



קרן דליה ואלי
הורביץ בע"מ

המכון הישראלי
לדמוקרטיה



אימוץ בינה מלאכותית בשוק העבודה בישראל

דפוסי שימוש, פערים ואתגרים ממצאים מסקר עובדים ייעודי

אלה שחר | גלעד בארי

טיוטה לדין



כנס אלי הורביץ
לכלכלה וחברה | 2026



דברי פתיחה

ברוכים הבאים לכנס אלי הורביץ לכלכלה וחברה 2026,

הכנס השנה מוקדש לעיצוב עתידה החברתי-כלכלי של ישראל על רקע אתגרי השיקום וההתחדשות לאחר תקופה ממושכת של מלחמה ובצל מערכת הבחירות הקרבה. מושבי הכנס עוסקים בסוגיות הליבה המשפיעות על חוסנו של המשק והחברה בישראל, מתוך שילוב בין דיון אסטרטגי רחב לבין התמקדות בכלים מעשיים ליישום.

ייחודו של כנס אלי הורביץ טמון בכך שכל הדיונים בו מבוססים על מחקרי מדיניות שהכינו חוקרי המכון הישראלי לדמוקרטיה וצוותי העבודה שהתכנסו לקראתו. המחקרים משמשים הן חומר רקע לדיוני הכנס והן בסיס ליישום המלצות המדיניות על ידי מקבלי ההחלטות.

השנה נדון, בין היתר, באתגרי ניהול תקציב המדינה לנוכח העלייה בהוצאות הביטחון ובהשלכותיה על הספקת השירותים האזרחיים; בחיזוק מנועי הצמיחה של המשק, ובהם ההיי-טק, תשתיות מתקדמות והתעשיות הביטחוניות; ובצעדים להבטחת צמיחה מכלילה בעידן הבינה המלאכותית. עוד יוצגו בכנס יוזמות מרכזיות של המכון, ובהן הצעה לשינוי הפרדיגמה הכלכלית ביחסי המדינה והחברה החרדית, וכן כלי לתיעודך רפורמות להפחתת יוקר המחיה. לצד זאת, נקדיש דיון לסוגיית השיקום הכלכלי של אוכלוסיות שנפגעו מהמלחמה ונייחד מושב לצורך בחיזוק ההון האנושי באמצעות התאמת מערכות החינוך, ההשכלה הגבוהה ושוק העבודה לאתגרי העתיד.

כנס אלי הורביץ נועד לשמש פלטפורמה לגיבוש מדיניות מבוססת מחקר וליצירת דיאלוג אפקטיבי בין המגזרים הציבורי, העסקי והחברה האזרחית במטרה לקדם שיתופי פעולה רחבים ושינוי בר-קיימא.

אנו מודים לכל השותפים, החוקרים והמשתתפים שתרמו להצלחת הכנס ומקווים כי תוצריו יספקו בסיס למדיניות אחראית, מקצועית וארוכת טווח ולעשייה לטובת כלל החברה בישראל.

בברכה,



דפנה אבירם ניצן

מנהלת הכנס



יוחנן פלסנר

נשיא המכון

הישראלי לדמוקרטיה



פרופ' קרנית פלוג

יו"ר הכנס



אימוץ בינה מלאכותית בשוק העבודה בישראל: דפוסי שימוש, פערים ואתגרים

ממצאים מסקר עובדים ייעודי

אלה שחר | גלעד בארי

הדברים המובאים במחקר זה אינם משקפים בהכרח את עמדת בנק ישראל או את עמדת המכון הישראלי לדמוקרטיה.

תוכן העניינים

5	תקציר
6	1. רקע
8	2. תיאור הסקר ומאפייני המדגם
9	3. ממצאים
9	3.1. היקף השימוש ב־AI
17	3.2. היבטים ארגוניים בשימוש ב־AI
22	3.3. מיומנויות וביקוש להכשרה ב־AI
25	3.4. השפעה נתפסת של AI על ביצועים ותעסוקה
28	3.5. חסמים, קשיי אימוץ והחששות משימוש ב־AI
32	4. סיכום והמלצות מדיניות
37	נספחים
56	רשימת המקורות

תקציר

עבודה זו מביאה ממצאים עיקריים מסקר עובדים ראשון מסוגו בישראל שהתמקד במאפייני השימוש בבינה מלאכותית. הסקר נערך בחודשים נובמבר-דצמבר 2025 והוא נועד להרחיב את המידע על אופן ומידת האימוץ של הטכנולוגיה על רקע הדיון הרחב על פוטנציאל ההשפעה שלה על שוק העבודה. הסקר בוחן את דפוסי השימוש בטכנולוגיה, הפערים בין קבוצות עובדים, מאפייני השימוש במקום העבודה, הביקוש להכשרה, ההשפעות הנתפסות על הביצועים בעבודה והתעסוקה, ואת החסמים והחששות המלווים את ההטמעה.

ממצאי הסקר מצביעים על כך ששימוש תדיר ב־AI כבר נפוץ מאוד בקרב עובדים בישראל, ואף בולט בהשוואה בין־לאומית. שיעור גבוה של עובדים משתמשים ב־AI בעבודה (57%), ושיעור גבוה אף יותר משתמשים בו מחוץ לעבודה. השימוש מתמקד במשימות הנוגעות למגוון רחב של עבודות, כגון עיבוד וכתובת טקסט, למידה וחיפוש מידע.

לצד זאת ניכרת שונות בדפוסי האימוץ: השימוש גבוה יותר בקרב עובדים צעירים ומשכילים, ונמוך יותר בקרב ערבים וחרדים, בעוד שהפער בין נשים לגברים קטן יחסית. במקומות עבודה רבים השימוש ב־AI קיבל עידוד מצד המעסיק, אך היעדר מדיניות ברורה בחלק מהארגונים, לרבות בנוגע למימון השימוש בכלים, מצביע על כך שההטמעה הארגונית עדיין אינה מלאה. הסקר מלמד גם על פערים במיומנות השימוש בכלים שלצידם ביקוש רחב ללמידת מיומנויות AI, עם העדפה ברורה של העובדים להכשרה במקום העבודה. במישור הביצועים, העובדים תופסים את ה־AI בעיקר ככלי לחיסכון בזמן ולשיפור איכות העבודה, וכשליש מהמשתמשים מדווחים על שיפור משמעותי בביצועיהם. החשש מאובדן מקום עבודה בגין הטכנולוגיה אינו גבוה (15%), אך חלק מהעובדים שוקלים התאמות מקצועיות ולמידת מיומנויות חדשות.

במבט כולל, הסקר מצביע על כך שהיקף השימוש ב־AI בישראל גבוה בהשוואה בין־לאומית, אך עומק ההטמעה, איכות השימוש וההסדרה הארגונית עדיין חלקיים ומעיבים על מינוף הערך הגלום בשימוש בכלים. בהתאם לכך, המלצות המדיניות מתמקדות בחיזוק איכות השימוש, ובכלל זה: עידוד שימוש איכותי ב־AI בקרב עסקים בעלי חסמי אימוץ ובמגזר ציבורי, קידום למידה לאורך החיים לשיפור מיומנויות העובדים וצמצום פערים, והיערכות לשינויים אפשריים בשוק העבודה על רקע שיעור החדירה הגבוה של AI.

1. רקע

קצב ההתפתחות המהיר של כלי בינה מלאכותית (להלן AI), ובפרט של כלי AI יוצרים (Generative AI), מחدد את הצורך בבחינת השפעתם על שוק העבודה ובגיבוש צעדי המדיניות הנדרשים. טכנולוגיה זו צפויה להשפיע על נושאים מרכזיים בשוק העבודה, כגון פריון העבודה, הרכב התעסוקה, מבנה המשימות בתוך עיסוקים, הביקוש למיומנויות, והפערים בין עובדים, ענפים וקבוצות אוכלוסייה. אימוץ רחב של AI צפוי לשנות את אופן ביצוע העבודה ואת הכישורים הנדרשים מהעובדים (בנק ישראל, 2025; OECD, 2023; Cazzaniga et al., 2024).

כדי להעריך את ההשפעה הכלכלית של AI יש לבחון יחד את פוטנציאל החשיפה של משלחי היד לטכנולוגיה, את מידת האימוץ בפועל ואת איכות ההטמעה במקום העבודה. הטמעה איכותית עשויה לתרום למימוש התועלת הכלכלית של AI בעוד שהטמעה בתנאים של פערי מיומנות וחסמים ארגוניים עלולה להגביל תועלת זו ולהעמיק פערים בין עובדים ובין ענפים (OECD, BCG, & INSEAD, 2025). נוסף על כך, ל-AI עשויות להיות השפעות על הביקוש לעובדים ועל הרכב המיומנויות הנדרש בשוק העבודה (OECD, 2023; Cazzaniga et al., 2024). לכן, נתונים על שימוש בפועל ב-AI בעבודה הם בעלי חשיבות מיוחדת: עובדים באותו משלח יד עשויים להיות חשופים לפוטנציאל דומה של שינוי טכנולוגי, אך בפועל להשתמש ב-AI בתדירות שונה, לצרכים שונים, וברמות שונות של מיומנות ותמיכה ארגונית (Green, 2024). מידע כזה חיוני כדי להבין באיזו מידה הפוטנציאל הכלכלי של הטכנולוגיה מתממש, אילו חסמים מגבילים את מימושו, ואילו התאמות נדרשות במיומנויות העובדים ובמדיניות שוק העבודה.

הצורך בנתונים גדול במיוחד משום שהדיון הציבורי על AI מתקדם כיום מהר יותר מהמידע האמפירי הקיים. מצד אחד, קיימות הערכות רבות על פוטנציאל ההשפעה של הטכנולוגיה על מקצועות ועל משימות. מצד שני יש מחסור יחסי במידע מהימן ברמה כלל משקית על האופן שבו עובדים ופירמות מאמצים את הכלים בפועל, אילו תועלות הם מפיקים מהם,

* תודתנו נחונה לרועי קנת פורטל מהמכון הישראלי לדמוקרטיה על סיועו המתודולוגי בבניית תשתית הסקר ובניתוחו, ולמכון ויטרבי לחקר דעת קהל ומדיניות במכון הישראלי לדמוקרטיה על הסיוע בבניית השאלון ובפיקוח על עבודת השדה. כמו כן, אנו מודים לאלה קרן חי, לנעה שנברון ולשחר ציטרון, מחטיבת המחקר בבנק ישראל, על סיועם בעיבוד הנתונים ובהכנת התוצרים הגרפיים.

ומה הם הקשיים והסיכונים שהם חווים. שיפור בסיס הנתונים על אימוץ AI בפירמות ובעבודה הוא תנאי לגיבוש מדיניות אפקטיבית. על רקע זה, הסקר הייעודי בקרב עובדים המוצג בניתוח זה מספק תרומה חשובה, משום שהוא מאפשר לעבור מדיון תיאורטי על השפעת AI לבחינה מבוססת נתונים של היבטים מרכזיים באימוץ AI בשוק העבודה: שיעור האימוץ בפועל, הפערים בין קבוצות עובדים, תחומי השימוש המרכזיים, החסמים והחששות, פערי המיומנות והביקוש להכשרה, מידת ההיערכות הארגונית, והגורמים המגבירים את הסיכוי להשתמש ב-AI בעבודה. בכך הוא מספק תשתית אמפירית לזיהוי הצרכים המחייבים מענה מדינותי, ולגיבוש צעדי מדיניות.

תשתית זו משלימה מאמצים אחרים שנעשו לאחרונה בתחום המדידה כמו סקרי הלמ"ס על שימוש בבינה מלאכותית בעסקים (הלמ"ס, 2025; בארי, 2025; הלמ"ס, 2026). לצד היתרונות היחסיים של סקר עסקים כמו ייצוג נקודת המבט של מנהלים על מאפייני האימוץ בעסק ומשמעויותיו, לסקרי עובדים יש יתרונות משלימים: ראשית, הם מאפשרים אומדנים על פי מאפיינים של שוק העבודה ברמת הפרט (מגדר, השכלה, קבוצת אוכלוסייה ועוד). שנית, שימוש אישי של עובדים ב-AI עשוי להתנהל גם ללא ידיעת המנהלים, ולכן סקר עובדים יכול ללכוד דפוסי שימוש שאינם בהכרח נראים ברמת העסק. שלישית, סקר עובדים מאפשר מבט גם על המגזר הלא עסקי, ובפרט הציבורי, שלא נסקר בסקר העסקים של הלמ"ס.

2. תיאור הסקר ומאפייני המדגם

הסקר בוחן את דפוסי השימוש ב־AI בקרב עובדים בישראל בגילי העבודה העיקריים, בני 25 עד 64. בסקר הוגדרו כלי AI ככלים כגון ChatGPT, Gemini, Claude, Midjourney וכלים דומים, אשר מאפשרים ליצור טקסטים, תמונות, קטעי קול או וידאו וכן לכתוב קוד בהתאם להוראות המשתמש. הסקר נערך בחודשים נובמבר עד דצמבר 2025 ומתבסס על 1,318 משיבים לאחר סינון ראשוני למשיבים שענו כי הם מועסקים. השאלון כלל 30 שאלות, מהן 10 שאלות אישיות ו־20 שאלות נושאיות. שאלון הסקר מופיע בנספח א.

התשאל בוצע במתכונת משולבת: מרבית המשיבים – 1,124 – השתתפו בסקר אינטרנטי, ו־194 נוספים, בעיקר מקרב החברה החרדית והערבית, רואיינו טלפונית.¹ המדגם החרדי תוגבר ל־200 תצפיות, לעומת 104 תצפיות בהתאם למשקלם בכלל המועסקים, כדי לאפשר ניתוח מעמיק יותר של אוכלוסייה זו. לצורך שיפור הייצוגיות נעשה שימוש הן במכסות והן במשקולות כדי להתאים את התפלגות המדגם להתפלגות האוכלוסייה המועסקת (על בסיס סקר כוח אדם 2024 של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה) בהתבסס על משתני הרקע המרכזיים, כגון מגדר, גיל, השכלה, קבוצת אוכלוסייה ומחוז מגורים. השוואת מאפייני המדגם, על פי פרמטרים אלה, לנתוני סקר כוח אדם מוצגת בנספח ב והיא מצביעה על התאמה טובה במאפייני הרקע המרכזיים. לכן המדגם מספק ייצוג טוב של המועסקים בגילי העבודה העיקריים ומאפשר בחינה מבוססת של דפוסי השימוש ב־AI.

1 מאחר שמרבית המשיבים ענו על הסקר באינטרנט, ייתכן ששיעור השימוש הכולל ב־AI מוטא כלפי מעלה, משום שעובדים בעלי אוריינות דיגיטלית גבוהה ונגישות טובה יותר לטכנולוגיה עשויים להיות מיוצגים יותר בסקר. שילוב ראיונות טלפוניים, לצד שימוש במכסות ובמשקולות, מצמצם הטיה זו. כמו כן, ההשוואות בין קבוצות עובדים צפויות להיות מושפעות ממנה פחות מאשר אומדן שיעור השימוש הכולל.

