21.3	28.6	-3.9	-14.5	-1.4
עוזר ראשי	20.4	16.9	21.5	22.7	17.2	24.5	-12.2	-8.1	-13.2
מרכז	21.7	17.9	22.8	21.1	18.3	22.1	0.1	-8.2	2.4
סגן מנהל	5.4	6.6	5.0	6.1	8.9	5.3	-14.6	-30.1	-6.0
מנהל מחלקה	9.9	13.0	9.0	9.3	12.7	8.2	4.0	-4.2	8.1
מנהל תחום	9.4	14.9	7.7	8.6	12.3	7.3	7.7	13.9	4.3
מנהל אגף	0.9	1.3	0.8	1.0	1.2	0.9	-13.2	0.0	-18.5
מנהל בכיר*	5.9	9.9	4.7	4.4	8.1	3.1	32.7	14.5	48.3

\* כולל ראשי תחום, מנהל סניפים, סמנכ"לים ומנכ"ל.

## הנשים העובדות במוסד לביטוח לאומי

בלוחות הבאים נציג את חלקן של הנשים בכלל עובדי המוסד לפי מאפיינים אישיים ותעסוקתיים בדצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003. מלוח 8 אנו למדים כי חלקן של הנשים בכלל עובדי המוסד ברוב קבוצות הגיל נמצא במגמת עלייה. למשל, בנות 30-39 שנים היוו 78.3% מכלל העובדים בשנת 2003, ובשנת 2008 משקלן עלה ל-79.9%. בקבוצת הגיל 50-59 שנים היה משקלן בדצמבר 2003 71.3% ועלה ל-73.8% בדצמבר 2008. שיעורן הנמוך של הנשים בכלל העובדים בקבוצת גיל +60 שנים (59.3% בדצמבר 2003 ו-63.6% בדצמבר 2008) מוסבר בסף הפרישה של הנשים בקבוצת גיל זו.

### לוח 8: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי קבוצות גיל, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003

דצמבר 2003			דצמבר 2008			קבוצת גיל
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכול	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכול	
75.3	2,851	3,787	76.3	2,820	3,697	סך הכול
-	-	4	25.0	1	4	עד 19
79.1	310	392	86.1	198	230	20-29
78.3	811	1,036	79.9	762	954	30-39
76.9	938	1,219	77.2	834	1,081	30-49
71.3	703	986	73.8	845	1,145	50-59
59.3	89	150	63.6	180	283	+60

שיעור הנשים בקרב עובדי הדירוג המינהלי בדצמבר 2008 היה דומה לשיעורן בדצמבר 2003 – 76.4% לעומת 75.7% בהתאמה. בדירוג המח"ר חל גידול בין שתי השנים – מ-76.3% ל-78.7% בהתאמה (לוח 9).

### לוח 9: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי דירוג, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003

דצמבר 2003			דצמבר 2008			דירוג
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכול	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכול	
75.3	2,851	3,787	76.3	2,820	3,697	סך הכול
75.7	1,728	2,284	76.4	1,577	2,064	מינהלי
76.3	760	996	78.7	844	1,072	מח"ר*
75.1	349	465	73.5	375	510	מקצועי**
33.3	14	42	47.1	24	51	אחר

\* אקדמאים במדעי החברה והרוח.  
\*\* כולל עובדים בדירוג עיתונאים, מהנדסים, רופאים, משפטנים ועוד.

חלקן של הנשים בכלל העובדים הקבועים בדצמבר 2008 היה 76.1% בדומה לחלקן בדצמבר 2003. בשיעורן של הנשים בכלל העובדים על פי חוזה חל גידול בשתי השנים מ-74.7% ל-80.4% בהתאמה. מספר הנשים במעמד חוזה בכיר עלה מ-15 בדצמבר 2003 ל-16 בדצמבר 2008. גם בחלקן של הנשים בכלל העובדים בעלי חוזה בכיר חל גידול: מ-36.6% בדצמבר 2003 ל-40% בדצמבר 2008 (לוח 10).

**לוח 10: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי מעמד בעבודה, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003**

דצמבר 2003			דצמבר 2008			מעמד בעבודה
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכול	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכול	
75.3	2,851	3,787	76.3	2,820	3,697	סך הכול
76.0	2,253	2,966	76.1	2,410	3,165	קבוע
100.0	2	2	-	-	2	זמני
-	-	-	-	-	-	ארעי
74.7	581	778	80.4	394	490	חוזה
36.6	15	41	40.0	16	40	חוזה בכיר

מלוח 11 אנו למדים כי הנשים היוו בדצמבר 2008 כ-3/4 מכלל העובדים במרבית קבוצות הוותק בעבודה. כמו כן ראוי לציין את הגידול המרשים במשקל הנשים בקבוצת העובדים בעלי +31 שנות ותק: מ-69% בדצמבר 2003 ל-76% בדצמבר 2008.

**לוח 11: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי שנות ותק, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003**

דצמבר 2003			דצמבר 2008			שנות ותק
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכול	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכול	
75.3	2,851	3,787	76.3	2,820	3,697	סך הכול
64.3	93	145	84.6	159	188	עד שנה
77.2	564	731	77.9	261	335	2-5
73.9	354	479	75.5	506	670	6-10
74.2	440	593	74.7	337	451	11-15
76.4	818	1,070	73.8	715	969	16-25
78.9	408	517	79.4	427	538	25-30
69.0	174	252	76.0	415	546	+31

מלוח 12 אפשר ללמוד שלא חלו שינויים מהותיים במשקלן של הנשים ביחידות המקצועיות בדצמבר 2008 בהשוואה לדצמבר 2003. למשל ביחידות הגמלאות וביחידות הארגון עלה משקלן של הנשים בין שתי השנים – מ-86.8% ל-88.3% בגמלאות ומ-57.4% ל-59.1% ביחידות הארגון.

