

אוגוסט 2022

לכבוד: כב' השרה לשוויון חברתי - הגב' מירב כהן

סיכום מחקר:

פערים מגדריים בענף ההייטק - איפה הבעיה?

1

השופטת בדימוס ד"ר איריס סורוקר

ד"ר דנה נייער

מרכז חת

לחקר התחרות והרגולציה המסלול האקדמי המכללה למינהל



מרכז חת הינו מוקד אקדמי רב תחומי של המסלול האקדמי המכללה למינהל. המרכז נוסד ביוזמתם והודות לתרומתם של גב' רנה ופרופ' מאיר חת. תכליתו של מרכז חת היא פיתוח והעברת ידע בתחומי התחרות והרגולציה, על היבטיהם התיאורטיים והמעשיים. המרכז הוקם מתוך רצון לחקור ולהעמיק את ההבנה על אודות התחלופה וההפעלה של אמצעי התחרות והרגולציה בשווקים שונים בישראל. המטרה היא לחדד בעיות הטעונות פתרון, ולגבש המלצות לשיפור המדיניות הרגולטורית הראויה.

השופטת בדימוס ד"ר איריס סורוקר

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה

facebook.com/hethcenter 03-9634104 📞
colman.ac.il/heth_center 🌐 hethcenter@colman.ac.il

אוגוסט 2022

לכבוד:

כב' השרה מירב כהן

כללי

אנו מתכבדות בזאת להגיש לעיונך ממצאים ומסקנות של מחקר שניזום ובוצע במרכז חת לחקר התחרות והרגולציה במכללה למנהל. המחקר נועד הן לעורר מודעות לפערים המגדריים בענף ההיי טק והן לבחון מקור אפשרי לבעיה.

לפערים מגדריים בהיי טק משמעויות לא רק חברתיות וערכיות אלא גם כלכליות. כפי שמראים מחקרים וסקרים רבים, גיוון מגדרי בסביבת העבודה נמצא כתורם מבחינות רבות לביצועי הפירמה. לפיכך השקעת מאמצים באיתור הבעיה והצעת פתרונות לצמצום הפערים הללו, בין היתר באמצעות מחקר, היא חשובה ועשויה להיות בעלת השפעה על החברה וגם על הכלכלה.

שאלת המחקר המרכזית במחקר זה היתה האם קיימת העדפה לעובדים גברים כבר בשלב מוקדם של תהליך השמת המועמד/ת לענף ההיי טק. בנוסף לשאלה זו בדקנו שאלות משנה כגון השפעות של היות המועמד/ת בעלת משפחה ושירות/ה ביחידה טכנולוגית (8200).

3

אחד מממצאי המחקר שעשוי לעניין אתכם במיוחד הוא רשימה של הצעות שהציעו משתתפי המחקר (עובדי משאבי אנוש בחברות השמה ובחברות היי טק) לצמצום הפערים המגדריים בענף. רשימת ההצעות מצ"ב כנספח ב לסיכום.

לנוחותכם, חלק מממצאי המחקר הרלוונטיים עבורכם בסיכום, הודגשו בצהוב ואנו מקוות שתמצאו בהם ערך יישומי.

הסיכום המצ"ב הינו חלק ממחקר שיתפרסם במסגרת כתב העת של מרכז חת.

נשמח לעמוד לרשותכם בכל שאלה.

בכבוד רב ובברכה,

השופטת בדימוס ד"ר איריס סורוקר, מנהלת המרכז

ד"ר דנה נייער, חוקרת

תקציר:

פערים מגדריים בתעסוקה הוא נושא שנחקר רבות בספרות המקצועית. עם זאת הפערים המגדריים בענף ההיי טק בולטים במיוחד: בישראל מדובר ביחס של אישה אחת על כל שני גברים שעובדים בענף. סיבות רבות הוצעו כמקור לפערים המגדריים בהייטק וביניהם סטריאוטיפים מגדריים מושרשים רבי שנים לגבי תפקידי האישה, מיעוט הנשים שממשיכות בלימודי STEM וסביבת עבודה לא ידידותית לנשים. במחקר הנוכחי בדקנו האם קיימת העדפה לעובדים גברים בענף ההיי טק כבר בשלב גיוס וסינון המועמדים הראשוני. קורות חיים פיקטיביים של מועמדים לשני תפקידים בהיי טק נשלחו ל-136 משתתפי המחקר - עובדי משאבי אנוש מחברות השמה המתמחות בהיי טק, הד האנטרים ומחלקות משאבי אנוש בחברות היי טק. קורות החיים נבדלו רק במגדרם. משתתפי המחקר התבקשו לדרג את קורות החיים מבחינת סיכויי הקבלה לראיון עבודה, איכות קורות החיים והשכר שיוצע להם. ממצאי המחקר מצביעים על כך שכפי הנראה מקור הפערים המגדריים בהיי טק לא נובע מהעדפת עובדים גברים בשלב זה של גיוס העובדים לענף. ממצאים נוספים במחקר הצביעו על צפי לשכר מוצע גבוה יותר למועמדים בעלי משפחות מאשר למועמדים רווקים, ללא תלות במגדרם. לבסוף הציעו המשתתפים במחקר הצעות שונות הנובעות מניסיונם בענף ההיי טק לצמצום הפערים המגדריים, אשר יכולים להוות בסיס ליישום עתידי באמצעות כלי מדיניות שונים.

מבוא:

4

ענף ההיי טק הוא אחד ממנועי הצמיחה העיקריים של המשק הישראלי. במקביל לכך ובהתאמה, ענף ההיי טק מהווה את אחד הענפים המבוקשים לתעסוקה בישראל. יותר מ-10% מהעובדים השכירים בישראל עובדים בענף ההיי טק. כמו כן, על אף משבר הקורונה, הענף התאושש במהירות ומספר השכירים בהייטק אף צמח בשנת 2021 ב-18%.¹ למעשה, ישראל נחשבת למובילה עולמית בשיעור העובדים בענף ההיי טק. אולם, הגידול בשיעור התעסוקה בענף ההייטק אינו כולל את כלל האוכלוסיה. למעשה, ענף ההיי טק הוא ענף בו התעסוקה היא הומוגנית וכמעט ואינה כוללת מועסקים מהחברה הערבית, חרדים או נשים:² רוב עובדי ההיי טק הם גברים יהודים.

