

מבוא

הטמעת טכנולוגיות למידה בארגונים שונים מלווה לא פעם בלא מעט אתגרים וחסמים מול גורמים שונים בארגון – החל מהנהלת החברה הנדרשת להשקיע כלכלית בפרויקט ועד לעובד הזוטר הנדרש להטמיע את תהליכי העבודה החדשים פן יישאר מאחור. באחריות מחלקת ההדרכה בארגון לקיים הסברה מסודרת ליעילות והאפקטיביות של השימוש בטכנולוגיות למידה בארגון ולהטמיע את השימוש בו לאורך זמן.

ההתפתחות הדיגיטלית המואצת בעשור האחרון מחייבת את הארגונים להישאר מעודכנים בכל היבט – הן ברמת תהליכי העבודה, המערכות הפועלות בארגון והן מבחינת תהליכי ההדרכה והן מבחינת שמירת הכשירות הארגונית. מדובר למעשה בשני היבטים שונים, האחד שמירת חדשנות התפתחותית בארגון (כלפי חוץ) והנוסף, ייעול תהליכי העבודה הפנימיים (מלמד וגולדשטיין, 2017).

משבר הקורונה אילץ את הארגונים לחשוב על אסטרטגיות עבודה ולמידה שלא היו קיימות עד כה בארגון – החל מעבודה מהבית, העברת מידע, ישיבות ותהליכי למידה. ההתנהלות שחוו עד היום איננה יכולה להתקיים וכעת באחריות הנהלת הארגון לקיים את הארגון בכללי משחק שונים וחדשים שלא היו קודם. מתוך כך, הנהלת הארגון נדרשת להטמיע ולעשות שימוש מוגבר בטכנולוגיות למידה באופן מהיר על מנת להמשיך והתנהל בצורה מקצועית ואפקטיבית המותאמת לתקופה הנוכחית. על מנת לערוך תהליך נכון על הארגון להיערך בצורה אופטימלית כך שהפתרונות יהיו מותאמים לכלל עובדי החברה, וכן שימוש במערכות למידה על מנת לבנות מסלולי למידה מותאמים לכל אחד מהעובדים המבוססים על תמהיל מגוון של שיטות לימוד.

בעבודה זו נבחן את השפעתו של משבר הקורונה בכל הנוגע לתפיסת הארגונים לטכנולוגיות למידה בארגונים, בפרט ולתהליכי למידה בעת הקורונה בכלל. תהליך הטמעת תהליכי למידה טכנולוגיים תוך כדי משבר ובעת לחץ, עשויים להיות שונים מהטמעתם בשגרה ולכן קיימת חשיבות לחשיפת הכלים הרלוונטיים השונים, תוך כדי המשבר, על מנת לשנות את האופן והתמהיל בו ייעשה שימוש בטכנולוגיות למידה בעתיד.

תפיסת מובילי הלמידה וההנהלה בכל הנוגע לתהליכי למידה מרחוק ייבחנו במכבי שירותי בריאות כארגון המקיים תהליכים אלו היום. מכבי מהווה היום קופת החולים השנייה בגודלה בישראל וכפועלת מתוקף חוק ביטוח הבריאות הממלכתי. לארגון מטה הנהלה מרכזי ומאות שלוחות ברחבי הארץ אשר מעניקים שירותים בתחומים שונים, תוך העסקת עובדי חברה ועובדי מיקור חוץ. מכבי מפעילה שירותי מעבדה, רופאים, מרפאת אחיות, מכוני דימות/ רנטגן ובתי מרקחת (מתוך: [אתר מכבי](#)).

סקירה ספרות

המהפכה הדיגיטלית נכנסה בסערה אל חיינו בעשור האחרון בכל תחומי החיים והיא ללא ספק כאן כדי להישאר. ההתפתחות המהירה של הטכנולוגיה מביאה עימה יכולות חדשות וטכנולוגיות משופרות המאפשרות לארגונים לקיים תהליכים משופרים שלא יכלו להתקיים קודם לכן. המהפכה הדיגיטלית היא מהפכה משמעותית (מלמד וגולדשטיין, 2017, 13). והיא מחייבת אותנו ללמוד, להתפתח, להשקיע ובעיקר להתקדם. אנחנו רואים יחסים אמביוולנטיים של האדם מול ועם הטכנולוגיה – מחד הוא מפתח את הטכנולוגיה ועם זאת השימוש בה מפתח כישורים מסוימים וממעט את הצורך בכישורים אחרים הנדרשים לפיתוח במקביל לכלי עצמו (מלמד וגולדשטיין, 2017). כפי שהאדם, ברמה האישית, נדרש להתקדם ולהתפתח על מנת להסתכרן עם הטכנולוגיה כך גם הארגונים נדרשים להתקדם ולהבין את המגמות הפועלות בשוק על מנת לא להישאר מאחור.