**לוח 12: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי יחידה מקצועית, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003**

דצמבר 2003			דצמבר 2008			יחידה מקצועית
אחוז נשים	מזה : נשים	סך הכול	אחוז נשים	מזה : נשים	סך הכול	
75.3	2,851	3,787	76.3	2,820	3,697	סך הכול
86.8	1,638	1,887	88.3	1,597	1,809	גמלאות
71.1	482	678	72.6	458	631	גבייה
84.4	141	167	84.0	126	150	כספים
57.4	460	802	59.1	513	868	ארגון*
51.4	130	253	52.7	126	239	תמ"מ**

\* כולל במשרד הראשי, בין היתר לשכה משפטית, מחקר ותכנון, משאבי אנוש ולוגיסטיקה.  
\*\* תמ"מ – תקשוב ומערכות מידע.

מלוח 13 אפשר ללמוד כי חלו שינויים קלים בין דצמבר 2003 לדצמבר 2008 בשיעור הנשים ברמות השכלה השונות.

**לוח 13: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי רמת השכלה, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003**

דצמבר 2003			דצמבר 2008			רמת השכלה
אחוז נשים	מזה : נשים	סך הכול	אחוז נשים	מזה : נשים	סך הכול	
75.2	2,851	3,787	76.3	2,820	3,697	סך הכול
44.0	11	25	52.4	11	21	יסודית
75.8	1,605	2,115	76.5	1,435	1,876	תיכונית
75.2	942	1,252	75.9	1,015	1,338	תואר ראשון
79.8	284	356	81.3	353	434	תואר שני
23.1	9	39	21.4	6	28	תואר שלישי

מלוח 14 ניתן ללמוד כי ברמות תפקיד מנהל מדור חל גידול במשקלן היחסי של הנשים – מ-80.3% בדצמבר 2003 ל-82.4% בדצמבר 2008. גם בתפקיד מרכז חל גידול מ-78.6% ל-80.4% באותן שנים. במשרת סגן מנהל חל גידול מ-64.4% ל-70.9% ובתפקיד מנהל בכיר חל גידול מ-53.9% ל-53.9%.



כדאי לציין כי אף שחלקן של הנשים בכלל העובדים הוא יותר מ-3/4, הרי שככל שרמת התפקיד בכירה יותר כך משקלן בכלל העובדים פוחת. למשל בדצמבר 2008 היה משקלן של הנשים בכלל מנהלי מדור 82.4%, לעומת 60.3% בלבד מכלל העובדים ברמת מנהלים בכירים.

**לוח 14: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי רמת תפקיד, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003**

דצמבר 2003			דצמבר 2008			רמת תפקיד
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכול	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכול	
75.3	2,851	3,787	76.3	2,820	3,697	סך הכול
80.3	814	1,014	82.4	803	974	מנהל מדור
81.3	699	860	80.4	607	755	עוזר ראשי
78.6	629	800	80.4	644	801	מרכז
64.4	150	233	70.9	141	199	סגן מנהל
66.3	234	353	68.9	253	367	מנהל מחלקה
64.5	209	324	62.5	218	349	מנהל תחום
71.1	27	38	66.7	22	33	מנהל אגף
53.9	89	165	60.3	132	219	מנהל בכיר*

\* כולל ראשי תחום, מנהלי סניפים, סמנכ"לים ומנכ"ל.

## העובדים בסניפים ובמשרד ראשי לפי מאפיינים שונים

לוח 15 מציג את התפלגות העובדים במשרד הראשי ובסניפים לפי גיל. מלוח זה עולה כי הגיל הממוצע הגבוה ביותר של העובדים בדצמבר 2008 נמצא בסניפים כפר סבא ורחובות (51.2 ו-48.3 בהתאמה), כאשר הגיל הממוצע בסניפים הוא 45.3 שנים. הגיל החציוני הגבוה ביותר נמצא בסניף כפר סבא – 54.2, כלומר מחצית העובדים עברו את גיל 54. בסניף אשדוד משקלם היחסי של העובדים הצעירים (עד גיל 29) בכלל העובדים הוא גבוה – 18.6% לעומת הממוצע בכלל הסניפים – 7%. משקל העובדים בני 60+ (האמורים לפרוש בתוך שנים אחדות) הגבוה ביותר נמצא בסניפים עפולה ורחובות (16.4% ו-12.6% בהתאמה).

### לוח 15: עובדי המוסד לפי גיל במשרד הראשי ובסניפים, דצמבר 2008

סניף	סך הכול עובדים	ממוצע שנות גיל	כאחוז מסך הכול (סך הכול = 100%)					
			גיל חציוני	עד 29	30-39	40-49	50-59	+60
סך הכול	3,697	45.7	46.3	6.3	25.8	29.2	31.0	7.7
משרד ראשי	1,051	46.6	47.5	4.7	24.5	29.2	32.3	9.3
סה"כ סניפים	2,646	45.3	45.9	7.0	26.3	29.2	30.5	7.0
ירושלים	284	43.2	41.2	12.7	32.0	19.7	29.6	6.0
תל אביב	202	47.6	50.0	5.9	22.3	21.8	39.1	10.9
חיפה	200	47.0	48.4	4.5	20.5	33.5	33.0	8.5
אשדוד	59	40.4	40.8	18.6	27.1	33.9	17.0	3.4
אשקלון	67	40.7	38.7	11.9	44.8	20.9	19.4	3.0
באר שבע	200	42.7	42.8	9.0	33.0	34.0	21.0	3.0
בני ברק	43	40.8	38.9	11.6	44.2	20.9	23.3	--
חדרה	113	45.7	45.5	5.3	25.7	30.1	31.0	7.9
חולון	57	46.1	45.5	3.5	29.8	28.1	31.6	7.0
טבריה	109	45.1	45.3	8.3	17.4	44.0	23.9	6.4
יפו	128	44.1	43.7	7.0	27.3	36.7	22.7	6.3
כפר סבא	107	51.2	54.2	0.9	17.8	13.1	56.1	12.1
כרמיאל	45	42.0	41.6	11.1	28.9	37.8	20.0	2.2
נהריה	96	46.0	46.0	5.2	21.9	34.4	34.4	4.1
נצרת	140	42.9	42.6	5.7	32.1	37.2	22.1	2.9
נתניה	126	44.1	43.9	8.7	30.2	27.0	27.8	6.3
עפולה	73	47.9	49.4	1.4	27.4	21.9	32.9	16.4
פתח תקוה	109	46.5	46.4	4.6	21.1	38.5	28.5	7.3
קריות	84	47.0	47.5	7.1	17.9	28.6	40.5	5.9
ראשון לציון	65	45.6	43.5	1.5	36.9	23.1	30.8	7.7
רחובות	127	48.3	50.8	3.9	22.1	22.8	38.6	12.6
רמלה	112	45.5	45.4	3.6	24.1	41.1	25.9	5.3
רמת גן	100	47.7	49.5	8.0	15.0	29.0	39.0	9.0