נראה כי הפער המגדרי בהיי טק גם שומר על עיקביות. למעשה, הפערים המגדריים בהיי טק אינם תופעה חדשה כלל - הפערים הללו לא השתנו כבר קרוב לשלושה עשורים.³

שיעור התעסוקה הנמוך של נשים בהיי טק מקבל ביטוי בולט אף יותר כאשר בוחנים את שיעור הנשים הנמצאות בתפקידי ניהול בכירים (רק 22.6% מחברי ההנהלה בחרות טכנולוגיה) ואת שיעור הנשים העומדות בראש סטארט אפים טכנולוגיים (פחות מ-10%).

¹ זאת לעומת גידול של 1% בלבד בכלל הענפים במשק

² חלקם של עובדים ועובדות מהחברה הערבית והחרדית עמד על 4.7% בלבד מסך עובדי היי טק בשנת 2021. עם זאת בעיה זו לא תידון במאמר זה.

³ נשים בהייטק 2022 תמונת מצב, רשות החדשנות (עמוד 10)

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

פייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>

הועלו השערות שונות לסיבות ולחסמים הגורמים לשיעור הנמוך של נשים המועסקות בהיי טק. בין ההשערות שהועלו⁴: הסללה מגיל צעיר שלא לבחור במקצועות היי טק; פופולריות מקצועות ההיי טק אינה אחידה בין גברים ונשים (קרוב ל-40% מהגברים פונים ללימודי מקצועות ההיי טק באקדמיה לעומת רק 13% מהנשים. פער זה הוא משמעותי ומשפיע על שיעור הנשים המועסקות בתעשייה; הקושי בשילוב קריירה לצד הקמת משפחה; תחושה לא נעימה בסביבת העבודה בשל העדר נשים נוספות והעדר מודלים לחיקוי (מנטוריות)⁵.

בהתאם לכך הועלו המלצות והצעות מצד גורמים שונים שמטרתן צמצום הפערים המגדריים בענף כגון: עידוד נשים עוד בתקופת התיכון לבחור במקצועות מדעים, טכנולוגיה ומתמטיקה; הגדלת כמות המשרות בתפקידי ליבה טכנולוגיים בצה"ל; הגדלת כמות הסטודנטיות במקצועות הרלוונטיים להשתלבות בתעשיית ההיי טק; מיקוד תשומת לב ממשלתית בהעסקת נשים בתוכניות הכשרה להייטק וקידום רגולציה התומכת בהשתלבות נשים בתעשייה⁶.

קולות הקוראים לשיפור רמת השוויון המגדרי בתעשיית ההיי טק טוענים כי צמצום הפערים המגדריים עשוי לפתור את מצוקת המחסור הכרוני בכוח אדם בענף ההיי טק, להביא להזרמת רעיונות חדשים, לסגנונות ניהול חדשים ובעתיד אף להשפעה חיובית על צמצום אי השוויון החברתי-כלכלי בישראל⁷. מעבר לכך, מחקרים שבוצעו בשנים האחרונות מראים כי לגיון מגדרי במקום העבודה, בנוסף לערך הצדק הסוציאלי הטמון בו, יש גם חשיבות כלכלית משמעותית: הוא מעלה את הסיכוי לרווחיות גבוהה מהממוצע של החברה ובפרט לרווחיות גבוהה מחברות בעלות שונות מגדרית נמוכה⁸. בנוסף נמצא כי לגיון מגדרי חשיבות מבחינות רבות נוספות: גיון מגדרי בצוותי ניהול בכירים משפיעים באופן חיובי על טווח רחב של ביצועי החברה (Jeong & Harrison, 2017); לגיון מגדרי בסביבת העבודה יש השפעות חיוביות על הפחתת מקרי הטרדה מינית (Kabat-Farr & Cortina, 2014), על עבודת הצוות בחברה (Shoreibah et al., 2019) ועל ביצועי חברה נוספים.

המחקר הנוכחי מהווה חלק מתהליך העלאת המודעות לנושא הפערים המגדריים הקיימים בתעסוקה ובהיי טק בפרט- דבר שעשוי אולי להוות צעד ראשון בצמצום הפערים המגדריים (Malul, 2021).

⁴ סקר נשים בהייטק 2020: אתגרים והזדמנויות להגדלת תעסוקת נשים בהייטק

⁵ נשים ביזמות טכנולוגית ומדעית, מוסד שמואל נאמן, ספטמבר 2019

⁶ נשים בהייטק 2022 תמונת מצב, רשות החדשנות (עמוד 28)

⁷ נשים בהייטק 2022 תמונת מצב, רשות החדשנות (עמוד 3)

⁸ [McKinsey insights reports](https://www.mckinsey.com/insights)

https://wiwreport.s3.amazonaws.com/Women_in_the_Workplace_2019.pdf

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

פייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter/>

סקירת ספרות:

ספרות ענפה עוסקת בפערים המגדריים בתעסוקה. על אף הגידול המרשים שחל בתעסוקת נשים במאה השנים האחרונות- משיעור של 1 לכל 5 נשים שעבדו בארה"ב בשנת 1900, ל- 2/3 מהנשים שעובדות כיום, כניסת נשים לתחומי תעסוקה שהיו נחשבים "גבריים" באופן מסורתי ועליה הדרגתית בשכרן ובהכנסותיהן (Goldin, 2006)- עדיין קיימים פערים מגדריים כשהתחומים הבולטים בכך הם תחום היוזמות ותעשיית ההיי טק. למעשה, קיים קונצנזוס נרחב בספרות המחקרית כי נשים מיוצגות בחסר בתעשיית ההיי טק (Guzman & Kacperczyk, 2019) ובפרט בתפקידים ניהוליים (Ashcraft, 2016). מחקרים שבדקו את החסמים של נשים בתעשייה זו גילו כי לנשים קשה יותר מאשר לגברים להתקדם לתפקידים בכירים. אמנם הן יכולות להתקדם עד למעמד מסוים, אך "תקרת הזכוכית" תחסום בשלב כלשהו את התקדמותן. למרות שידוע שהתופעה קיימת גם בענפי תעסוקה נוספים, בתעשיית ההיי טק זה בולט אף יותר (Krueger, 2020).

