

מכגש

לעבודה חינוכית-סוציאלית

כרך ל"ג • גיליון 58

תמוז תשפ"ה — יוני 2025

יוצא לאור על ידי:



שביעות רצון מעבודה בקרב נשים אקדמאיות ערביות וערביות-בדוויות: תפקידם של משאבים אישיים, משפחתיים, קהילתיים וארגוניים

סמאח עוסמאן וסארה אבו-כף

תקציר

בשנים האחרונות מתחוללים שינויים מרחיקי לכת בחברה הערבית, ושניים עיקריים הם אקדמיזציה והשתלבות של הנשים הערביות והערביות-בדוויות בשוק העבודה הישראלי. המחקר שעליו מתבסס מאמר זה בוחן את המשאבים העומדים לרשותן של נשים ערביות אקדמאיות בהשוואה לנשים ערביות-בדוויות אקדמאיות, ואת תרומתם של משאבים אלו לשביעות רצון מהעבודה. במחקר השתתפו 254 נשים אקדמאיות המאיישות מגוון של תפקידים בארגונים, מהן 105 נשים מהחברה הערבית-בדווית ו-149 נשים מהחברה הערבית שאינה בדווית. המשתתפות ענו על שישא שאלונים הבוחנים את הקוהרנטיות האישית, הקוהרנטיות הקהילתית, שביעות רצון מהמשפחה, ניהול מכליל ושביעות רצון מהעבודה. נמצאו הבדלים מובהקים בין קבוצות הנשים האקדמאיות הערביות והערביות-בדוויות במשאב קוהרנטיות קהילתית ובשביעות רצון מהמשפחה. נמצאו קשרים חיוביים בין מגוון המשאבים לבין רמות שביעות הרצון מהעבודה. כמו כן נמצא כי שביעות הרצון מעבודה קשורה לרמת הכנסה, קוהרנטיות אישית ופרקטיקות של ניהול מכליל. מבין כלל המשאבים נמצא כי משאבים ארגוניים ומשאבים אישיים, קרי ניהול מכליל וקוהרנטיות אישית, עשויים לקדם השתלבות מיטבית ולתרום לשביעות רצון מהעבודה.

מילות מפתח: נשים אקדמאיות ערביות, ערביות-בדוויות, שביעות רצון מעבודה, תעסוקה, משאבים

מבוא

בשנים האחרונות ניכרת מגמה של עלייה במספר הנשים הערביות בישראל, לרבות נשים בדוויות, הפונות להשכלה גבוהה ולתעסוקה מחוץ לקהילות שלהן. על פי ניתוחי מחקרים קודמים, שיעור התעסוקה בקרב נשים בחברה הערבית עלה מ-35% בשנת 2014 ל-45% בשנת 2023 (חדאד חאג'-יחיא ואחרים, 2021; משרד העבודה, 2023). בהתאם לכך, גם שיעור התעסוקה של נשים אקדמאיות ערביות וערביות-בדוויות גבוה יותר מאשר בעבר, והוא עלה מ-15% בשנת 2012 ל-33% בשנת 2018 (תירוש ואחרים, 2023; Abu-Kaf et al., 2019). מאמר זה בוחן באופן השוואתי את המשאבים והגורמים המסייעים לנשים ערביות אקדמאיות המועסקות בשוק העבודה הישראלי בהשתלבות מיטבית, ותורמים לשביעות רצוןן בשוק העבודה, תוך שימת דגש מיוחד על תת-הקבוצה של נשים אקדמאיות ערביות-בדוויות.

בספרות המחקרית זוהו משאבים חשובים להשתלבותן של נשים אקדמאיות ממיעוטים בשוק העבודה ולשביעות רצונן מהעבודה: קוהרנטיות אישית, שביעות רצון מהמשפחה, קוהרנטיות קהילתית וניהול מכליל. תרומתם של משאבים אלו לשביעות רצון מהעבודה נבחנה בקרב נשים אקדמאיות ערביות וערביות-בדויות (Abu-Kaf et al., 2023; Braun-Lewensohn et al., 2023). הבחירה להתמקד בנשים המשתייכות לקהילות מיעוט נובעת מכך שהן מסמנות תהליכי שינוי משפחתיים, חברתיים וכלכליים המתחוללים כיום בחברה הערבית, ומכך שהשתלבותן בשוק העבודה משפיעה על מצבן הכלכלי של משפחותיהן וקהילותיהן. ממצאי המחקר יכולים לסייע בפיתוח תוכניות לקידום השתלבות מיטבית של נשים ערביות אקדמאיות בשוק העבודה הישראלי ובהעלאת שביעות רצונן מהעבודה, מה שבתורו יביא לתשואה גבוהה בחברה הערבית ובמשק הישראלי כולו.

החברה הערבית בישראל

החברה הערבית בישראל מהווה כ-21% מאוכלוסיית ישראל (הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2021). קבוצה ייחודית בחברה הערבית היא החברה הערבית-בדוית בדרום הארץ, המהווה כ-17% מהחברה הערבית הכללית במדינה (חדאד חאג'-יחיא ואחרים, 2021; הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2021). בני המיעוט הערבי בישראל הם ברובם מוסלמים, לצד קהילות קטנות יותר של נוצרים ודרוזים, ובניגוד לפלסטינים המתגוררים בגדה המערבית ובעזה, הם מחזיקים באזרחות ישראלית. רובם מתגוררים בערים ובכפרים ערביים, בעוד כ-8% מתגוררים בערים מעורבות יהודיות-ערביות (A'li, 2019).

החברה הערבית בישראל מאופיינת באופייה המסורתי והקולקטיביסטי יחסית (Haj-Yahia et al., 2019; Khatib et al., 2024). הערכים הקולקטיביסטיים באים לידי ביטוי בתפקידה החשוב של הקבוצה החברתית, בשמירת ההרמוניה ביחסים חברתיים ובסיפוק האינטרסים והקבוצות החברתיים על פני ההעדפות האישיות (Haj-Yahia et al., 2019). אולם למרות הדבקות בנורמות פטריארכליות וסמכותיות, החברה הערבית עוברת בשנים האחרונות שינויים תרבותיים וחברתיים, שכוללים אימוץ של ערכי תרבות אינדיבידואליסטיים. שינויים אלה כוללים עלייה בשיעור ההשכלה הגבוהה ומספר גדל והולך של נשים המשתלבות בשוק העבודה (Abu-Asbah et al., 2014; A'li & Da'as, 2016; Haj-Yahia et al., 2019).

החברה הערבית נתקלת בחסמים רבים בדרכה להשתלבות. חסמים אלו קשורים למצב התשתיות הפיזיות בתוך היישובים, כגון: תשתית תחבורה, מחסור באזורי תעסוקה מקומיים, פריפריאליות של היישובים וריחוקם ממוקדי התעסוקה (Greve & Salaf, 2005; Lewin-Epstein & Semyonov, 1994). חסמים ייחודיים נוספים הם חוסר שליטה בשפה העברית, היעדר מיומנויות דיגיטליות והיעדר מיומנויות "רכות" (תמיר ונוימן, 2007). משום כך, יש חשיבות רבה להבנת המשאבים המסייעים לנשים הערביות בהתמודדות עם חסמים אלו ובהשתלבות מיטבית בעבודה (חדאד חאג'-יחיא ואחרים, 2021; Levi & Suchi, 2018).

החברה הערבית-בדווית

בשנת 2023 חיו בנגב 301,308 אזרחים ערבים-בדווים, שהם 14% מהאוכלוסייה הערבית בישראל (רשות האוכלוסין וההגירה, 2023) (ישנם גם בדווים החיים במחוזות אחרים, אך הם לא נכללו במחקר). החברה הערבית-בדווית מהווה תת-קבוצה ומיעוט ייחודי בתוך החברה הערבית הכללית בישראל, מבחינות היסטוריות, תרבותיות, דמוגרפיות וכלכליות. חברה זו מאופיינת כאוכלוסייה צעירה (יותר מ-50% מהבדווים בישראל הם מתחת לגיל 18) וברמות עוני גבוהות (חדאד חאג'–יחיא ואחרים, 2021; Center for Bedouin Studies and Development, 2010).

החברה הערבית-בדווית היא חברה קולקטיביסטית ומסורתית אף יותר מהחברה הערבית הכללית (Abu-Kaf & Shahar, 2017), אך בשנים האחרונות ניכרות בה מגמות של שינוי חברתי ותרבותי: יותר ויותר משפחות מתנתקות בהדרגה מקשרי המחויבות למשפחה המורחבת, והן פועלות על פי מניעים משפחתיים וחברתיים מצומצמים (Abu-Kaf et al., 2022). הדור הצעיר של הנשים הערביות-הבדוויות הוא דור משכיל יותר. כך לדוגמה, מספר הנשים הערביות-הבדוויות שנרשמו ללימודים במוסדות להשכלה גבוהה בשנת 2018 היה גבוה ב-50% מזה שהיה עשור קודם לכן (אבו-סעד, 2004; וייס ופוקס, 2018; Abu-Kaf & Braun-Lewensohn, 2015; Abu-Kaf, 2019). ההשכלה מאפשרת להן להיכנס לשוק העבודה הישראלי, להגדיל את הכנסותיהן ולהעלות את מעמדן החברתי (Braun-Lewensohn et al., 2019). ואכן, נמצא כי נשים ערביות-בדוויות בעלות תואר אקדמי מועסקות בשיעור גבוה יותר מנשים שלא רכשו השכלה גבוהה (וייס ופוקס, 2018).

למרות העלייה במספר הנשים הערביות והערביות-בדוויות שמשתלבות בשוק העבודה, לא נחקרו המשאבים המסייעים להן להשתלב בסביבות החדשות. המחקר הנוכחי מילא חסר זה ובחן את הגורמים שעשויים לסייע בתהליך ההשתלבות של נשים אלו בשוק העבודה.

נשים ערביות והשתלבותן בתעסוקה

מספר הנשים הערביות הרוכשות כיום השכלה גבוהה ומשתלבות בשוק העבודה נמצא בעלייה (שבע, 2023). כתוצאה מכך חל גם שינוי במעמדן ובמקום שהן ממלאות במשפחה המצומצמת ובמשפחה המורחבת בחיי היום-יום, אף שהן עדיין אחראיות לתפקידים מסורתיים בבית ובמרחב המשפחתי (Haj-Yahia et al., 2019).

בשנת 2019, מתוך אוכלוסייה כוללת של כתשעה מיליון אזרחים, חיו בישראל 708,000 נשים ערביות בגילי 15 ומעלה (הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2020). רוב הנשים בגילי 25 ומעלה היו נשואות, עם שיא של 83.6% בגילי 35–39 (הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2021א). שינוי נוסף הוא ירידה בשיעור הפיריון של נשים ערביות, העומד כיום על 2.82 לידות בממוצע לאישה, בהשוואה לשלוש לידות בקרב נשים יהודיות (הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2022). למרות זאת, נשים ערביות עדיין מתחתנות בגיל צעיר יותר ומקימות משפחה מסורתית, כ-50% מהן הן אימהות לילדים

מתחת לגיל 17 (בהשוואה ל-35% מהנשים היהודיות), ורק כ-7% מהן עומדות בראש משפחות חד-הוריות.

השינויים החברתיים שהתחוללו בחברה הערבית השפיעו על מבנה המשפחה המסורתית ופתחו אפיקים חדשים להשכלה הגבוהה ולהשתלבות בתעסוקה (Abu-Kaf, 2019; Haj-Yahia et al., 2019). עם השנים, יציאת הנשים לשוק העבודה הפכה להיות למודל לדורות הבאים, תוך הדגשת ערכים של השכלה והתפתחות אישית (קסיר ואחרים, 2019). כמו כן, נמצא ששיעור התעסוקה בקרב צעירות שאימותיהן עבדו במשך שנים רבות, ללא קשר לסוג העבודה, גבוה בהשוואה לשיעורו בקרב צעירות שאימותיהן עבדו רק מספר מועט של שנים, וגבוה עוד יותר מזה של אלה שאימותיהן לא עבדו כלל. עוד נתון מעניין הוא כי נשים ערביות אקדמאיות נישאות מאוחר יותר ויולדות בגיל מבוגר יותר, כך שלאורך השנים הייתה ירידה משמעותית בשיעור הפרייה בקרב קבוצה זו (קינג ואחרים, 2009).

על פי הדוח של אגודת הגליל (The Galilee Society, 2022), כ-51% מהנשים הערביות בגילי 18–35 משולבות בתעסוקה – 18.5% מהן עובדות במשרה חלקית, ו-26% עובדות במשרה מלאה. 12% מקבוצת הנשים בגילים אלו הן בעלות משלח יד אקדמי, 13% עובדות בתחום החינוך ו-6% עובדות במערכת שירותי הבריאות. 32% מהן עובדות כשכירות במגזר הציבורי ו-37.6% הן שכירות במגזר הערבי הפרטי. כ-14% מהנשים העובדות הן עצמאיות.