לוח 16 מציג את התפלגות העובדים לפי קבוצות ותק בדצמבר 2008. הוותק הממוצע הגבוה ביותר נמצא בסניף כפר סבא (22.1 שנים) בעוד שהממוצע בכלל הסניפים היה 15.9 שנים. הוותק החציוני הגבוה ביותר גם הוא נמצא בסניף כפר סבא (21.8) : בסניף זה עברו מחצית העובדים את הגיל החציוני.

**לוח 16: עובדי המוסד לפי שנות ותק במשרד הראשי ובסניפים, דצמבר 2008**

כאחוז מסך הכול (סך הכול = 100%)					ותק חציוני	ממוצע שנות ותק	סך הכול עובדים	סניף
+26	25-16	15-11	10-6	עד 5				
29.3	26.2	12.2	18.1	14.2	17.6	18.1	3,697	סך הכול
30.4	25.0	12.7	16.4	15.5	17.4	18.1	1,051	משרד ראשי
26.1	16.9	11.6	23.6	21.8	17.6	15.9	2,646	סה"כ סניפים
26.1	16.9	11.6	23.6	21.8	11.8	15.9	284	ירושלים
38.6	28.7	6.9	12.9	12.9	20.2	21.1	202	תל אביב
34.5	25.0	16.0	15.5	9.0	16.5	20.0	200	חיפה
15.3	22.0	8.5	35.6	18.6	8.2	13.5	59	אשדוד
14.9	17.9	23.9	28.4	14.9	9.2	13.9	67	אשקלון
19.5	29.0	12.5	20.0	19.0	14.0	15.6	200	באר שבע
9.3	32.5	16.3	25.6	16.3	6.2	14.1	43	בני ברק
30.1	28.3	9.7	16.8	15.1	14.7	18.9	113	חדרה
24.5	54.4	8.8	3.5	8.8	15.1	20.0	57	חולון
27.5	32.1	10.1	22.9	7.4	15.1	18.6	109	טבריה
21.1	34.4	17.2	7.0	20.3	14.6	17.2	128	יפו
46.7	25.2	8.4	12.2	7.5	21.8	22.1	107	כפר סבא
6.7	22.2	13.3	46.7	11.1	3.6	12.3	45	כרמיאל
27.1	29.1	17.7	16.7	9.4	14.1	18.5	96	נהריה
22.1	33.6	15.7	18.6	10.0	14.4	17.5	140	נצרת
26.2	23.8	9.5	18.3	22.2	15.4	16.2	126	נתניה
35.6	21.9	21.9	13.7	6.9	14.2	19.8	73	עפולה
31.2	29.3	10.1	20.2	9.2	17.7	19.2	109	פתח תקוה
32.1	28.6	10.7	19.1	9.5	20.3	19.6	84	קריות
24.6	21.6	16.9	24.6	12.3	10.7	16.3	65	ראשון לציון
47.3	17.3	6.3	18.1	11.0	21.4	21.3	127	רחובות
30.4	29.5	6.2	24.1	9.8	16.4	18.9	112	רמלה
36.0	28.0	9.0	15.0	12.0	21.9	20.1	100	רמת גן

בלוח 17 מוצגת השוואה של מאפיינים שונים בדצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003. מההשוואה עולה כי במרבית הסניפים עלה שיעורן של הנשים בסך העובדים, כאשר הבולט הוא סניף נתניה: חלקן בו גדל מ-84.7% בדצמבר 2003 ל-88.9% בדצמבר 2008. השיעור הגבוה ביותר של הנשים נמצא בדצמבר 2008 בסניף הקריות – 94% מעובדי הסניף (בדומה לדצמבר 2003 – 93.5%). השיעור הנמוך ביותר של נשים נמצא בסניף נצרת – 50.7% מעובדי הסניף בדצמבר 2008 (46.9% בדצמבר 2003).

הגיל הממוצע של העובדים נמצא במגמת עלייה בכל הסניפים. השיעור הגבוה של עובדים בדירוג המינהלי בדצמבר 2008 נמצא בסניף רחובות (70.1%), וזו ירידה לעומת דצמבר 2003 (72.9%). השיעור הנמוך ביותר נמצא בסניף חיפה (47.5% מהעובדים בסניף) – ירידה לעומת דצמבר 2003 (54.4%). מספר שנות הוותק הממוצע בסניפים השונים בין שתי נקודות זמן אלה נמצא במגמת עלייה.