כמו כן לא ניתן להתעלם מפערי השכר הקיימים בין נשים וגברים (לטובת הגברים) במקצועות ה-STEM (מרבית המקצועות בענף ההיי טק) (Sterling et al., 2020). נמצא כי פערי השכר הללו גדלים אף יותר בעת שינוי בסטטוס המשפחתי של העובד או העובדת: אצל גברים המעבר לאבהות יגרום בדרך כלל לעליה בשכר (תופעה הנקראת "The fatherhood wage premium") ואצל נשים המעבר לאימהות יגרום בדרך כלל לירידה בשכר ("The motherhood wage penalty")⁹. למרות מחקרים רבים שבוצעו והסבריים רבים שהוצעו, עדיין לא ברור מהו מקור הפערים המגדריים בשוק התעסוקה ובענף ההיי טק בפרט. נראה כי אין סיבה אחת שמהווה כגורם מרכזי ליצירת הפערים המגדריים בתעסוקה אלא מדובר במערכת מרובת גורמים (Parhami, 2021) אשר ברובם נשענים על סטריאוטיפים מגדריים רבי שנים.

באופן כללי, נציע תרשים המתאר את הטיפולוגיה הכללית של הסיבות האפשריות שנחקרו ונמצאו עד כה בקשר עם הפערים המגדריים בהיי טק, אשר מחלק את ציר הזמן ל"לפני" ול"אחרי" נקודת הזמן של מיון העובדים למשרה בענף ההיי טק על ידי גורם משאבי אנוש (אשר היא נשוא מחקר זה):

⁹ יצוין כי התופעה אינה ספציפית לענף ההיי טק (Juhn & Mccue, 2017). מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

פייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>

אחרי קבלה לעבודה

**מיון קורות חיים
 למשרה בהיי טק**

לפני קבלה לעבודה

- סביבת עבודה עוינת לנשים (למשל
 The Elephant in the Valley
 (מ-2016)
 ועוד

- אי בחירת נשים ללמוד ולעבוד
 במקצועות ה-STEM, משלב בית
 הספר ועד להשכלה גבוהה (למשל
 (Wang & Degol, 2017
 - תפישה סטריאוטיפית מגדרית של
 של מקצועות ה-STEM (גם על ידי
 נשים וגם על ידי גברים) (למשל
 (Charlesworth & Banaji, 2019
 -הבדלים מגדריים ביכולות, רצונות
 והעדפות לעבודה במקצועות
 Charlesworth & Banaji, STEM
 ה- (2019
 ועוד

סיבת "על" לפערים: סטריאוטיפים מגדריים

תרשים 1 - הגורמים לפערים מגדריים על פני ציר הזמן הכללי של קבלת מועמדים לעבודה בהיי טק

במחקר הנוכחי נבדוק האם העדפת מועמדים גברים בתהליך הקבלה לעבודה על ידי חברות ההשמה ומחלקות משאבי האנוש, שהם הגורם הראשוני בשיפוט המועמדים לעבודה, עשוי להיות מקור של הפערים המגדריים בתעסוקה. מחקר זה הוא ייחודי בספרות המחקרית מעצם בדיקתו את מקור הפערים המגדריים בהיי טק בנקודה אשר כמעט ולא נבדקה בעבר.

גיוס המועמדים בענף ההיי טק הוא תהליך ארוך שבדרך כלל כולל מספר שלבים: שליחת קורות חיים לגורם משאבי אנוש, שיפוט קורות החיים על ידי אותו גורם וסינון המועמדים (לרבות קיום ראיון, בדרך כלל טלפוני, עם המועמד), ביצוע מבחן טכני וראיון על ידי המעסיק הישיר¹¹⁰. המפגש עם גורם משאבי האנוש המבצע את הסינון הראשון הוא השלב הראשוני ואולי הקריטי ביותר בתהליך הקבלה לעבודה.

לפי היפותזת האפליה המגדרית, הטיה מגדרית בגיוס עובדים (כלומר העדפת מועמדים גברים לעבודה) היא תופעה נרחבת ונובעת מסיבות שונות (Kehn & Ruthig, 2013). הסבר אחד המוצע

¹⁰ Murciano-Goroff, R. (2022). Missing women in tech: The labor market for highly skilled software engineers. *Management Science*, 68(5), 3262-3281.

¹¹ <https://medium.com/nerdsplus/unveil-the-hiring-process-in-high-tech-companies-for-software-engineers-84dd7730e4e0>

התהליך המתואר הוא כללי לענף ההיי טק ועשוי להשתנות לפי דרישות כל חברה וחברה
 מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

פייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>

לכך שייך לתיאוריה הכלכלית וגורס כי האינפורמציה האסימטרית בין המעסיקים והמועסקים גורמת לכך שלמעסיקים לא יהיה מידע מושלם אודות המועסקים. למעשה קורות החיים נותנים למעסיק מידע חלקי בלבד אודות המועמד ולפיכך המעסיקים יעשו שימוש בסיגנלים נוספים, רבות בסטריאוטיפים מגדריים, על מנת להעריך את יכולות המועמד לעבודה (Heckman, 1998).

הסברים נוספים להטיה המגדרית בתעסוקה, השייכים לתחום הסוציולוגיה, משקפים את האופן השונה בו תופשת ומתייחסת החברה לתפקידי הגבר כעובד וכאב ובעל משפחה לבין תפקיד האישה כעובדת ובעלת משפחה. הסברים אלו נשענים גם הם על קיומם של סטריאוטיפים מגדריים. על פי ספרות קודמת, תפישת "עובד טוב", אשר כוללת מחוייבות עליונה לעבודה ושהייה בה שעות רבות לא פעם על חשבון מחוייבויות משפחתיות של העובד, לא מתיישבת עם תפישת "אמא טובה", אשר מרכז עולמה הוא המשפחה והאחריות המרכזית לטיפול בילדים היא עליה (Benard & Correll, 2007, Correll & Bernard, 2010). התנגשות מעין זו בתפישות מנציחה את הסטריאוטיפים המגדריים בחברה ובהתאמה גם משפיעה על ציפיות המעסיקים מעובדות (נשים) לעומת עובדים (גברים).

כאמור בתרשים לעיל, ההתמקדות של המחקר הנוכחי היא בנקודת הזמן של שיפוט קורות החיים למשרה בהייטק על ידי גורם משאבי אנוש (פנימי או חיצוני לחברה). לנקודת זמן זו קודמים גורמים רבים אפשריים לפערים מגדריים שנחקרו בספרות (כגון פערים בהשכלה במקצועות ה-STEM) ומאחרים לה גורמים כגון סביבת עבודה שאינה נעימה לנשים. הסטריאוטיפים המגדריים חולשים על כל ציר הזמן היות והספרות מראה כי קיים קשר ביניהם לבין הפערים המגדריים.