עם זאת, שיעור הנשים המשכילות ושיעור המועסקות בחברה הערבית עדיין נמוך יחסית לחברה היהודית (הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2021). הסיבה לכך היא שהשתתפות הנשים הערביות בכוח העבודה היא עניין מורכב, משום שיש חסמים רבים הניצבים בפניהן בבואן להשתלב בתעסוקה. חסמים אלו קשורים במאפיינים החברתיים של החברה הערבית, אך גם במצבו של שוק העבודה הישראלי באופן כללי. דוח מבקר המדינה (2016) קבע כי למדיניות הממשלה תפקיד מרכזי בהסרת החסמים האובייקטיביים ובהשפעה על המרחב הציבורי בכל הנוגע לתחום התעסוקה וההשכלה. כל זה מוביל לכך שהחברה הערבית בכלל, והנשים במיוחד, מתמודדים באופן יום-יומי עם אתגרים בהשתלבות ובהתקדמות בשוק העבודה, גם כמועסקים וגם כמעסיקים. ולכן חשוב לבחון את מידת שביעת רצונן של הנשים מעבודה בתפקידים שבהם השתלבו, ואיזה משאבים יכולים לסייע להן ליהנות מרמות שביעות רצון גבוהות יותר.

האישה הערבייה-הבדווית והשתלבותה בתעסוקה

הנשים הבדוויות הן בעלות רקע תרבותי מסורתי יותר ונחשפות לערכים מודרניים פחות מאשר שאר הנשים הערביות בישראל (Abu-Kaf, 2019). מעמד הנשים הערביות-בדוויות עובר כל הזמן שינויים, והדור הצעיר שלהן הוא דור משכיל יותר. לדוגמה, מספר הנשים הערביות-בדוויות שנרשמו ללימודים במוסדות להשכלה גבוהה בשנת 2018 היה גבוה ב-50% מכפי שהיה עשור קודם לכן (וייס ופוקס, 2018; Abu-Kaf, 2019). הדבר תורם רבות גם לעלייה במספר הנשים המשתלבות בשוק העבודה, שכן נשים ערביות-בדוויות בעלות תואר אקדמי מועסקות בשיעור גבוה יותר מנשים שלא רכשו השכלה גבוהה (וייס ופוקס, 2018).

לפי מחקר משנת 2022, חוסר השוויון בשוק העבודה הישראלי מהווה ביטוי למעמדה החברתי השולי של החברה הערבית הבדוית בדרום (אלמו-קפיטל, 2022). קבוצת מיעוט זו מתמודדת עם אפליה ועם היעדר פתרונות ממשלתיים מותאמים למאפיינים התרבותיים-חברתיים הייחודיים לה (Abu-Kaf, 2019). לפיכך, הנשים הערביות-בדויות מתמודדות עם חסמים משמעותיים בדרכן לשוק העבודה, הכוללים היעדר פיתוח תשתיות חינוכיות ביישוביהן, מחסור באזורי תעסוקה מקומיים וריחוק גאוגרפי ממוקדי תעסוקה מרכזיים (Greve & Salaf, 2005). חסמים נוספים לשילובן של נשים בדויות הם רמות השכלה נמוכות, אי-החזקה ברישיון נהיגה והיעדר מסגרות טיפול לילדים בגיל הרך (תירוש ואחרים, 2023). חסמים אלו משפיעים על יכולת השתלבותן בשוק העבודה. לכן יש חשיבות בבחינת מידת שביעות רצוןן מהעבודה בתפקידים שבהם השתלבו וכן בזיהוי משאבים היכולים לסייע להן להגיע לרמות גבוהות יותר של שביעות רצון.

סקירת הספרות

המחקר מתבסס על שילוב בין שתי תאוריות – התאוריה הסלוטוגנית והמודל האקולוגי – ובין הידע הקיים בספרות על משאבי התמודדות ברמות אישית, קהילתית וארגונית. מסגרות תאורטיות אלה מסייעות להבין מהם האתגרים הניצבים בפני הנשים בעולם התעסוקה, ומהם משאבי ההתמודדות העומדים לרשותן במעגלים השונים. המודל האקולוגי הוא תאוריה מקיפה, המתחשבת בתחומים השונים בחייה של האישה הערבייה ובגורמים הקיימים בכל מעגל שייכות ואשר עשויים להקל על השתלבותה במקום העבודה ולתרום לשביעות רצונה בו. התאוריה הסלוטוגנית מתייחסת לזיהוי גורמים המקלים על שילוב של נשים אלו ומקדמים אותו ולדרך ניהולם.

לפי התאוריה הסלוטוגנית, לאנשים יש משאבי חוסן כלליים (GRRs), שיכולים לעזור להם להמשיג את העולם כמאורגן (קוהרנטי), מובן ומשמעותי (Antonovsky, 1979, 1993). משאבים אלו מייצגים את המוטיבציה ואת המשאבים הפנימיים והחיצוניים שבהם ניתן להשתמש כדי להתמודד עם גורמי לחץ, והם ממלאים תפקיד חשוב באופן שבו האדם תופס אתגרים לאורך החיים. ההנחה הבסיסית של התאוריה היא כי תנאי החיים הבסיסיים הם מקור ללחץ, וכי הם חלק טבעי ונורמלי מהחיים. משום כך צריך להבין מהם המקורות והמשאבים המאפשרים לחיות חיים בריאים למרות הלחץ (Kalagy et al., 2021).

לבחינת שני משאבים משמעותיים הנגזרים ממסגרת תאורטית זו – תחושת קוהרנטיות אישית (SOC) ותחושת קוהרנטיות קהילתית – ישנה חשיבות רבה מבחינת הנשים הערביות; זאת במיוחד כדי לבדוק כיצד משאבים אלו מסייעים להן להתמודד עם אתגרי הסביבה הארגונית והחברתית שאליה הן נכנסות.

המודל האקולוגי מציין כי תהליך החברות והפיתוח האישי משתנים תחת השפעה של מספר מעגלים שאליהם האדם משתייך. זהו מתווה תאורטי המתייחס למשאבים הנמצאים בסביבת האדם – משפחתו, קהילתו, סביבת העבודה שלו ועוד. התאוריה רואה בפרט שחקן פעיל בכל מעגל שבו הוא נמצא, אך בו-זמנית גם מושפע ממנו.

לכן הוא לומד להשתלב בכל אחד מהם על פי חוקיו, תנאיו ומגבלותיו. המעגלים השונים – המיקרו-סיסטם, המזו-סיסטם, האקסו-סיסטם והמקרו-סיסטם – מקיימים אינטראקציה זה עם זה, כאשר המאפיינים האישיים נמצאים בבסיס המודל ובמרכזו, וכל המעגלים – מסביבו (Bronfenbrenner, 1979). מעגלים אלו עשויים לסייע לאנשים להתמודד עם קונפליקטים במקום העבודה ולהשתלב בו, ועל כן המודל האקולוגי יכול לשמש כלי חשוב בבחינת אינטגרציה מיטבית של נשים ממיעוטים תרבותיים בשוק העבודה. באופן ספציפי, בחרנו לבחון משתנים משפחתיים, קהילתיים ותעסוקתיים כמשתני הסבר פוטנציאליים של שביעות רצון בעבודה בקרב נשים ערביות וערביות-בדוויות.

משתני המחקר

שביעות רצון מהעבודה

שביעות רצון מהעבודה היא תופעה רב-ממדית, המושפעת ממספר גורמים פנימיים וחיצוניים – מערכיו של הפרט, מעקרונות אישיים ומציפיות וכן מאופי התפקיד ומההזדמנויות בעבודה (Belias & Koustelios, 2014). שביעות רצון מעבודה מוגדרת כמצב רגשי חיובי הנובע מהערכת התפקיד או מחוויות של הפרט במקום עבודתו (Tessema et al., 2013). עובדים שחווים רמה גבוהה של שביעות רצון בעבודה הם פוריים יותר, מאושרים יותר ונעדרים פחות מהעבודה, נוטים פחות לעזוב את הארגון ומרוצים יותר מחייהם (Kwok et al., 2015). כמו כן הם סובלים פחות משחיקה בעבודה. שביעות הרצון משפיעה על התנהגות העובדים, על הביצועים בעבודה ועל חיי השגרה במקום העבודה (Belias & Koustelios, 2014).

משאבי התמודדות במעגלים השונים

מעגל משאבים אישיים – קוהרנטיות אישית

תחושת קוהרנטיות לפי אנטונובסקי (Antonovsky, 1933) היא אחד ממקורות החוסן של האדם. היא משפיעה על דרכי התמודדות שלו, על התנהגותו ועל היחסים בינו לבין מעגלי השייכות השונים. תחושת הקוהרנטיות מתייחסת לשאלות, כגון: האם אנו מבינים את הדברים שקורים לנו? האם אנו מאמינים שיש לנו המשאבים והכישורים הדרושים לניהול מצבים אלה? האם יש משמעות ומטרה לדברים? בכך היא מגדירה למעשה כיצד אנו תופסים אירועים מלחיצים שונים, וכיצד אנו מתמודדים עימם. התאוריה הסלוטוגנית טוענת שאדם עם תחושת קוהרנטיות חזקה לא ירגיש מאוים גם מאירועים קיצוניים (Braun-Lewensohn & Sagy, 2011). תחושת הקוהרנטיות משפיעה גם על האופן שבו הפרט מתמודד עם גורמי לחץ בעבודה ותופס את דרישות התפקיד. ממחקרים עולה כי מרכיבי תחושת הקוהרנטיות מסבירים כ-28% מהסיפוק שהאדם חש בעבודה (Derbis & Jasiński, 2018). כמו כן היא קשורה להסתגלות למקום העבודה ולשביעות הרצון מהעבודה, והיא גורם מגן מפני גורמי

לחץ הנובעים מסביבת העבודה ומקושי לאזן בין העבודה לחיים (Antonovsky, 1993; Gómez-Salgado et al., 2020). מחקרים קודמים, אשר בדקו את תחושת הקוהרנטיות בהקשרים מזרחיים-קולקטיביסטיים, המאפיינים גם את המיעוט הערבי במדינת ישראל, חשפו שני ממצאים חשובים: רמות נמוכות יחסית של תחושת קוהרנטיות בקרב המיעוט הערבי (Abu-Kaf et al., 2017) ושינויים לאורך זמן ברמות תחושת הקוהרנטיות (רמות גבוהות יותר). אי-לכך, תחושה זו הפכה למנבא טוב מאוד של תגובות לחץ (Abu-Kaf & Braun-Lewensohn, 2019). מחקרנו נועד לבחון כיצד קוהרנטיות אישית קשורה לשביעות רצון מעבודה של הנשים האקדמאיות מהחברה הערבית.

מעגל משאבים משפחתיים – שביעות הרצון מהמשפחה

שביעות רצון ממשפחה היא מדד לאופן שבו אנשים מסופקים ומאושרים מתפקידם במשפחה ומאיכות חייה של המשפחה (Amah, 2021; Hu et al., 2011). קונפליקטים בין משפחה ועבודה נוצרים כאשר אין איזון בין תפקידיו של הפרט בעבודה לבין תפקידיו מחוץ לעבודה (כלומר במשפחה) (Greenhaus & Beutell, 1985). אף שמחקרים רבים בחנו את ההשפעות של קונפליקטים בין משפחה לעבודה על שביעות רצון מהעבודה, מספר מחקרים התמקדו בזווית אחרת, דהיינו כיצד משאבים משפחתיים עוזרים ליחידים להגיע לביצועים טובים יותר בעבודה ולהגביר בכך את תחושת הסיפוק ממקום העבודה (Chan et al., 2016).

רפאלי (2021) זיהתה במחקרה שני משאבים שיכולים להיות מקור תמיכה לצעירות המבקשות להשתלב בעבודה. אחד מהם הוא ליווי ותמיכה אישיים. משתתפות המחקר ציינו כי ליווי ותמיכה משפחתיים יפחיתו את חששותיהן מן הכניסה לתעסוקה וישרו עליהן תחושה כי אינן לבד. משאב אחר שרפאלי זיהתה הוא חיזוק האמונה והביטחון בעצמי. הוריהן ומשפחותיהן של הנשים יכולים לסייע להן בחיזוק ביטחונן העצמי, כדי שלא יוותרו, ולגרום להן להאמין בעצמן ואף לשאוף ליעדים גבוהים בעבודה. במסגרת המשפחה יש לציין במיוחד את חשיבותה של התמיכה מבן הזוג. מקדונלד ואחרים (McDonald et al., 2007) מצאו כי בן הזוג עשוי לתפקד כיועץ ומדריך בתהליך המורכב והחשוב של הכניסה לעולם התעסוקה.