לוח 17: עובדי המוסד בסניפים ובמשרד ראשי לפי מאפיינים שונים, דצמבר 2008 לעומת דצמבר 2003

ממוצע שנות ותק	דצמבר 2003					דצמבר 2008					סניף
	מזרח: דירוג מניהלי	ממוצע שנות גיל	מזרח: נשים באחוזים	סך הכרל עובדים	ממוצע שנות ותק	מזרח: דירוג מניהלי	ממוצע שנות גיל	מזרח: נשים באחוזים	סך הכרל עובדים		
16.0	60.3	43.6	75.3	3,787	18.1	55.8	45.7	76.3	3,697	סך הכרל	
16.7	48.6	44.7	60.0	1,033	18.1	46.9	46.6	62.5	1,051	משרד ראשי	
15.8	64.7	43.1	81.0	2,754	18.1	59.4	45.3	81.7	2,646	סה"כ סניפים	
14.4	69.9	41.6	74.3	276	15.9	64.8	43.2	73.9	284	קרושלים	
18.8	58.3	45.7	80.3	223	21.1	51.0	47.6	80.2	202	תל אביב	
17.4	54.4	44.9	81.9	204	20.0	47.5	47.0	81.5	200	חיפה	
11.4	71.4	39.2	85.7	63	13.5	67.8	40.4	89.8	59	אשדוד	
11.5	65.6	38.6	82.0	61	13.9	58.2	40.7	86.6	67	אשקלון	
14.7	69.8	41.2	88.8	205	15.6	65.5	42.7	90.0	200	באר שבע	
8.7	66.7	36.8	76.2	42	14.1	60.5	40.8	76.7	43	בני ברק	
15.1	65.5	42.7	79.0	119	18.9	65.5	45.7	77.0	113	חדרה	
15.6	63.2	41.9	91.2	57	20.0	66.7	46.1	91.2	57	חולון	
14.8	75.0	41.4	70.4	108	18.6	69.7	45.1	69.7	109	טבריה	
15.5	74.2	41.9	81.8	132	17.2	65.6	44.1	84.4	128	יפן	
18.8	64.4	47.9	87.3	118	22.1	65.4	51.2	87.9	107	כפר סבא	
8.5	64.0	38.7	82.0	50	12.3	46.7	42.0	84.4	45	כרמיאל	
15.3	67.0	42.6	84.0	100	18.5	61.5	46.0	83.3	96	נהריה	
15.0	59.4	40.0	46.9	143	17.5	55.7	42.9	50.7	140	נצרת	
15.2	58.8	43.2	84.7	131	16.2	46.8	44.1	88.9	126	נתניה	
15.8	62.5	43.8	83.8	80	19.8	61.6	47.9	83.6	73	עפולה	
16.7	62.4	44.5	88.9	117	19.2	56.0	46.5	89.9	109	פתח תקוה	
18.1	64.5	46.8	93.5	93	19.6	57.1	47.0	94.0	84	קריית	
12.5	60.3	42.1	91.2	68	16.3	55.4	45.6	89.2	65	ראשון לציון	
18.5	72.9	45.7	84.3	140	21.3	70.1	48.3	86.6	127	רחובות	
15.2	62.5	41.6	89.3	112	18.9	55.4	45.5	90.2	112	רמלה	
20.6	58.9	48.2	78.6	112	20.1	53.0	47.7	79.0	100	רמת גן	

## עובדי המוסד לפי יחידה מקצועית

בלוח 18א, 18ב ו-18ג מוצגות מגמות ההתפתחות במספר העובדים לפי יחידות המקצועיות בסוף כל אחת מהשנים 2003-2008. בסך הכול היה גידול קל במספר העובדים בסוף שנת 2008 לעומת סוף שנת 2007: 3,697 עובדים לעומת 3,667 בהתאמה.

לוח 18א מציג את כלל העובדים במשרד הראשי ובסניפים לפי יחידה מקצועית, וממנו אנו למדים כי רוב העובדים שנוספו בסוף שנת 2008 היו ביחידות הארגון שגדלו ב-6.4% לעומת סוף שנת 2007. גם משקלן היחסי בכלל יחידות המוסד מוסיף לגדול: מ-20.8% בסוף שנת 2003 ל-23.5% בסוף שנת 2008. בשאר היחידות יש יציבות או ירידה במשקלן היחסי בכלל היחידות: בגמלאות נשמר המשקל – 49% מכלל עובדי המוסד מועסקים ביחידות אלה; בגבייה נמשכת מגמת הירידה – מ-18% ל-17.1% בין שתי השנים; וגם ביחידות הכספים נמשכת מגמת הירידה – מ-4.7% בסוף שנת 2003 ל-4.1% בסוף שנת 2008.

לוח 18ב המציג את העובדים במשרד הראשי לפי יחידה מקצועית אנו למדים כי משקל העובדים ביחידות הארגון בסך כל העובדים במשרד הראשי מוסיף לגדול בעקביות. בסוף שנת 2003 היה משקלם 35.3% ובסוף שנת 2008 הוא עלה ל-40.6%. משקל העובדים ביחידות הגמלאות ירד מ-19.1% ל-18.2% בין שתי השנים. גם ביחידות הגבייה מסתמנת ירידה במשקלן: מ-15.3% בסוף שנת 2003 ל-14% בסוף שנת 2008. משקל העובדים במשרד הראשי בכלל עובדי המוסד נשאר יציב עד שנת 2007 (כולל) והוא היווה כ-27.5% מכלל עובדי המוסד, אולם בשנת 2008 הוא עלה ל-28.4%, עקב גידול ביחידות הארגון – מ-46.6% מכלל עובדי המוסד בסוף שנת 2003 ל-49.2% בסוף שנת 2008. לעומת זאת חלה ירידה מתונה במשקלם של עובדי המשרד הראשי ביחידות המקצועיות האחרות.

בלוח 18ג אפשר לראות שלא חלו שינויים במשקלם של עובדי הסניפים שהועסקו ביחידות השונות. משקלם של יחידות הגמלאות בסניפים הוא כ-60% וביחידות הגבייה כ-19% מכלל עובדי המוסד. ביחידות הגמלאות מסתמנת בשנים 2007-2008 גידול מתמיד במשקלם, מ-60.2% בסוף שנת 2006 ל-61.1% בסוף שנת 2008. יש לציין ירידה חדה של 8% במספר העובדים שהועסקו ביחידות הכספים בסוף שנת 2008 לעומת סוף שנת 2007.