בישראל קיים גורם נוסף, אשר שייך לקבוצת הגורמים אשר משפיעים על הפערים המגדריים לפני הקבלה לעבודה והוא השירות הצבאי של המועמד/ת. התפקיד התרבותי, חברתי וערכי שיש לשירות הצבאי בישראל הוא משמעותי והספרות המחקרית זיהתה זה מכבר את הקשר בין השירות הצבאי ביחידה טכנולוגית בצה"ל לבין עבודה בהיי טק הישראלי (Swed & Butler, 2015). ההעדפה בהיי טק לבוגרי היחידות הטכנולוגיות המשולבת עם העובדה כי קיים מיעוט של נשים המשרתות ביחידות הטכנולוגיות הללו בתפקידים רלוונטיים (Getz et al., 2019) עלול גם הוא לתרום למיעוט הנשים בענף ההיי טק.

שיטת המחקר:

שיטת המחקר מבוססת על שיטת ה-Correspondence Tests, הנהוגה במחקרים רבים לבדיקת הבדלים מגדריים, אתניים ודתיים בין מועמדים בתהליכי גיוס לתעסוקה (Ariel et al., 2015). שיטת מחקר זו כוללת שליחת קורות חיים פיקטיביים למעסיקים וקבלת תגובותיהם. קורות החיים הם זהים ונבדלים בדרך כלל בתכונה אחת בלבד.

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

פייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>

איסוף הנתונים התבצע במהלך כחודש במאי 2022 ממסגרת דגימה שכללה אנשי משאבי אנוש (HR) בתחום ההייטק בישראל. המחקר הוא מחקר כמותי, המבוסס על ניתוח תשובות המשיבים לשאלון שנשלח אליהם במייל. הנתונים נאספו בחלקם באמצעות חברת סקרים (פאנל מדגם) ובחלקם באמצעות פניות אישיות דרך רשתות חברתיות.

המחקר נחלק ל-2 חלקים, בכל אחד משני חלקי המחקר התבקשו המשיבים להתייחס לתוכן קורות חיים של מועמד למשרה בענף ההיי טק ולענות על 3 שאלות המתייחסות אליו. למען הנוחות, כל שאלון שנשלח למשיב כלל את שני חלקי המחקר (כלומר שני קורות חיים שונים של שני מועמדים). בסה"כ ענו לשאלון 136 משיבים, חלקם עובדי מחלקות משאבי אנוש בחברות היי טק, חלקם עובדים בחברות השמה לתחום ההיי טק וחלקם הד-האנטרים בתחום ההיי טק.

מערך המחקר הינו מערך פקטוריאלי בין-נבדקי 2X2: מגדר (גבר/אישה), שירות ביחידה 8200 (כ/לא) - בחלק ראשון של המחקר; מגדר (גבר/אישה), סטטוס משפחתי (רווק/הנשוי.אה+ילדים) - בחלק שני של המחקר. הקומבינציה של תנאי הניסוי יצרה בסך הכול ארבעה תנאי ניסוי בכל אחד משני חלקי המחקר.

להלן המחשת תנאי הניסוי במחקר:

	גבר	אישה
שירות ביחידה 8200		
ללא שירות ביחידה 8200		

תרשים 2 - המחשת תנאי המחקר - חלק ראשון

	גבר	אישה
רווק.ה		
נשוי.אה+ילדים		

תרשים 3 - המחשת תנאי המחקר - חלק שני

המחקר התבצע כדלקמן: בכל אחד מתנאי המחקר התבקשו המשיבים לדרג שלושה קריטריונים בנוגע לקורות חיים שהוצגו בפניהם: איכות קורות החיים, הערכת הסיכוי לזימון המועמד לראיון והערכת השכר שיוצע למועמד. קורות החיים בחלק הראשון של המחקר הם קורות חיים של מהנדס/ת מערכות וקורות החיים בחלק השני של המחקר הם קורות חיים של פיזיקאית/ת ומהנדס/ת חומרים. מקצועות אלו מייצגים מקצועות טכנולוגיים מבוקשים בענף ההיי טק. טרם השימוש בקורות החיים במחקר, נערכו מספר בדיקות עם מומחים מתחום משאבי האנוש בהיי טק על מנת לתקף את איכות קורות החיים.

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

פייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>

בסיס השאלון, התבקשו המשיבים להציע, במסגרת שאלת רשות פתוחה, הצעות לצמצום הפערים המגדריים בענף ההיטק. מטרת השאלה היתה הן לבדוק אפשרות לסייע למשרד לשוויון חברתי בהעלאת רעיונות רלוונטיים ליישום מעשי של תוצאות המחקר והן לבדוק אפשרויות למחקרי המשך למחקר זה.

תוצאות:

להלן מאפייני המשיבים שהשתתפו במחקר: 82.4% מהמשיבים הן נשים, ממוצע גילאי המשיבים הוא 38.68 (ס"ת 10.006). 54.4% מהם בעלי תואר שני ו- 41.2% בעלי תואר ראשון. 66.2% מהמשיבים נשואים, 27.2% רווקים. ממוצע הוותק של המשיבים בתחום ההשמה הוא 10.1 שנים (ס"ת 8.994). 34.6% מהמשיבים עובדים בחברה גדולה (מעל 100 עובדים) וכל היתר עובדים בחברות קטנות יותר או אף לבד (14%).

מערך המחקר בחלק הראשון של המחקר כלל שני משתנים בלתי תלויים (אישה/גבר: 0-1; שירות ביחידה 8200/ללא שירות ביחידה 0-1) ושלושה משתנים תלויים (איכות קורות החיים: 1-10 בסולם ליקרט; סיכוי זימון המועמד לראיון 1-10 בסולם ליקרט; שכר מוצע למועמד: 1-16, המשקפות שכר שנע בין 5000 ש"ח- מעל 50000 ש"ח בקפיצות של 3000 ש"ח בכל דרגה).

עבור כל תנאי של המחקר, בדקנו את ממוצעי על אחד מהמשתנים התלויים: איכות קורות החיים (quality), הסיכוי לזימון המועמד לראיון (prob), שכר מוצע (wage). במבחן ANOVA חד כווני לא נמצאו הפרשים מובהקים בשלושת המשתנים התלויים בארבעת תנאי הניסוי. בשלב שני בוצעו ניתוחי שונות דרכיונית (two-way ANOVA) ומבחני פוסט הוק (Tukey) לאיתור אפקטים עיקריים ואפקט לאינטראקציה בין משתני המחקר. המודלים עבור 3 המשתנים התלויים לא היה מובהקים. כלומר: לא נמצא הבדל בשיפוט איכות קורות החיים או ההסתברות לזמן לראיון או השכר שיוצע בין קורות חיים של מועמד או מועמדת, בין אם בוגרי יחידה 8200 או לאו.

