

## שימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגונים מנקודת מבטם של אנשי הדרכה (מאמר קצר)

חגית מישר-טל

מכון טכנולוגי חולון

[hagitmt@hit.ac.il](mailto:hagitmt@hit.ac.il)

מורן בן אלישע

מכון טכנולוגי חולון

[moranibe333@gmail.com](mailto:moranibe333@gmail.com)

## The Use of Digital Learning Tools in Organization from the Corporate Training Staff Perspective (Short Paper)

Moran Ben Elisha

Holon Institute of Technology

[moranibe333@gmail.com](mailto:moranibe333@gmail.com)

Hagit Meishar-Tal

Holon Institute of Technology

[hagitmt@hit.ac.il](mailto:hagitmt@hit.ac.il)

### Abstract

This study examined the attitudes of organizational trainers/ training staff toward using digital learning tools as part of the learning process in an organization. The study aims to understand which digital learning tools trainers prefer and use in organizations and their learning purposes.

This study presents the results of a questionnaire that includes 44 items relating to the personal characteristics of the participants, the degree of use of digital learning tools for learning purposes, the goals of using digital learning tools in the organization, the characteristics of the organization and target audience in the organization. The study population included 70 participants, most of whom are training managers and training coordinator in the organization

The findings show that training staff in organizations has a positive attitude towards using digital learning tools in the organization. Nevertheless, the average use of digital learning tools in general in organizations is moderate. The main use of learning tools in the organization regulation training such as safety, prevention of sexual harassment and administration procedures. It was also found that digital learning is perceived as an effective training tool for the organization but less convenient and easy to use for the employees.

**Keywords:** Learning Tools, Digital Learning, Organizational Learning.

### תקציר

במחקר זה נבחנו עמדות אנשי הדרכה בארגונים כלפי שימוש באמצעי למידה דיגיטליים כחלק מהליך הלמידה בארגון במטרה להבין אילו אמצעי למידה דיגיטליים אנשי הדרכה בארגונים מעדיפים ומשתמשים בפועל בארגונים ולאילו מטרת לימוד.

מאמר זה מציג תוצאות של שאלון ייעודי שפותח הכולל 44 פריטים המתייחסים למאפיינים האישיים של המשתתפים, מידת השימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגון לצרכי למידה, מטרת השימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגון, מאפייני הארגון וקהל היעד בארגון בו הם מועסקים. אוכלוסיית המחקר כללה 70 משתתפים שמרביתם (70%) עוסקים בתפקידי ניהול וריכוז הדרכה בארגון.

ספר הכנס השישה-עשר לחקר חדשנות וטכנולוגיות למידה ע"ש צ'ייס: האדם הלומד בעידן הדיגיטלי  
א' בלאו, א' כספי, י' עשת-אלקלעי, נ' גרי, י' קלמן, ת' לוטרמן (עורכים), רעננה: האוניברסיטה הפתוחה

ממצאי המחקר מראים כי לאנשי הדרכה בארגונים עמדות חיובית כלפי שימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגון. ממוצע השימוש באמצעי למידה דיגיטליים באופן כללי בארגונים הוא בינוני בלבד. עיקר השימוש באמצעי למידה בארגון הוא עבור מטרות העונות על צרכי הארגון והשכיח ביותר הוא שימוש לצורך הדרכות רגולציה כמו בטיחות, מניעת הטרדה מינית ונהלים. עוד נמצא שהאמצעים הדיגיטליים נתפסים על ידי אנשי ההדרכה כאפקטיביים עבור הארגון אך פחות נוחים וקלים לשימוש עבור העובדים.

**מילות מפתח:** אמצעי למידה, למידה דיגיטלית, למידה ארגונית.

## מבוא

במחקר זה נבחנו עמדות אנשי הדרכה בארגונים השונים כלפי שימוש באמצעי למידה דיגיטליים כחלק מהליך הלמידה בארגון. כמו כן נבדקו הגורמים המסבירים את מידת השימוש באמצעי הלמידה הדיגיטליים השונים ונבחנו גורמים כגון מאפייני הארגון, מאפייני איש ההדרכה בארגון וקהל היעד בארגון. למידה ארגונית היא תהליך פנים ארגוני המורכב מפעולות כמו צבירת ידע, איתור ותיקון טעויות, פיתוח תובנות ואסוציאציות בין פעולות עבר לפעולות עתידיות (רחימי, 2011; Odor, 2019). הלמידה הארגונית מאפשרת לארגון לבצע פעולות בצורה אפקטיבית ולהשתמש בידע כדי לשנות ולשפר ביצועים על בסיס קבוע (רחימי, 2011; Odor, 2019).