**לוח 18א: עובדי המוסד לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2003-2008**

שנה	סך הכול	גמלאות	גבייה	כספים	ארגון *	תמ"מ **
<b>ערכים מוחלטים</b>						
2003	3,787	1,877	682	180	786	262
2004	3,699	1,827	659	174	784	255
2005	3,723	1,836	655	172	809	251
2006	3,669	1,794	646	172	810	247
2007	3,667	1,803	645	161	816	242
2008	3,697	1,809	631	150	868	239
<b>אחוזים מסך הכול</b>						
2003	100.0	49.6	18.0	4.7	20.8	6.9
2004	100.0	49.4	17.8	4.7	21.2	6.9
2005	100.0	49.3	17.6	4.6	21.7	6.8
2006	100.0	48.9	17.6	4.7	22.1	6.7
2007	100.0	49.2	17.6	4.4	22.2	6.6
2008	100.0	48.9	17.1	4.1	23.5	6.4
<b>אחוז השינוי משנה לשנה</b>						
2004	-2.3	-2.7	-3.4	-3.3	-0.3	-2.7
2005	0.6	0.5	-0.6	-1.1	3.2	-1.6
2006	-1.5	-2.3	-1.4	0.0	0.1	-1.6
2007	0.0	0.5	-0.2	-6.4	0.7	-2.0
2008	0.8	0.3	-2.1	-6.8	6.4	-1.2

\* כולל במשרד הראשי, בין היתר לשכה משפטית, מחקר ותכנון, משאבי אנוש ולוגיסטיקה.  
 \*\* תקשוב ומערכות מידע.

לוח 18 ב: העובדים במשרד הראשי לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2003-2008

שנה	סך הכול	גמלאות	גבייה	כספים	ארגון *	תמ"מ **
ערכים מוחלטים						
2003	1,038	198	159	53	366	262
2004	1,020	193	156	51	365	255
2005	1,028	201	154	51	371	251
2006	1,010	193	149	52	369	247
2007	1,005	194	151	49	369	242
2008	1,051	191	147	47	427	239
אחוזים מסך הכול						
2003	100.0	19.1	15.3	5.1	35.3	25.2
2004	100.0	18.9	15.3	5.0	35.8	25.0
2005	100.0	19.5	15.0	5.0	36.1	24.4
2006	100.0	19.1	14.8	5.1	36.5	24.5
2007	100.0	19.3	15.0	4.9	36.7	24.1
2008	100.0	18.2	14.0	4.5	40.6	22.7
אחוז השינוי משנה לשנה						
2004	-1.7	-2.5	-1.9	-3.8	-0.3	-2.7
2005	0.8	4.1	-1.3	0.0	1.6	-1.6
2006	-1.8	-4.0	-3.3	2.0	-0.5	-1.6
2007	-0.5	0.5	1.3	-5.8	0.0	-2.0
2008	4.5	-1.5	-2.8	-4.1	5.7	-1.2
העובדים במשרד הראשי כאחוז מכלל העובדים ביחידה המקצועית						
2003	27.4	10.5	23.3	29.4	46.6	100.0
2004	27.6	10.6	23.7	29.3	46.6	100.0
2005	27.6	10.9	23.5	29.7	45.9	100.0
2006	27.5	10.8	23.1	30.2	45.6	100.0
2007	27.4	10.8	23.4	30.4	45.2	100.0
2008	28.4	10.6	23.3	31.3	49.2	100.0

\* כולל במשרד הראשי בין היתר לשכה משפטית, מחקר ותכנון, משאבי אנוש ולוגיסטיקה.  
\*\* תקשוב ומערכות מידע.



**לוח 18ג: העובדים בסניפים לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2003-2008**

שנה	סך הכול	גמלאות	גבייה	כספים	ארגון
<b>ערכים מוחלטים</b>					
2003	2,749	1,679	523	127	420
2004	2,679	1,634	503	123	419
2005	2,695	1,635	501	121	438
2006	2,659	1,601	497	120	441
2007	2,662	1,609	494	112	447
2008	2,646	1,618	484	103	441
<b>אחוזים מסך הכול</b>					
2003	100.0	61.1	19.0	4.6	15.3
2004	100.0	61.0	18.8	4.6	15.6
2005	100.0	60.7	18.6	4.5	16.2
2006	100.0	60.2	18.7	4.5	16.6
2007	100.0	60.4	18.6	4.2	16.8
2008	100.0	61.1	18.3	3.9	16.7
<b>אחוז השינוי משנה לשנה</b>					
2004	-2.5	-2.7	-3.8	-3.1	-0.2
2005	0.6	0.1	-0.4	-1.6	4.5
2006	-1.3	-2.0	-0.8	-0.8	0.7
2007	0.1	0.5	-0.6	-6.7	1.4
2008	-0.6	0.6	-2.0	-8.0	-1.3
<b>העובדים בסניפים כאחוז מכלל העובדים ביחידה המקצועית</b>					
2003	72.6	89.5	76.7	70.6	53.4
2004	72.4	89.4	76.3	70.7	53.4
2005	72.4	89.1	76.5	70.3	54.1
2006	72.5	89.2	76.9	69.8	54.4
2007	72.6	89.2	76.6	69.6	54.8
2008	71.6	89.4	76.7	68.7	50.8

## המשרות במוסד לפי יחידה מקצועית

לוחות 19א, 19ב ו-19ג מציגים את המגמות שחלו במספר המשרות המאוישות בפועל במוצע חודשי במוסד לפי יחידות מקצועיות. "משרה" מוגדרת כמשרה מלאה של עובד, ועל פי הגדרה זו סוכמו כל המשרות המלאות והחלקיות המאוישות למספר שלם של משרות.

מלוח 19א אנו למדים כי היו 3,378 משרות מאוישות במוצע חודשי בשנת 2008, וזו ירידה של 0.4% לעומת שנת 2007 והמשך למגמת הירידה במספר המשרות המאוישות שהסתמנה בחמש השנים האחרונות. כמו כן יש לציין כי חלה ירידה של 5.6% במספר המשרות המאוישות במוצע חודשי בשנת 2008 בהשוואה לשנת 2003.