מערך המחקר בחלק השני של המחקר כלל שני משתנים בלתי תלויים (אישה/גבר: 0-1; רווק/הנשוי.אה+ילדים: 0-1) ושלושה משתנים תלויים (איכות קורות החיים: 1-10 בסולם ליקרט; סיכוי זימון המועמד לראיון 1-10 בסולם ליקרט; שכר מוצע למועמד: 1-16, המשקפות שכר שנע בין 5000 ש"ח- מעל 50000 ש"ח בקפיצות של 3000 ש"ח בכל דרגה).

עבור כל תנאי של המחקר, בדקנו את ממוצעי על אחד מהמשתנים התלויים: איכות קורות החיים (quality), הסיכוי לזימון המועמד לראיון (prob), שכר מוצע (wage). מבחן ANOVA חד כווני נמצא מובהק עבור ההפרשים במשתנה wage בלבד. ביצוע מבחני פוסט הוק (Tukey) הראה כי ההפרש במשתנה wage בין תנאי המחקר "קורות חיים של אישה עם משפחה" ו"קורות חיים של אישה רווקה" מובהק (MEAN=2.16, SD= 0.614), sig.=0.012, כך שאישה "עם משפחה" תרוויח על פי צפי המשיבים באופן מובהק יותר מאישה "רווקה", במקצוע הנבדק. בשלב שני בוצעו ניתוחי מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

פייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>

שונות דרכיונית (two-way ANOVA) ומבחני פוסט הוק (Tukey) לאיתור אפקטים עיקריים ואפקט לאינטראקציה בין משתני המחקר. נבדקו אפקטים עיקריים למגדר ומצב משפחתי (רווק. בעל משפחה) והאינטראקציה בין שני המשתנים הללו עבור שלושת המשתנים תלויים: איכות קורות החיים, הסתברות לזימון לראיון ושכר. המודלים עבור המשתנים איכות קורות החיים והסתברות זימון לראיון לא היו מובהקים. המודל עבור משתנה השכר היה מובהק (sig.=0.000, F=6.41) ונמצא אפקט עיקרי מובהק למשתנה הבלתי תלוי סטטוס משפחתי (sig.=0.000, F=17.544) כלומר: בעלי משפחה צפויים להרוויח יותר מרווקים, ללא תלות במגדרם. לא נמצאה מובהקות לאפקט עיקרי נוסף או אינטראקציה.

לוחות 1-2 ותרשים 4 אשר מתארים את תוצאות המחקר מצ"ב בנספח א.

ממצאים נוספים

רשימת הצעות המשיבים לצמצום פערים מגדריים, שהוצעו במסגרת שאלת הרשות הפתוחה, מצ"ב בנספח ב.

מסקנות¹²:

11

במחקר זה בדקנו את ההשפעה של אחת ה"חוליות" הקריטיות והראשונות בשרשרת המובילה להעסקת עובדים בהייטק - שיפוט קורות החיים על ידי אנשי משאבי האנוש בחברות ההשמה או חברות ההיי טק עצמן- על פערים מגדריים בענף ההיי טק. על פי ממצאי המחקר, פערים מגדריים בהייטק, לא יכולים להיות מוסברים, כפי הנראה, על ידי אפליה בתהליך הגיוס המוקדם (כלומר: לפני הראיון אצל המעסיק עצמו). כמו כן, על אף שעולה מהממצאים כי מועמדים בעלי משפחות צפויים, להערכת אנשי משאבי האנוש, להרוויח יותר ממועמדים רווקים (ללא תלות במגדרם), לא נמצאה העדפה של מגייסים למועמדים גברים על פני נשים, כאשר המועמדים הם נשואים והורים לילדים¹³.

הסבר אפשרי לממצאים יכול להיות כי בהינתן שני מועמדים בני אותו גיל, מעסיקים יעדיפו

¹² מחקר זה הוא מחקר שדה וככזה חלות עליו מספר מגבלות אשר יש לקחתן בחשבון בעת פרשנות ממצאי המחקר ומסקנותיו: א. המדגם במחקר הוא יחסית קטן, לאור מסגרת הדגימה המצומצמת ולאור הגישה המוגבלת לאנשים אשר מתאימים להיכלל במדגם. ב. תנאי הניסוי מתייחסים לשני מקצועות היי טק ספציפיים. אלו אמנם נבחרו לאחר שיחות ותיקוף קורות החיים על ידי גורמים רלוונטים במשאבי אנוש מתחום ההיי טק, אולם יש לפרש בזירות את הממצאים כמייצגים עבור כל מקצועות ההיי טק בישראל ויתכן ודרוש מחקר המשך כדי לבחון את שאלת המחקר במקצועות היי טק נוספים.

¹³ ממצא אשר מחזק ספרות קודמת- Bygren et al., 2017 אף גם מוסיף על ספרות אשר מצאה הבדלים בין גברים עם ילדים ונשים עם ילדים בעבודה בהיי טק Snir et al., 2009.

להעסיק מועמד בעל משפחה (בין אם גבר או אישה) על פני מועמד רווק, בשל הסיגנל ליציבות ומחוייבות ארוכת טווח שמסדר למעסיק מועמד בעל משפחה. את הממצאים לגבי העדר האפליה באופן כללי, ניתן אולי להסביר במשקל מועט (או אולי אפילו אפסי) שינתן למגדר המועמד בהינתן נסיון רב והשכלה מרשימה בקורות החיים.

מהיכן בכל זאת נובעים הפערים המגדריים, שאין ספק בקיומם, בענף ההיי טק? חיפוש התשובה לשאלה זו יכול להתמקד בנקודות זמן לפני תהליך גיוס המועמדים לעבודה או אחרי תהליך הגיוס. במסגרת חלוקה כללית זו, קיימות נקודות רבות על פני ציר הזמן שעלולות להיות חשובות מבחינת יצירת הפערים המגדריים ולהוביל להעדפה של עובדים גברים על פני עובדות נשים, חלקן אוזכרו במסגרת סקירת הספרות לעיל.