אחד מהאתגרים שניצבים בפני נשים בשוק העבודה הוא ההתמודדות עם אימהות והורות במקביל להתמודדות במקום העבודה (בוורס ופוקס, 2016). חוקרים בתחום התעסוקה סבורים כי הקושי העיקרי בשילוב השוויוני של נשים בשוק העבודה טמון בקושי לשלב בין צורכי העבודה וצורכי המשפחה. לכן נדרשת מדיניות המצמצמת את הקונפליקט בין שני הצדדים ומתאימה את שוק העבודה לחיי ההורות (מזרחי סימון, 2015). הנשים הערביות חוות קונפליקט עצום בין שני התפקידים האלו, משום שלפי החינוך המסורתי שקיבלו, עליהן להיות רעיות ואימהות טובות ולהציב את המשפחה ואת הבעל מעל לכול, לרבות מעל עצמן, רצונותיהן ושאיפותיהן (Braun-Lewensohn et al., 2019). חדאד חאג'-יחיא ואחרים (Hadad Haj-Yahya et al., 2018) אפיינו חמש דרכים שבהן נשים ערביות צעירות

מתמודדות עם הלחצים המופעלים עליהן מהמשפחה והסביבה הקרובה, ואחת מהן היא סירוב להיכנע לתכתיבי העולם הפטריארכלי. נשים אלו העידו במקרים אחדים כי הן בחרו לוותר על נישואין ומשפחה במטרה לקדם את הקריירה שלהן. במחקרה, אבו-כף הציגה ממצאים המצביעים על חשיבותם של יחסים משפחתיים חיוביים שבהם הנשים הבדויות חוו תמיכה מבני זוגן וממשפחתן, מה שאפשר להן להצליח בקידום התא המשפחתי ובהגשמת עצמן גם יחד (Abu-Kaf et al., 2022).

מחקרים מצאו כי ככל שהפרט נהנה מתמיכה רבה יותר מבני המשפחה, כך הוא מצליח להתמודד טוב יותר עם דרישות המשפחה ודרישות העבודה, ומתעוררים קונפליקטים מעטים יותר בין חיי המשפחה וחיי העבודה (Amah, 2021). המחקר הנוכחי השתמש במודל האקולוגי כדי לבחון כיצד המשאב המרכזי של איכות החיים המשפחתית, השייך למעגל המיקרו, קשור למשאבי הקהילה ולמשאבי העבודה, במטרה להבין את יכולתו הפוטנציאלית לשפר את שביעות הרצון מהעבודה של הנשים האקדמאיות מהחברה הערבית.

מעגל משאבים קהילתיים – קוהרנטיות קהילתית

תחושת הקוהרנטיות הקהילתית (SOCC) כוללת את תפיסת הקהילה ביחס לשלושת המרכיבים של מושג תחושת הקוהרנטיות של אנטונובסקי (Antonovsky, 1993): מובנות (comprehensibility), שהיא מידת היכולת להבין את מה שעתיד להתרחש או לצפות לו, יכולת ניהול, כלומר משאבים שיכולים לסייע לאנשים בעיתות משבר, ומשמעויות, המתייחסת למשאבים המאפשרים לאנשים להביע ולממש את עצמם ולהרגיש סיפוק (Abu-Kaf et al., 2021; Elfassi et al., 2016). תחושת הקוהרנטיות הקהילתית יכולה להיחשב כמגן פוטנציאלי וגורם חוסן מפני מתח בכל התרבויות (Antonovsky, 1993). לפי ברונפנברנר (Bronfenbrenner, 1979) היא מסמלת את המזו-סיסטם. נמצא שאנשים שחיים בקהילות כפריות וקהילתיות, המספקות לפרט תחושת קוהרנטיות קהילתית גבוהה, מצליחים להתמודד טוב יותר עם גורמי לחץ (Braun-Lewensohn & Sagy, 2011). בהקשר של החברה הערבית, נמצא שלתחושת הקוהרנטיות הקהילתית בקרב החברה הערבית ישנו תפקיד חשוב במצבי משבר (Kalagy et al., 2021). עוד נמצא שתחושת קוהרנטיות קהילתית יכולה לתרום לשביעות רצון רבה יותר בעבודה וקשורה גם לרווחה סובייקטיבית טובה יותר (Braun-Lewensohn, 2015; Braun-Lewensohn & Bar, 2017). בהסתמך על המודל האקולוגי והתאוריה הסלוטוגנית, המחקר הנוכחי בחן את תפקידה של תחושת הקוהרנטיות הקהילתית בהתייחסות לגורמים נוספים בסביבת העבודה (תפיסות שונות) אשר יכולים להסביר את שביעות הרצון של הנשים האקדמיות הערביות מעבודתן.

מעגל משאבים ארגוניים

תפיסת ניהול מכליל. ניהול מכליל מושג על ידי יצירת סביבה נוחה לעבודה, סיוע לעובדים והבעת תמיכה בהם ובדעותיהם (Nishii, 2013). מעסיקים מיישמים שגרה של הכללה באמצעות נקיטת צעדים, החלטות ושיטות עבודה מכלילה, כגון הקצאת זמן

בתחילת יום העבודה להתבטאות חברי הקבוצה בנוגע לדברים שהם מעריכים בעבודה (Randel et al., 2018). מודעות, הקשבה, דיונים ורעיונות חדשים, הזדמנויות חדשות ופעולה הוגנת כלפי העובדים וצורכיהם הם מרכיבים חשובים נוספים של מנהיגות מכילה, וסביר שהעובדים יפתחו תחושת ביטחון להביע את עצמם בסביבת העבודה (Carmeli et al., 2010; Nembhard & Edmondson, 2006).

ממחקרים גם עולה שעובדים שתופסים את מקומות העבודה שלהם כדינמיים ויזמיים יותר, בעלי יחסים טובים ומעוטי קונפליקטים, מגלים תחושת סיפוק גדולה יותר מתפקידיהם (Ordu, 2016). כמו כן, נמצא שהמנהיג המכיל תורם לשביעות רצון העובדים ולרווחתם בעבודה (Choi et al., 2017). המחקר הנוכחי בדק כיצד העובדות האקדמאיות מהחברה הערבית תפסו את הניהול של מרחב העבודה שלהן מבחינה סובייקטיבית, וכיצד תפיסותיהן לניהול המכליל תרמו לרמת שביעות רצוןן מהעבודה.

הכנסה. אחד המשאבים החשובים שנמצא כתורם משמעותי וחיוני לשביעות רצון בעבודה הוא הכנסה גבוהה (Abu-Kaf et al., 2023; Dolan et al., 2008). מחקרים קודמים מדגישים את החשיבות של רמת ההכנסה כגורם משפיע על שביעות רצון בעבודה, אך מצביעים על כך שההכנסה היא רק אחד ממספר גורמים משמעותיים. לצד השכר, ישנה חשיבות גם לאקלים הארגוני ולניהול מכליל. נוכח המצב הכלכלי המאתגר בחברה הערבית בכלל ובחברה הערבית הבדווית בפרט (חדאד חאג'–יחיא ואחרים, 2021; משרד העבודה, 2023; Abu-Kaf et al., 2023), ישנה חשיבות רבה למשאב ההכנסה עבור נשים אקדמאיות אלו.

במחקר הנוכחי ביקשנו לבחון נשים אקדמאיות מקבוצות מיעוט ייחודיות – ערביות וערביות-בדוויות – ואת האופן שבו המשתנים האישיים, המשפחתיים, הקהילתיים והארגוניים ממעגלים אקולוגיים שונים תורמים לשביעות רצוןן בעבודה. זיהוי המשאבים האלו יכול לסייע גם לנשים המועסקות וגם למעסיקים בשילוב יעיל ומיטבי שלהן בעבודה. לשם כך בחנו את הרמות של המשאבים העומדים לרשותן של נשים אקדמאיות שעוסקות במגוון תחומים, תוך השוואה בין נשים אקדמאיות ערביות לנשים אקדמאיות ערביות-בדוויות.

השערות המחקר

- א. קיימים הבדלים ברמות תחושת קוהרנטיות אישית, שביעות רצון מהמשפחה, תחושת קוהרנטיות קהילתית וניהול מכליל בין נשים ערביות אקדמאיות מהחברה הכללית ובין נשים אקדמאיות ערביות-בדוויות. רמות המשאבים של נשים אקדמאיות ערביות גבוהות יותר מאלה של נשים אקדמאיות ערביות-בדוויות.
- ב. קיימים קשרים חיוביים בין המשאבים השונים לבין רמת שביעות הרצון מהעבודה, הן בקרב נשים אקדמאיות ערביות והן בקרב נשים אקדמאיות ערביות-בדוויות:
 1. קיים קשר חיובי בין קוהרנטיות אישית לבין רמת שביעות רצון מעבודה.
 2. קיים קשר חיובי בין רמת שביעות רצון ממשפחה לבין רמת שביעות רצון מעבודה.
 3. קיים קשר חיובי בין תחושת קוהרנטיות קהילתית לבין רמת שביעות רצון מעבודה.

4. קיים קשר חיובי בין רמת ניהול מכליל לבין רמת שביעת רצון מעבודה.
- ג. קיימת תרומה מובהקת למשתנה הדמוגרפי רמת ההכנסה ולרמות המשאבים תחושת קוהרנטיות אישית, שביעות רצון מהמשפחה, תחושת קוהרנטיות קהילתית וניהול מכליל.

שיטה

משתתפי המחקר

במחקר השתתפו 254 נשים אקדמאיות מכל החברה הערבית המועסקות בשוק העבודה הישראלי בארגונים ומשרות שונים וממלאות מגוון של תפקידים בדרגות ניהול שונות. מבין הנשים שהשתתפו, 105 היו מהחברה הערבית-בדווית בדרום ו-149 נשים מהחברה הערבית הכללית (חשוב לציין שגם באזור הצפון יש נשים בדוויות, אך הן לא נכללו בקבוצת המחקר). טווח הגילים שלהן היה 19–55. ממוצע הגיל של הנשים האקדמאיות הערביות (המשתתפות) היה 26.6 שנה (סטיית תקן – 6.1). ממוצע הגיל של הנשים הערביות-בדוויות (המשתתפות) היה 30.38 שנה (סטיית תקן – 7.84). ממוצע שנות הוותק של הנשים הערביות היה 2.5 שנים (סטיית תקן – 3.06) וממוצע שנות הוותק של הנשים הערביות-בדוויות היה 4 שנים (סטיית תקן – 6.12) (לוח 1). לאחר ניתוח נתוני הרקע האקדמי (השכלה) של המשתתפות במחקר, נמצא כי 83% מהאקדמאיות מהחברה הערבית הכללית היו בעלות תואר ראשון, 79% מהאקדמאיות הערביות הבדוויות היו גם הן בעלות תואר ראשון. 23% מהנשים האקדמאיות מהחברה הערבית-בדוויות הגיעו מתחום הרפואה והפרה-רפואה, בהשוואה ל-44% מהחברה הערבית הכללית. בנוסף, 27% מהמשתתפות מהחברה הערבית-בדוויות עסקו בתחום החינוך, לעומת 25% מהחברה הערבית הכללית. תחום נוסף שבלט היה כלכלה וניהול, שבו עסקו 24% מהנשים האקדמאיות מהחברה הערבית-בדווית, בהשוואה ל-13% מהחברה הערבית הכללית.