3. ממצאים

3.1. היקף השימוש ב-AI

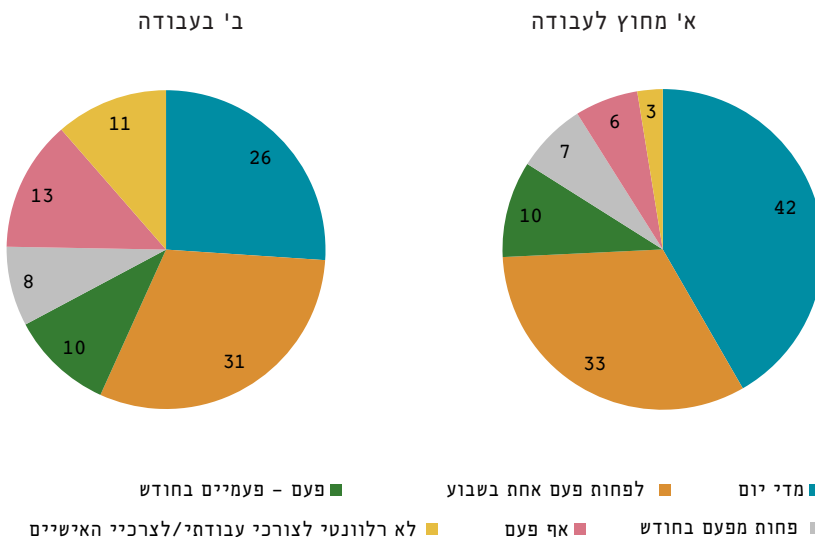
3.1.1. השימוש ב-AI בקרב כלל העובדים

ממצאי הסקר מצביעים על היכרות רחבה מאוד של עובדים בישראל עם כלי AI: כ-98% מהנשאלים דיווחו כי שמעו על כלים אלה. אחד הממצאים הבולטים ביותר הוא שיעור השימוש הגבוה ב-AI, הן מחוץ לעבודה והן לצורכי עבודה. בניית זה הוגדרו כ"משתמשי AI" עובדים שדיווחו על שימוש בתדירות גבוהה יחסית, כלומר לפחות פעם בשבוע.² הגדרה זו נועדה למקד את הניתוח בעובדים המשתמשים ב-AI באופן שוטף, ולא בשימוש מזדמן בלבד. שימוש בתדירות נמוכה יותר, כגון פעם או פעמיים בחודש, עשוי לשקף ניסוי נקודתי, ולכן הוא מספק אינדיקציה חלשה יותר לשימוש שוטף ומבוסס בשגרת העבודה. לפי הגדרה זו, שיעור משתמשי AI בקרב העובדים בישראל גבוה מאוד: כ-75% מהנסקרים משתמשים ב-AI מחוץ לעבודה, ו-57% משתמשים בו לצורכי עבודה (תרשים 1). הפער האמור בין השימוש ב-AI מחוץ לעבודה לבין השימוש בו בעבודה מסתכם ב-18 נקודות אחוז, והוא מבטא את ההבדל בין שימוש התלוי בעיקר בבחירות הפרט וברמת האוריינות הדיגיטלית שלו, לבין שימוש המושפע גם ממאפייני מקום העבודה, ובהם משלח היד והרכב המשימות בעבודה, נגישות לכלים ומדיניות המעסיק.³ נוסף על כך, פער זה מצביע על פוטנציאל להתרחבות נוספת של השימוש ב-AI במקום העבודה, שכן עובדים שכבר משתמשים בכלים אלה מחוץ לעבודה מחזיקים לפחות בידע בסיסי בהפעלתם, ולכן עשויים להסתגל מהר יותר להרחבת השימוש בהם במסגרת התפקיד.

2 אפשרויות התשובה בשאלת תדירות השימוש היו: מדי יום; לפחות פעם אחת בשבוע; פעם עד פעמיים בחודש; פחות מפעם בחודש; אף פעם; לא רלוונטי לצורכי עבודתי.

3 משלח היד משפיע במידה רבה על הפוטנציאל לשימוש ב-AI כי במשלחי יד שבהם חלק גדול מהמשימות כולל פעולות חשיבה, ניתוח, ניסוח ועיבוד מידע, האפשרות לשימוש ב-AI גבוהה יותר, ואילו במשלחי יד שבהם משקלן של פעולות פיזיות גבוה יותר, פוטנציאל השימוש בפועל נמוך יותר. להרחבה על הקשר בין מאפייני משלח היד לבין פוטנציאל השימוש ב-AI ראו בנק ישראל (2025).

תרשים 1
תדירות השימוש ב־AI בקרב עובדים בישראל (%)



מקור: סקר AI בקרב עובדים בישראל, בנק ישראל והמכון הישראלי לדמוקרטיה.

השוואה בין-לאומית של שיעור השימוש ב־AI בעבודה ביחס לתוצאות סקרים באירופה,⁴ מצביעה על ישראל כמובילה (איור 2). לצורך השוואה נערכו התאמות (הרמוניזציה) בין סקרי מדינות אירופה לבין הסקר הנוכחי על ישראל, זאת על מנת לגשר על הבדלים מתודולוגיים בין הסקרים. ההתאמות נערכו בשיטת איסוף הנתונים, בהגדרת השימוש ובתקופת הסקר. בישראל הסקר נערך בעיקר באינטרנט, בתוספת ראיונות טלפוניים בקרב קבוצות אוכלוסייה נבחרות, ואילו באירופה שיטת האיסוף אינה אחידה בין המדינות. לצורך יצירת בסיס השוואה מבחינת שיטת האיסוף, הוגבלה השוואה למדינות אירופה שבהן הסקר נערך גם הוא במתכונת משולבת. נוסף על כך, בסקרי Eurostat הנשאלים התבקשו לדווח האם השתמשו ב־AI בשלושת החודשים האחרונים, בעוד שבסקר בישראל נשאלה על תדירות השימוש. לכן, לצורך ההתאמה בין

4 על בסיס נתוני Eurostat: Eurostat, [Data Browser, Individuals - use of generative AI tools](#)

הסקרים הורחבה הגדרת משתמשי AI בישראל, כך שהיא כוללת גם עובדים שדיווחו על שימוש ב-AI בעבודה לפחות פעם או פעמיים בחודש. כמו כן נערכו התאמות בשל פער הנובע ממועד הסקר: באירופה הנתונים נאספו בעיקר ברבעון הראשון של 2025, ואילו בישראל בנובמבר עד דצמבר 2025. לפיכך עבור ישראל חושב נתון במונחי הרבעון הראשון 2025 על בסיס אומדן של קצב הגידול השנתי בשימוש ב-AI בעבודה לפי Gallup (2026) (לפירוט החישוב ראו נספח ג).

אולם, בשל ההבדלים הקיימים בין הסקרים למרות ההתאמות שנעשו, יש לראות בממצאים אלה אינדיקציה ולא דירוג מדויק לחלוטין. התמונה העולה מהשוואה היא שישראל בולטת בשיעור גבוה במיוחד של שימוש בכלי AI בעבודה. מיקומה הגבוה של ישראל נתמך גם בסקר העסקים של הלמ"ס, המצביע על שיעור שימוש גבוה ב-AI בקרב עסקים בישראל בהשוואה בין לאומית (הלמ"ס, 2026), למרות שמדובר באוכלוסיית סקר שונה ובמדד אחר: עסקים במגזר העסקי עם 10 משרות שכיר ומעלה, לעומת עובדים בכלל המשק בסקר הנוכחי.⁵ מיקומה הגבוה של ישראל נתמך גם בממצאי מחקר OECD הבוחן את השפעת אימוץ AI על ההכנסה הריאלית לנפש הצפויה במדינות OECD שמתבסס על נתוני שימוש ב-AI בחברות במגזר העסקי (Filippucci et al., 2026). במחקר זה ישראל ממוקמת במקום השלישי ב-OECD באימוץ AI לאחר ארצות הברית ודרום קוריאה.

ממצא נוסף התומך במיקומה הגבוה של ישראל בהשוואה הבין-לאומית בשימוש ב-AI הינו שיעור השימוש הגבוה ב-AI בקרב מורים בישראל (OECD, 2025). לפי ממצאי סקר TALIS 2024 כ-44% מהמורים בחטיבות הביניים בישראל דיווחו כי השתמשו ב-AI בעבודתם במהלך 12 החודשים שקדמו לסקר, לעומת 36% בממוצע של OECD. ממצאים אלה מחזקים את ההערכה כי שיעור השימוש ב-AI בישראל גבוה גם בענף החינוך.⁶

ייתכן כי מיקומה הגבוה של ישראל משקף בחלקו גם את הרכב שוק העבודה הישראלי, ובפרט שיעור גבוה יחסית של עובדים צעירים, משקל גבוה יחסית של עובדים בעלי

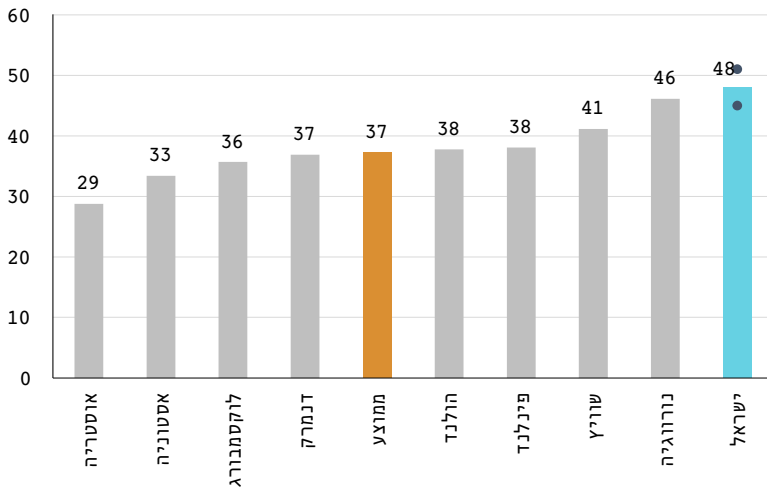
5 בפרסום הלמ"ס הנחון לישראל הוא ממרץ 2026, בעוד שנתוני מדינות האיחוד האירופי מחייכים לשנת 2025. עם זאת, אינדיקציות נוספות תומכות במיקומה הגבוה של ישראל: אצל Bick et al. (2026) שיעור השימוש הגבוה ביותר ב-AI בעבודה במדינות שנסקרו עמד על 43%, נמוך מהשיעור שנמדד בישראל בסקר הנוכחי; ובפרסום של Anthropic (2025) המבוסס על נתוני שימוש בפועל ב-Claude ישראל בולטת בעצימות השימוש בכלי. אף שמדובר במקורות ובמדדים שונים, הם מחזקים את התמונה שלפיה ישראל מתאפיינת ברמת שימוש גבוהה יחסית ב-AI.

6 חשוב לציין כי האוכלוסייה החרדית לא נכללה בתוצאות ישראל בסקר TALIS 2024, כי במי ספר חרדיים הוצאו מהניתוח לאחר איסוף הנתונים בשל שיעורי השתתפות נמוכים מאוד.

השכלה גבוהה ומשקל גבוה של מגזר ההיי־טק בתעסוקה.⁷ אפשרות זו עולה בקנה אחד עם מחקרם של Bick et al. (2026), המראה כי הבדלים בהרכב העובדים והפירמות מסבירים חלק מפערי האימוץ של AI בין מדינות.

תרשים 2

שיעור העובדים המשתמשים ב-AI למטרות עבודה: השוואה בין־לאומית
 מועסקים בני 25 עד 64 שהשתמשו ב-AI בשלושת החודשים האחרונים
 נחוני Eurostat למדינות אירופה (ינואר-מרץ 2025) ונחוני הסקר
 הישראלי לאחר התאמה בקירוב להגדרת Eurostat (%)



הערות:

הסקר בישראל נערך בנובמבר-דצמבר 2025. לצורך השוואה לנחוני יורוסטט, המחייחים לרבעון הראשון של 2025, הוחאמו הנחונים של ישראל בהנחת גידול שנתי של 48% בשימוש ב-AI בקרב עובדים, בהתבסס על מחקר של מכון Gallup משנת 2026. הנקודות מציגות את טווח הרגישות לאומדן שיעור השימוש בישראל, בהינתן סטייה של $\pm 20\%$ מהנחת האומדן של הגידול השנתי שבבסיס נוסחת החישוב של רמת השימוש בישראל. מדינות ההשוואה הן המדינות בהן הסקר נעשה באמצעות שילוב של סקר אינטרנטי וסקר טלפוני, בדומה לישראל.

מקור: EUROSTAT, סקר AI בקרב עובדים בישראל, בנק ישראל והמכון הישראלי לדמוקרטיה.

7 להשוואה בינלאומית של משקל מגזר ההיי־טק בתעסוקה, ראו ברנד ואחרים (2025).

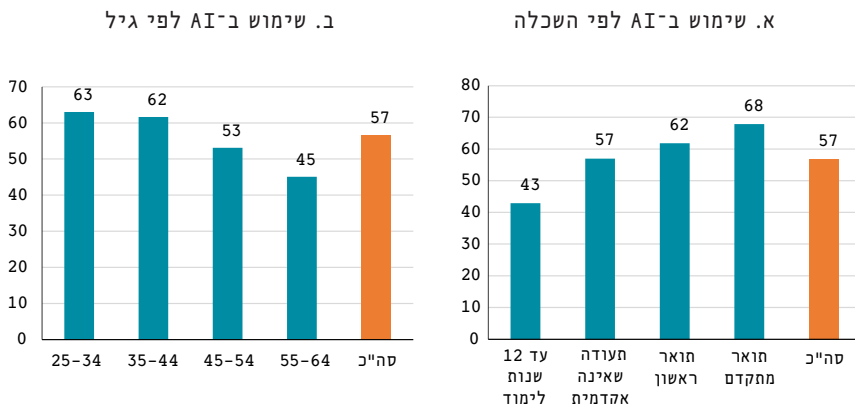
3.1.2 פערים בשימוש ב-AI בעבודה לפי מאפייני העובדים

לצד שיעור השימוש הגבוה ב-AI בקרב כלל העובדים בישראל, ניכרים גם הבדלים בדפוסי השימוש בין קבוצות עובדים שונות. חלק מהפערים בשימוש בפועל עשוי לשקף הבדלים בפוטנציאל השימוש ב-AI התלוי במידה רבה במשלחי היד ובמערך המשימות המרכיבות אותם. במשלחי יד שבהם חלק גדול יותר מהעבודה כולל כתיבה, עיבוד מידע, ניתוח נתונים, פתרון בעיות או תכנות, פוטנציאל השימוש ב-AI גבוה יותר, בעוד שבמשלחי יד שבהם משקל המשימות הפיזיות גבוה יותר, פוטנציאל השימוש נמוך יותר. מדדי חשיפה מסוג זה, המבוססים על הרכב המשימות במשלחי היד, פותחו בספרות המחקרית ושימשו גם בניתוח שהוצג בדוח בנק ישראל 2025.⁸ עם זאת, בסקר הנוכחי לא ניתן היה להשתמש במשלח היד בניתוח, משום שעבור כ-30% מהמשיבים הדיווח על משלח היד לא אפשר סיווג מהימן של המשתנה. לכן הניתוח שלהלן מתמקד בפערים לפי מאפייני העובדים, תוך התייחסות לכך שחלק ממאפיינים אלה קשורים גם להרכב משלחי היד ולפוטנציאל השימוש ב-AI. השכלה היא אחד המאפיינים הקשורים להרכב משלחי היד ולמידת החשיפה שלהם ל-AI: ככל שרמת ההשכלה גבוהה יותר, עובדים נוטים יותר להשתלב במשלחי יד שבהם משקל המשימות הקוגניטיביות גבוה יותר, ולכן גם פוטנציאל השימוש ב-AI גבוה יותר. דפוס זה ניכר גם בממצאי הסקר, שלפיהם שיעור השימוש ב-AI עולה עם רמת ההשכלה (תרשים א3).

פערי שימוש ב-AI בעבודה ניכרים גם לפי גיל. בין גיל 25 ל-44 שיעור השימוש דומה יחסית, ולאחר מכן הוא מתחיל לרדת, כך שבקרב עובדים בני 55 ומעלה פחות ממחצית העובדים משתמשים ב-AI (תרשים ב3). ייתכן שחלק מהפערים לפי גיל משקף גם הבדלים ברמת ההשכלה ובסוגי התפקידים שבהם מועסקים עובדים בגילים שונים. לכן, נוסף על הניתוח התיאורי, נדרש ניתוח רב משתני הבוחן אם ההבדלים הנצפים נותרים לאחר פיקוח על מאפיינים נוספים של העובדים. תוצאות האמידה מוצגות ונידונות בסעיף 3.1.3.

8 להרחבה על מדדי חשיפה ל-AI לפי משלחי יד ראו Eloundou et al. (2024), Green (2024), Pizzinelli et al. (2023), Felten et al. (2021, 2023).

תרשים 3 שיעור השימוש ב-AI לפי השכלה ולפי גיל



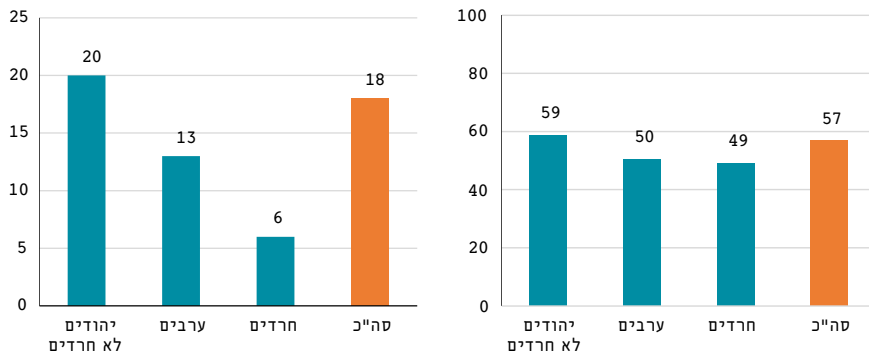
מקור: סקר AI בקרב עובדים בישראל, בנק ישראל והמכון הישראלי לדמוקרטיה.