משקל המשרות המאוישות ביחידות הגמלאות מכלל המשרות המאוישות במוסד נמצא במגמת עלייה מתמשכת, מ-49.5% בשנת 2003 עד 50.7% בשנת 2008. בהשוואה לשנת 2003 ירד מספר המשרות המאוישות ביחידות הגמלאות ב-3.2%. גם משקלן של יחידות הגבייה בכלל המשרות המאוישות ירד, מ-19% בשנת 2003 ל-17.8% בשנת 2008. בהשוואה לשנת 2003 חלה ירידה מתונה של 11.5% במספר המשרות המאוישות ביחידות אלה. ביחידות הארגון נמשכת מגמת הגידול במשקלן של המשרות המאוישות בכלל המשרות המאוישות במוסד, מ-18.9% בשנת 2003 ל-19.9% בשנת 2008. בהשוואה לשנת 2003 חלה ירידה מתונה של 0.8% בלבד במספר המשרות המאוישות ביחידות אלה.

מלוח 19ב המציג את המגמות במשרות המאוישות במוצע חודשי במשרד הראשי, אנו למדים כי בהשוואה לשנת 2003 חלה ירידה של 6.6% בסך כל המשרות המאוישות במשרד הראשי בשנת 2008. ביחידות הגמלאות עלה משקלן בכלל המשרות המאוישות מ-18.8% בשנת 2003 ל-19.2% בשנת 2008. בהשוואה לשנת 2003 ירד מספר המשרות המאוישות ביחידות הגמלאות בשנת 2008 ב-4.6%. ביחידות הגבייה ניכרת בשנים האחרונות ירידה במשקלן, מ-15.9% בשנת 2003 ל-15.1% בשנת 2008. בהשוואה לשנת 2003 חלה ירידה של 11% בשנת 2008 ביחידות אלה. ביחידות הארגון חלה עלייה במשקל היחידות האלה, מ-34.2% בשנת 2003 ל-35.9% בשנת 2008.

עיון באחוז השינוי משנת 2007 ל-2008 מעלה כי חלה ירידה מתונה מאוד של 0.2% במספר המשרות המאוישות בשנת 2008 לעומת 2007 והדבר בא לידי ביטוי בירידה בכל היחידות במספר המשרות המאוישות חוץ מביחידות הארגון, שמשקלן עלה ב-3%.

משקל המשרות המאוישות במשרד הראשי יחסית לכלל המשרות במוסד היה בשנת 2008 28.4%, בדומה לשנים קודמות. יש לציין כי כמחצית העובדים ביחידות הארגון נמצאים במשרד הראשי בכל השנים הנסקרות – 51.3% בשנת 2008 לעומת 50.5% בשנת 2007.

מלוח 19 אפשר ללמוד כי היו בסניפים 2,420 משרות מאוישות, וזו ירידה מתונה של 0.4% לעומת השנה הקודמת. בהשוואה לשנת 2003 חלה ירידה של 5.2% במספר המשרות המאוישות. במשקל המשרות המאוישות בכל היחידות המקצועיות נשמרה בדרך כלל יציבות בשנת 2008 בהשוואה לשנת 2007: ביחידות הגמלאות הן היוו 63.2% מכלל המשרות בסניפים, ביחידות הגבייה – 18.9% וביחידות הארגון כ-13.5%, בדומה למשקלן ב-2007. בהשוואה לשנת 2003 נמצא כי חלה ירידה במספר המשרות המאוישות בגמלאות ב-3%, וביחידות הגבייה ב-10.6%. נמצאה יציבות במשקלן היחסי של המשרות המאוישות בסניפים מכלל המשרות במוסד בשנים האחרונות: כ-71.4%-71.6% מכלל המשרות של עובדי המוסד אוישו בסניפים.

**לוח 19: מספר משרות המאוישות בפועל לפי יחידה מקצועית, ממוצע חודשי 2003-2008**

שנה	סך הכול	גמלאות	גבייה	כספים	ארגון *	תמ"מ **
ערכים מוחלטים						
2003	3,579	1,770	679	191	676	263
2004	3,459	1,721	650	175	662	251
2005	3,453	1,724	624	171	685	249
2006	3,415	1,717	612	162	677	247
2007	3,391	1,722	604	162	661	242
2008	3,378	1,714	601	155	671	237
אחוזים מהסך הכול						
2003	100.0	49.5	19.0	5.3	18.9	7.3
2004	100.0	49.7	18.8	5.1	19.1	7.3
2005	100.0	49.9	18.1	5.0	19.8	7.2
2006	100.0	50.3	17.9	4.8	19.8	7.2
2007	100.0	50.8	17.8	4.8	19.5	7.1
2008	100.0	50.7	17.8	4.6	19.9	7.0
אחוז השינוי משנה לשנה						
2004	-3.4	-2.8	-4.3	-8.4	-2.1	-4.6
2005	-0.2	0.2	-0.4	-2.3	3.5	-0.8
2006	-1.1	-0.4	2.0	-5.3	-1.8	-0.8
2007	-0.7	-0.3	-1.4	0.0	-2.3	-2.1
2008	-0.4	-0.5	-0.5	-4.3	1.5	-2.1

\* כולל במשרד הראשי, בין היתר לשכה משפטית, מחקר ותכנון, משאבי אנוש ולוגיסטיקה.  
\*\* תקשוב ומערכות מידע.