לוח 1: תיאור המשתתפים הדמוגרפיים של המדגם

משתתפים	נשים ערביות		נשים ערביות-בדוויות		Chi-Square
	M/n	שיעור מכלל הנשים SD/(%)	M/n	שיעור מכלל הנשים SD/(%)	χ^2/T
גיל	26.60	6.10	30.38	7.84	-4.15***
מצב משפחתי					27.14***
רווקה	101	67.80	38	36.20	
נשואה ללא ילדים	11	7.40	11	10.50	
נשואה עם ילדים	33	22.10	52	49.50	
אלמנה	1	0.70	0	0	
גרשה	3	2	4	3.80	

משתנים	נשים ערביות		נשים ערביות-בדויות		Chi-Square
	M/n	שיעור מכלל הנשים (%)	M/n	שיעור מכלל הנשים (%)	χ^2/T
רמת דתיות					26.72***
לא דתייה	23	15.40	1	1	
דתייה ברמה מועטה	52	34.90	24	22.90	
דתייה במידה רבה	62	41.60	74	70.50	
דתייה במידה רבה מאוד	12	8.10	6	5.70	
השכלה					5.74
תואר ראשון	112	75.20	75	71.40	
תואר שני	26	17.40	22	21	
תואר שלישי	3	2	1	1	
תעודת הוראה	3	2	0	0	
הנדסה	1	0.70	3	2.90	
חשבונאות	1	0.70	2	1.90	
אחר	3	2	2	1.90	
רמת ההכנסה					3.26
הרבה מתחת לממוצע	67	45	38	41.30	
פחות מהממוצע	38	25.40	29	26.40	
דומה לממוצע	11	7.40	12	9.10	
מעל הממוצע	25	16.80	22	18.50	
הרבה מעל הממוצע	8	5.40	4	4.70	
האם מקום העבודה תואם לתחום ההשכלה?					0.80
כן	89	59.70	68	64.80	
באופן חלקי	30	20.20	17	16.20	
לא	30	20.10	20	19	
אופי מקום העבודה					1.88
כולם ערבים	27	18.10	14	13.30	
הרוב מהחברה הערבית	20	13.40	14	13.30	
חלק ערבי וחלק יהודי	69	46.30	49	46.70	
הרוב אינו ערבי	25	16.80	19	18.10	
אני העובדת הערבייה/ הערבייה-בדוית היחידה	8	5.40	9	8.60	
ותק בעבודה					-3.90***
	2.50	3.06	4.72	6.12	

*** $p < .001$

כלים

כל משתתפת השיבה על שישה שאלונים: שאלון דמוגרפי, שאלון תחושת קוהרנטיות אישית, שאלון שביעות רצון מהמשפחה, שאלון תחושת קוהרנטיות קהילתית, שאלון ניהול מכליל ושאלון שביעות רצון מהעבודה.

א. **שאלון דמוגרפי** – השאלון כלל שאלות על גיל, מצב משפחתי, השכלה, רמת הכנסה, רמת דתיות, התאמה בין העבודה ותחום ההשכלה, אופי מקום העבודה וותק בעבודה.

ב. **שאלון תחושת קוהרנטיות אישית (Sense of Self Coherence)** (Antonovsky, 1993) – סדרה של 13 פריטים המתייחסים לשלושת המרכיבים של תחושת הקוהרנטיות: מובנת, ניהולית ומשמעותית. התשובות הן בסולם בן שבע דרגות (1 – לעיתים קרובות; 7 – לעיתים רחוקות או אף פעם לא) – ככל שהציון גבוה יותר, הוא מבטא תחושת קוהרנטיות אישית חזקה יותר. דוגמה לפריטים בשאלון: "האם יש לך הרגשה שלא אכפת לך מה הולך סביבך?" "האם קרה לך שאנשים שבטחת בהם אכזבו אותך?" הכלי נמצא תקף ומהימן; במחקר קודם נמדדה מהימנות הכלי, והתקבלה תוצאה של אלפא קרונבך הנעה בין 0.70 ל-0.91 (Abu-Kaf et al., 2023; Braun-Lewensohn, 2019). במחקר הנוכחי מהימנות העקיבות הפנימית הכוללת עבור הסולם הייתה טובה (אלפא קרונבך עבור הנשים הערביות=0.78. ועבור הנשים הערביות-בדויות=0.76). ציון תחושת הקוהרנטיות האישית חושב כממוצע הדירוגים של 13 הפריטים.

ג. **שאלון שביעות רצון מהמשפחה (The Family Quality of Life Scale)** (Hu et al., 2011) – השאלון מתמקד בשביעות הרצון של חברי המשפחה מהיבטים שונים בחייה של המשפחה. השאלון כולל 25 פריטים, והתשובות להם נעות בסולם בן חמש דרגות (1 – כלל לא מרוצה; 5 – מרוצה מאוד). ככל שהציון גבוה יותר כך הוא מבטא שביעות רצון גבוהה יותר מאיכות חיי המשפחה. הסולם כולל פריטים, כגון: "עד כמה את מרוצה ממידת הפתיחות שבה בני משפחתך מדברים זה עם זה?" ו"כמה את מרוצה מהזמן שמשפחתך מבלה ביחד?" הכלי נמצא תקף ומהימן; במחקרים קודמים נבדקה מהימנותו, ונמצאו מקדמי אלפא קרונבך בטווח של 0.88 עד 0.94 (Abu-Kaf et al., 2023; Kalagy et al., 2022). מהימנות העקיבות הפנימית הכוללת עבור הסולם הייתה טובה (אלפא קרונבך עבור הנשים הערביות=0.96. ועבור הנשים הערביות-בדויות=0.95). ציון תחושת שביעת הרצון ממשפחה חושב כממוצע הדירוגים של 25 הפריטים.

ד. **שאלון תחושת קוהרנטיות קהילתית (Sense of Community Coherence)** (Davidson & Cotter, 1986) – שאלון המבוסס על שאלון קוהרנטיות קהילתית (Braun-Lewensohn & Sagy, 2011). הנשים התבקשו להתייחס לקהילה שאלה הן משתייכות. תחושת הקוהרנטיות הקהילתית נמדדה באמצעות 15 פריטים שהתשובות להם הן בסולם בן שבע דרגות (1 – לעיתים רחוקות או במידה מועטה; 7 – לעיתים קרובות או במידה רבה). ככל שהציון גבוה יותר תחושת הקוהרנטיות הקהילתית חזקה יותר. פריטים לדוגמה: "לחיות בקהילה שלך נותן לחיך משמעות שאין להרבה

אנשים בקהילות אחרות"; "עד כמה את מרגישה מסוגלת להשפיע על מה שקורה בקהילה שלך?" הכלי נמצא תקף ומהימן; במחקרים קודמים נבדקה מהימנותו, ונמצאו מקדמי אלפא קרונבך בטווח של 76. עד 88. (Abu-Kaf et al., 2023). במחקר הנוכחי מהימנות העקיבות הפנימית הכוללת עבור הסולם הייתה טובה (אלפא קרונבך עבור הנשים הערביות=80. ועבור הנשים הערביות-בדויות=82.). ציון תחושת קוהרנטיות קהילתית חושב כממוצע הדירוגים של 15 הפריטים.

ה. **שאלון ניהול מכליל (Inclusive Leadership Scale)** (Hollander, 2007) – השאלון נועד להעריך את יחסי המנהל והמנוהל במסגרת הארגונית. העובד מתבקש לתת ציון בכל אחד מהפריטים על המידה שבה הוא חווה התנהגויות מסוימות מצד המנהל. השאלון כולל 16 פריטים. כל פריט מדורג בסולם בן חמש דרגות (1 – אף פעם; 5 – תמיד). ככל שהציון גבוה יותר, יחסי המנהל והמנוהל מכילים יותר. הסולם כולל פריטים, כגון: "המנהל שלי נותן לי הכרה על תרומתי לעבודה" ו"המנהל שלי מבקש ממני רעיונות בתחום שלי". הכלי נמצא תקף ומהימן; במחקרים קודמים נבדקה מהימנותו, ונמצאו מקדמי אלפא קרונבך בטווח של 76. עד 89. (Abu-Kaf et al., 2023; Kalagy et al., 2022). במחקר הנוכחי מהימנות העקיבות הפנימית הכוללת עבור הסולם הייתה טובה (אלפא קרונבך עבור הנשים הערביות=92. ועבור הנשים הערביות-בדויות=90.). ציון המשתנה ניהול מכליל חושב כממוצע הדירוגים של 16 הפריטים.

ו. **שאלון שביעות רצון מעבודה (Employee Satisfaction Inventory)** (Koustelios & Bagiatas, 1997) – שאלון בן 24 פריטים הבוחן מספר היבטים של שביעות רצון מתנאי עבודה. הפריטים מדורגים על סולם בן ארבע דרגות (1 – מסכים בהחלט; 4 – לא מסכים כלל). ככל שהציון גבוה יותר, כך שביעות הרצון ממקום העבודה גבוהה יותר. הסולם כולל פריטים, כגון: "העבודה שלי שגרתית ומשעממת מאוד"; "האם הרגשת שאת לא מסוגלת לקבל החלטות בעניינייך?" הכלי נמצא תקף ומהימן; במחקרים קודמים נבדקה מהימנותו, ונמצאו מקדמי אלפא קרונבך בטווח של 73. עד 86. (Abu-Kaf et al., 2023; Kalagy et al., 2022). במחקר הנוכחי מהימנות העקיבות הפנימית הכוללת עבור הסולם הייתה טובה (אלפא של קרונבך עבור הנשים הערביות=91. ועבור הנשים הערביות-בדויות=90.). ציון שביעת רצון מעבודה חושב כממוצע הדירוגים של 24 הפריטים.

הליך המחקר

גיוס המשתתפות ואיסוף השאלונים החל לאחר קבלת אישור של ועדת האתיקה של אוניברסיטת בן-גוריון בנגב. במחקר זה השתמשנו במדגמי נוחות. שלב איסוף הנתונים במחקר בוצע באמצעות שאלונים בגרסת גוגל פורמס למילוי עצמי, אשר פורסמו והופצו באינטרנט דרך הרשתות החברתיות (Facebook ודומיו). בטרם החלו הנבדקות לענות על השאלון הן קיבלו הסבר קצר על מטרת המחקר ומהלכו, בתוספת פירוט קצר על השאלונים ואופן המענה עליהם. הובהר למשתתפות כי השאלון הוא אנונימי ומשמש למטרות מחקר בלבד, וכי התשובות אינן גלויות לאף אחד מלבדנו.

ניתוח הממצאים

תשובות המשתתפות והמאפיינים הדמוגרפיים של המדגם קודדו ונותחו בתוכנת SPSS גרסה 26 של חברת IBM. נערכו מבחני חי-בריבוע לאי-תלות, על מנת לבדוק את ההבדלים בין שני המדגמים בנוגע למשתנים הדמוגרפיים (לדוגמה מצב משפחתי, השכלה והכנסה). לאחר מכן נערך t -test למדגמים בלתי תלויים, על מנת לבחון את ההבדלים בין שתי קבוצות הנשים בנוגע למשאבים השונים ורמת שביעות רצון מהעבודה. כדי לבחון את הקשרים בין המשאבים השונים ומדדי ההשתלבות, חושבו מקדמי קשר של פירסון. לבחינת התרומה של משתנים דמוגרפיים והמשאבים השונים בניבוי רמת שביעות רצון מהעבודה, השתמשנו ברגרסיה היררכית מרובת משתנים.

ממצאים

הבדלים בין נשים אקדמאיות מהחברה הערבית לבין נשים אקדמאיות מהחברה הערבית-בדווית במשתנים דמוגרפיים

כדי לבחון אם יש הבדלים בין נשים אקדמאיות ערביות לנשים אקדמאיות ערביות-בדוויות במשתנים הדמוגרפיים, השתמשנו במבחני t -test למדגמים בלתי תלויים ובמבחני חי בריבוע. מניתוח זה עולה כי היו הבדלים מובהקים בין שתי הקבוצות במשתנה הגיל ($t=4.15, p<.001$), הוותק, המצב המשפחתי ורמת דתיות. כלומר, הנשים האקדמאיות הערביות שהשתתפו במחקר היו צעירות יותר מאשר הנשים האקדמאיות הערביות-הבדוויות ובעלות ותק מועט מזה שלהן. כמו כן, רובן של הנשים הערביות האקדמאיות היו רווקות (67.8%), לעומת רק כמחצית מהנשים הערביות-בדוויות.

בנוגע לרמת דתיות – כמחצית מהנשים הערביות האקדמאיות דיווחו שהן לא דתיות או דתיות במידה מועטה (מקיימות חלק קטן מהמצוות הדתיות), לעומת זאת, מרביתן של הנשים הערביות-הבדוויות דיווחו שהן דתיות במידה רבה או במידה רבה מאוד.

לעומת ההבדלים לעיל, נמצא דמיון בשאר המשתנים הדמוגרפיים בין שתי הקבוצות. רובן המכריע של המשתתפות הערביות והערביות-בדוויות היו בעלות הכנסה משפחתית פחותה מהממוצע (15,000 ש"ח) או פחותה בהרבה מהממוצע. כמו כן, רובן המכריע של הנשים משתי הקבוצות היו בעלות תואר. מיעוטן של הנשים משתי הקבוצות הועסק בתחום שאינו תואם את תחום לימודיהן. בנוסף לכך, כמחצית הנשים הערביות והערביות-בדוויות עבדו במקומות עבודה מעורבים. תיאור מלא של המאפיינים הדמוגרפיים של שתי קבוצות המחקר מופיע בלוח 1.