פערים בשימוש ב-AI בעבודה ניכרים גם בין קבוצות האוכלוסייה. שיעור השימוש גבוה יותר בקרב עובדים יהודים שאינם חרדים (59%), ונמוך יותר בקרב עובדים ערבים (50%) וחרדים (49%, תרשים א). שיעור השימוש של חרדים ב-AI נמוך במיוחד מחוץ לעבודה, כך שהפער בקרבם בין שימוש מחוץ לעבודה לשימוש בעבודה קטן במיוחד בהשוואה לקבוצות האוכלוסייה האחרות (תרשים ב).

ההבדלים בין נשים לגברים בשימוש בפועל ב-AI קטנים יחסית. כ-59% מהנשים וכ-55% מהגברים דיווחו על שימוש ב-AI בעבודה. ממצא זה בולט על רקע מדדי החשיפה לפי משלחי יד, שלפיהם נשים מועסקות בשיעור גבוה יחסית במשלחי יד בעלי פוטנציאל חשיפה גבוה ל-AI. כלומר, החשיפה הפוטנציאלית הגבוהה יחסית של נשים אינה מתורגמת בשלב זה לפער דומה בשימוש בפועל.

תרשים 4 פערים בשימוש ב-AI לפי קבוצות אוכלוסייה

א. שימוש ב-AI לפי קבוצות אוכלוסייה ב. פער בשיעור המשתמשים ב-AI באופן חדיר: מחוץ לעבודה פחות בעבודה



מקור: סקר AI בקרב עובדים בישראל, בנק ישראל והמכון הישראלי לדמוקרטיה.

3.1.3 ניתוח רב משתני של הגורמים הקשורים לסיכוי של עובד להשתמש ב-AI בעבודה

הניתוח לפי מאפייני העובדים מצביע על פערים בשימוש ב-AI ובפרט לפי גיל, השכלה וקבוצת אוכלוסייה. עם זאת, מאפיינים אלה עשויים להיות מתואמים ביניהם, ולכן נוסף על הניתוח התיאורי נדרש לבחון את הקשר של כל מאפיין עם השימוש ב-AI תוך פיקוח על מאפיינים אחרים. לשם כך נאמד מודל רב משתני מסוג Probit שבו המשתנה המוסבר הוא שימוש ב-AI בעבודה, והמשתנים המסבירים כוללים גיל, השכלה, קבוצת אוכלוסייה ומגדר, לצד משתנים נוספים שנאספו בסקר. לוח 1 מציג את הממצאים המרכזיים באמידת הרגרסיה. לוח ד-1 בנספח ד מציג סטטיסטיקה תיאורית של מאפייני המדגם בחלוקה למשתמשים ולא משתמשים ב-AI בעבודה, ולוח ד-2 מציג את התוצאות המלאות של האמידה.

 לוח 1

 ממצאים מרכזיים באמידת גרגסיית המאפיינים הקשורים לסיכוי העובד
 להשתמש ב-AI בעבודה^{1,2}

משתנים	אפקט שולי
רמת השכלה - בהשוואה לבעלי עד 12 שנות לימוד	
תעודת סיום על-תיכונית שאינה אקדמית	0.1218***
תואר ראשון	0.1373***
תואר מתקדם	0.231***
קבוצת גיל - בהשוואה לבני 25-34	
35-44	-0.0418
45-54	-0.1157***
55-64	-0.1903***
קבוצת אוכלוסייה - בהשוואה ליהודים לא חרדים	
ערבים	-0.0342
חרדים	-0.0853**
מגזר תעסוקתי - בהשוואה למגזר ציבורי	
היי-טק	0.2723***

1 לחוצאות המלאות של אמידת הרגרסיה ראו נספח ד, לוח ד-2.

2 רמות המובהקות הסטטיסטית של אומדני הרגרסיה: * $p > 0.10$, ** $p > 0.05$, *** $p > 0.01$.

תוצאות האמידה מאשרות כי השכלה וגיל הם מאפיינים מרכזיים הקשורים לשימוש ב-AI בעבודה (לוח 1). לאחר פיקוח על יתר המשתנים במודל, האומדנים שהתקבלו מצביעים על כך שהסיכוי להשתמש ב-AI בעבודה עולה עם רמת ההשכלה של העובד. הסיכוי גבוה יותר בקרב בעלי השכלה על-תיכונית שאינה אקדמית ובעלי תואר אקדמי (בהשוואה לעובדים בעלי עד 12 שנות לימוד) והפער בולט במיוחד בקרב בעלי תואר מתקדם.⁹ ביחס

9 לפי האפקטים השוליים, לאחר פיקוח על יתר המשתנים במודל, ההסתברות להשתמש ב-AI בעבודה גבוהה בכ-12 נקודות אחוז בקרב בעלי תעודה על תיכונית שאינה אקדמית, בכ-14 נקודות אחוז בקרב בעלי תואר ראשון, ובכ-23 נקודות אחוז בקרב בעלי תואר מתקדם, בהשוואה לעובדים בעלי עד 12 שנות לימוד (לוח 1).

לגיל, תוצאות האמידה מצביעות על ירידה בסיכוי להשתמש ב־AI בעבודה בקבוצות הגיל המבוגרות יותר. עד גיל 44 לא נמצא הבדל מובהק בסיכוי השימוש, אך מגיל 45 ומעלה הסיכוי להשתמש ב־AI נמוך יותר בהשוואה לעובדים הצעירים, והפער מתרחב עוד יותר בקרב עובדים בני 55 ומעלה.¹⁰ עוד נמצא כי עבודה במגזר ההיי־טק מתואמת עם היקף גבוה יותר של שימוש ב־AI בעבודה.

גם לאחר פיקוח על מאפייני הפרט ומקום העבודה, לעובדים חרדים הסתברות נמוכה יותר להשתמש ב־AI בהשוואה ליהודים שאינם חרדים, בעוד שהפער בין עובדים ערבים ליהודים שאינם חרדים אינו מובהק סטטיסטית. ממצא זה מלמד כי חלק מהפערים התיאוריים בין קבוצות האוכלוסייה חופף הבדלים במאפייני העובדים ומקום העבודה, אך בקרב העובדים החרדים נותר פער שאינו מוסבר במלואו על ידי המשתנים שנכללו במודל.¹¹ פער זה עשוי לשקף גורמים נוספים, כגון כישורים דיגיטליים, נגישות לכלי AI, מאפייני שימוש והעדפות חברתיות או דתיות ביחס לשימוש בטכנולוגיה.

הפער המגדרי המצומצם שתואר בסעיף 3.1.2 נותר קטן גם לאחר פיקוח על יתר המשתנים במודל. האומדן עבור נשים חיובי, אך מובהק רק ברמת מובהקות של 10% (נספח ד, לוח ד־1). ממצא זה מחזק את ההבחנה בין חשיפה פוטנציאלית ל־AI לבין שימוש בפועל בכלים: גם אם נשים מועסקות בשיעור גבוה יחסית במשלחי יד בעלי פוטנציאל חשיפה גבוה ל־AI, המעבר מחשיפה לשימוש בפועל תלוי גם בגורמים נוספים, כגון אופי המשימות בפועל, סביבת העבודה, נגישות לכלים ומידת ההטמעה הארגונית.

3.2 היבטים ארגוניים בשימוש ב־AI

פוטנציאל השימוש ב־AI שונה בין ענפים, משום שהוא תלוי באופי הפעילות הכלכלית של כל ענף, אשר משפיע גם על הרכב משלחי היד של העובדים הנדרשים לביצועה. בענפים

10 האפקטים השוליים מצביעים על כך שלאחר פיקוח על יתר המשתנים במודל, ההסתברות להשתמש ב־AI בעבודה נמוכה בכ־12 נקודות אחוז בקרב בני 45 עד 54, ובכ־19 נקודות אחוז בקרב בני 55 עד 64, בהשוואה לבני 25 עד 34. בקרב בני 35 עד 44 לא נמצא פער מובהק סטטיסטית (לוח 1).

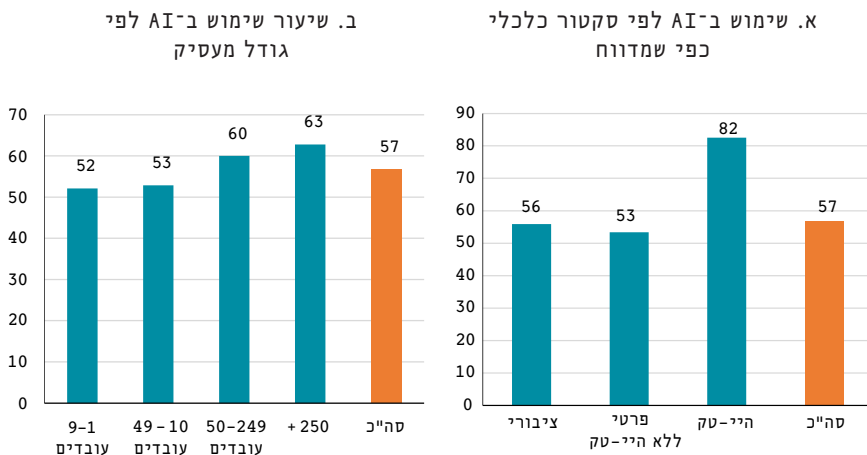
11 לפי האפקט השולי, לאחר פיקוח על יתר המשתנים במודל, ההסתברות להשתמש ב־AI בעבודה בקרב עובדים חרדים נמוכה בכ־9 נקודות אחוז בהשוואה ליהודים שאינם חרדים.

שבהם חלק גדול יותר מהעבודה מבוסס על עיבוד מידע, כתיבה, ניתוח נתונים ופעולות חשיבה, פוטנציאל השימוש ב־AI גבוה יותר (בנק ישראל, 2025). מספר התצפיות בסקר אינו מאפשר לנתח כל ענף בנפרד. אולם, בחינה ברמת המגזרים הכלכליים (ציבורי, פרטי), תוך הפרדה של מגזר ההיי־טק, מצביעה כצפוי על כך ששיעור השימוש ב־AI במגזר זה הוא הגבוה ביותר (82%, תרשים א5). ממצא זה עולה בקנה אחד עם אופיו של מגזר ההיי־טק כמגזר המבוסס על טכנולוגיות מתקדמות ועתירות ידע עם ריבוי משימות כתיבת קוד בהן כלי ה־AI הנפוצים מפיקים ערך מוסף גבוה. תמונה דומה עולה גם מסקר העסקים של הלמ"ס, שבו שיעור אימוץ AI בעסקים נמצא גבוה במיוחד בענפי ההיי־טק והפיננסים (הלמ"ס, 2026).

אחד המאפיינים של המבנה הענפי הוא התפלגות העסקים לפי גודל העסק, הנמדד בסקר הנוכחי לפי מספר המועסקים. בסקר נמצא ששיעור השימוש ב־AI בקרב המשיבים עולה ככל שמספר המועסקים במקום העבודה גבוה יותר (תרשים ב5).¹² עם זאת, בניית הרב משתני שהוצג בסעיף 3.1.3, גודל המעסיק לא נמצא קשור באופן מובהק לסיכוי של העובד להשתמש ב־AI לאחר פיקוח על מאפייני העובד, הסקטור הכלכלי ומאפיינים נוספים. מכאן ניתן להסיק שהעלייה הנצפית בשיעור השימוש לפי גודל המעסיק בניית התיאורי משקפת במידה רבה את מאפייני העובדים שעסקים גדולים יותר מגייסים, והמגזר בהם הם פועלים, ובמידה פחותה יותר השפעה של גודל המעסיק עצמו (המשתקף במשאבים, בתשתיות, הכשרות ותמיכה ארגונית לשילוב טכנולוגיות חדשות).

12 ממצא זה עולה בקנה אחד גם עם ראיות בין-לאומיות: לפי Eurostat סקר בקרב חברות מעלה ששיעור השימוש ב־AI בחברה עולה בהתאם לגודל החברה.

תרשים 5 שימוש ב-AI לפי מאפייני מקום העבודה (%)



מקור: סקר AI בקרב עובדים בישראל, בנק ישראל והמכון הישראלי לדמוקרטיה.

ממצאי הסקר מצביעים על כך שמאפייני מקום העבודה, כגון הענף הכלכלי ומספר המועסקים בו, מתואמים עם מידת האימוץ של הטכנולוגיה על ידי העובדים. לצד זאת, כדי להבין כיצד AI משתלב בפועל בתהליכי העבודה, יש לבחון גם את סוגי המשימות שבהן נעשה שימוש ב-AI.

תרשים 6 מלמד כי תחומי השימוש המרכזיים ב-AI מתמקדים בעיקר במשימות טקסט, שעליהן דיווחו כ-58% מהמשתמשים, ובמשימות למידה, שעליהן דיווחו כ-45%. מדובר במשימות כגון כתיבה, עריכה, סיכום, איתור מידע, הבנת תכנים ולמידה עצמית. נוסף על כך, בקרב עובדים המשתמשים ב-AI מדי יום שיעור המדווחים על שימוש בכל אחד מתחומי המשימות גבוה יותר מאשר בקרב כלל המשתמשים. ממצא זה מצביע על כך ששימוש תדיר יותר ב-AI מלווה גם בהרחבת מגוון השימושים, ועשוי ללמד כי עם צבירת ניסיון הכלים משתלבים ביותר חלקים של שגרת העבודה.

תרשים 6
שימוש בכלי AI בעבודה לפי סוגי משימות
(תשובות מרובות)



מקור: סקר AI בקרב עובדים בישראל, בנק ישראל והמכון הישראלי לדמוקרטיה.

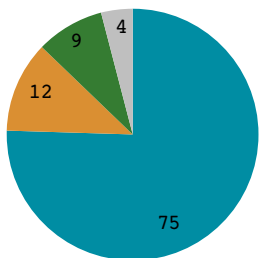
על רקע מגוון המשימות שבהן ניתן להיעזר ב-AI נראה כי במקומות עבודה רבים המעסיק מאפשר את השימוש בכלים אלה, ולעיתים גם מעודד אותו. 59% מהמשיבים דיווחו כי במקום עבודתם המעסיק מאפשר שימוש ב-AI, ומתוכם רוב העובדים ציינו כי המעסיק אף מעודד זאת; רק שיעור קטן מן המשיבים דיווח כי המעסיק אוסר על השימוש (תרשים לא). ייתכן שאחד הגורמים לכך שבמקומות עבודה רבים המעסיק מאפשר שימוש ב-AI ולעיתים אף מעודד אותו, הוא הזמינות הרחבה של גרסאות חינוכיות, שמפחיתה את הצורך בהשקעה ישירה מצד הארגון. 75% מהעובדים המוגדרים כמשתמשים ב-AI במסגרת העבודה דיווחו כי הם נעזרים בעיקר בגרסאות חינוכיות, בעוד ששיעור קטן יותר מממן את הכלים בעצמו (9%), ורק כ-12% מהעובדים המשתמשים ב-AI בעבודה ציינו כי המעסיק הוא שמממן את כלי AI (תרשים ב7). השימוש הנרחב בגרסאות חינוכיות עשוי להעיד כי במקומות עבודה רבים השימוש ב-AI מתפתח ביוזמת העובדים, ולא כחלק מהטמעה ארגונית מוסדרת. פרשנות זו נתמכת גם בדיווחי העובדים, שלפיהם במקום

עבודתם של 40% מהעובדים אין מדיניות ברורה בנושא או שהעובדים אינם יודעים מהי מדיניות המעסיק: 23% מהמשיבים דיווחו כי למעסיק אין מדיניות ברורה, ו-17% נוספים השיבו "לא יודע" (תרשים לא). בסקר נמצא קשר חיובי בין מדיניות המעסיק ביחס ל-AI לבין שיעור השימוש של העובדים: שיעור השימוש גבוה יותר בקרב עובדים שמעסיקם מאפשר ואף מעודד שימוש ב-AI ונמוך יותר בקרב עובדים שבמקום עבודתם אין מדיניות ברורה. עם זאת, הממצא יכול לשקף הן את תרומתה האפשרית של מדיניות תומכת להרחבת השימוש, והן את העובדה שבמקומות עבודה שבהם פוטנציאל השימוש ב-AI גבוה יותר, יש סבירות גבוהה יותר שהמעסיק יעודד שימוש בכלים אלה.