לוח 19: מספר המשרות המאוישות בפועל במשרד הראשי לפי יחידה מקצועית,

ממוצע חודשי 2003-2008

שנה	סך הכול	גמלאות	גבייה	כספים	ארגון *	תמ"מ **
ערכים מוחלטים						
2003	1,025	193	163	55	351	263
2004	980	180	161	51	337	251
2005	988	185	154	52	348	249
2006	976	183	151	50	345	247
2007	960	186	148	50	334	242
2008	958	184	145	48	344	237
אחוזים מסך הכול						
2003	100.0	18.8	15.9	5.4	34.2	25.7
2004	100.0	18.4	16.4	5.2	34.4	25.6
2005	100.0	18.7	15.6	5.3	35.2	25.2
2006	100.0	18.8	15.5	5.1	35.3	25.3
2007	100.0	19.4	15.4	5.2	34.8	25.2
2008	100.0	19.2	15.1	5.0	35.9	24.8
אחוז השינוי משנה לשנה						
2004	-4.4	-6.7	-1.2	-7.3	-4.0	-4.6
2005	0.8	2.8	-4.3	2.0	3.3	-0.8
2006	-1.2	-1.1	-2.0	-3.8	-0.8	-0.8
2007	-1.7	1.6	-2.0	0.0	-3.1	-2.1
2008	-0.2	-1.1	-2.0	-4.0	3.0	-2.1
המשרות במשרד הראשי כאחוז מכלל המשרות לפי יחידה מקצועית						
2003	28.6	10.9	24.0	28.8	51.9	100.0
2004	28.3	10.5	24.8	29.1	50.9	100.0
2005	28.6	10.7	24.7	30.4	50.8	100.0
2006	28.6	10.6	24.7	30.9	51.0	100.0
2007	28.3	10.8	24.5	30.9	50.5	100.0
2008	28.4	10.7	24.1	31.0	51.3	100.0

\* כולל במשרד הראשי, בין היתר לשכה משפטית, מחקר ותכנון, משאבי אנוש ולוגיסטיקה.  
\*\* תקשוב ומערכות מידע.

**לוח 19ג: מספר המשרות המאושות בפועל בסניפים לפי יחידה מקצועית,**

**ממוצע חודשי, 2003-2008**

שנה	סך הכול	גמלאות	גבייה	כספים	ארגון
ערכים מוחלטים					
2003	2,554	1,577	516	136	325
2004	2,479	1,541	489	124	325
2005	2,465	1,539	470	119	337
2006	2,439	1,534	461	112	332
2007	2,431	1,536	456	112	327
2008	2,420	1,530	456	107	327
אחוזים מסך הכול					
2003	100.0	61.8	20.2	5.3	12.7
2004	100.0	62.2	19.7	5.0	13.1
2005	100.0	62.4	19.1	4.8	13.7
2006	100.0	62.9	18.9	4.6	13.6
2007	100.0	63.2	18.8	4.6	13.4
2008	100.0	63.2	18.9	4.4	13.5
אחוז השינוי משנה לשנה					
2004	-2.9	-2.3	-5.2	-8.8	0.0
2005	-0.6	-0.1	-3.9	-4.0	3.7
2006	-1.1	-0.4	-2.0	-5.9	1.5
2007	-0.4	0.1	-1.1	0.0	1.6
2008	-0.4	-0.3	0.0	-4.4	0.0
המשרות בסניפים כאחוז מכלל המשרות לפי יחידה מקצועית					
2003	71.4	89.1	76.0	71.2	48.1
2004	71.7	89.5	75.2	70.9	49.1
2005	71.4	89.3	75.3	69.6	49.2
2006	71.4	89.4	75.3	69.1	49.0
2007	71.7	89.2	75.5	69.1	49.5
2008	71.6	89.3	75.9	69.0	49.7

## עובדים שסיימו את עבודתם במוסד

במהלך שנת 2008 סיימו את עבודתם במוסד 146 עובדים: 52 בהם פוטרו (35.6% מסך כל המסיימים), 30 התפטרו (20.5%), 63 פרשו לגמלאות (43.2%) ואחד נפטר – כפי שמוצג בלוח 20.

### לוח 20: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי סיבת סיום העבודה ומין, 2008

פטירה	פרישה לגמלאות	התפטרות	פיטורין	סך הכול	מין
ערכים מוחלטים					
1	63	30	52	146	סך הכול
-	15	4	15	34	גברים
1	48	26	37	112	נשים
אחוזים					
0.7	43.2	20.5	35.6	100.0	סך הכול
-	44.1	11.8	44.1	100.0	גברים
0.9	42.9	23.2	33.0	100.0	נשים

מלוח 21 אנו למדים כי מתוך 146 עובדים שסיימו את עבודתם בשנת 2008 (להלן מסיימים) 47 עבדו עד שנה. 120 עובדים היו במצבת העובדים בדצמבר 2007 ומשקלם במצבה זו היה 3.3%. מתוך 209 העובדים החדשים שהתקבלו לעבודה במהלך שנת 2008 כבר פרשו באותה שנה 26 עובדים והם היוו 12.4% מהעובדים החדשים.

עיון בהתפלגות העובדים שסיימו לעבוד בשנת 2008 לפי גיל מעלה כי העובדים בקבוצת הגיל 29-20 שסיימו את עבודתם היוו כרבע מכלל הפורשים בשנת 2008 (40 עובדים). בקבוצת הגיל 60+ סיימו לעבוד 28 עובדים שהיוו 11.8% מכלל העובדים בדצמבר 2007 בקבוצת גיל זו, רובם פרשו לגמלאות.

**לוח 21: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי גיל, 2008**

עובדים חדשים ב-2008			מצבת העובדים בדצמבר 2007			סיימו לעבוד בשנת 2008			קבוצת גיל
אחוז מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכול	כאחוז מהסך הכול בדצמבר 2007	מזה: סיימו בשנת 2008	סך הכול	כאחוז מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכול	
12.4	26	209	3.3	120	3,667	32.2	47	146	סך הכול
33.3	1	3	20.0	1	5	100.0	2	2	עד 19
15.6	15	96	9.8	25	254	75.0	30	40	20-29
9.1	8	88	2.2	21	958	41.4	12	29	30-39
13.3	2	15	0.8	9	1,098	18.2	2	11	40-49
--	--	7	3.2	36	1,115	--	--	36	50-59
--	--	--	11.8	28	237	3.6	1	28	+60

מלוח 22 אנו למדים כי שיעורי המסיימים הגבוהים ביותר יחסית למצבת העובדים בדצמבר 2007 היו ביחידות הארגון והגבייה (4% ו-3.7% בהתאמה). רוב העובדים החדשים התקבלו לעבוד ביחידות הגמלאות והארגון (120 ו-71 עובדים בהתאמה). מתוך העובדים החדשים שהתקבלו לעבוד ביחידות הגמלאות בשנת 2008 סיימו לעבוד בשנה זו 15 עובדים (21.1% מהסך הכול ביחידות אלה).