כך או כך, מחקרים מראים כי לא סיבה אחת היא הגורם לפערים המגדריים. מדובר במערכת מורכבת של גורמים אשר נשענים על סטריאוטיפים מגדריים מושרשים, לא רק אצל הגברים אלא גם אצל הנשים עצמן. בישראל קיימים גורמים נוספים המשפיעים על תעסוקת עובדים בענף כגון שירות ביחידה טכנולוגית בצבא (גורם שלגביו לא נמצאה השפעה מיוחדת במחקר זה למגדר המועמד ואו בכלל) והיסטוריה של סטריאוטיפים מגדריים שמקורם עוד בהלכה היהודית (Cohen-Almagor & Maroshek-Klarman, 2022).

האם המצב הוא בר שינוי? העלאת המודעות הכללית לפערים המגדריים הוא צעד ראשון ומבורך הננקט לא רק בישראל, אלא במקומות נוספים בעולם. Parhami (2021) מונה גורמים שונים העשויים לקדם השתתפות נשים בענף היי טק כשביניהם חקיקת חוקים שוויונים בדיני עבודה ומשפחה, יצירת סביבת עבודה ידידותית לנשים ומתן בטחון בסביבת העבודה.

אולם יתכן והשינוי העמוק והמשמעותי ביותר צריך להתבצע אצל הנשים עצמן.

מחקרים מצביעים שוב ושוב על כך שנשים ממעטות להרשם ללמודי המדעים והטכנולוגיה (STEM) ובכך למעשה מקטינות את סיכוייהן לעבוד בתעשיית ההיי טק. עם זאת מחקר חדש מראה כי גם הנשים המעטות שהולכות ללמוד את מקצועות ה-STEM לא ימשיכו באותו המסלול לתארים מתקדמים וכי גם אם יתקבלו לעבודה במקצועות אלו, במהלך 15 השנים הבאות יתמעט בלאו הכי מספרן יחסית לגברים. למעשה לנשים אלו (שלמדו מקצועות STEM), יש סיכוי נמוך ב-20% נמוך מאשר לגברים לעבוד במקצוע שלמדו (Delaney & Delereux, 2022).

כאשר בוחנים את רוחב היריעה - סקירת הספרות הרחבה, לרבות ממצאי מחקר זה וממצאי המחקר לעיל, ניתן לשער כי לא די יהיה בהעלאת המודעות ואף לא די בחקיקת חוקים ו"כפיה" על מקומות עבודה בשילוב תקנים לנשים. הנשים עצמן צריכות להוביל שינוי עמוק, פסיכולוגי וסוציולוגי, שישנה תפישות לא רק של סביבתן אלא שלהן עצמן לגבי קריירה, משפחה ומקומן בחברה בכלל.

מחקר עתידי ראוי שיתרכז בחקר תפישות אלו בקרב נשים, מקורן, אפשרות שינוין ובחינת הדרכים והכלים להגשמת מטרה זו.

ביבליוגרפיה

1. Ariel, B., Tobby-Alimi, I., Cohen, I., Ezra, M. B., Cohen, Y., & Sosinski, G. (2015). Ethnic and racial employment discrimination in low-wage and high-wage markets: Randomized controlled trials using correspondence tests in Israel. *The Law & Ethics of Human Rights*, 9(1), 113-139.
2. Ashcraft, C., McLain, B., & Eger, E. (2016). *Women in tech: The facts*. Colorado, CO, USA: National Center for Women & Technology (NCWIT).
3. Benard, S., & Correll, S. J. (2010). Normative discrimination and the motherhood penalty. *Gender & Society*, 24(5), 616-646.
4. Bygren, M., Erlandsson, A., & Gähler, M. (2017). Do employers prefer fathers? Evidence from a field experiment testing the gender by parenthood interaction effect on callbacks to job applications. *European Sociological Review*, 33(3), 337-348.
5. Charlesworth, T. E., & Banaji, M. R. (2019). Gender in science, technology, engineering, and mathematics: Issues, causes, solutions. *Journal of Neuroscience*, 39(37), 7228-7243.
6. Cohen-Almagor, R., & Maroshek-Klarman, U. (2022). *Gender Discrimination in Israel. Anti-Discrimination and Employment Law: International Legal Perspectives* (London: Routledge, 2022).
7. Correll, S. J., Benard, S., & Paik, I. (2007). Getting a job: Is there a motherhood penalty?. *American journal of sociology*, 112(5), 1297-1338.
8. Delaney, J., & Devereux, P. J. (2022). *Gender Differences in STEM Persistence after Graduation*.
9. Getz, D., Shacham, O. K., & Klein, R. (2019). *Women in Technological and Scientific Entrepreneurship*. Haifa: Samuel Neaman Institute for National Policy Research.
10. Goldin, C. (2006). The quiet revolution that transformed women's employment, education, and family. *American economic review*, 96(2), 1-21.
11. Guzman, J., & Kacperczyk, A. O. (2019). Gender gap in entrepreneurship. *Research Policy*, 48(7), 1666-1680.

12. Heckman, J. J. (1998). Detecting discrimination. *Journal of Economic Perspectives*, 12, 101–116.
13. Jeong, S.-H., & Harrison, D. A. 2017. Glass breaking, strategy making, and value creating: Metaanalytic outcomes of women as CEOs and TMT members. *Academy of Management Journal*, 60(4): 1219–1252.
14. Juhn, C., & McCue, K. (2017). Specialization then and now: Marriage, children, and the gender earnings gap across cohorts. *Journal of Economic Perspectives*, 31(1), 183-204.
15. Kabat-Farr, D., & Cortina, L. M. (2014). Sex-based harassment in employment: New insights into gender and context. *Law and Human Behavior*, 38(1), 58-72.
16. Kehn, A., & Ruthig, J. C. (2013). Perceptions of gender discrimination across six decades: The moderating roles of gender and age. *Sex roles*, 69(5), 289-296.
17. Krueger, S. F. (2020). *The Glass Ceiling: Exploring the Leadership Journey of Men and Women in High-Tech*
18. Malul, M. (2021, March). (Mis) perceptions about the Gender Gap in the Labor Market. In *Forum for Social Economics* (pp. 1-9). Routledge.
19. Murciano-Goroff, R. (2022). Missing women in tech: The labor market for highly skilled software engineers. *Management Science*, 68(5), 3262-3281.
- 14 20. Parhami, B. (2021, July). *Women in Science and Engineering: A Tale of Two Countries*. In 2021 ASEE Virtual Annual Conference Content Access.
21. Shoreibah, R. A., Marshall, G. W., & Gassenheimer, J. B. (2019). Toward a framework for mixed-gender selling teams and the impact of increased female presence on team performance: Thought development and propositions. *Industrial Marketing Management*, 77, 4-12.
22. Snir, R., Harpaz, I., & Ben-Baruch, D. (2009). Centrality of and investment in work and family among Israeli high-tech workers: A bicultural perspective. *Cross-Cultural Research*, 43(4), 366-385.
23. Sterling, A. D., Thompson, M. E., Wang, S., Kusimo, A., Gilmartin, S., & Sheppard, S. (2020). The confidence gap predicts the gender pay gap among STEM graduates. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117(48), 30303-30308.
24. Swed, O., & Butler, J. S. (2015). Military capital in the Israeli hi-tech industry. *Armed Forces & Society*, 41(1), 123-141.