תרשים 7

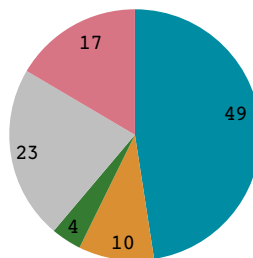
סביבת השימוש הארגונית ב-AI (%)

ב. מקורות מימון של שימוש בכלי AI



- גרסאות חינמיות
- במימון המעסיק
- מימון עצמי
- בתשלום של גורם אחר

א. מדיניות המעסיק לגבי שימוש ב-AI



- מאפשר ואף מעודד את השימוש
- מאפשר אך לא מעודד את השימוש
- המעסיק לא מעודד ולא מאפשר שימוש
- למעסיק שלי אין מדיניות בנושא
- לא יודע/ת

מקור: סקר AI בקרב עובדים בישראל, בנק ישראל והמכון הישראלי לדמוקרטיה.

3.3. מיומנויות וביקוש להכשרה ב־AI

ככל שאימוץ טכנולוגיות AI מתרחב, צפוי לעלות גם מספר העובדים שיידרשו להכיר את הכלים האלה ולהשתמש בהם בפועל. על רקע זה, בדקנו גם עד כמה עובדים מעריכים שיש ברשותם את הכישורים הנדרשים לעבודה עם הטכנולוגיה, עד כמה הם מעוניינים לרכוש ידע נוסף ולשפר את שליטתם בה, ובאילו תחומים הם מבקשים להתמקצע.

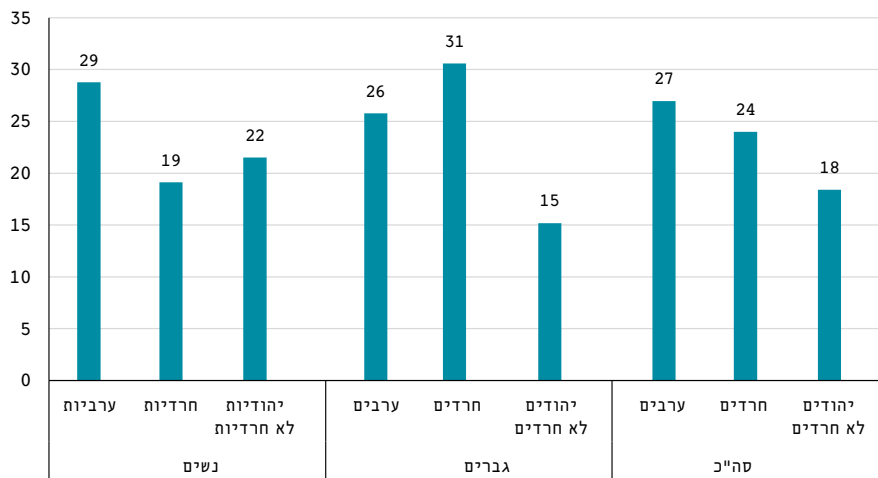
ממצאי הסקר מצביעים על כך שמרבית העובדים, כ־80%, מעריכים כי יש להם את הכישורים הנדרשים לעבודה עם AI וכחמישית מעריכים כי אין להם. שיעור העובדים המעריכים כי אין להם את הכישורים גבוה במיוחד (כשליש) בקרב גברים חרדים ונשים ערביות (תרשים 8). לצד זאת, הסקר מצביע על עניין רחב בלמידת AI ובשיפור השליטה בכלים אלה: כ־87% מהעובדים הביעו רצון לשפר את הידע והשליטה שלהם (תרשים 9א). ממצא זה עולה בקנה אחד עם ממצאי סקר Risks That Matter של OECD כפי שנותחו במכון הישראלי לדמוקרטיה, שלפיהם הציבור בישראל בולט במיוחד בהערכתו כי רבים יידרשו להכשרות מקצועיות נוספות על רקע חדירת AI לשוק העבודה (אבירם ניצן ובן אליה, 2026).

בקרב העובדים שהביעו עניין בלמידה, המסלול המועדף הוא למידה בזמן העבודה (תרשים 9א). העדפה זו עשויה לשקף את תפיסת העובדים שלפיה למידת AI קשורה לצורכי העבודה, ולא רק לרכישת מיומנות כללית. בנוסף, העובדים מבקשים ללמוד או להשתפר בעיקר בתחומים שבהם השימוש ב־AI כבר נפוץ, ובראשם עבודה עם טקסטים ולמידה (תרשים 9ב). חפיפה זו מרמזת כי הביקוש להכשרה הוא במידה רבה יישומי וממוקד במשימות שהעובדים פוגשים במסגרת עבודתם.

מבחינת מדיניות, הממצאים מצביעים על חשיבותן של הכשרות מעשיות ומותאמות משימה, לצד מענה מוקדם יותר לקבוצות שבהן שיעור גבוה יחסית של עובדים המדווחים כי אין להם את הכישורים הדרושים. זאת באמצעות חיזוק מיומנויות יסוד ומיומנויות דיגיטליות כלליות לפני הכשרה ישירה בשימוש ב־AI.

תרשים 8

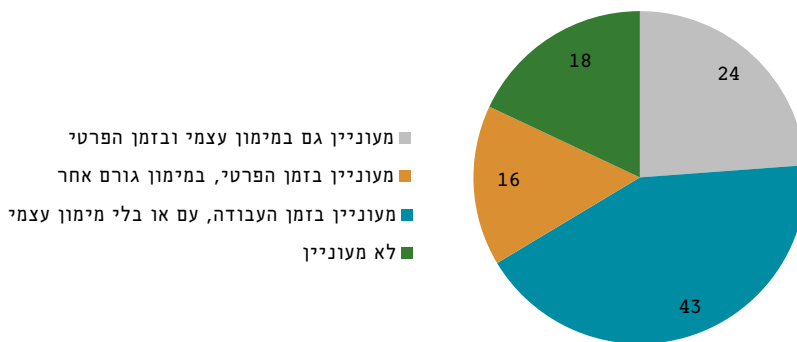
שיעור העובדים שלא מאמינים שיש ברשותם את היכולות והכישורים לעבוד עם AI



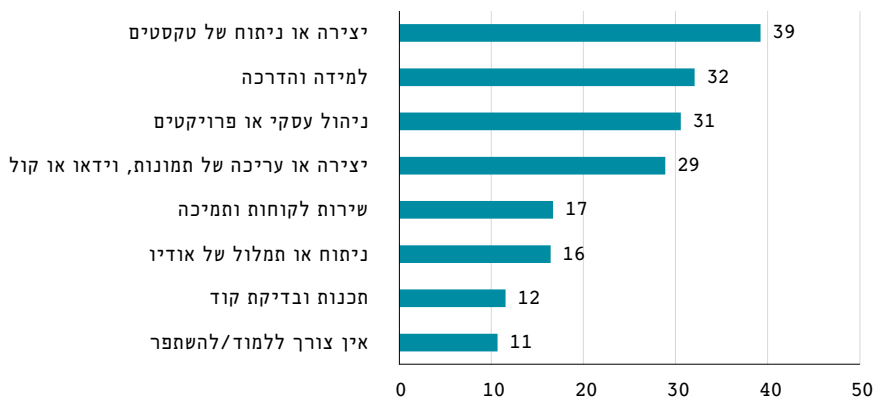
מקור: סקר AI בקרב עובדים בישראל, בנק ישראל והמכון הישראלי לדמוקרטיה.

תרשים 9 ביקוש ללמידת AI ותחומי ההכשרה המבוקשים

א. נכונות לשפר ידע ושליטה בכלי AI בקרב עובדים



ב. באילו שימושים ב-AI בעבודה יש לעובדים צורך, והם מעוניינים ללמוד או לשפר



מקור: סקר AI בקרב עובדים בישראל, בנק ישראל והמכון הישראלי לדמוקרטיה.

3.4. השפעה נתפסת של AI על ביצועים ותעסוקה

שאלות חשובות בבחינת ההשפעה של AI על שוק העבודה הן לגבי השפעתה על פריון העבודה ועל התעסוקה. בשנים האחרונות מתפתחת ספרות הבוחנת את הקשר בין אימוץ AI לבין שינויים בפריון העבודה, בביצועי העובדים ובביקוש לעובדים. עבודות אלה לרוב מבוססות על הערכות לגבי ההשפעה הצפויה של הבינה המלאכותית על ביצוע המשימות, ולא על נתונים בפועל. המחקרים מצביעים על כך של־AI קיים פוטנציאל לשפר את הפריון, אך גם כי עוצמת ההשפעה תלויה במידת ההטמעה בפועל, בהתאמת תהליכי העבודה ובכישורי העובדים (OECD, BCG & INSEAD, 2025; OECD, 2023; Cazzaniga et al., 2024).

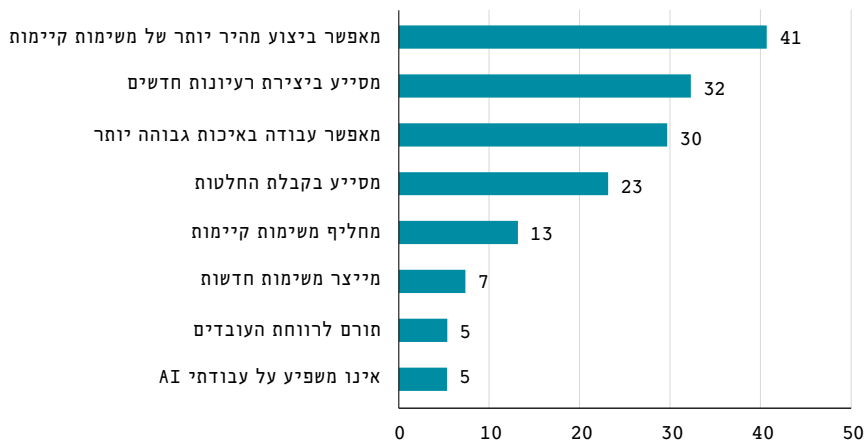
שאלת ההשפעה על פריון העבודה מתאימה יותר לסקרי מעסיקים, משום שאת התמונה הכוללת של השפעת הטכנולוגיה על תפוקה, יעילות ועלויות – ניתן לראות ברמת הארגון. לפיכך בחרנו לבחון בסקר הנוכחי את תפיסות העובדים לגבי השפעת AI על עבודתם, ולא השפעתה על פריון העבודה ברמת הארגון. הממצאים מצביעים על כך שהתרומה העיקרית הנתפסת של AI היא צמצום משך הזמן הנדרש לביצוע משימות (כ־41% מכלל העובדים המשתמשים ב־AI) ועוד כשליש מהעובדים דיווחו ששימוש ב־AI תורם לשיפור איכות העבודה – שני ממדים הקשורים באופן הדוק לעלייה בפריון (תרשים 10א). ממצא נוסף הוא שכשליש מהעובדים מדווחים כי AI מסייעת ביצירת רעיונות חדשים. תרומה זו עשויה להשפיע על הביצועים לא רק דרך חיסכון בזמן, אלא גם דרך שיפור איכות העבודה ויצירת פתרונות חדשים, אשר עשויים לתרום גם לפריון העבודה ולקידום חדשנות במקומות העבודה בטווח רחב יותר.

בשלב הבא ביקשנו לבחון את עוצמת ההשפעה הנתפסת של AI על פריון העבודה, באמצעות שאלות על מידת החיסכון בזמן ועל מידת השיפור באיכות העבודה. כשליש מן העובדים דיווחו כי השפעות אלה היו משמעותיות מבחינתם (תרשים 10ב). ממצא זה עולה בקנה אחד עם סקר העסקים של הלמ"ס: גם בקרב עסקים המשתמשים ב־AI רוב גדול של המנהלים דיווחו כי השימוש בטכנולוגיה שיפר את פריון העסק או העובדים (86%), וכרבע מהם דיווחו על שיפור במידה רבה (הלמ"ס, 2026). בחינה במסגרת רגרסיה רב־משתנית (המפקחת על מאפייני פרט), הצביעה על כך שקיים מתאם חיובי בין עידוד מעסיקים להשתמש ב־AI (על פי דיווח העובד) לבין הדיווח על שיפור משמעותי באיכות העבודה (נספח ה).

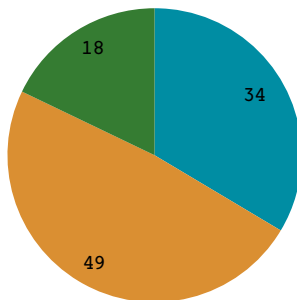
10 תרשים

השפעה נתפסת של AI על העבודה ועל הביצועים (%)

א. דרכי השפעת AI על העבודה שלך



ב. כיצד השפיע השימוש ב-AI על ביצועיך בעבודה*



- שיפר מאוד - חסך לי הרבה זמן או שיפר מאוד את איכות העבודה
- שיפר במידה מסוימת - חסך מעט זמן או שיפר במעט את איכות העבודה
- לא שיפר ולא פגע

הערות: בקרב המשתמשים בתדירות גבוהה (לפחות פעם בשבוע), בניכוי אלה שדיווחו שזה לא רלוונטי לעבודתם.

מקור: סקר AI בקרב עובדים בישראל, בנק ישראל והמכון הישראלי לדמוקרטיה.

הקשר בין שיפור בפריור העבודה בשל השימוש ב־AI לבין תעסוקה אינו חד־כיווני. מצד אחד, אם הטכנולוגיה מאפשרת לבצע חלק מהמשימות במהירות וביעילות גבוהות יותר, היא עשויה לצמצם את הצורך בחלק מתפקידי העובדים. מצד שני, שיפור בפריור עשוי להזייל עלויות, להרחיב פעילות, וליצור ביקוש חדש לעובדים ולמיומנויות. בהתאם לכך, המחקרים שפורסמו בשנים האחרונות מצביעים על כך שהשפעת AI על תעסוקה צפויה להיות מורכבת, ותלויה באופן ההטמעה של הטכנולוגיה, בסוגי המשימות שהיא משנה, ובמידת היכולת של עובדים ומעסיקים להסתגל לשינויים אלה. כדי לבחון את תפיסת העובדים לגבי ההשלכות האפשריות של AI על התעסוקה, כלל הסקר שתי שאלות מרכזיות. הראשונה עסקה במידת החשש של העובד מאובדן מקום עבודתו בשל חדירת הטכנולוגיה לתחום עיסוקו. השאלה השנייה עסקה בשינויים אפשריים במסלול הקריירה, ונועדה לתפוס את האופן שבו עובדים נערכים לשינויים אפשריים במבנה המשימות ובדרישות המיומנות.

ממצאי הסקר מלמדים כי שיעור העובדים החוששים מאובדן מקום עבודתם בשנים הקרובות עקב AI הוא כ־15% (תרשים 11א). גם בסקר העסקים של הלמ"ס כ־88% מהעסקים המשתמשים ב־AI דיווחו כי בשלב זה השימוש אינו משפיע על היקף התעסוקה בחברה (הלמ"ס, 2026). במקביל, כחמישית מהעובדים מדווחים בסקר הנוכחי כי הם שוקלים לבצע התאמות במסלול הקריירה, בעיקר באמצעות למידת מיומנויות חדשות, כדי להסתגל לשינויים הצפויים (תרשים 11ב). חששות אלה והרצון לבצע התאמות מקצועיות קיימים הן בקרב משתמשי AI ובשיעור נמוך יותר גם בקרב מי שאינם משתמשים בה.

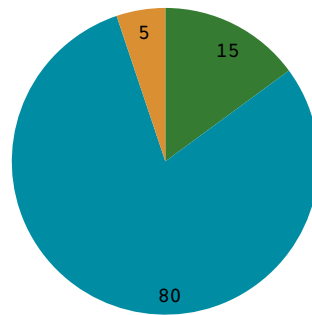
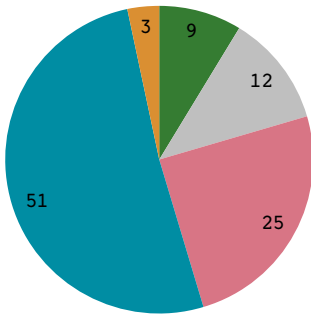
ממצאי הסקר מצביעים פחות על חשש מפני גל מידי של אובדן משרות, ויותר על צפי לתהליך של התאמה הדרגתית לשינוי בתוכן העבודה, במבנה המשימות ובמיומנויות הנדרשות. מבחינת מדיניות, ממצאים אלה מצביעים על הצורך לחזק מנגנונים של הכשרה, הסבה והתאמת מיומנויות, כדי לאפשר לעובדים להתמודד עם שינויים בתוכן עבודתם עוד לפני שהשינויים הללו יתורגמו לפערים תעסוקתיים עמוקים יותר.