הבדלים בין נשים אקדמאיות מהחברה הערבית לבין נשים אקדמאיות מהחברה הערבית-בדווית במשתני המחקר השונים

שאלת המחקר הראשונה בחנה הבדלים במשתני המחקר השונים בין נשים אקדמאיות מהחברה הערבית הכללית לנשים אקדמאיות מהחברה הערבית-בדווית. המשתנים שנבדקו: תחושת קוהרנטיות אישית, שביעות רצון מהמשפחה, תחושת קוהרנטיות קהילתית, ניהול מכליל ושיעור רצון מהעבודה. תוצאות מבחן t לבחינת ההבדל בין שתי הקבוצות מוצגות בלוח 2 להלן. מבין המשאבים השונים נמצא הבדל מובהק ($p < .001$) בקוהרנטיות הקהילתית, שהיא גבוהה יותר בקרב קבוצת הנשים הערביות-בדוויות, ובשיעור הרצון מהמשפחה, שהיא גבוהה יותר בקרב קבוצת הנשים הערביות.

לוח 2: תוצאות מבחן t לבחינת הבדלים במשתני המחקר בין נשים אקדמאיות מהחברה הערבית לבין נשים אקדמאיות מהחברה הערבית-בדווית

t -value	נשים ערביות-בדוויות ($n=105$)		נשים ערביות ($n=149$)		משתנה (טווח)
	SD	M	SD	M	
-1.01	0.82	4.70	0.90	4.60	קוהרנטיות אישית (7-1)
-3.80***	0.88	4.02	0.80	3.61	קוהרנטיות קהילתית (7-1)
2.50*	0.83	3.60	0.75	3.84	שביעות רצון ממשפחה (5-1)
-0.90	0.80	3.93	0.80	3.84	ניהול מכליל (5-1)
-1.15	0.51	3.53	0.55	3.50	שביעות רצון מהעבודה (4-1)

* $p < .05$; *** $p < .001$

הקשרים בין המשאבים לבין שביעות הרצון מהעבודה בקרב נשים אקדמאיות ערביות ונשים אקדמאיות ערביות-בדוויות

שאלת המחקר השנייה התייחסה לקשרים שבין המשתנים לבין תחושת שביעות רצון מהעבודה בקרב כל קבוצה לחוד. היו צפויים קשרים חיוביים בין תחושת קוהרנטיות אישית, שביעות רצון מהמשפחה, תחושת קוהרנטיות קהילתית וניהול מכליל לבין רמת שביעות הרצון מהעבודה הן בקרב אקדמאיות ערביות והן בקרב אקדמאיות ערביות-בדוויות. מחישוב מקדמי הקשר של פירסון עולה כי השערה זו אוששה באופן מלא (לוחות 3 ו-4) – בקרב שתי הקבוצות של הנשים האקדמאיות נמצאו קשרים חיוביים בין רמת קוהרנטיות אישית, שביעות רצון ממשפחה, קוהרנטיות קהילתית וניהול מכליל ובין רמת שביעות רצון מהעבודה. כלומר, ככל שרמות המשאבים השונים שהנשים האקדמאיות דיווחו עליהן היו גבוהות יותר, כך רמות שביעות הרצון מהעבודה שעליהן דיווחו היו גבוהות יותר. קשר חזק במיוחד נמצא בין תחושת קוהרנטיות אישית לבין שביעות רצון מהעבודה בקרב שני המדגמים.

לוח 3: תוצאות מבחן פירסון לבחינת הקשר בין קוהרנטיות אישית, שביעות רצון ממשפחה, קוהרנטיות קהילתית וניהול מכליל לתחושת שביעות רצון מעבודה בקרב נשים אקדמיות ערביות-בדויות (n=105)

משתנים	1	2	3	4	5
1. קוהרנטיות אישית	—				
2. שביעות רצון ממשפחה	.40***	—			
3. קוהרנטיות קהילתית	.41***	.60***	—		
4. ניהול מכליל	.40***	.18	.30**	—	
5. שביעות רצון מעבודה	.52***	.24*	.40***	.81***	—

*p<.05; **p<.01; ***p<.001

לוח 4: תוצאות מבחן פירסון לבחינת הקשר בין קוהרנטיות אישית, שביעות רצון ממשפחה, קוהרנטיות קהילתית וניהול מכליל לתחושת שביעות רצון מעבודה בקרב נשים אקדמיות ערביות (n=149)

משתנים	1	2	3	4	5
1. קוהרנטיות אישית	—				
2. שביעות רצון ממשפחה	.26**	—			
3. קוהרנטיות קהילתית	.43***	.39***	—		
4. ניהול מכליל	.46***	.20*	.20*	—	
5. שביעות רצון מעבודה	.51***	.30***	.30**	.82***	—

*p<.05; **p<.01; ***p<.001

ניבוי רמות של שביעות הרצון מהעבודה על ידי משתנים דמוגרפיים, קוהרנטיות אישית, קוהרנטיות קהילתית, שביעות רצון ממשפחה וניהול מכליל

שאלת המחקר השלישית נגעה לתרומה הייחודית של משתנים דמוגרפיים ושל המשאבים במעגלים האישי, המשפחתי, הקהילתי והארגוני לניבוי תחושת שביעות רצון מעבודה של נשים מהחברה הערבית. ברגרסיה היררכית מרובת משתנים לניבוי שביעות רצון מהעבודה נכללו בצעד ראשון המאפיינים הדמוגרפיים הבאים: קבוצה, שעבר קידוד דמה (נשים ערביות אקדמאיות לא מהדרום=1), רמת דתיות, גיל ורמת ההכנסה. בצעד השני הוכנס גם המעגל האישי, אשר כלל את הקוהרנטיות האישית. בצעד השלישי הוספו משתני המעגל המשפחתי (ושביעות רצון ממשפחה) והמעגל של התמיכה הקהילתית (קוהרנטיות קהילתית). בצעד הרביעי והאחרון הוכנסו משתני המעגל הארגוני (ניהול מכליל). תוצאות מבחן הרגרסיה לניבוי שביעות רצון מעבודה מוצגות בלוח 5.

מודל הרגרסיה מסביר 75% מהשונות של משתנה שביעות הרצון מהעבודה. המשתנים הדמוגרפיים מסבירים 13% מהשונות במשתנה זה. בצעד זה, למשתנה הדמוגרפי רמת הכנסה יש תרומה חיובית מובהקת לתחושת שביעות רצון מעבודה

($\beta=.34, p<.001$), כלומר הנשים שדיווחו על רמת הכנסה גבוהה נטו לדווח על רמה גבוהה של שביעות רצון מעבודה. הצעד השני מסביר 20% מהשונות המוסברת של המשתנה שביעות רצון מעבודה. למשאב קוהרנטיות אישית יש תרומה חיובית מובהקת לניבוי המשתנה תחושת שביעות רצון מהעבודה ($\beta=.32, p<.001$), כלומר ככל שרמת הקוהרנטיות האישית גבוהה יותר, כך גם תחושת שביעות הרצון מהעבודה גבוהה יותר. חשוב לציין כי אף שרמת הכנסה ורמת תחושת קוהרנטיות אישית נמצאו כגורמים מנבאים מובהקים של שביעות רצון מהעבודה בצעד זה, הכנסת המשאב ניהול מכליל הובילה לרמת ניבוי נמוכה יותר של משתנים אלו.

הצעד השלישי מסביר 2% מהשונות המוסברת. נמצא כי למשאבים של המעגל המשפחתי והמעגל הקהילתי אין תרומה מובהקת לניבוי תחושת שביעות רצון מהעבודה. הצעד הרביעי מוסיף 39% להסבר השונות של משתנה תחושת שביעות רצון מהעבודה. נמצא כי למשאב ניהול מכליל יש תרומה חיובית מובהקת לניבוי שביעות הרצון מהעבודה ($\beta=.49, p<.001$), כלומר תחושת שביעות הרצון מהעבודה עולה ככל שמנהל העבודה נתפס כמשתמש בתכיפות רבה יותר בפרקטיקות של ניהול מכליל. חשוב לציין כי המשתנה ניהול מכליל היה בעל התרומה הגבוהה ביותר לניבוי שביעות רצון מהעבודה בקרב הנשים.

הצעד החמישי והאחרון מסביר 1% מהשונות המוסברת של תחושת שביעות רצון מהעבודה. נמצא כי לכלל האינטראקציות של המשאבים עם קבוצה (נשים ערביות לעומת נשים ערביות-בדוויות) אין תרומה מובהקת לניבוי תחושת שביעות רצון מהעבודה.

לסיכום, נמצאו הבדלים בין הנשים מהחברה הערבית הכללית לבין נשים מהחברה הערבית-בדווית בדרום בחלק מהמשאבים שנכללו במחקר זה. על פי ממצאי המחקר, נשים אקדמאיות מהחברה הערבית דיווחו על רמות גבוהות של שביעות רצון מהמשפחה, ולעומת זאת נשים מהחברה הערבית-בדווית דיווחו על רמות גבוהות של תחושת קוהרנטיות קהילתית. אצל שתי הקבוצות נמצאו קשרים מובהקים חיוביים בין תחושת קוהרנטיות אישית, רמת שביעות רצון ממשפחה, תחושת קוהרנטיות קהילתית וניהול מכליל לבין רמת שביעות רצון מהעבודה. המשתנים שנמצאו בעלי תרומה רבה לניבוי שביעות רצון מהעבודה היו רמת ההכנסה, קוהרנטיות אישית וניהול מכליל.

לוח 5: תוצאות מבחן רגרסיה היררכית מרובת משתנים לניבוי רמות שביעות רצון מהעבודה של הנשים המועסקות

תחושת שביעות רצון מעבודה					
R^2	B	β	SE	t	
.13					צעד ראשון
	.060	.05	.070	0.87	קבוצה
	.010	.01	.050	.200	רמת דתיות
	-.0	-.03	.010	-.005	גיל
.140		.34***	.030	5.04***	רמת הכנסה

תחושת שביעות רצון מעבודה					
<i>R</i> ²	<i>B</i>	β	<i>SE</i>	<i>t</i>	
.20					צעד שני
	.060	.05	.060	.910	קבוצה
	-0.02	-.03	.040	-0.48	רמת דתיות
	-0.01	-.07	.010	-1.15	גיל
	.110	.23***	.030	4.13***	רמת הכנסה
	.300	.32***	.030	8.60***	קוהרנטיות אישית
.02					צעד שלישי
	.060	.05	.070	.870	קבוצה
	-0.03	-.04	.040	-0.62	רמת דתיות
	-0.01	-.07	.010	-1.04	גיל
	.110	.27***	.030	4.45***	רמת הכנסה
	.050	.39***	.040	6.50***	קוהרנטיות אישית
	.060	.09	.040	1.29	קוהרנטיות קהילתית
	.070	.11	.040	1.80	שביעות רצון ממשפחה
.39					צעד רביעי
	0	0	.040	0.02	קבוצה
	-0.01	-.01	.030	-0.24	רמת דתיות
	0.01	.09	0	2.20	גיל
	.070	.15**	.020	4.04**	רמת הכנסה
	.080	.13**	.030	3.21**	קוהרנטיות אישית
	.020	.03	.030	0.40	קוהרנטיות קהילתית
	.060	.09	.030	2.30	שביעות רצון ממשפחה
	.490	.73***	.030	14.87***	ניהול מכליל
.01					צעד חמישי
	.750	.08	.040	.060	קבוצה X קוהרנטיות אישית
	.920	.09	0.08	.080	קבוצה X קוהרנטיות קהילתית
	-1.08	.08	-0.06	-0.09	קבוצה X שביעות רצון ממשפחה
	1.0	.10	.060	-0.10	קבוצה X ניהול מכליל

p*<.05; *p*<.01; ****p*<.001

דיון

מחקר זה בחן את המשאבים במעגלים האישיים, המשפחתיים, הקהילתיים והארגוניים שעשויים לתרום להשתלבות מיטבית של נשים בשוק העבודה הישראלי, תוך שימת דגש על שתי קבוצות – נשים אקדמאיות ערביות ונשים אקדמאיות ערביות-בדוויות – ובחינת ההבדלים ביניהן. בפרק זה יידונו ממצאי המחקר, בהתאם לשאלות המחקר שהוצגו לעיל.

השערת המחקר הראשונה הייתה שקיימים הבדלים בין שתי הקבוצות מבחינת משאבי ההתמודדות שלהן. נמצא כי יש הבדלים מובהקים בין שתי הקבוצות בנוגע למשתנים תחושת קוהרנטיות קהילתית ורמת שביעות רצון מהמשפחה. רמת הקוהרנטיות הקהילתית נמצאה גבוהה יותר בקרב קבוצת הנשים הערביות-בדוויות, ומשאב שביעות רצון מהמשפחה נמצא גבוה יותר בקרב הנשים הערביות. בשאר המשתנים לא נמצאו הבדלים מובהקים.