25. Wang, M. T., & Degol, J. L. (2017). Gender gap in science, technology, engineering, and mathematics (STEM): Current knowledge, implications for practice, policy, and future directions. *Educational psychology review*, 29(1), 119-140.

דוחות ואתרי אינטרנט

1. נשים בהייטק 2022 תמונת מצב, רשות החדשנות
 2. דו"ח שנתי מצב ההיי-טק 2022, רשות החדשנות
 3. [סקר נשים בהייטק 2020: אתגרים והזדמנויות להגדלת תעסוקת נשים בהייטק](#)
 4. [נשים ביזמות טכנולוגית ומדעית, מוסד שמואל נאמן, ספטמבר 2019](#)
 5. <https://www.zman.co.il/315735/popup>
6. Dickey, M. R. (2016). "Elephant in the Valley" survey sheds light on issues women face in tech
7. McKinsey & Company, & Lean In. (2019). Women in the workplace 2019. https://wiwreport.s3.amazonaws.com/Women_in_the_Workplace_2019.pdf

נספח א

תרשימים ולוחות

	גבר	אישה
8200	N= 36 MEAN (quality)=8.06 (SD=1.672) MEAN (prob)=8.28 (SD=1.649) ¹⁴ MEAN (wage)=9.03 (SD=2.478)	N= 33 MEAN (quality)=7.85 (SD=1.822) MEAN (prob)=7.48 (SD=2.32) MEAN (wage)=8.18 (SD=2.92)
8200 לא	N= 32 MEAN (quality)=7.56 (SD=1.435) MEAN (prob)=7.81 (SD=1.554) MEAN (wage)=8.28 (SD=2.036)	N= 35 MEAN (quality)=8 (SD=1.435) MEAN (prob)=8.03 (SD=1.272) MEAN (wage)=9.03 (SD=2.216)

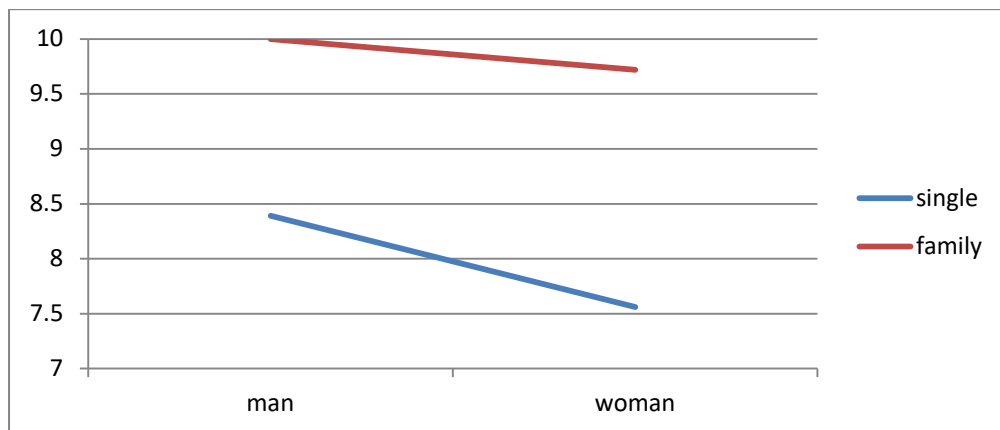
לוח 1: ממוצעים - חלק ראשון במחקר

	גבר	אישה
משפחה	N= 35 MEAN (quality)=7.46 (SD=1.915) MEAN (prob)=7.43 (SD=2.160) MEAN (wage)=10	N= 36 MEAN (quality)=7.42 (SD=2.285) MEAN (prob)=7.92 (SD=2.062) MEAN (wage)=9.72

¹⁴ * דרגה 8 במשתנה wage מבטאת שכר של 26,000-29,000 ש"ח ודרגה 9 מבטאת שכר של 29,000-32,000 ש"ח.

	(SD=2.818)	(SD=2.679)
לא משפחה	N= 33 MEAN (quality)=7.15 (SD=1.970) MEAN (prob)=7.21 (SD=2.132) MEAN (wage)=8.39 (SD=2.904)	N= 32 MEAN (quality)=6.72 (SD=2.113) MEAN (prob)=7.13 (SD=2.106) MEAN (wage)=7.56 (SD=1.917)

לוח 2: ממוצעים - חלק שני במחקר



תרשים 4 - אפקטים - משתנה תלוי wage - חלק שני של המחקר

נספח ב

רשימת הצעות המשיבים לצמצום פערים מגדריים בענף ההיי טק¹⁵

1. בונוסים לחברות שמעסיקות נשים בדרגים בכירים
2. אפשרות למשרה של 7 שעות בשנים הראשונות לאחר הלידה
3. חופשת לידה גם לגברים *בשבועות הראשונים* לאחר הלידה
4. נקודות זיכוי זהות לאשה ולגבר ללא קשר להורות או מצב משפחתי
5. חיוב מעסיקים להקמת גן או מימון גן
6. פיקוח ממשלתי על שכר שווה לעובדת ועובד
7. פשרות לעבוד בשעות גמישות
8. למדוד לפי איכות העבודה ולא לפי שעות עבודה
9. הצגת השוואת בנצ'מרק שכר בין גברים לנשים
10. לכתוב קו"ח באנגלית המציגים הישגים בנקודות מרכזיות
11. נשים- לא לפחד לדרוש שכר גבוה יותר ממה שאתן חושבות שמקובל. לא לפחד לדבר על כסף.
12. בראיונות עבודה- לשאול שאלות הקשורות להתפתחות המקצועית שלך בחברה ומה אותה חברה יכולה להציע לכן בהקשר הזה, איך אותה חברה תדאג לשמר אתכן
13. לתת הזדמנות ולהגיע יותר לנשים, לערוך מיטאפים, פורומים ולהזמין נשים במטרה לקדם את הנושא
14. על כל גבר שעובר לשלב הבא יש להכניס כחוק בחברה שחייבים לראיין אישה אחת
15. הכנסת תקני חובה
16. העלאת מודעות
17. תוכניות שיעודדו נשים ללמוד מקצועות טכנולוגיים
18. ימי עבודה מהבית
19. לא ברור למה אישה שעושה אותו תפקיד של גבר מקבלת הרבה פחות בשכר -לתת זכויות שוות בין גבר לאישה