11 חרשים

השפעות נתפסות של AI על תעסוקה ועל מסלול הקריירה (%)

ב. לאור כניסת AI לתחום העיסוק שלך, האם שקלל לעשות שינוי במסלול הקריירה שלך?

א. חשש מאובדן מקום העבודה בשנתיים עד שלוש השנים הקרובות בעקבות AI



- מודאג
- לא מודאג
- לא יודע
- שוקל/ה התחלתי במהלך מעבר למקצוע אחר
- כן, אני מתעניין/ת בלמידת מיומנויות חדשות כדי להסתגל לשינויים
- לא, אך יש לי חששות לגבי העתיד
- לא, אני מרגיש/ה בטוח/ה במקצוע הנוכחי שלי
- אחר

מקור: סקר AI בקרב עובדים בישראל, בנק ישראל והמכון הישראלי לדמוקרטיה.

3.5 חסמים, קשיי אימוץ והחששות משימוש ב-AI

הטמעה של AI תלויה במכלול גורמים, ובהם זמינות הכלים, רמת הידע, מידת האמון בטכנולוגיה, התנאים הארגוניים והאופן שבו עובדים תופסים את הסיכונים הכרוכים בשימוש בה. בהתאם לכך, הסקר בוחן את החסמים להטמעה משתי נקודות מבט משלימות: תחילה בקרב עובדים שאינם משתמשים ב-AI כדי לזהות את החסמים המרכזיים לכניסה לשימוש, ולאחר מכן בקרב כלל העובדים, כדי לבחון את החששות המרכזיים המלווים את השימוש בטכנולוגיה.

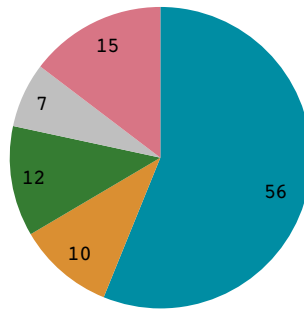
ממצאי הסקר מלמדים שהסיבה המרכזית לאי שימוש ב־AI היא הערכת העובדים שאין להם צורך ב־AI בעבודתם (תרשים 12). הערכה זו עשויה לשקף בחלק מהמקרים פוטנציאל שימוש נמוך הנובע מאופי התפקיד, ובחלק מהמקרים היעדר חשיפה מספקת לשימושים מעשיים ורלוונטיים של AI במסגרת העבודה. יתר הסיבות לאי שימוש מופיעות בשיעורים נמוכים יותר, אך הן מצביעות על חסמים נוספים המלווים את הכניסה לשימוש, ובהם היעדר ידע לגבי אופן השימוש, חששות מפגיעה בפרטיות, חששות הנוגעים לאבטחת מידע וחששות מטעויות בתוצרים.

בחינת החששות של כלל העובדים ביחס לשימוש ב־AI מעלה כי החששות העיקריים קשורים לאמינות הכלים, לפרטיות, לאבטחת מידע, לחוסר שקיפות ולהשלכות אפשריות על תעסוקה (תרשים 13). מבין חששות אלה בולט במיוחד החשש מטעויות בתוצרי AI. חשש זה עשוי לשקף קושי להעריך מתי ניתן להסתמך על תוצרי הכלים, באיזו מידה נדרשת בקרה אנושית, ובאילו משימות הסיכון לטעות גבוה במיוחד. חששות אלה נמצאו נמוכים יותר בקרב עסקים שהעובדים דיווחו בהם על עידוד לשימוש ב־AI (נספח ו, לוח 17).

במבט כולל, שני חסמים מרכזיים עולים מהניתוח: בקרב מי שאינם משתמשים ב־AI בולטת ההערכה כי אין להם צורך בכלים אלה במסגרת עבודתם, ואילו בקרב כלל העובדים בולט החשש מטעויות ומאמינות התוצרים. לכן, הרחבת ההטמעה תלויה הן בהצגת שימושים רלוונטיים לעובדים שעדיין אינם רואים צורך ב־AI והן בחיזוק היכולת לבדוק ולאמת את התוצרים.

בהתבסס על הממצאים, נראה כי חשוב שמעסיקים יבחנו הגדרה של מסגרת שימוש ברורה יותר ב־AI שתסייע לעובדים להבין באילו משימות הכלים יכולים לתרום לעבודתם, ובמקביל תכלול הנחיות לגבי בדיקת תוצרים, פרטיות ואבטחת מידע. ברמת המדיניות, הממצאים מצביעים על הפוטנציאל של הכשרות שסייעו לעובדים לזהות שימושים רלוונטיים של AI בעבודתם ויחזקו את יכולתם לבדוק ולאמת את תוצרי הכלים.

12 חרשים
סיבוח לאי-שימוש ב-AI (%)

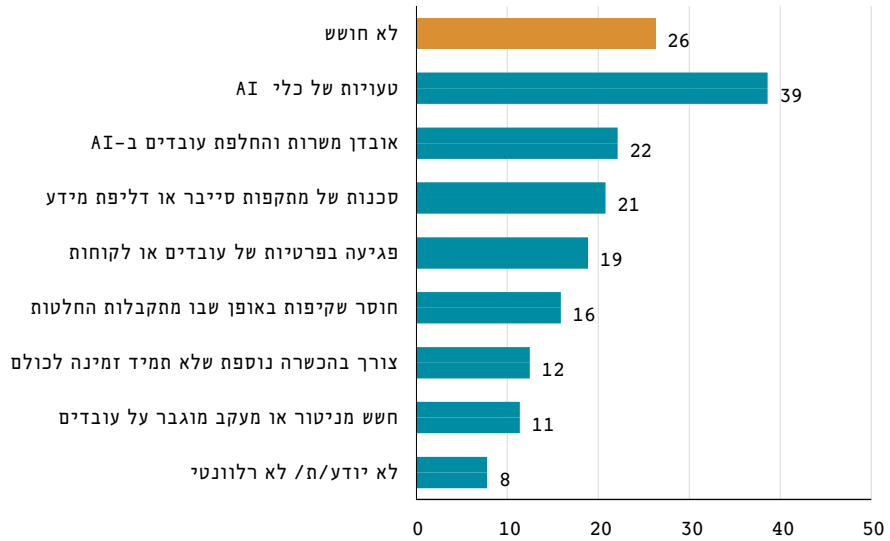


- אין לי צורך בשימוש ב-AI
- אני לא יודע/ת איך להשתמש ב-AI
- חששות מפגיעה בפרטיות, באבטחת מידע או מטעויות של כלי ב-AI
- אני לא משתמש/ת במחשב או שאין לי גישה לטכנולוגיה בעבודה שלי*
- אחר

* חושב על בסיס 41 תצפיות.

הערות: בקרב משתמשים לעיתים רחוקות (פעם בחודש) ולא משתמשים. מקור: סקר AI בקרב עובדים בישראל, בנק ישראל והמכון הישראלי לדמוקרטיה.

13 תרשים חששות עובדים מהשימוש ב-AI במסגרת העבודה חשובות מרובות



מקור: סקר AI בקרב עובדים בישראל, בנק ישראל והמכון הישראלי לדמוקרטיה.

4 סיכום והמלצות מדיניות

ממצאי הסקר מצביעים על כך ששימוש תדיר ב־AI כבר מקיף את רוב העובדים בישראל. שיעור העובדים המשתמשים ב־AI בעבודה גבוה גם בהשוואה בין־לאומית. נוסף על כך, שיעור גבוה אף יותר של עובדים בישראל משתמשים בטכנולוגיה מחוץ לעבודה. השימוש מתמקד בעיקר במשימות עיבוד וכתובה של טקסט, למידה וחיפוש מידע. כלומר, במשימות רוחביות הנוגעות למגוון רחב של עבודות. עם זאת, השימוש עדיין נמצא במקרים רבים בשלב ראשוני ומבוסס על גרסאות חינוכיות של כלי ה־AI, ועל שימושים כלליים יותר מאשר על הטמעה ארגונית עמוקה.

לצד שיעור השימוש הגבוה, הסקר מצביע על שונות בין קבוצות עובדים באימוץ AI: השימוש גבוה יותר בקרב עובדים צעירים ומשכילים, ונמוך יותר בקרב ערבים וחרדים. חלק מהפערים משקף כנראה הבדלים בחשיפה הפוטנציאלית ל־AI הנובעת מהרכב משלחי היד וממערך המשימות המרכיבות אותם. הניתוח הרב משתני מצביע על כך שהסיכוי להשתמש ב־AI גבוה יותר בקרב עובדים בעלי הון אנושי גבוה יותר, עובדים צעירים יותר ועובדים במגזר ההיי־טק, ונמוך יותר בקרב עובדים חרדים גם לאחר פיקוח על יתר מאפייניהם.

הממצאים על סביבת העבודה הארגונית מצביעים על פער בין היקף השימוש בפועל לבין עומק ההטמעה. במקומות עבודה רבים המעסיק מאפשר שימוש ב־AI ולעיתים גם מעודד אותו, אך חלק גדול מהעובדים נשען על גרסאות חינוכיות, ובמקומות העבודה של כשליש מהעובדים שנסקרו אין מדיניות ברורה בנושא. פער זה חשוב במיוחד על רקע מחקרם של Bick et al. (2026) המראה כי עידוד מצד המעסיק ומתן גישה לכלי AI קשורים באופן הדוק לשימוש העובדים בכלים אלה. גם החשש הבולט של עובדים מטעויות של AI עשוי להתקשר להיעדר מדיניות ארגונית ברורה מצד המעסיק ולשימוש בגרסאות חינוכיות, שאינן בהכרח מותאמות לצורכי הארגון. במבט מאקרו, משמעות הדבר היא שהטכנולוגיה כבר נוכחת בשוק העבודה, אך איכות השימוש, עומק ההטמעה והיקף ההשקעה הארגונית עדיין יכולים להשתפר.

למרות שרוב מוחלט מקרב העובדים סבורים שיש להם את הכישורים הנדרשים לעבודה עם AI, הסקר מלמד גם על פערי מיומנות: כשליש מהנשים הערביות והגברים החרדים המועסקים מעריכים שאין להם את הכישורים האלה. לצד זאת, בקרב מרבית המשיבים עולה ביקוש רחב ללמידת AI עם העדפה של העובדים להכשרה במקום העבודה. ממצא

זה מלמד שקיים פוטנציאל להרחבה והעמקה של השימוש ב־AI אצל מעסיקים שייזמו השתלמויות במקום העבודה ויטמיעו את הטכנולוגיה במערכותיהם.

במישור הביצועים, העובדים תופסים את AI בראש ובראשונה ככלי לחיסכון בזמן ולשיפור איכות העבודה, וכשליש מהמשתמשים מדווחים על שיפור משמעותי בביצועיהם. בכך מספק הסקר אינדיקציה שלפחות חלק מהעובדים תופסים את ה־AI כטכנולוגיה שתורמת לעלייה בפרייון העבודה. לצד זאת, שיעור העובדים החוששים מאובדן מקום עבודתם בגלל ה־AI אינו גבוה, אך חלק מהעובדים כבר שוקלים התאמות מקצועיות ולמידת מיומנויות חדשות. תמונה זו עקבית גם עם סקרי AI בקרב עסקים של הלמ"ס, המצביעים על כך שבשלב זה השימוש ב־AI עדיין אינו מלווה בהשפעה ניכרת על היקף התעסוקה במרבית העסקים המשתמשים בטכנולוגיה (הלמ"ס, 2025; 2026).

ביחס לחסמים ולחששות, הסקר מצביע על שני ממצאים מרכזיים. בקרב עובדים שאינם משתמשים ב־AI הסיבה המרכזית לאי שימוש היא הערכה כי אין להם צורך בכלים אלה במסגרת עבודתם. ממצא זה עשוי לשקף בחלק מהמקרים פוטנציאל שימוש נמוך בתפקיד, ובחלק מהמקרים היעדר חשיפה מספקת לשימושים מעשיים ורלוונטיים. בקרב כלל העובדים, החשש הבולט ביותר הוא מטעויות בתוצרי AI ולכן הרחבת השימוש תלויה לא רק בנגישות לכלים, אלא גם ביכולת לבדוק את התוצרים ולהבין באילו משימות ניתן להסתמך עליהם.

במבט מאקרו, טכנולוגית AI כבר נוכחת במשק בהיקף משמעותי, אך איכות השימוש, עומק ההטמעה והיקף ההשקעה הארגונית מצריכים שיפור. על בסיס ממצאי הסקר, שיפור איכות השימוש בארגונים יכול להישען על כמה רכיבים מרכזיים:

- **חשיפה לכלים מתקדמים ופתרונות ייעודיים יותר**, על רקע השימוש הרחב בגרסאות חנימיות שאינן בהכרח מותאמות לצורכי הארגון.
 - **הגדרה ברורה של מדיניות ארגונית לשימוש ב-AI** לנוכח העובדה שבחלק ממקומות העבודה אין מדיניות ברורה בנושא
 - **חיזוק מנגנוני בדיקה ואימות של תוצרי AI** לנוכח החשש הבולט מטעויות והצורך בבקרה על השימוש בתוצרים.
 - **קביעת כללים בנוגע לפרטיות, אבטחת מידע, אתיקה ארגונית ומקצועיות ותיחום האחראיות בין העובד לבין הארגון**, על רקע החששות שעלו בסקר בתחומים אלה.
- צעדים אלה עשויים לתרום לשימוש איכותי, בטוח ומבוסס יותר בטכנולוגיית AI ובכך להגדיל את תרומתה האפשרית לשיפור פרייון העבודה.

המלצות מדיניות

ממצאי הסקר מצביעים על רמת חדירה גבוהה של AI בישראל, אך גם על כך שאיכות השימוש וההטמעה הארגונית עדיין מתגבשות. הדבר משתקף, בין היתר, בשימוש רחב בכלים בסיסיים המסופקים בחינם, בחוסר בהירות לגבי מדיניות השימוש ב-AI בחלק ממקומות העבודה, בצורך בהכשרה מעשית ובחשש מטעויות בתוצרים. על רקע זה, האתגר המרכזי הוא העמקת איכות השימוש וההטמעה של AI לצד צמצום פערים בקרב קבוצות עובדים המשתמשות פחות בכלים אלה. הספרות המחקרית מדגישה כי התרומה של AI לפיריון, לצמיחה ולרווחה תלויה בהטמעה אפקטיבית, בהשקעות ארגוניות משלימות במיומנויות ובניהול, ובכלים המותאמים לצורכי הפירמה (Calvino et al., 2023; Brynjolfsson et al., 2023; Noy and Zhang, 2023). מומלץ לקדם מדיניות ציבורית בשלושה כיוונים משלימים: עידוד שימוש איכותי ב-AI בקרב עסקים בעלי חסמי אימוץ ובמגזר הציבורי; קידום למידה לאורך החיים לשיפור מיומנויות העובדים וצמצום פערים; והיערכות לשינויים אפשריים בשוק העבודה על רקע שיעור החדירה הגבוה של AI. להלן פירוט ההמלצות.

א. עידוד שימוש איכותי ב-AI בקרב עסקים בעלי חסמי אימוץ ובמגזר הציבורי

טכנולוגיית ה-AI היא צעירה, ומתקדמת ומשתנה במהירות גבוהה מאוד. ממצאי הסקר מצביעים על כך שבחלק ממקומות העבודה השימוש ב-AI אינו מלווה בהטמעה רחבה ועמוקה: רבים מהמשתמשים נעזרים בגרסאות חנימיות. בנוסף, בחלק ממקומות העבודה אין מדיניות ברורה לשימוש בכלים, ונמצא כי היעדר זה מתואם עם חשש גדול יותר מטעויות של AI (שהוא החשש העיקרי של עובדים משימוש ב-AI) ועם שיפור גדול יותר של הביצועים בעבודה. לבסוף, נמצא שיעור נמוך יותר של שימוש ב-AI בקרב עסקים קטנים ובענפים שמחוץ להיי-טק.