**לוח 22: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי יחידה מקצועית, 2008**

עובדים חדשים ב-2008			מצבת העובדים בדצמבר 2007			סיימו לעבוד בשנת 2008			יחידה מקצועית
אחוז מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכול	כאחוז מהסך הכול בדצמבר 2007	מזה: סיימו בשנת 2008	סך הכול	כאחוז מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך כל	
12.4	26	209	3.3	120	3,667	32.2	47	146	סך הכול
21.1	15	71	3.1	55	1,803	32.9	23	70	גמלאות
18.8	3	16	3.7	24	645	25.9	7	27	גבייה
--	--	1	3.1	5	161	--	--	5	כספים
6.7	8	120	4.0	33	816	41.5	17	41	ארגון *
--	--	1	1.2	3	242	--	--	3	תמי"מ **

\* כולל במשרד הראשי, בין היתר לשכה משפטית, מחקר ותכנון, משאבי אנוש ולוגיסטיקה.  
\*\* תקשוב ומערכות מידע.

בלוח 23 מוצגים נתונים על המסיימים לפי קבוצות רמת השכלה. מלוח זה אנו למדים כי שיעור המסיימים הגבוה ביותר ביחס למצבת העובדים בדצמבר 2008 היה אצל בעלי תואר שלישי (בקבוצה זו סיימו עבודתם 4 עובדים שהיוו 12.1% מהסך הכול בקבוצה זו).

רוב העובדים שהתקבלו לעבוד במהלך שנת 2008 היו בעלי השכלה תיכונית או תואר ראשון. מתוך 122 עובדים חדשים בעלי השכלה תיכונית סיימו לעבוד כבר באותה שנה 13 עובדים (10.7% מהסך הכול בקבוצה זו). מתוך 71 עובדים בעלי תואר ראשון סיימו לעבוד 11 עובדים (15.5% בקבוצה זו). מתוך 13 עובדים בעלי תואר שני שהחלו לעבוד בשנת 2008 סיימו לעבוד כבר באותה שנה שני עובדים, המהווים 15.4% מסך כל העובדים בקבוצה זו.

### לוח 23: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי רמת השכלה, 2008

עובדים חדשים ב-2008			מצבת העובדים בדצמבר 2007			סיימו לעבוד בשנת 2008			קבוצת השכלה
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכול	מסך הכול בדצמבר 2007	מזה: סיימו בשנת 2008	סך הכול	מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכול	
12.4	26	209	3.3	120	3,667	32.2	47	146	סך הכול
--	--	2	--	--	19	--	--	--	יסודית
10.7	13	122	2.9	55	1,865	35.3	24	68	תיכונית
15.5	11	71	3.6	48	1,339	33.9	20	59	תואר ראשון
15.4	2	13	3.2	13	411	20.0	3	15	תואר שני
--	--	1	12.1	4	33	--	--	4	תואר שלישי

לוח 24 מציג נתונים על המסיימים בשנת 2008 לפי המשרד הראשי וסניפי המוסד. מלוח זה אנו למדים כי מספר המסיימים הגבוה בשנת 2007 ביחס למצבת העובדים בדצמבר 2007 נמצא בסניפים כרמיאל והקריות (8.3% ו-8% בהתאמה), בהתחשב במספר המסיימים ובמשקלם. מספר העובדים החדשים שהתקבלו לעבוד בשנת 2008 הגדול ביותר נמצא בסניפים ירושלים – 21 עובדים ובאר שבע 18 עובדים.



**לוח 24: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי סניף, 2008**

עובדים חדשים ב-2008			מצבת העובדים בדצמבר 2007			סיימו לעבוד בשנת 2008			סניף
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכול	כאחוז מהסך הכול בדצמבר 2007	מזה: סיימו בשנת 2008	סך הכל	כאחוז מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכול	
12.4	26	209	3.3	120	3,667	32.2	47	146	סך הכול
4.4	4	90	3.3	33	1,005	32.4	12	37	משרד ראשי
18.5	22	119	3.3	87	2,662	32.1	35	109	סה"כ סניפים
19.0	4	21	2.1	6	284	60.0	6	10	ירושלים
--	--	8	3.0	6	203	33.3	2	6	תל אביב
12.5	1	8	1.5	3	200	75.0	3	4	חיפה
--	--	5	--	--	55	--	--	--	אשדוד
33.3	1	3	--	--	65	100.0	1	1	אשקלון
16.7	3	18	4.5	9	200	41.7	5	12	באר שבע
50.0	1	2	--	--	41	100.0	1	1	בני ברק
66.7	2	3	2.6	3	116	40.0	2	5	חדרה
50.0	1	2	1.8	1	57	50.0	1	2	חולון
50.0	2	4	2.7	3	111	80.0	4	5	טבריה
--	--	4	3.1	4	131	--	--	4	יפו
--	--	1	5.4	6	111	16.7	1	6	כפר סבא
50.0	1	2	8.3	4	48	60.0	3	5	כרמיאל
--	--	3	4.1	4	97	--	--	4	נהריה
20.0	1	5	3.5	5	143	16.7	1	6	נצרת
25.0	2	8	2.4	3	123	40.0	2	5	נתניה
100.0	1	1	2.7	2	75	33.3	1	3	עפולה
--	--	2	5.4	6	111	--	--	6	פתח תקוה
--	--	4	8.0	7	88	--	--	7	קריות
--	--	--	1.6	1	64	--	--	1	ראשון לציון
--	--	7	2.4	3	123	--	--	3	רחובות
28.6	2	7	3.6	4	111	33.3	2	6	רמלה
--	--	1	6.7	7	105	--	--	7	רמת גן