כשרמת הקוהרנטיות הקהילתית גבוהה, לחצי הסביבה נתפסים על ידי האישה כמאתגרים, ולא כמאיימים, והאירועים נתפסים על ידיה כניתנים להסבר ולניהול, שכן עומדים לרשותה משאבים מספיקים בקהילה שיכולים לסייע לה (Antonovsky, 1979). הסבר אפשרי להבדל ברמת הקוהרנטיות הקהילתית הוא שהחברה הערבית-בדווית היא חברה מסורתית וקולקטיביסטית יותר מאשר החברה הערבית הכללית. בחברה הערבית-בדווית הקהילה מורכבת מבני המשפחה המורחבת, והיא ממלאת תפקיד חשוב בחיים החברתיים של הנשים. כל אחד מבני המשפחה תורם את חלקו למען שיפור מעמדה ותנאי מחייתה של המשפחה. המשפחה גם מסייעת לנשים להתמודד עם לחצים וקשיים (חאג' יחיא-אבו אחמד, 2006). שמירה על שורשים תרבותיים והיסטוריים, מילוי הצרכים דרך הרשת החברתית של המשפחה המורחבת והעדפת התנהגות קולקטיבית על פני אינדיוידואליות – כל אלו הם ערכים מסורתיים חשובים ומהותיים בחברה הערבית בכלל ובקרב נשים ערביות-בדוויות בפרט (Abu-Kaf, 2019; Haj-Yahia et al., 2019). עם זאת, מחקרים עדכניים מראים כי תמורות חברתיות-תרבותיות בחברה הערבית והיחלשות הקולקטיביות גרמו להיחלשות תחושת הקהילתיות בחברה זו (Kalagy et al., 2021) אך תמורות אלה כנראה עדיין אינן משפיעות בצורה בולטת על החברה הערבית-בדווית.

הבדל נוסף שנמצא הוא בשביעות רצון מהמשפחה, אשר רמתה גבוהה יותר בקרב אקדמאיות ערביות מאשר בקרב אקדמאיות ערביות-בדוויות. הסבר אפשרי לכך הוא השינוי במעמד ובתפקיד של המשפחה בחברה הערבית. החברה הערבית עוברת מאורח חיים קולקטיביסטי לאורח חיים אינדיוידואליסטי. מעבר זה בא לידי ביטוי למשל בשינוי דפוסי המשפחה – מעבר מהמשפחה המורחבת למשפחה הגרעינית, ערעור מרכזיות המשפחה המורחבת ושינוי סגנון החיים. כיום, יותר מאשר בעבר, המשפחה הגרעינית אחראית במידה רבה לקביעת מטרותיה ודרך ניהול החיים שלה (Arar et al., 2013; Haj-Yahia et al., 2019). בתרבות הבדווית, הנשים מצופות לשמור על כללים תרבותיים ומשפחתיים מוגדרים, ועליהן להתאים את התנהגותן גם

לתפקיד המשפחתי וגם לרצון לפתח קריירה (אבו רביעה-קוידר, 2008). במחקרה של אלאעס (2023), נשים בדויות שיתפו בקושי שלהן באיזון בין תפקידיהן המקצועיים ותפקידיהן החברתיים. חלק מהמשתתפות במחקר חוו את משפחותיהן כתומכות פחות בעקבות השתלבותן והשקעת זמן בעבודה, כך שייתכן שהסביבה החברתית עלולה להתערב ולמתוח ביקורת על עיסוקיהן ועל תפקודן כאמהות, או אפילו "להעניש" אותן חברתית. חוויות המשפחה עשויות לתרום לרמות נמוכות יותר של שביעות רצון משפחתית. עבור נשים בדויות, הסביבה המשפחתית השמרנית ומעוררת הלחץ, אשר מציבה מגבלות ודרישות רבות, עשויה לצמצם את שביעות רצוןן במסגרתה (Abu-Kaf et al., 2023; Haj-Yahia et al., 2019).

המודל האקולוגי גורס שהתפתחות הפרט מושפעת ממעגלי הסביבה שבהם הוא מתנהל ועימם הוא מתקשר (Bronfenbrenner, 1979). לעומת ההבדל במשאבים הקיימים אצל הנשים הערביות והנשים הערביות-בדויות, שתי קבוצות הנשים גם יחד מצביעות דרך המשאבים השונים על השינויים החברתיים שקהילותיהן חוות, ואשר עשויות להיות להן השלכות על ההשתלבות שלהן בסביבת עבודה חדשה ועל היבטי חייהן השונים.

בבדיקת השערת המחקר השנייה, נמצאו קשרים בין תחושת קוהרנטיות אישית, תחושת קוהרנטיות קהילתית, רמת שביעות רצון מהמשפחה וניהול מכליל לבין רמות שביעות רצון מהעבודה. לפי השערת המחקר, תחושת הסיפוק מהעבודה תהיה קשורה חיובית למשתנים אלו. השערה זו אוששה במלואה. מבין כלל המשתנים, המשאב שנמצא בקשר חזק ביותר עם תחושת שביעות רצון מהעבודה הוא המשאב האישי תחושת קוהרנטיות אישית (Antonovsky, 1979, 1993; Braun-Lewensohn, 2015).

לפי הספרות, למשאב המשפחתי תפקיד חשוב מאוד ביכולת של הנשים להשיג את מטרותיהן (Abu-Kaf et al., 2022). נשים שמקבלות ממשפחתן תמיכה והכוונה יכלו מלכתחילה לצאת ללימודים ולהשתלב בשוק העבודה. גורמים בין-אישיים ומשפחתיים שפירט כתאנה (2007), למשל העמדות, התפיסות ותרבות המוצא של המשפחה והבעל וכן התמיכה המשפחתית ביציאת הנשים לעבודה, הם רכיבים חשובים בהתמודדות עם אתגרי התעסוקה. התמיכה מאפשרת לנשים לזהות הזדמנויות מתאימות ומתגמלות ולהתקדם, תוך ביטחון כי סביבתן המשפחתית והחברתית עומדת מאחוריהן.

התאוריה הסלוטוגנית והמודל האקולוגי מתכתבים זה עם זה ויחד תומכים בממצאים ונתמכים על ידם. ראשית, שניהם מכירים בהשפעה של מעגלי הסביבה על התנהגות בריאה. שנית, בשניהם דרכי המניעה הן חשובות, ויש להטמיען בקרב כל הגורמים הרלוונטיים בכל אחד ממעגלי הפרט (Antonovsky, 1979, 1993; Bronfenbrenner, 1979). ניתן לראות שכל המשאבים שבדקנו, השייכים למעגלים השונים ולמערכות השונות בחיי הפרט, תלויים וקשורים זה בזה וקשורים למדדי ההשתלבות של הנשים בשוק העבודה הישראלי.

שאלת המחקר השלישית הייתה לאיזה מבין המשתנים הדמוגרפיים והמשאבים השונים יש תרומה לניבוי רמת שביעות רצון מהעבודה. ההשערה הייתה כי רמת ההכנסה, קוהרנטיות אישית (מהמעגל האישי) וניהול מכליל (מהמעגל הארגוני) יהיו

קשורים לרמת שביעות רצון של הנשים. הממצאים מלמדים על תרומה מובהקת של שלושת המשתנים הללו לניבוי רמת שביעות רצון מהעבודה. המשתנים המנבאים הסבירו אחוז נכבד (כ-74%) מהשונות של שביעות רצון מהעבודה בקרב כלל הנשים. למשתנה רמת הכנסה הייתה תרומה מובהקת חיובית בניבוי רמת שביעות הרצון, כלומר עם העלייה ברמת ההכנסה, עלתה גם שביעות הרצון מהעבודה. ממצא זה תואם לממצאי מחקרים קודמים שמעידים על קשר חיובי בין רמת ההכנסה לבין שביעות רצון מהעבודה (לף ואחרים, 2021; Tessema et al., 2013).

נמצאה תרומה של משאב תחושת קוהרנטיות אישית לניבוי שביעות הרצון מהעבודה. ממצא זה תומך במחקרים קודמים, אשר מצאו כי קוהרנטיות אישית גבוהה יותר קשורה ליחסים טובים יותר עם עמיתים וליכולת גבוהה יותר להסתגל לשגרה ולמשימות עבודה, כמו גם לרמות גבוהות של מעורבות בעבודה (Abu-Kaf et al., 2023).

נמצא כי תחושת קוהרנטיות אישית היא מנבא משמעותי לשביעות רצון בעבודה. רמות גבוהות שלה ניבאו שביעות רצון גבוהה יותר מהעבודה, וממצא זה תומך במחקרים קודמים, שהראו כי תחושת קוהרנטיות אישית גבוהה קשורה להרגלי עבודה יעילים, יחסים טובים עם עמיתים, יכולת הסתגלות גבוהה לשגרה ומשימות ותגובה מיטבית לדמויות סמכות. נוסף על כך, תחושת קוהרנטיות אישית גבוהה נקשרה לרמות גבוהות של מעורבות בעבודה (Abu-Kaf et al., 2023; Strauser & Lustig, 2003; Vogt et al., 2016).

המשאב ניהול מכליל היה המנבא החזק ביותר לשביעות רצון בעבודה בקרב שתי הקבוצות. ניהול מכליל נתפס כמשאב סביבתי קונספטואלי המסייע לעובדים להשתלב בצורה מיטבית; הוא מעניק להם את האפשרות להיות כנים, להביע את דעתם הייחודית, להשתתף בקבלת החלטות המשפיעות על הארגון, להציע פתרונות חדשניים ולהרגיש חיוניים (Chrobot-Mason & Aramovich, 2013).

לפי הספרות, מקום עבודה מכיל נקשר להערכה עצמית מוגברת ולעלייה בשביעות הרצון בעבודה בקרב העובדים. מנהל מכיל, המצדד ביצירה של סביבת עבודה רב-תרבותית ומכילה, מעריך את נקודות המבט והרעיונות השונים – לרוב הקונפליקטואליים – של כל חברי הצוות, מקיים תקשורת פתוחה, משתף, נגיש ומביע נכונות ודאגה לצרכים, לציפיות ולרגשות של כולם, הוא מנהל המוביל לשביעות רצון גבוהה בקרב עובדות ועובדים מקבוצות מיעוט (Mitchell et al., 2015). משאב זה חשוב במיוחד עבור נשים מקבוצות מיעוט תרבותי, שכן סוג זה של ניהול מתמקד בהבנת גיוון והערכתו ובשימוש בפרקטיקות ובמימוניות יעילות, כדי לאפשר ניהול והכלה טובים יותר של עובדים שונים מגדרית, עדתית ותרבותית (Mor Barak, 2011; Pless & Maak, 2004).

מגוון משתני הרקע הדמוגרפיים והמשאבים הסביר אחוז גבוה של השונות במשתנה שביעות רצון מהעבודה (74%). אחוז שונות מוסבר זה נחשב גבוה מאוד בתחום מדעי החברה. הדבר עשוי להיות מוסבר על ידי חשיבותם של המשתנים שנכללו במחקר להבנת משתנה שביעות הרצון בעבודה בקרב נשים מקבוצות מיעוט. עם זאת, חשוב

לציין כי אחוז שונות גבוה עלול לפעמים להצביע גם על תופעת המולטי-קולינריות, כלומר קשרים חזקים בין המשתנים המנבאים, כלומר המשאבים השונים. עקב הקשרים החלשים עד בינוניים (אך לא חזקים) בין המשאבים המנבאים השונים שמופיעים במטריצת הקשרים, ניתן לשלול סברה זו.

ממצא לא צפוי שחשוב לדון בו הוא הירידה בתרומה של רמת ההכנסה ותחושת קוהרנטיות אישית עם הכנסת משאב הניהול המכליל למודל הרגרסיה. ניתן להסביר ממצא זה בכך שמשאב הניהול המכליל כולל בתוכו רכיבים, כמו הכרה בערך של העובד ותרומתו לארגון, דבר שעשוי להיות באינטראקציה מסוימת עם רמת השכר שמקבל המועסק. עם זאת, מכיוון שלכל מנבא יש היבטים שונים וייחודיים לו, שניהם נמצאו כתורמים לניבוי רמת שביעות הרצון מהעבודה (Dolan et al., 2008; Judge et al., 2010). את הירידה המשמעותית יותר בערך הניבוי של תחושת קוהרנטיות אישית ניתן להסביר בכך שקיימים רכיבים חופפים רבים בתחושת קוהרנטיות ובניהול מכליל. בתחושת קוהרנטיות קיים רכיב בשם "יכולת ניהול" – המידה שבה האדם רואה את המשאבים שיש ברשותו כזמינים עבור ניהול הגירויים שאיתם הוא מתמודד (Antonovsky, 1993). חלק מהמרכיבים של ניהול מכליל עוסקים בתפיסת הפרט את המנהל כגורם תומך, מכון ומסייע (Choi et al., 2017; Hollander, 2007). לכן צפוי שתהיה חפיפה כלשהי בין שני המשאבים, דבר שהוביל לכך שהייתה ירידה בתרומה של תחושת קוהרנטיות עם הכנסת משאב הניהול המכליל לניבוי רמת שביעות רצון.