לכן, בקרב עסקים שבהם קיימים חסמי אימוץ, ובפרט עסקים קטנים ובינוניים ועסקים בענפים מסורתיים, מומלץ לקדם צעדים שיסייעו לאימוץ איכותי של AI ולשילובו בתהליכי העבודה באופן המותאם לצורכי העסק. לשם כך ניתן להתבסס על כלי סיוע ממשלתיים קיימים לעסקים, כגון מערך המעוף לעסקים קטנים ובינוניים והמרכז לתעשייה מתקדמת שמפעיל משרד הכלכלה והתעשייה, ולהתאימם לצרכים הנובעים מהטמעת AI. כלים אלה יכולים לשמש תשתית לייעוץ וליווי ממוקד, שיסייעו לעסקים לזהות שימושים רלוונטיים, לבחון התאמה של הכלים לצורכי העסק, ולגבש מסגרת שימוש המתאימה ומדיניות של לעסק. באופן זה המדיניות מתמקדת בהסרת חסמים להשקעה ולהטמעה איכותית של

AI בעיקר בעסקים שבהם חסמי ידע, מיומנויות ויכולת ניהולית עלולים לעכב אימוץ יעיל של טכנולוגיה חדשה.

במגזר הציבורי, שבו כבר מקודמים מהלכים להטמעת AI במסגרת התוכנית הלאומית ותוכניות נוספות, מומלץ שהדגש יהיה על איכות ההטמעה ולא רק על הרחבת השימוש. ממצאי הסקר מצביעים על שימוש רחב יחסית ב-AI במגזר הציבורי. נוסף על כך, ממצאי הסקר הכלליים מצביעים על חשש מטעויות, ביקוש להכשרה וצורך במדיניות ברורה. ממצאים אלה מדגישים את חשיבותן של הנחיות מעשיות, הכשרות מותאמות משימה ובקרה על תוצרי AI. בהקשר של המגזר הציבורי, חשיבות זו חורגת משיקולים של יעילות יחסי עבודה, ונוגעת גם לאמון הציבור ולאחריות הכרוכה בשימושים המשפיעים על שירותים ציבוריים לאזרח ועל תהליכי קבלת החלטות.¹³

ב. קידום תשתית למידה לאורך החיים לשיפור מיומנויות AI ולצמצום פערים

ממצאי הסקר מצביעים על ביקוש רחב ללמידת AI. בפרט, מרבית העובדים הביעו רצון לשפר את הידע והשליטה בכלים, והעדיפו לעשות זאת במסגרת העבודה. ממצא זה מצביע על כך שלמידה במסגרת העבודה ותמיכת המעסיק עשויות לתרום להגברת היכולת של עובדים לרכוש מיומנויות AI. לכן, קידום תשתית למידה שתאפשר לעובדים לעבור הכשרות יישומיות בתחום עשוי לתרום לשיפור איכות השימוש בכלים. מדיניות לאומית סדורה ללמידה לאורך החיים (lifelong learning) כזו יכולה לסייע לעובדים לעדכן מיומנויות, להסתגל לשינויים באופי העבודה, לשמר את יכולתם להשתלב בתעסוקה איכותית ולתרום להעלאת פריון העבודה. בעוד שבמדינות מפותחות רבות קיימות תשתיות מדיניות ללמידה לאורך החיים, בישראל תשתית זו עדיין מוגבלת למדי, ההשקעה הציבורית בה נמוכה, ובהתאם שיעורי ההשתתפות בלמידה כזו הם מהנמוכים במדינות המפותחות (בארי ולייבזון, 2026).

נוסף על כך, ממצאי הסקר מצביעים על פערים בין קבוצות אוכלוסייה וגיל. בקרב עובדים ערבים וחרדים שיעור גבוה יחסית של עובדים מעריכים שאין להם את הכישורים הדרושים לעבודה עם AI. בנוסף, שיעורי שימוש נמוכים יותר נמצאו בקרב עובדים

13 כיוון זה עולה בקנה אחד עם התוכנית הלאומית ל-AI, עם מדריך הממשלה לשימוש אחראי ב-AI במגזר הציבורי, ועם הדגש של OECD על ניהול סיכונים, שקיפות ואחריות בהטמעת AI בממשלה. ראו: רשות החדשנות (2025); משרד החדשנות, המדע והטכנולוגיה (OECD 2025) (2025). לסקירה של מהלכים לקידום AI במגזר הציבורי בישראל ראו גולשטיין-גלפרין (2025).

מבוגרים יותר, בני 45 ומעלה. עבור קבוצות אלה, לצד הכשרות ייעודיות בשימוש ב־AI נדרש גם מענה מוקדם יותר ורחב יותר, הכולל חיזוק מיומנויות יסוד, מיומנויות מחשב ואוריינות דיגיטלית כללית. כיוון זה נתמך גם בממצאי בכר ודה מלאך (2024), המצביעים על פערי מיומנויות משמעותיים בישראל, ובפרט בקרב החברה הערבית והחרדית.

ג. היערכות לשינויים אפשריים בשוק העבודה על רקע החדירה הגבוהה של AI

ממצאי הסקר מצביעים על חשש מתון מאובדן מקום עבודה, לצד נכונות של חלק מהעובדים לבצע התאמות במסלול הקריירה ולרכוש מיומנויות חדשות. הספרות המחקרית מציגה תמונה מורכבת לגבי ההשפעה הכוללת הצפויה של AI על שוק העבודה. השפעה זו צפויה לפעול במקביל דרך כמה ערוצים: אפקט השלמה, שבו AI מסייעת לעובדים ומשפרת את פריזם; אפקט החלפה, שבו AI עשוי להחליף עובדים בחלק ממשלחי היד ולהפחית את הביקוש לעובדים בתחומים מסוימים; ויצירת ביקוש חדש לעובדים בתחומים ובמשלחי יד הקשורים לפיתוח, הטמעה, בקרה ושימוש בטכנולוגיה. היקפם היחסי של ערוצים אלה עדיין אינו ברור, אך עצם הממצא על שיעור החדירה הגבוה של AI בישראל מחדד את הצורך בהיערכות לשינויים במבנה המשימות, בדרישות המיומנות ובביקוש לעובדים.

היערכות זו מחזקת מזווית נוספת את החשיבות של מדיניות למידה לאורך החיים, שנידונה בסעיף הקודם. עבור עובדים ש־AI ישלים את עבודתם, הדגש הוא על רכישת מיומנויות שיאפשרו לשלב את הכלים בעבודתם הקיימת ולשפר את ביצועיהם. עבור עובדים שבתחום עיסוקם AI יוביל לירידה בביקוש לעבודה, הדגש הוא על רכישת מיומנויות חדשות, הסבה מקצועית או מעבר לתחומי עיסוק אחרים. במילים אחרות, מדיניות למידה לאורך החיים נדרשת הן לצורך שיפור השימוש ב־AI בתוך משלחי היד הקיימים, והן לצורך תמיכה בעובדים שיידרשו לשנות את מסלול התעסוקה שלהם.

לצד זאת, אי הוודאות לגבי היקף ההשפעה בכל אחד מהערוצים מחזקת את הצורך בהמשך מדידה ומעקב אחר דפוסי השימוש ב־AI במשק. סקרי עובדים, כמו הסקר הנוכחי, וסקרי עסקים, כמו הסקרים שפרסמה לאחרונה הלמ"ס, מאפשרים לעקוב לאורך זמן אחר היקף השימוש ב־AI, מאפייני השימוש, עומק ההטמעה, ההשפעות הנתפסות על פרויקט ותעסוקה, והפערים בין קבוצות עובדים וענפים. מדידה שוטפת כזו – הן בקרב עובדים והן בקרב עסקים – תסייע בגיבוש מדיניות מבוססת נתונים, המותאמת להשפעות AI בפועל.

נספח א: שאלון

סקר AI בשוק העבודה: מיפוי שימושים, כישורים, וצרכים של עובדים

פנייה לנסקר בתחילת השאלון:

שלום רב, התפיסה הרווחת היא שהבינה המלאכותית (ה-AI) משנה את עולם העבודה באופן דרמטי. מטרת סקר זה היא לבדוק האם, באיזו מידה ואיך העובדים בישראל משתמשים ב-AI, מה מקדם את השימוש ומה מקשה עליו. בכלי AI הכוונה לכלים כמו Midjourney, Claude, Gemini, ChatGPT, וכלים דומים, המאפשרים ליצור תכנים חדשים כגון טקסטים, תמונות, קטעי קול או וידאו, בהתאם להוראות של המשתמש.

הסקר אנונימי ותוצאות יסייעו לנו לפתח כלים ותוכניות שיתמכו בעובדים בתהליך ההסתגלות לחדירת ה-AI. הסקר אורך כ-10 דקות.

תודה על השתתפותך!

1. מאפייני פרט

1.1. מהו הגיל שלך?

1.2. מה מצב התעסוקה הנוכחי שלך?

א. אני מועסק במשרה מלאה (בדרך כלל 30 שעות עבודה בשבוע ויותר, כולל מי שנמצא כרגע בחופשה, חופשת לידה, מילואים וכד')

ב. אני מועסק במשרה חלקית (בדרך כלל פחות מ-30 שעות עבודה בשבוע, כולל מי שנמצא כרגע בחופשה, חופשת לידה, מילואים וכד')

ג. אני עצמאי/ת (כולל מי שנמצא כרגע בחופשה, חופשת לידה, מילואים וכד')

ד. אני לא מועסק/ת כרגע

2. שאלות בנושאי AI

2.1. האם שמעת על כלים או פלטפורמות של AI (כגון ChatGPT, Claude, Gemini)

א. כן

ב. לא

2.2. באיזו תדירות, אם בכלל, את/ה משתמש/ת ב-AI לצרכים אישיים שאינם קשורים

לעבודה? (AI כגון ChatGPT, Claude, Gemini ועוד)

- א. מדי יום
- ב. לפחות פעם אחת בשבוע
- ג. פעם – פעמיים בחודש
- ד. פחות מפעם בחודש
- ה. אף פעם
- ו. לא רלוונטי לצורכי עבודתי

2.3. באיזו תדירות, אם בכלל, את/ה משתמש/ת ב-AI לצורכי עבודה? (AI כגון ChatGPT,

Claude, Gemini ועוד)

- א. מדי יום
- ב. לפחות פעם אחת בשבוע
- ג. פעם – פעמיים בחודש
- ד. פחות מפעם בחודש
- ה. אף פעם
- ו. לא רלוונטי לצורכי עבודתי

2.4. כיצד בדרך כלל אתה משתמש בכלי AI בעבודה מבחינת תשלום?

שימוש "בתשלום" כולל מנוי, תשלום חד-פעמי, או רישוי ארגוני

- א. משתמש בעיקר בגרסאות חינמיות (ללא תשלום)
- ב. משתמש בעיקר בכלים בתשלום שמממן המעסיק
- ג. משתמש בעיקר בכלים שאני מממן
- ד. משתמש בעיקר בכלים בתשלום שמממן מוסד לימודים
- ה. משתמש בעיקר בכלים בתשלום שמממן גורם אחר

2.5. לאילו משימות את/ה משתמש/ת בכלי AI בעבודה? (ניתן לסמן יותר מתשובה אחת)

א. יצירה או ניתוח של טקסטים (ניסוח, עריכה, סיכום מידע, תקצירים)

ב. יצירה או עריכה של תמונות, וידאו או קול (סאונד)

ג. תכנות ובדיקת קוד (כולל איתור באגים)

ד. ניתוח או תמלול של אודיו

ה. למידה, הדרכה, כגון סימולציות או יצירת תוכני הכשרה

ו. שירות לקוחות ותמיכה (מענה, צ'אטבוטים, סיוע טכני)

ז. ניהול עסקי או פרויקטים (תכנון, דוחות, תחזיות, תקציב)

ח. אחר: _____

2.6 כיצד מתייחס המעסיק שלך לשימוש ב־AI?

- א. מאפשר ואף מעודד את השימוש
- ב. מאפשר אך לא מעודד את השימוש
- ג. המעסיק לא מעודד ולא מאפשר שימוש
- ד. למעסיק שלי אין מדיניות בנושא
- ה. לא יודע

2.7 מהי הסיבה העיקרית לכך שאינך משתמש/ת, או משתמש/ת לעיתים רחוקות ב־AI בעבודה?

- א. לא שמעתי על AI
- ב. אין לי צורך בשימוש ב־AI
- ג. אני לא יודע/ת איך להשתמש ב־AI
- ד. אני לא משתמש/ת במחשב או שאין לי גישה לטכנולוגיה בעבודה שלי
- ה. המעסיק שלי אוסר את השימוש ב־AI
- ו. חששות מפגיעה בפרטיות, באבטחת מידע או מטעויות של כלי ב־AI
- ז. אחר _____

2.8 מה לדעתך הקשיים המרכזיים באימוץ של טכנולוגיות AI בארגון או בחברה שלך? ניתן

- לסמן עד 3 אפשרויות
- א. חוסר ידע או מומחיות בארגון
- ב. התנגדות מצד עובדים
- ג. התנגדות מצד הנהלה
- ד. מחסור בתקציב או במשאבים טכנולוגיים
- ה. רגולציה או מגבלות חוקיות
- ו. העדר מדיניות ארגונית ברורה בנושא
- ז. חשש מטעויות של AI
- ח. קושי בזיהוי ערך עסקי ברור מהשימוש ב־AI
- ט. שימוש ב־AI לא רלוונטי לתחום הפעילות של הארגון
- י. אין קושי
- יא. אחר _____
- יב. לא רלוונטי

2.9 האם את/ה מסכים/ה עם המשפט הבא:

“יש לי את היכולות והכישורים לעבוד עם כלי AI ולהסתדר איתם (גם אם איני משתמש/ת בהם כיום).”

א. מאוד מסכים/ה

ב. די מסכים/ה

ג. לא כל כך מסכים/ה

ד. בכלל לא מסכים/ה

ה. לא יודע

2.10 כיצד בעיקר למדת להשתמש בכלי AI ?

(אפשר לסמן עד 2 תשובות)

א. אני לא יודע/ת להשתמש בכלי AI

ב. למדתי באופן עצמאי (למשל מידע באינטרנט, סרטונים, תרגול אישי, דרך עמיתים לעבודה)

ג. קיבלתי הכשרה במסגרת מקום העבודה או במימונו

ד. למדתי בקורס חיצוני על חשבוני

ה. רכשתי את הכישורים במסגרת לימודי האקדמיים

ו. אחר _____

2.11 האם מקום העבודה שלך מספק הדרכה או תמיכה לעובדים בנוגע לשימוש ב-AI?

א. כן, באופן קבוע ומובנה

ב. כן, אך באופן מזדמן

ג. לא

ד. לא יודע

2.12 האם אתה מעוניין ללמוד להשתמש בכלי AI לצורכי עבודה (או לשפר את שליטתך

בהם)?

א. מעוניין, גם אם אצטרך לממן זאת בעצמי וללמוד בזמני הפרטי

ב. מעוניין, גם אם אממן זאת בעצמי, אך רק בזמן העבודה

ג. מעוניין, רק אם גורם כלשהו יממן (למשל המעסיק, מוסד לימודים או קרן), גם אם מדובר בזמני הפרטי

ד. מעוניין, רק אם גורם כלשהו מממן (למשל המעסיק, מוסד לימודים או קרן) ורק בזמן העבודה

ה. לא מעוניין/ות בלמידה

2.13 באילו שימושים ב-AI יש לך צורך בעבודה, והיית/ה רוצה ללמוד או לשפר?

- (ניתן לסמן יותר מתשובה אחת, גם אם את/ה כבר משתמש/ת היום)
- א. יצירה או ניתוח של טקסטים (ניסוח, עריכה, סיכום מידע, תקצירים)
 - ב. יצירה או עריכה של תמונות, וידאו או קול (סאונד)
 - ג. תכנות ובדיקת קוד (כולל איתור באגים)
 - ד. ניתוח או תמלול של אודיו
 - ה. למידה, הדרכה, כגון סימולציות או יצירת תוכני הכשרה
 - ו. שירות לקוחות ותמיכה (מענה, צ'אטבוטים, סיוע טכני)
 - ז. ניהול עסקי או פרויקטים (תכנון, דוחות, תחזיות, תקציב)
 - ח. איני משתמש/ת ב-AI לצורכי עבודה
 - ט. אחר: _____

2.14 מה ההשפעה העיקרית של השימוש ב-AI על היכולות שלך במסגרת מקום העבודה?