נכון לשנת 2019, אנחנו יכולים לראות צמיחה של כל עולם הלמידה בארגונים (שטיין, ברוכים וגל, 2020) כאשר הארגונים מבינים את הערך של **ארגון לומד** כארגון צומח בכלל, ומכירים בערכם של אנשי למידה והדרכה בפרט. למידה היא עבודה מורכבת המצריכה מאמץ, חששות ולא פעם תסכולים (מלמד וגולדשטיין, 2017). כאשר למעשה אנחנו רואים בשנים האחרונות מגמה של עלייה בהיקפי שעות ההדרכה, הגדלת צוותי ההדרכה, רכישה של טכנולוגיות חדשות והגדלת משאב הלומדים בכל הארגון. כמובן שבכל המשאבים הארגונים המתרחבים נדרשים מנהלי הארגון לתמיכה מלאה בתהליכים ובהקצאת משאבים כספיים לטובת הנושא (שטיין, ברוכים וגל, 2020). הארגונים החלו להשקיע משאבים רבים יותר לטובת

למידה ארגונית ובכך ליצרה של תרבות ארגון לומד. בעידן הנוכחי הוא עידן שיתופי בו אנחנו נדרשים לעבוד בצוות, לשתף ולתרום מידע, להיות קשובים ולחתור למטרה משותפת (מלמד וגולדשטיין, 2017).

מנהלי ארגונים רבים יותר מבינים את היתרונות של ארגון לומד, יש למידה רוחבית בארגונים לטובת העברת מסרים באופן קבוע וסדיר. כאשר אנחנו יכולים לראות כי הארגונים למדים לעשות שימוש בטכנולוגיות למידה לצורך פעילות זו (שטיין, ברוכים וגל, 2020). סביבת הלמידה משפיעה רבות על היבטים שונים של חווית הלמידה, לדוגמה, רמת נוכחות העובדים במפגשים פרונטאליים לעומת מפגשים סינכרוניים, ולכן החשיבות של חווית הלמידה והנגישות שלה עבור כל עובד ועובד קריטיים וחשובים מתוך המקום כי סביבת הלמידה משפיעה על אופי הלמידה ופעולות הלמידה המתקיימות בה וכן על עמדות אנשי הארגון הנדרשים לעשות שימוש באמצעי הלמידה הטכנולוגי (מני-איקן, ברגר-טיקוצינסקי, וולף, 2018). טכנולוגיות הלמידה מאפשרות למידה עצמאית, חד-סטריט ושיתופית (מלמד וגולדשטיין, 2017, 5). טכנולוגיות הלמידה יכולות ללבוש תצורות רבות כגון, מערכת לניהול למידה (LMS), אפליקציות למידה כיתתיות (Kahot, Mentimeter, naraview וכו'), ומחוללי תוצרי למידה מקוונים (Adobe, Storyline), פורטל ארגוני, מערכת תמיכה בביצועים (EPSS), ועוד (קורץ, גל וזילר, 2018).

טכנולוגיות למידה נחלקות לשתי תצורות: **סינכרונית וא-סינכרונית**. למידה מקוונת סינכרונית היא למידה באמצעות רשת האינטרנט, המאפשרת למידה 'On-Line' בה המדריך והלומדים מבצעים את הליך הלמידה יחד. ניתן לשאול שאלות ולשתף את יתר הלומדים בידע ומידע חדש תוך כדי מהלך הלמידה. הקצב משותף לכולם, ובמידת הצורך ניתן לעצור ולשאול שאלות (Martin, Parker, 2014, 193). למידה א-סינכרונית עושה שימוש בטכנולוגיות למידה, עם זאת נעשית באופן עצמאי, בכל זמן ומכל מקום בקצב האישי של הלומד (Kyriaki, et al., 2012). הלמידה הסינכרונית והא-סינכרונית מאפשרות לנהל למידה חסרת מגבלות של מקום, הא-סינכרונית אף חסרת מגבלות זמן ולקיים לימוד גמיש ולאפשר למידה על אף מגבלות עבודה, משפחה וכדומה. הלמידה באמצעות טכנולוגיות למידה נדרשת להיות חלק בלתי נפרד מיעדי הלמידה בארגון תוך דיוק הטכנולוגיות המתאימות לצורך כך (Zydney, et al., 2019, 132).

בעבר למידה באמצעות טכנולוגיות למידה חדשה התקבלה בקושי רב בארגונים שונים והמעבר מלמידה מסורתית הייתה קשה לעיקול לארגונים שונים (Henderikx, Kreijns, and Kalz, 2017). הלמידה המקוונת היא למידה קצרה יחסית ונגישה, בדרך כלל, לכל לומד בארגון בכל מקום שיש בו רשת אינטרנט. הצורך בשינוי, עדכון וחינוך סביבות הלמידה נובעות מצורכי שוק שונים, עדכון צורכי הארגון וטכנולוגיות חדשות שמאפשרות למידה אחרת, חדשנית, מותאמת ללומד מבחינת צרכים ומבחינת זמינות במגוון אפשרויות למידה (מני-איקן, ברגר-טיקוצינסקי, וולף, 2018; מני-איקן, בשן, ודהן, 2017). למידה מסוג זה מקדמת את המוטיבציה ללמידה ולהצלחה בתחום, מתוך העניין באופי הלמידה ולא בהכרח בתחום הפדגוגי (מני-איקן, בשן, ודהן, 2017).

אף על פי כן, חשוב להקפיד כי הארגון אכן מוכן להכיל, לשלב ולהטמיע את טכנולוגיות הלמידה