למחקר זה ישנן תרומות תאורטיות פוטנציאליות, הנובעות מהשילוב בין שני רקעים תאורטיים שונים: המודל האקולוגי והתאוריה הסלוטוגנית. הממצאים שלנו מצביעים על כך שיש לראות את התאוריה הסלוטוגנית, ובפרט במשאבים האישיים והקהילתיים, כמו: תחושת הקוהרנטיות האישית, שביעות רצון ממשפחה ותחושת הקוהרנטיות הקהילתית, כזרוע התפעולית של המודל האקולוגי. תחושת הקוהרנטיות האישית מהווה גורם מגן חשוב ברמת הפרט (הגרעין של המעגל האקולוגי), מה שנכון גם למשאב שביעת הרצון מהמשפחה, שהוא משאב ברמת המיקרו לפי התאוריה האקולוגית, בעוד שתחושת קוהרנטיות קהילתית היא משאב ברמת האקסו לפי תאוריה זו. מהמחקר עולה כי ישנה חשיבות מיוחדת למשאב ברמת הארגון (ניהול מכליל), אשר עשוי להוות גורם מגן ברמת הארגון. בחינה של המשאבים ברמות האקולוגיות השונות בסביבתן של נשים אקדמאיות ערביות וערביות-בדויות עשוי להעמיק את הבנתנו בנוגע למגוון המשאבים החיוניים להגברת שביעות רצון במקום העבודה בקרב נשים אלו, דבר שבתורו עשוי לתרום להשתלבות רחבה וטובה יותר שלהן.

מגבלות המחקר והצעות למחקר המשך

מגבלה ראשונה קשורה לכלים של איסוף הנתונים. השאלונים ששימשו במחקר הם שאלוני דיווח עצמי, ולכן התשובות עשויות להיות מושפעות מהיכולת האינטרוספקטיבית של המשתתפים, מפרשנויות לא מדויקות לשאלות מסוימות ומתגובות מוטות. במחקר עתידי רצוי לאסוף נתונים בשיטות נוספות, כגון תצפיות

ומשובים ממעסיקים, בכדי לשמוע על התפקוד של הנשים המועסקות. ממצאי מחקר כזה יהיו חשובים ויועילו להערכת תוקף הממצאים שהוצגו במחקר זה. מגבלה נוספת היא גודל המדגם והיעדר דגימה הסתברותית. המחקר התבסס על דגימת נוחות – הנשים שהיו זמינות והסכימו לקחת חלק במחקר. לפיכך אי-אפשר להכליל את הממצאים על כלל הנשים האקדמאיות בחברה הערבית והערבית-בדווית. במחקר המשך חשוב להגדיל את מספר המשתתפות ולדגום אותן בצורה אקראית מתוך רשימות של נשים אקדמאיות ערביות וערביות-בדוויות. כמו כן, חשוב שבמחקר עתידי ישתתפו נשים אקדמאיות ערביות-בדוויות רבות יותר מכפי שהשתתפו במדגם זה, ומגוון של מקומות מגורים. במחקר המשך חשוב להתייחס לשתי נקודות מבט: בחינת הגורמים המסייעים לשביעות רצון בתעסוקה של הנשים ובחינת שביעות רצון מעבודה מנקודת המבט של מעסיקים.

אוכלוסיית המחקר, הן מהחברה הערבית הכללית והן מהחברה הערבית-הבדווית, כללה נשים אקדמאיות המועסקות במגוון רחב של תחומי עיסוק, העשויים להיות שונים במבנה הארגוני, בתרבות הארגונית ובתנאי ההעסקה. אי-לכך, במחקרי המשך, חשוב לבחון את המשאבים ואת תרומתם לשביעות רצון מהעבודה בקרב נשים המועסקות בתחומי תעסוקה ספציפיים (למשל: רווחה, משפטים או בריאות). מחקרים עתידיים אלו יאפשרו הבנה מעמיקה של מערך המשאבים ותרומתו לשביעות רצון מהעבודה של הנשים האקדמאיות המועסקות בתחומי עיסוק אלו. ניתן לבצע מחקר איכותני לבחינת חוויותיהן של הנשים בתהליך ההשתלבות, תוך התמקדות במשאבים הזמינים להן ברמות האישית, המשפחתית, הקהילתית והארגונית.

השלכות יישומיות

מהמחקר עולות כמה הצעות מעשיות שיש בכוחן לתרום לעלייה ברמות ההסתגלות וההשתלבות המיטביות של נשים אקדמאיות ערביות וערביות-בדוויות בתחום התעסוקה. אחת התובנות היא שבתכנון ובפיתוח של תוכניות סיוע לנשים הערביות והערביות-בדוויות בעת השתלבותן בשוק העבודה, יש לקחת בחשבון משאבים וגורמים שנמצאים במעגלי השייכות השונים של האישה: האישית, המשפחתית, הקהילתית והארגונית. יש להעניק סיוע, תמיכה וליווי פרטני לנשים בכניסתן לעבודה ובשלב ההסתגלות, על ידי חיזוק האוריינטציה הכללית של תפיסת הפרט את העולם ונטייתו העקיבה לאותו כמובן (ההיבט הקוגניטיבי), נהיל (ההיבט האינסטרומנטלי) ומשמעותי (ההיבט הרגשי). נוסף על כך, יש להדריך מעסיקים לפיתוח פרקטיקות וכישורים של ניהול מכליל.

שביעות הרצון מהעבודה היא גורם חשוב מאוד לשימור כוח העבודה של הנשים ולהבאה להעלאת שיעור הנשים העובדות. המחקר יכול להוות בסיס לתכנון פעולות שישפרו את שביעות הרצון מהעבודה, ימנעו או יצמצמו שחיקה ויקדמו השתלבות של נשים רבות יותר בשוק העבודה.

מקורות

- אבו-סעד, א' (2004). מדיניות השליטה והמיעוט הערבי-פלסטיני בישראל: מערכת החינוך הבדויות בנגב. **מדיניות וחברה**, 4, 911-932.
- אבו רביעה-קוידר, ס' (2008). **מדרות ואהובות: סיפוריהן של נשים בדויות משכילות**. מאגנס.
- אלאעסם, ת' (2023). **קשיים, אתגרים והזדמנויות בהשתלבות בשוק העבודה הישראלי: הפרספקטיבה של האישה הבדואית האקדמית**. עבודת מוסמך. אוניברסיטת בן-גוריון בנגב.
- אלמו-קפיתל, ג' (2022). **תעסוקת נשים ערביות, בדגש על נשים בדואיות בנגב**. הכנסת. <https://main.knesset.gov.il/activity/info/research/pages/incident.aspx?rid=7255&businesstype=1>
- בוורס, ל' ופוקס, ה' (2016). נשים והורים בשוק העבודה. **תקציר מדיניות**. מרכז טאוב לחקר המדיניות החברתית בישראל.
- וייס, א' ופוקס, ה' (2018). **תמונת מצב המדינה: תרשימים בנושאי חברה וכלכלה בישראל**. מרכז טאוב לחקר המדיניות החברתית בישראל.
- חאג' יחיא-אבו אחמד, נ' (2006). **זוגיות והורות במשפחה הערבית בישראל: תהליכי שינוי ושימור בשלושה דורות**. אוניברסיטת חיפה.
- חדאד חאג'-יחיא, נ', סייף, א', קסיר (קלינר), נ' ופרג'ון, ב' (2021). **תוכנית אב לקידום תעסוקה בחברה הערבית: מצב הרווחה בחברה הערבית: עוני, מדיניות ממשלתית, וחולשת הרשויות המקומיות**. המכון הישראלי לדמוקרטיה.
- כתאנה, א' (עורך) (2007). **תעסוקת נשים ערביות במשק הישראלי: רקע, חסמים ופתרונות**. יוזמות קרן אברהם.
- לף, י', חג'א'רה, ר' ואייל, י' (2021). **התוכנית להעצמת הרשויות המקומיות הבדואיות במסגרת התוכנית לפיתוח כלכלי-חברתי של האוכלוסייה הבדואית בנגב 2017-2021 (החלטת ממשלה 2397): מחקר הערכה: דוח ביניים: תמונת מצב עד סתיו 2020**. מכון ברוקדייל.
- https://www.cbs.gov.il/he/publications/doclib/2020/2.shnatonpopulation/st02_03.pdf
- הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2021). אחוז הנשים הנשואות לפי קבוצות אוכלוסייה וקבוצות גיל נבחרות, 2018. בתוך **לקט נתונים לרגל יום האישה הבין-לאומי 2021**. https://www.cbs.gov.il/he/mediarelease/doclib/2021/077/11_21_077t2.pdf
- הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2021). **האוכלוסייה המוסלמית בישראל – נתונים לרגל חג הקורבן**. https://www.cbs.gov.il/he/mediarelease/DocLib/2021/233/11_21_233b.pdf
- הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2022). שיעור פיריון כולל לפי קבוצות אוכלוסייה ודת האם, 1960-2020. בתוך **ילודה ופיריון בישראל 2020**. https://www.cbs.gov.il/he/mediarelease/doclib/2022/062/01_22_062t3.pdf
- מבקר המדינה (2016). דוח שנתי 66 לשנת 2015 ולחשבונות שנת הכספים 2014. <https://www.mevaker.gov.il/he/Reports/Pages/537.aspx?AspxAutoDetectCookieSupport=1#tab=details>
- מזרחי סימון, ש' (2015). **נשים בישראל: סוגיות מרכזיות**. הכנסת. <https://main.knesset.gov.il/activity/info/research/pages/incident.aspx?ver=2&rid=5629>
- משרד העבודה (2023). **תמהיל שוק העבודה הישראלי בהיבטים של מגדר וקבוצות אוכלוסייה**. בתוך **דו"ח סיכום שנת 2023: קידום תעסוקה מקומית ואסטרטגיות לצמצום פערים** (עמ' 70-74).
- קינג, י', נאון, ד', וולדה-צדיק, א' וחביב, ג' (2009). **תעסוקת נשים ערביות בנות 18-64**. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל.
- קסיר (קלינר), נ', מיעארי, ס' וליס-גינסבורג, ג' (2019). **עמדות תרבותיות, רמת דתיות, ידע מודרני ותעסוקת נשים ערביות: ממצאי סקר נשים בחברה הערבית**. משרד העבודה והרווחה והשירותים החברתיים.

- רפאלי, ת' (2021). **חסמים לתעסוקה בקרב צעירות במצבי סיכון (דוח מחקר)**. אוניברסיטת בן-גוריון בנגב, נראות, פורום ארגוני צעירות ו-NCJW.
- רשות האוכלוסין וההגירה (2023). **תושבים בישראל לפי יישובים וקבוצות גיל**. https://data.gov.il/dataset/residents_in_israel_by_communities_and_age_groups
- טבע, נ' (2023). **שינוי בשיעורי תעסוקה בשנים 2014–2023. כנסת ישראל**. <https://main.knesset.gov.il/Activity/Info/Research/Pages/incident.aspx?docid=fb72bbe2-b735-ee11-815a-005056aac6c3>
- תירוש, א', כהן, ד', ברלין, ב', לוי-כובשי, א' וסומך, ס' (2023). **דפוסי תעסוקה וחסמים לתעסוקה באוכלוסייה הבדואית בנגב: מחקר הערכה מסכמת**. מכון מאירס ג'וינט ברוקדייל.
- תמיר, י' ונוימן, ז' (2007). מסוגלות תעסוקתית ועידוד תעסוקה: השלכות למציאות הישראלית. **נייר עמדה: קבוצת המחקר במדיניות חברתית**. האוניברסיטה העברית בירושלים. <https://www.btl.gov.il/Funds/Special%20Activities/Documents/idudTaasuka2010.pdf>
- Abu-Asbah, K., Raian-Garaa, N., & Abu Nasra, M. (2014). Psychological treatment in Arab society in Israel: Between tradition and modernity. *Society and Welfare*, 34(1), 101–121.
- Abu-Kaf, S. (2019). Mental health issues among Palestinian women in Israel. In M. M. Haj-Yahia, O. Nakash, & I. Levav (Eds.), *Mental health Palestinian citizens in Israel* (pp. 121–148). Indiana University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctvpj7j65>
- Abu-Kaf, S., Al-Said, K., & Braun-Lewensohn, O. (2021). Community coherence and acculturation strategies among refugee adolescents: How do they explain mental-health symptoms? *Comprehensive Psychiatry*, 106, Art. 152227. <https://doi.org/10.1016/j.comppsy.2021.152227>
- Abu-Kaf, S., & Braun-Lewensohn, O. (2015). Paths to depression among two different cultural contexts: Comparing Bedouin Arab and Jewish students. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 46(4), 612–630. <https://doi.org/10.1177/0022022115575738>
- Abu-Kaf, S., & Braun-Lewensohn, O. (2019). Coping resources and stress reactions among Bedouin Arab adolescents during three military operations. *Psychiatry Research*, 273, 559–566. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2019.01.088>
- Abu-Kaf, S., Braun-Lewensohn, O., & Kalagy, T. (2017). Youth in the midst of escalated political violence: Sense of coherence and hope among Jewish and Bedouin Arab adolescents. *Child and Adolescent Psychiatry and Mental Health*, 11(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s13034-017-0178-z>
- Abu-Kaf, S., Kalagy, T., Portugieses, N., & Braun-Lewensohn, O. (2023). Job satisfaction and well-being among college-educated Bedouin Arab and Ultra-Orthodox women in the Israeli workforce: The roles of individual, familial, communal, and organizational resources. *Archives of Women's Mental Health*, 26(2), 177–189. <https://doi.org/10.1007/s00737-023-01308-1>
- Abu-Kaf, S., Nakash, O., Hayat, T., & Cohen, M. (2022). Social support and psychological distress among the Bedouin Arab elderly in Israel: The moderating role of gender. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(7), Art. 4358. <https://doi.org/10.3390/ijerph19074358>
- Abu-Kaf, S., & Shahar, G. (2017). Depression and somatic symptoms among two ethnic groups in Israel: Testing three theoretical models. *The Israel Journal of Psychiatry and Related Sciences*, 54(2), 32–39.