- (למשל היכולת לכתוב, לתרגם, לנתח נתונים, או לבצע משימות תכנות בסיסיות).
- גם אם אינך משתמש/ת כיום בכלי AI בפועל, אנו מבקשים את הערכתך לגבי ההשפעה העיקרית הפוטנציאלית לדעתך.
- א. AI בעיקר משלים את היכולות שלי ותורם לשיפור הביצועים שלי
 - ב. AI בעיקר מחליף את היכולות שלי וגורם להן להיות פחות נחוצות
 - ג. AI לא משפיע באופן משמעותי על היכולות שלי
 - ד. לא יודע

2.15 באילו דרכים משפיע/עשוי להשפיע AI על העבודה שלך? (אפשר לבחור עד 3

תשובות)

- א. מחליף משימות קיימות
- ב. מייצר משימות חדשות
- ג. מסייע בקבלת החלטות
- ד. מאפשר ביצוע מהיר יותר של משימות קיימות
- ה. מאפשר עבודה באיכות גבוהה יותר
- ו. תורם לרווחת העובדים
- ז. מסייע ביצירת רעיונות חדשים או בגילוי כיווני חשיבה חדשים
- ח. AI אינו משפיע על עבודתי
- ט. AI מקשה על עבודתי או יוצר הפרעות
- י. אחר
- יא. לא רלוונטי

2.16 עד כמה השימוש ב-AI בעבודתך שיפר את ביצועיך בעבודה למשל בחיסכון בזמן או

באיכות העבודה?

- א. שיפר מאוד - חסך לי הרבה זמן או שיפר מאוד את איכות העבודה
- ב. שיפר במידה מסוימת - חסך מעט זמן או שיפר במעט את איכות העבודה
- ג. לא שיפר ולא פגע
- ד. פגע בביצועי עבודה
- ה. לא רלוונטי

2.17 לאור כניסת AI לתחום העיסוק שלך, האם שקלת לעשות שינוי במסלול הקריירה

שלך?

- א. כן, כבר התחלתי בתהליך מעבר למקצוע אחר
- ב. כן, אני שוקל/ת מעבר למקצוע אחר
- ג. כן, אני מתעניין/ת בלמידת מיומנויות חדשות כדי להסתגל לשינויים ולהישאר רלוונטי במקצוע שלי
- ד. לא, אך יש לי חששות לגבי העתיד
- ה. לא, אני מרגיש/ה בטוח/ה במקצוע הנוכחי שלי
- ו. אחר

2.18 עד כמה את/ה מודאג/ת מאובדן מקום עבודתך הנוכחי בשנתיים - שלוש השנים

הקרובות כתוצאה משימוש ב-AI?

- א. מאוד מודאג/ת
- ב. די מודאג/ת
- ג. לא כל כך מודאג/ת
- ד. בכלל לא מודאג/ת
- ה. לא יודע/ת

2.19 ממה את/ה חושש/ת בנוגע לשימוש ב-AI בעבודה שלך? ניתן לסמן עד 3 תשובות)

- א. טעויות של כלי AI (למשל תשובות לא נכונות או "הזיות")
- ב. פגיעה בפרטיות של עובדים או לקוחות
- ג. סכנות של מתקפות סייבר או דליפת מידע
- ד. חוסר שקיפות באופן שבו מערכות AI מקבלות החלטות
- ה. החלפת עובדים ב-AI ואובדן משרות
- ו. צורך בלמידה או הכשרה נוספת שלא תמיד זמינים לכל העובדים

ז. חשש מניטור או מעקב מוגבר על עובדים

ח. אחר

ט. לא חושש

י. לא יודע/לא רלוונטי

3. מאפייני פרט

3.1. מה המין שלך?

א. זכר

ב. נקבה

3.2. איך אתה מגדיר את עצמך מבחינה דתית?

א. חרדי/ת

ב. דתי/ת

ג. מסורתית/ת דתי/ת

ד. מסורתית/ת לא דתי/ת

ה. חילונית/ת

3.3. האם אתה:

א. מוסלמי

ב. נוצרי ערבי

ג. דרוזי

3.4. מהי התעודה או התואר הגבוה ביותר שקיבלת?

א. תעודת סיום של בי"ס יסודי/חטיבת ביניים/תכון - ללא בגרות

ב. תעודת בגרות

ג. תעודת סיום של לימודים על תיכוניים שאינה תעודה אקדמית

ד. תואר אקדמי ראשון B.A, או תואר מקביל

ה. תואר אקדמי שני M.A, או תואר מקביל כולל דוקטור לרפואה

ו. תואר אקדמי שלישי Ph.D, או תואר מקביל

ז. אחר

3.5. יישוב מגורים _____

3.6 מהו תחום הפעילות העיקרי של מקום העבודה (הארגון/החברה) שבו את/ה עובד?

- אספקת תשתיות - חשמל, גז, מים
- בינוי - עבודות בנייה, הנדסה אזרחית
- בריאות רווחה וסעד
- היי-טק - תוכנה, חומרה, סייבר, מחקר ופיתוח
- היי-טק - תעשייה
- חינוך
- מידע ותקשורת - פרסום, מדיה, טלוויזיה, רדיו
- מסחר - סרטונים, קמעונאי, אונליין, תיקון כלי רכב
- שירותי אירוח ואוכל
- שירותים מקצועיים ונדל"ן - משפטים, אדריכלות, שמירה ותחזוקה וכו'
- שירותים פיננסיים וביטוח
- שירותי תחבורה, אחסנה, דואר ובלדרות
- תעשייה (למעט היי-טק), חציבה וכרייה
- מנהל ציבורי ושירותים ממשלתיים - ממשלה, רשויות מקומיות, צה"ל, משטרה, ביטוח לאומי
- אחר

3.7 מה המקצוע שלך?

3.8 כמה אנשים עובדים בחברה שבה אתה עובד? (כולל צוות במשרה מלאה וגם במשרה

חלקית)

- א. 1-9 עובדים
- ב. 10-49 עובדים
- ג. 50-99 עובדים
- ד. 100-249 עובדים
- ה. 250 +

3.9 מהו שכרך החודשי ברוטו?

- בשנת 2025 שכר המינימום למשרה מלאה בישראל הוא 6,250 ש"ח, השכר הממוצע במשק הוא 13,300 ש"ח, ופי 2 מהשכר הממוצע הוא 26,600 ש"ח.
- א. מתחת לשכר המינימום (מתחת ל-6,250 ש"ח למשרה מלאה)
 - ב. קרוב לשכר המינימום (קרוב ל-6,250 ש"ח למשרה מלאה)

- ג. יותר משכר המינימום אך פחות מהשכר הממוצע במשק (יותר מ־6,250 ש"ח ופחות מ־13,300 ש"ח)
- ד. קרוב לשכר הממוצע במשק (כ־13,000 ש"ח)
- ה. יותר מהשכר הממוצע אך פחות מפי 2 ממנו (יותר מ־13,300 ש"ח ופחות מ־26,600 ש"ח)
- ו. פי 2 או יותר מהשכר הממוצע במשק (יותר מ־26,600 ש"ח)

נספח ב

לוח ב-1

סקר AI בקרב עובדים: מאפייני המדגם לפני ואחרי השקלול^{1,2}

מספר תצפיות	משוקלל	אחוזים מהמדגם המשוקלל	אחוזים בסקר כוח אדם	
1,318	1,318	100	100	סה"כ
663	653	50	51	נשים
366	352	27	27	34-25
387	382	29	29	44-35
343	342	26	26	54-45
222	241	18	18	64-55
251	321	24	24	עד 12 שנות לימוד
301	361	27	27	תעודת סיום על תיכונת שאינה אקדמית
453	367	28	28	תואר ראשון
281	237	18	18	תואר מתקדם
32	32	3	3	אחר
913	1,036	78	78	יהודים שאינם חרדים
205	181	14	14	ערבים
200	102	8	8	חרדים
447	410	31	33	ציבורי
213	187	12	12	היי-טק
989	989	75	75	מועסקים במשרה מלאה
345	338	26	26	מחוז המרכז
98	94	7	10	מחוז ירושלים
231	225	17	16	מחוז הצפון
169	175	13	12	מחוז חיפה
247	247	19	18	מחוז תל אביב וגוש דן
170	180	14	13	מחוז הדרום
58	59	4	5	יהודה ושומרון

מספר תצפיות	מסוקלל	אחוזים מהמדגם המשוקלל	אחוזים בסקר כוח אדם
274	297	22	9-1 עובדים
257	237	18	49-10 עובדים
296	300	23	249-50 עובדים
428	420	32	+250
63	64	5	לא יודע/ת

1 הנחונים המשוקללים מבוטסים על משקולות שנועדו להתאים את המדגם להתפלגות האוכלוסייה המועסקת בגילי 25 עד 64 בישראל לפי סקר כוח אדם 2024, על פי מגדר, גיל, השכלה, קבוצת אוכלוסייה ומחוז מגורים.

2 סקר כוח אדם אינו כולל מידע על מספר המועסקים במקום עבודתו של הנדגם.

נספח ג

התאמת שיעור השימוש ב־AI בעבודה בישראל לצורך השוואה בין-לאומית

לצורך ההשוואה לנתוני Eurostat חושב שיעור שימוש ב־AI בעבודה בישראל המותאם להגדרת השימוש ולמועד הסקר באירופה.

ראשית, הותאמה הגדרת המשתמש. שיעור העובדים בישראל המשתמשים ב־AI בעבודה לפחות פעם בשבוע עומד על 57%. מאחר שבסקרי Eurostat הנשאלים התבקשו לדווח האם השתמשו ב־AI בשלושת החודשים האחרונים, נוספו להגדרת המשתמש בישראל גם עובדים שדיווחו על שימוש לפחות פעם או פעמיים בחודש. קבוצה זו מוסיפה כ־10 נקודות אחוז, ולכן שיעור המשתמשים בישראל לצורך ההשוואה עומד על כ־67%.

שנית, הנתון הותאם למועד הסקר באירופה. נתוני Eurostat נאספו בעיקר ברבעון הראשון של 2025, בעוד שהסקר בישראל נערך בנובמבר עד דצמבר 2025. לצורך התאמה לאחור נעשה שימוש באומדן (2026) Gallup לגידול שנתי של 48% בשימוש ב־AI בעבודה. בהנחת גידול אחיד לאורך השנה, מדובר ב־4% לחודש, וב־40% לאורך 10 חודשים. לפיכך שיעור השימוש בישראל במונחי הרבעון הראשון של 2025 נאמד בכ־48% ($67 / 1.40 = 48$). בנוסף חושב טווח רגישות בהנחה שקצב הגידול השנתי גבוה או נמוך ב־20% מהאומדן המרכזי (בין 58% ל־38%). בהתאם לכך, הנתון הישראלי המותאם נע בקירוב בין 45% ל־51%.

נספח ד

לוח ד-1 מאפייני המדגם לפי שימוש ב-AI

אחוז בקרב לא משתמשי AI	אחוז בקרב משתמשי AI*	אחוז בכלל המדגם	משוקלל	
100	100	100	1,318	סה"כ
				מגדר
53	49	50	665	זכר
47	51	50	653	נקבה
				קבוצת גיל
23	30	27	352	34-25
26	31	29	382	44-35
28	24	26	342	54-45
23	15	18	241	64-55
				רמת השכלה
32	18	24	321	עד 12 שנות לימוד
27	28	27	361	תעודת סיום על תיכונות
				שאינה אקדמית
25	30	28	367	תואר ראשון
13	22	18	237	תואר מתקדם
3	2	3	32	אחר
				קבוצת אוכלוסייה
75	81	78	1,036	יהודים שאינם חרדים
16	12	14	181	ערבים
9	7	8	102	חרדים
				מגזר תעסוקתי
32	31	31	410	ציבורי
35	29	32	418	פרטי ללא היי־טק
4	17	12	152	היי־טק
29	23	25	337	אחר
				מחוז מגורים
26	25	26	338	מחוז המרכז
8	6	7	94	מחוז ירושלים
18	16	17	225	מחוז הצפון

13	14	13	175	מחוז חיפה
18	20	19	247	מחוז תל אביב וגוש דן
13	14	14	180	מחוז הדרום
4	5	4	59	יהודה ושומרון
גודל עסק (מספר עובדים)				
25	21	21	297	1-9 עובדים
20	17	18	237	10-49 עובדים
21	24	23	300	50-249 עובדים
27	35	32	420	+250
7	3	5	64	לא יודע/ת
סוג משרה				
13	10	11	151	משרה חלקית
73	76	75	989	משרה מלאה
14	14	14	178	עצמאי/ת

* משתמשי AI בעבודה בתדירות גבוהה (לפחות פעם בשבוע).

לוח ד-2

אמידת המאפיינים הקשורים לסיכוי העובד להשתמש ב-AI בעבודה^{1,2}

3	3	2	1	משתנים
אפקט שולי ³	Probit מקדמי			קבוע
	-0.143 (0.186)	-0.058 (0.154)	0.011 (0.099)	
רמת השכלה - בהשוואה לבעלי עד 12 שנות לימוד				
0.1218*** (0.0441)	0.326*** (0.119)	0.370*** (0.116)	0.389*** (0.114)	תעודת סיום על תיכונות שאינה אקדמית
0.1373*** (0.0411)	0.368*** (0.110)	0.420*** (0.107)	0.471*** (0.104)	תואר ראשון
0.231*** (0.0446)	0.634*** (0.126)	0.644*** (0.122)	0.682*** (0.118)	תואר מתקדם
0.1149 (0.105)	0.307 (0.283)	0.322 (0.285)	0.198 (0.267)	אחר

קבוצת גיל - בהשוואה לבני 25-34				
-0.0418 (0.0377)	-0.118 (0.107)	-0.123 (0.106)	-0.102 (0.102)	35-44
-0.1157*** (0.0392)	-0.320*** (0.109)	-0.314*** (0.108)	-0.292*** (0.104)	45-54
-0.1903*** (0.0431)	-0.520*** (0.120)	-0.542*** (0.120)	-0.514*** (0.117)	55-64
קבוצת אוכלוסייה - בהשוואה ליהודים לא חרדים				
-0.0342 (0.0488)	-0.094 (0.134)	-0.153 (0.132)		ערבים
-0.0853** (0.0405)	-0.233** (0.110)	-0.204* (0.109)		חרדים
0.0559* (0.0297)	0.154* (0.082)	0.076 (0.079)		אישה
מגזר תעסוקתי - בהשוואה למגזר ציבורי				
0.004 (0.0381)	0.011 (0.101)			פרטי ללא היי-טק
0.2723*** (0.0416)	0.823*** (0.143)			היי-טק
0.0001 (0.105)	0.000 (0.106)			אחר
V	V	V		מחוז מגורים - בהשוואה למחוז מרכז
V	V	V		גודל עסק (מספר עובדים)
66%	66%	66%	62%	Hit Rate
1,318	1,318	1,318	1,318	מספר חצפיות גולמי
1,318	1,318	1,318	1,318	מספר חצפיות משוקלל

1 סטיות התקן מוצגות בסוגריים

2 רמות המובהקות הסטטיסטית של אומדני הרגרסיה: $p > 0.10$, $p > 0.05$, $p > 0.01$.

3 במודל Probit מקדמי הרגרסיה אינם מבטאים שינוי ישיר בהסתברות להשתמש ב-AI אלא את כיוון הקשר ואת מובהקותו הסטטיסטית. לכן, לצורך פרשנות מוצגים גם שינויים שוליים, המתרגמים את תוצאות המודל לשינוי הצפוי בהסתברות להשתמש ב-AI בנקודות אחוז, בהשוואה לקבוצת הייחוס ולאחר פיקוח על יתר המשתנים במודל.