¹⁵ הרשימה כוללת את הצעות המשיבים, כפי שנכתבו בתשובותיהם לשאלון (בעריכה והגהה מינימלית). חלק מהתשובות המשיבים מתייחסות לשיפור קורות חיים. העצות הללו הושארו ברשימה כיוון שיש גם בהן כדי לסייע לנשים מועמדות למשרות היי טק

20. הוצאה לחופשת לידה של 3 חודשים כחוק (לא כבחירה) לנשים ולגברים כאחד. כך הריון לא יהווה סיבה עבור מעסיקים לחשוש מגיוס נשים.
14. מתן מענק לחברות על כל אישה שמסיימת שנת עבודה ראשונה בתפקיד שמוגדר כבעייתי מבחינת שוויון מגדרי
15. חובה על פרסום נתוני העסקה של כל ארגון בדף האינטרנט שלו כך שמועמדים שאכפת להם יוכלו לראות עד כמה מעסיקים באופן שווה קבוצות מיעוט ובעלי מגבלה ובין השאר
16. פרסום סקרי שכר
17. יעוץ תעסוקתי לכל אישה במהלך חופשת הלידה שלה בנוגע לכתיבת קורות חיים, מסלול קריירה
18. לחייב גברים לצאת לחופשת לידה עם נשים
19. תקני אפליה מתקנת- תקני ניהול לנשים, ובלי קשר למגדר- בני מיעוטים, תקנים לבעלי מוגבלויות
20. משרות אב
21. יחס שווה בין המגדרים בכל נושא: גמישות בשעות העבודה, השכר, אפשרויות הקידום וכו'
22. קורס משא ומתן לנשים
23. לפתח קורסים שמיועדים לנשים בתחום
24. לתת לאימהות עבודות גמישות בשעות
25. שנשים ישלחו קורות חיים גם אם אין להם 100% מהדרישות
26. שארגונים יעשו סוג של הפלייה מתקנת כגון יותר תגמול על עובד מביא עובדת
27. התאמת החופשים בשוק העבודה לחופשים במערכת החינוך
28. התאמת שעות פעילות הצהרונים ואיכותם לשעות המקובלות בשוק העבודה
29. הכרה בהוצאות בייביסיטר כהוצאה מוכרת
30. הכשרת נשים למקצועות טכנולוגיים עוד בתקופת הצבא
31. בין מקבלי החלטות בחברה יהיו מס' נשים באופן שווה / יחסי לחברה
32. לעודד נשים מגיל צעיר ללמוד את תחומי ההנדסה ומדעים מדויקים. גם בפריפריה. גם במרכז. ברור שזה לא מתאים לכולם, אבל מי שכן תתחבר לנושאים אלו לעודד זאת
33. חינוך - להשקיע במורות. לשלם למורות משכורות ראויות. אם נחנך את דור העתיד עם מיטב המוחות, פערים יצטמצמו. אם נמשיך לשלם למורות 6 אלף שקל, זה לא יקרה
34. הסברה - לחייב תאגידי הייטק להגיע לבתי ספר ברחבי הארץ לשוחח עם נערות, ולעודד אותן בדיוק רגע לפני שהן בוחרות מגמה בתיכון, לבחור במדעי המחשב וכו'

35. לתגמל חברות אשר מציגות את נתוני השכר השווים בים גברים ונשים
36. לעודד סקרי שכר כדי שנשים יעריכו את עצמן כמו גברים
37. החינוך מתחיל מהבית - נשים דורשות פחות ולכן מקבלות פחות.
38. ברגע שיהיה שכר קבוע, לא יהיה משנה אם זהו גבר או אישה.
39. תקנים נוספים לנשים
40. דרגים ניהוליים שווים
41. שוויון בשכר
42. לא לרשום פרטים אישיים- סטוט משפחתי וכו' זה לא מעניין ולא רלוונטי לאף אחד
43. קורות חיים למשרה טכנולוגית באנגלית
44. לתמצת-עמוד וחצי בגג להדגיש דברים והישגים משמעותיים
45. עבודה במודל היברידי מאפשרת איזון נכון של בית משפחה
46. לא לפחד לדרוש , תנאים , שכר וכו'
47. אולי שווה לעלות את המודעות לתיקון השוני החברתי ותמיד לתמוך בגיוס נשים
48. פרויקט של "אמנת התחייבות לצמצום פערים" בו ייקבעו קריטריונים לפיהם ארגונים יתחייבו לפעול לטובת הנושא ולקיימו הלכה למעשה. ארגונים שיתחייבו ויחתמו על.האמנה, יקבלו תעודה שתיתלה במשרדי מש"א ותושם אחר כבוד באתר החברה
49. חופשת לידה גם לגברים ארוכה יותר על פי חוק
50. העלאת השכר לנשים
51. החלטה לגבי השכר על פי ותק וניסיון ולא על פי מגדר
52. נשים צריכות לבקש יותר ממה שהן מבקשות ולא להתנצל על היותן אישה, שיוצאת ביום מן הימים לחופשת לידה - מכאן יש פער הן מבקשות בממוצע הרבה פחות.
53. שוויון בשכר
54. כמות נשים שמועסקות שווה לכמות הגברים באותה חברה
55. לראות יותר מנהלות מאשר מנהלים
56. השוואת שכר למי שמבקש נמוך יותר
57. קורסים מקצועיים
58. מיפוי חברות אשר מגייסות על סמך מגדר

59. מיפוי שכר השוואתי לתפקידים בו ישנם תקנים של נשים וגברים כאחד(זהים)

60. עידוד ילדות בגיל בית הספר והגן למקצועות ריאליים