- Abu-Kaf, S., Shahar, G., Noyman-Veksler, G., & Priel, B. (2019). Role of perceived social support in depressive and somatic symptoms experienced by Bedouin Arab and Jewish Israeli undergraduates. *Transcultural Psychiatry*, 56(2), 359–378. <https://doi.org/10.1177/1363461518808948>
- A'li, N. (2019). Palestinian citizens in Israel: A sociological portrait. In M. M. Haj-Yahia, O. Nakash, & Levav, I. (Eds.), *Health and mental health among Palestinians in Israel* (pp. 70–96). Indiana University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctvpj7j65>
- A'li, N., & Da'as, R. (2016). Arab women in Israeli politics: Aspirations for fundamental equality or preservation of gender inequality. *Cultural and Religious Studies*, 4(2), 67–86. <https://doi.org/10.17265/2328-2177/2016.02.001>
- Amah, O. E. (2021). Managing the negative effects of work-to-family and family-to-work conflicts on family satisfaction of working mothers' in Nigeria: The role of extended family support. *Community, Work & Family*, 24(3), 257–271. <https://doi.org/10.1080/13668803.2019.1697646>
- Antonovsky, A. (1979). *Health, stress and coping*. Jossey-Bass.
- Antonovsky, A. (1993). The structure and properties of the sense of coherence scale. *Social Science & Medicine*, 36(6), 725–733. [https://doi.org/10.1016/0277-9536\(93\)90033-Z](https://doi.org/10.1016/0277-9536(93)90033-Z)
- Arar, K., Masry-Harzalla, A., & Haj-Yehia, K. (2013). Higher education for Palestinian Muslim female students in Israel and Jordan: Migration and identity formation. *Cambridge Journal of Education*, 43(1), 51–67. <https://doi.org/10.1080/0305764X.2012.749391>
- Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Organizational culture and job satisfaction: A review. *International Review of Management and Marketing*, 4(2), 132–149. <https://doaj.org/article/be00da650fd54175900776956c3dab2c>
- Braun-Lewensohn, O. (2015). Inclusion in Israel: Coping resources and job satisfaction as explanatory factors of stress in two cultural groups. *Journal of Research in Special Educational Needs*, 15(1), 12–24. <https://doi.org/10.1111/j.1471-3802.2012.01241.x>
- Braun-Lewensohn, O., Abu-Kaf, S., Al-Said, K., & Huss, E. (2019). Analysis of the differential relationship between the perception of one's life and coping resources among three generations of Bedouin women. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(5), Art. 804. <https://doi.org/10.3390/ijerph16050804>
- Braun-Lewensohn, O., & Bar, R. (2017). Coping and quality of life of soldiers' wives following military operation. *Psychiatry Research*, 254, 90–95. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2017.04.037>
- Braun-Lewensohn, O., Kalagy, T., & Abu-Kaf, S. (2023). Ultra-Orthodox women in the job market: What aid them to become healthy and satisfied? *European Psychiatry*, 66(S1), Art. S822. <https://doi.org/10.1192/j.eurpsy.2023.1740>
- Braun-Lewensohn, O., & Sagy, S. (2011). Salutogenesis and culture: Personal and community sense of coherence among adolescents belonging to three different cultural groups. *International Review of Psychiatry*, 23(6), 533–541. <https://doi.org/10.3109/09540261.2011.637905>

- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Harvard University Press.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250–260. <https://doi.org/10.1080/10400419.2010.504654>
- Center for Bedouin Studies and Development (2010). *Statistical yearbook of the Bedouins in the Negev*. Ben-Gurion University.
- Chan, X. W., Kalliath, T., Brough, P., Siu, O. L., O'Driscoll, M. P., & Timms, C. (2016). Work–family enrichment and satisfaction: The mediating role of self-efficacy and work–life balance. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(15), 1755–1776. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1075574>
- Choi, S. B., Tran, T. B. H., & Kang, S. W. (2017). Inclusive leadership and employee well-being: The mediating role of person-job fit. *Journal of Happiness Studies*, 18, 1877–1901. <https://doi.org/10.1007/s10902-016-9801-6>
- Chrobot-Mason, D., & Aramovich, N. P. (2013). The psychological benefits of creating an affirming climate for workplace diversity. *Group & Organization Management*, 38(6), 659–689. <https://doi.org/10.1177/1059601113509835>
- Davidson, W., & Cotter, P. (1986). Measurement of sense of community within the sphere of a city. *Journal of Applied Social Psychology*, 16, 608–619. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1986.tb01162.x>
- Derbis, R., & Jasiński, A. M. (2018). Work satisfaction, psychological resiliency and sense of coherence as correlates of work engagement. *Cogent Psychology*, 5(1), Art. 1451610. <https://doi.org/10.1080/23311908.2018.1451610>
- Dolan, P., Peasgood, T., & White, M. (2008). Do we really know what makes us happy? A review of the economic literature on the factors associated with subjective well-being. *Journal of Economic Psychology*, 29(1), 94–122. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2007.09.001>
- Elfassi, Y., Braun-Lewensohn, O., Krumer-Nevo, M., & Sagy, S. (2016). Community sense of coherence among adolescents as related to their involvement in risk behaviors. *Journal of Community Psychology*, 44(1), 22–37. <https://doi.org/10.1002/jcop.21739>
- The Galilee Society. (2022). *The Arab national society for health, research and Services* (2022). *يملعلا ؤارملا موي يف تاينيطسلفلا ءاسنلا لوح تايطعم رصت ليلجلا ةيعمج* — The Galilee Society (gal-soc.org) (in Arabic)
- Gómez-Salgado, J., Domínguez-Salas, S., Romero-Martín, M., Ortega-Moreno, M., García-Iglesias, J. J., & Ruiz-Frutos, C. (2020). Sense of coherence and psychological distress among healthcare workers during the COVID-19 pandemic in Spain. *Sustainability*, 12(17), Art. 6855. <https://doi.org/10.3390/su12176855>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>

- Greve, A., & Salaff, J. W. (2005). Social network approach to understand the ethnic economy: A theoretical discourse. *GeoJournal*, 64(1), 7–16. <https://doi.org/10.1007/s10708-005-3919-0>
- Hadad Haj-Yahya, N., Schnell, I., & Khattab, N. (2018). The exclusion of young Arab women from work, education and training in Israel. *Quality & Quantity: International Journal of Methodology*, 52(1), 157–173. <https://doi.org/10.1007/s11135-016-0456-5>
- Haj-Yahia, M. M., Nakash, O., & Levav, I. (Eds.) (2019). *Mental health and Palestinian citizens in Israel*. Indiana University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctvpj7j65>
- Haj Yahia-Abu Ahmad, N. (2006). *Couplehood and parenting in the Arab family in Israel: Processes of change and preservation in three generations*. Doctoral dissertation. Haifa University.
- Hollander, E. P. (2007). Relating leadership to active followership. In R. A. Couto (Ed.), *Reflections on leadership* (pp. 57–66). University Press of America.
- Hu, X., Summers, J. A., Turnbull, A., & Zuna, N. (2011). The quantitative measurement of family quality of life: A review of available instruments. *Journal of Intellectual Disability Research*, 55(12), 1098–1114. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2788.2011.01463.x>
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. P., Shaw, J. C., & Rich, B. L. (2010). The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 157–167. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.04.002>
- Kalagy, T., Abu-Kaf, S., & Braun-Lewensohn, O. (2021). Effective ways to encourage health-care practices among cultural minorities in Israel during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(18), Art. 9563. <https://doi.org/10.3390/ijerph18189563>
- Kalagy, T., Abu-Kaf, S., & Braun-Lewensohn, O. (2022). Ultra-Orthodox women in the job market: What helps them become healthy and satisfied? *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(13), Art. 8092. <https://doi.org/10.3390/ijerph19138092>
- Khatib, A., Abo-Rass, F., & Khatib, A. (2024). Barriers to mental health service utilization among Arab society in Israel: Perspectives from service providers. *Archives of Psychiatric Nursing*, 51, 127–132. <https://doi.org/10.1016/j.apnu.2024.06.001>
- Koustelios, A., & Bagiatas, K. (1997). The employee satisfactory inventory (ESI): Development of a scale to measure satisfaction of Greek employees. *Educational and Psychological Measurement*, 57, 469–476. <https://doi.org/10.1177/0013164497057003008>
- Kwok, S. Y., Cheng, L., & Wong, D. F. (2015). Family emotional support, positive psychological capital and job satisfaction among Chinese white-collar workers. *Journal of Happiness Studies*, 16(3), 561–582. <https://doi.org/10.1007/s10902-014-9522-7>
- Levi, A., & Suchi, D. (2018). *The causes and consequences of Israeli government resolution 922: A roadmap to accelerate economic inclusion of Arab communities in Israel*. Harvard University.
- Lewin-Epstein, N., & Semyonov, M. (1994). Sheltered labor markets, public sector employment, and socioeconomic returns to education of Arabs in Israel. *American Journal of Sociology*, 100(3), 622–651. <https://doi.org/10.1086/230576>

- McDonald, S., Erickson, L. D., Kirkpatrick, M. J., & Elder, G. H. (2007). Informal mentoring and young adult employment. *Social Science Research*, 36(4), 1328–1347. <https://doi.org/10.1016/j.ssresearch.2007.01.008>
- Mitchell, R., Boyle, B., Parker, V., Giles, M., Chiang, V., & Joyce, P. (2015). Managing inclusiveness and diversity in teams: How leader inclusiveness affects performance through status and team identity. *Human Resource Management*, 54(2), 217–239. <https://doi.org/10.1002/hrm.21658>
- Mor Barak, M. E. (2011). *Managing diversity: Toward a globally inclusive workplace* (2nd ed.). Sage.
- Nemhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(7), 941–966. <https://doi.org/10.1002/job.413>
- Nishii, L. H. (2013). The benefits of climate for inclusion for gender-diverse groups. *Academy of Management Journal*, 56(6), 1754–1774. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.0823>
- Ordu, A. (2016). The effects of diversity management on job satisfaction and individual performance of teachers. *Educational Research and Reviews*, 11(3), 105–112. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1091211>
- Pless, N., & Maak, T. (2004). Building an inclusive diversity culture: Principles, processes and practice. *Journal of Business Ethics*, 54, 129–147. <https://doi.org/10.1007/s10551-004-9465-8>
- Randel, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., Ehrhart, K. H., Chung, B. G., Dean, M. A., & Kedharnath, U. (2018). Inclusive leadership: Realizing positive outcomes through belongingness and being valued for uniqueness. *Human Resource Management Review*, 28(2), 190–203. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.07.002>
- Strauser, D. R., & Lustig, D. C. (2003). The moderating effect of sense of coherence on work adjustment. *Journal of Employment Counseling*, 40(3), 129–140. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2003.tb00863.x>
- Tessema, M. T., Ready, K. J., & Embaye, A. B. (2013). The effects of employee recognition, pay, and benefits on job satisfaction: Cross country evidence. *Journal of Business and Economics*, 4(1), 1–12.
- Vogt, K., Hakanen, J. J., Jenny, G. J., & Bauer, G. F. (2016). Sense of coherence and the motivational process of the job-demands–resources model. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(2), 194–207. <https://doi.org/10.1037/a0039899>