נספח ה

לוח ה-1

אמידת המאפיינים הקשורים לסיכוי העובד לדווח ש-AI שיפר מאוד את הביצועים בעבודה^{1,2}

מקדמים	אפקט שולי ³	
-3.148*** (0.440)		קבוע
רמת השכלה - בהשוואה לבעלי עד 12 שנות לימוד		
-0.576*** (0.167)	-0.1754*** (0.0507)	תעודת סיום על תיכונית שאינה אקדמית
-0.306** (0.151)	-0.0989** (0.0494)	תואר ראשון
-0.150 (0.166)	-0.0497 (0.055)	תואר מתקדם
-0.238 (0.385)	-0.0779 (0.1215)	אחר
קבוצת גיל - בהשוואה לבני 25-34		
0.035 (0.132)	0.0104 (0.0394)	44-35
0.065 (0.139)	0.0195 (0.0416)	54-45
0.230 (0.163)	0.0717 (0.051)	64-55
קבוצת אוכלוסייה - בהשוואה ליהודים לא חרדים		
0.181 (0.172)	0.057 (0.0552)	ערבים
0.040 (0.162)	0.0122 (0.0499)	חרדים
מגדר - בהשוואה לגבר		
0.171 (0.106)	0.0523 (0.0325)	אישה
מגזר תעסוקתי - בהשוואה למגזר ציבורי		
-0.136 (0.134)	-0.0418 (0.0409)	פרטי ללא היי־טק

-0.0225 (0.0473)	-0.072 (0.153)	היי־טק
-0.0355 (0.0432)	-0.115 (0.140)	אחר
V	V	מחוז מגורים
V	V	גודל עסק (מספר עובדים)
0.1905*** (0.0315)	0.628*** (0.110)	מעסיק מעודד שימוש
סוג שימוש ב-AI		
0.0671** (0.0314)	0.219** (0.104)	יצירה או ניתוח של טקסטים
0.0348 (0.0335)	0.114 (0.110)	יצירה או עריכה של תמונות, וידאו או קול
0.1373*** (0.0447)	0.449*** (0.148)	תכנות ובדיקת קוד
0.1418*** (0.0407)	0.464*** (0.136)	ניתוח או תמלול של אודיו
0.041 (0.0298)	0.134 (0.098)	למידה והדרכה
0.0533 (0.0381)	0.174 (0.125)	שירות לקוחות ותמיכה
0.0886** (0.0371)	0.290** (0.122)	ניהול עסקי או פרויקטים
69%	69%	Hit Rate
905	905	מספר הצפיות גולמי
865	865	מספר הצפיות משוקלל

1 סטיות התקן מוצגות בסוגריים

2 רמות המובהקות הסטטיסטית של אומדני הרגרסיה: $0.10 > p^*$, $0.05 > p^{**}$, $0.01 > p^{***}$.

3 במודל Probit מקדמי הרגרסיה אינם מבטאים שינוי ישיר בהסתברות להשתמש ב-AI אלא את כיוון הקשר ואם מובהקותו הסטטיסטית. לכן, לצורך פרשנות מוצגים גם שינויים שוליים, המחרגמים את תוצאות המודל לשינוי הצפוי בהסתברות להשתמש ב-AI בנקודות אחוז, בהשוואה לקבוצת הייחוס ולאחר פיקוח על יתר המשתנים במודל.

נספח ו

לוח ו-1

אמידת המאפיינים הקשורים לסיכוי העובד לדווח שהוא חושש מטעויות של AI^{2,1}

אפקט שולי ³	מקדמים	
	***0.602 (0.203)	קבוע
רמת השכלה - בהשוואה לבעלי עד 12 שנות לימוד		
-0.0759* (0.0447)	-0.226* (0.134)	תעודת סיום על תיכונית שאינה אקדמית
-0.159*** (0.0412)	-0.455*** (0.122)	תואר ראשון
-0.1915*** (0.0478)	-0.542*** (0.137)	תואר מתקדם
-0.0151 (0.1025)	-0.047 (0.315)	אחר
קבוצת גיל - בהשוואה לבני 25-34		
-0.0277 (0.0386)	-0.080 (0.111)	35-44
-0.0176 (0.0402)	-0.051 (0.116)	45-54
-0.0137 (0.0444)	-0.040 (0.128)	55-64
קבוצת אוכלוסייה - בהשוואה ליהודים לא חרדים		
0.1976*** (0.0446)	0.607*** (0.154)	ערבים
0.072* (0.0432)	0.203 (0.125)	חרדים
-0.0466 (0.03)	-0.134 (0.086)	אישה
מגזר תעסוקתי - בהשוואה למגזר ציבורי		
0.0115 (0.0377)	0.033 (0.108)	פרטי ללא היי־טק
0.0404 (0.0471)	0.116 (0.137)	היי־טק

0.0346 (0.0401)	0.100 (0.116)	אחר
V	V	מחוז מגורים - בהשוואה למחוז מרכז
V	V	
-0.0718** (0.0336)	-0.203** (0.094)	מעסיק מעודד שימוש
שימוש ב-AI בעבודה		
-0.1092*** (0.0339)	-0.311*** (0.096)	משתמשי AI
65%	65%	Hit Rate
1176	1176	מספר הצפיות גולמי
1,140	1,140	מספר הצפיות משוקלל

1 סטיות החקן מוצגות בסוגריים

2 רמות המובהקות הסטטיסטית של אומדני הרגרסיה: $p > 0.10$, $p > 0.05$, $p > 0.01$.

3 במודל Probit מקדמי הרגרסיה אינם מבטאים שינוי ישיר בהסתברות להשתמש ב-AI אלא את כיוון הקשר ואח מובהקותו הסטטיסטית. לכן, לצורך פרשנות מוצגים גם שינויים שוליים, המתרגמים את תוצאות המודל לשינוי הצפוי בהסתברות להשתמש ב-AI בנקודות אחוז, בהשוואה לקבוצת הייחוס ולאחר פיקוח על יתר המשתנים במודל.

רשימת המקורות

אבירס ניצן, דפנה, ובן אליה, איתן (2026). **Risks That Matter: סקר בנושא השפעת ההתפתחויות הטכנולוגיות על שוק העבודה**. המכון הישראלי לדמוקרטיה.

בארי, גלעד (2025). **אימוץ בפועל של בינה מלאכותית בעסקים: תובנות ראשוניות מסקר ראשון מסוגו בישראל**. המכון הישראלי לדמוקרטיה.

בארי, גלעד, ולייבזון, רז (2026). **למידה לאורך החיים בעידן הבינה המלאכותית**. המכון הישראלי לדמוקרטיה.

בכר, ספי, ודה מלאך, אלעד (2024). **מיומנויות האוכלוסייה בישראל בהשוואה בין לאומית: ממצאים ראשוניים מסקר PIAAC לשנים 2022-2023**. סדרת ניתוחי מדיניות וסוגיות מחקריות, מס' 2024.03, חטיבת המחקר, בנק ישראל.

בנק ישראל (2025). **ההשפעה הצפויה של בינה מלאכותית יוצרת על העובדים: השלכות על המדיניות בשוק העבודה**. דוח לשנת 2024. בנק ישראל.

ברנד, גלעד, דה מלאך, אלעד, ופטרפרוינד, יותם (2025). **הרכב ההון האנושי ופרמיית השכר בענף ההיי טק בישראל**, בנק ישראל, סדרת מאמרים לדיון בנושאי מחקר ומדיניות.

גולשטיין-גלפריין, ריטה (2025). **הטמעת בינה מלאכותית בשירות הציבורי הישראלי במבט השוואתי**. המכון הישראלי לדמוקרטיה.

הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2025). **אימוץ בינה מלאכותית בעסקים: נתונים מתוך הפרק המתחלף בסקר הערכת מגמות בעסקים לחודש יוני 2025**. הודעה לתקשורת, מס' 2025/216.

הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2026). **אימוץ בינה מלאכותית בעסקים: נתונים מתוך הפרק המתחלף בסקר הערכת מגמות בעסקים לחודש מרץ 2026**. הודעה לתקשורת מס' 2026/125.

משרד החדשנות, המדע והטכנולוגיה (2025). **מדריך לשימוש אחראי בבינה מלאכותית AI במגזר הציבורי**. משרד החדשנות, המדע והטכנולוגיה.

רשות החדשנות (2025). **התכנית הלאומית לבינה מלאכותית: תמונת מצב 2025**. רשות החדשנות.

Anthropic. (2025, September 15). [Anthropic Economic Index report: Uneven geographic and enterprise AI adoption](#).

Bick, Alexander, Blandin, Adam, Deming, David J., Fuchs Schündeln, Nicola, & Jessen, Jonas (2026). Mind the gap: AI adoption in Europe and the US. *Brookings Papers on Economic Activity*, Spring 2026 Conference Draft. The Brookings Institution.

Brynjolfsson, Erik, Li, Danielle, & Raymond, Lindsey (2023). [Generative AI at work](#). *National Bureau of Economic Research*, Working Paper 31161.

Calvino, Flavio, Reijerink, Jelmer, & Samek, Lea (2025). [The effects of generative AI on productivity, innovation and entrepreneurship](#). *OECD Artificial Intelligence Papers*, No. 39, OECD Publishing.

Cazzaniga, Mauro, Jaumotte, Florence, Li, Longji, Melina, Giovanni, Panton, Augustus J., Pizzinelli, Carlo, Rockall, Emma, & Tavares, Marina M. (2024). Gen AI: Artificial intelligence and the future of work. *International Monetary Fund*.

Eloundou, Tyna, Manning, Sam, Mishkin, Pamela, & Rock, Daniel (2024). [GPTs are GPTs: Labor market impact potential of LLMs](#). *Science*, 384(6702), 1306-1308.

Eurostat (2026). Individuals: Use of generative AI tools. Eurostat Data Browser, online data code: isoc_ai_iaiu.

Felten, Edward W., Raj, Manav, & Seamans, Robert (2021). Occupational, industry, and geographic exposure to artificial

intelligence: A novel dataset and its potential uses. *Strategic Management Journal*, 42(12), 2195-2217

Felten, Edward W., Raj, Manav, & Seamans, Robert (2023). How will language modelers like ChatGPT affect occupations and industries? Available at SSRN. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4375268>

Filippucci, Francesco, Gal, Peter, Laengle, Katharina, Schief, Matthias, & Yildirim, Muhammed A. (2026). [AI meets trade: Global linkages and the cross country distribution of the gains from AI](#). *OECD Artificial Intelligence Papers*, No. 57, OECD Publishing.

Gallup (2026). [Frequent workplace AI use continues to rise](#). *Gallup*.
Green, Andrew (2024). Artificial intelligence and the changing demand for skills in the labour market. *OECD Artificial Intelligence Papers*, No. 14, OECD Publishing.

Noy, Shakked, & Zhang, Whitney (2023). Experimental evidence on the productivity effects of generative artificial intelligence. *Science*, 381(6654), 187-192.

Eurostat (2025). [Use of artificial intelligence in enterprises](#). *Statistics Explained*, European Commission.

OECD, BCG, & INSEAD (2025). The adoption of artificial intelligence in firms. *OECD Publishing*.

OECD (2025). Results from TALIS 2024: The state of teaching. *OECD Publishing*.

OECD (2025). Governing with artificial intelligence: The state of play and way forward in core government functions. *OECD Publishing*.

OECD (2023). OECD employment outlook 2023: Artificial intelligence and the labour market. *OECD Publishing*.

Pizzinelli, Carlo, Panton, Augustus J., Tavares, Marina M., Cazzaniga, Mauro, & Li, Longji (2023). [Labor market exposure to AI: Cross country differences and distributional implications](#). IMF Working Paper No. 2023/216. International Monetary Fund.

אלי הורביץ ז"ל, מפעל חיים

אלי נולד בירושלים וגדל בתל אביב. בוגר בית הספר היסודי "הכרמל" ותיכון עירוני א'. עם פרוץ מלחמת העצמאות בשנת 1948 התגייס לנח"ל עם חבריו מגרעין הצופים. לאחר הכשרה חקלאית קצרה ייסדה הקבוצה את קיבוץ תל קציר שבעמק הירדן, בסמוך לגבול עם סוריה. בתל קציר נישאו אלי ודליה, חברתו מגרעין הצופים החדש. באוקטובר 1953 עזבו בני הזוג את הקיבוץ ועברו להתגורר בתל אביב.

באותה שנה החל אלי הורביץ את דרכו בתעשייה כשוטף כלים בחברת התרופות "אסיא" ולאחר סיום לימודיו שולב בהדרגה בהנהלת החברה. מתוך ראייה ארוכת טווח של חשיבות המובילות בשוק הישראלי ושל בניית בסיס לפרישה בינלאומית עתידית הוא יזם את רכישתן של שתי חברות תרופות ישראליות – "צורי" ו"טבע" – ואת מיזוגן לחברה אחת, שנקראה "טבע תעשיות פרמצבטיות בע"מ". בשנת 1976 הוא מונה למנהל.

בתקופת כהונתו הארוכה כמנכ"ל וכיו"ר מועצת המנהלים של "טבע" הפגין אלי מנהיגות אסטרטגית יוצאת דופן בחדשנותה, שבאה לידי ביטוי ברכישות ובמיזוגים של מפעלי תרופות ברחבי העולם ובאימוץ תרבות של מצוינות בכל מקום שהחברה פעלה בו. כך הפכה "טבע" למפעל התרופות הגדול בישראל, ובהמשך גם לחברת התרופות הגנריות הגדולה בעולם.

תחושת המעורבות החברתית וערכי ההומניזם והציונות שבהם האמין אלי עמדו ברקע התגייסותו לטובת גופים ציבוריים רבים ומגוונים. אלי השתתף כחייל קרבי בכל מלחמות ישראל, ומדרגת טוראי במלחמת העצמאות הגיע, במסגרת שירותו במילואים, לדרגת סגן אלוף וסגן מפקד אגד ארטילרי במלחמת לבנון הראשונה, שלאחריה השתחרר מצה"ל.

ההכרה ביכולותיו הנדירות של אלי כמנהיג וכאסטרטג תרמה לבחירתו לתפקידים ציבוריים רבים לצד עבודתו ב"טבע". כנשיא התאחדות התעשיינים שימש בתפקיד מפתח בכינונה של התוכנית ההיסטורית לייצוב המשק (1985/6). הוא שימש, בין השאר, יו"ר חבר הנאמנים במכון וייצמן, חבר במועצה הבינלאומית של מרכז בלפר למדע ויחסים בינלאומיים בבית הספר לממשל ע"ש קנדי באוניברסיטת הרווארד (2002-2005) ויו"ר הוועדה "ישראל

2028", שמסקנותיה פורסמו והוגשו לראש הממשלה תחת הכותרת "ישראל 2028: חזון ואסטרטגיה כלכלית-חברתית בעולם גלובלי".

פעילותו הציבורית והתעשייתית הענפה זיכתה את אלי בשורה ארוכה של פרסים מטעם גופים אקדמיים וציבוריים. הוא נשא בשישה תוארי דוקטור כבוד, ובאפריל 2002 הוענק לו פרס ישראל על מפעל חיים – תרומה מיוחדת לחברה ולמדינה.

קשר מיוחד היה לאלי עם המכון הישראלי לדמוקרטיה. אלי ראה במכון מפעל חשוב שמחזק את הדמוקרטיה הישראלית. הוא ייחס חשיבות רבה למאמצי המכון לסייע לדרג מקבלי ההחלטות להגיע להחלטות בצורה מושכלת יותר ולהוציא לפועל מדיניות איכותית המבוססת על מחקר, חשיבה ותכנון – לטובת כלל החברה בישראל.

במשך שש שנים עמד אלי בראש הוועד המנהל הישראלי של המכון, ועד לשנת חייו האחרונה היה חבר קבוע בפורום קיסריה להתוויית מדיניות כלכלית לאומית.

אלי הורביץ, יליד שנת 1932, נפטר ב־21 בנובמבר 2011, בגיל 79.

ד"ר אלה שחר היא כלכלנית בכירה בחטיבת המחקר של בנק ישראל. בעלת כ-20 שנות ניסיון במחקר כלכלי בתחומי שוק העבודה ומדיניות ציבורית, בנושאי תעסוקת נשים, סבסוד מסגרות לילדים, מענק עבודה והשפעת AI על שוק העבודה. קודם לכן עבדה ככלכלנית במשרד האוצר ובלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. במסגרת עבודתה הייתה חברה בצוותים ובוועדות בין-משרדיות שעסקו בסוגיות של שוק העבודה, מדיניות חברתית וכלכלית ופיתוח סטטיסטיקה ציבורית. בעלת תואר דוקטור בכלכלה מאוניברסיטת בר אילן.

גלעד בארי הוא ראש התוכנית "רפורמות בכלכלה" במכון הישראלי לדמוקרטיה. בעל ניסיון של מעל 10 שנים בתפקידי מחקר בממשלה ובמכוני מחקר, בתפר שבין מחקר לבין מדיניות ומתוך "תרגום" ביניהם. בתפקידו האחרון שימש מנהל תחום מחקר באגף אסטרטגיה ותכנון מדיניות במשרד הכלכלה והתעשייה. בוגר תוכנית פכ"מ, מוסמך בית הספר למדיניות ציבורית ולומד לתואר דוקטור בבית הספר - כולם באוניברסיטה העברית בירושלים.



המכון הישראלי
לדמוקרטיה