בעבר, הידע בארגון היה אצל המנהלים, הם אלו שידעו מה ואיך לעשות כדי לקדם את הארגון. עם הזמן התפתחה הדרכה בארגונים במטרה להכניס עובדים חדשים לתפקיד מהר ככל הניתן, וכך הידע עבר מהמנהלים לעובדים ותיקים בארגון ולמחלקת ההדרכה (חמיש, 2006). חברות רבות אימצו את הלמידה הדיגיטלית כפתרון נרחב המציע הזדמנויות ללמידה לעובדים במטרה לצמצם את עלותם וזמן ההכשרה הנדרש (Wang et al, 2007).

שימוש באמצעי למידה דיגיטליים מאפשר שליטה באחידות המידע שמועבר לעובדים בארגונים גלובאליים. מלבד זאת, באופן זה ניתן לבצע הכשרה למסה גדולה של אנשים במהירות. אין הגבלה של מדריך וכיתה וכך ניתן להגיע ליותר אנשים בפחות זמן וליצור יתרון תחרותי וצמצום עלויות. סיבה נוספת היא הרצון לאפשר נוחות ללומד. ללומדים גישה לאמצעי הלמידה והם יכולים להשתמש בהם בזמן ובמקום הנוח להם ולייעל את השימוש במידע לפי צרכיהם האישיים והמקצועיים. אמצעים אלו מאפשרים גם הפחתה בעומס המידע שעובד צורך במסגרת עבודתו באמצעות שמירת המידע החשוב לו ונגישות לחזור אליו לאורך זמן בהתאם לצורך. חלק מאמצעי הלמידה הדיגיטליים מאפשרים גם יכולות מעקב אחר הלמידה. לבסוף, שימוש באמצעי למידה אנדרסון (Anderson, 2012) מצא כי שימוש בטכנולוגיה בארגונים הולך וגדל בעיקר באמצעות אמצעי הלמידה המבוססים על וויקי, פודקאסטים ובלוגים. קורץ ואח' (2018) מצאו כי מחלקות הדרכה בארגונים בישראל לא מביאים מספיק לידי ביטוי את העידן הדיגיטלי והשלכותיו, ועדיין נוטים להשתמש בדרכי למידה מסורתיות ובכך יוצרים פער בכל הנוגע לשילוב טכנולוגיות למידה אל מול עולם התעסוקה הגלובאלי (קורץ, גל וזילר, 2018).

## מטרות המחקר ושאלות המחקר

מטרת המחקר המרכזית היא בחינת עמדות אנשי הדרכה כלפי שימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגונים. באמצעות מחקר זה ננסה לענות על השאלות:

1. מהי מידת השימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגונים?
2. לאילו מטרות משתמשים אנשי הדרכה באמצעי למידה דיגיטליים בארגונים?
3. מהן עמדות אנשי הדרכה כלפי שילוב אמצעי למידה דיגיטליים בארגונים?
4. מהו הקשר בין מאפייני הארגון (סוג הארגון, גודל הארגון, תקציב ההדרכה בארגון, קהל היעד של הארגון) למידת השימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגונים?

## כלי המחקר ואיסוף הנתונים

המחקר הוא מחקר כמותי מבוסס שאלון סקר. עבור המחקר פותח שאלון ייעודי הכולל 44 פריטים (שאלות והיגדים). המשתתפים במחקר נשאלו על המאפיינים האישיים שלהם, מידת השימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגון לצרכי למידה ומטרות השימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגון. בנוסף נשאלו המשתתפים

על מאפייני הארגון והעובדים בו. כמו כן המשיבים התבקשו לדרג את עמדותיהם לגבי שימוש באמצעי למידה דיגיטליים. איסוף הנתונים התבצע באמצעות שאלון מקוון (Google form) במהלך יוני 2020. השאלון הופץ באמצעות רשתות חברתיות, בקבוצות מקצועיות של אנשי הדרכה ובארגונים שונים. נתוני השאלונים יוצאו לקובץ מאוחד באמצעות SPSS24 לשם עיבוד סטטיסטי.

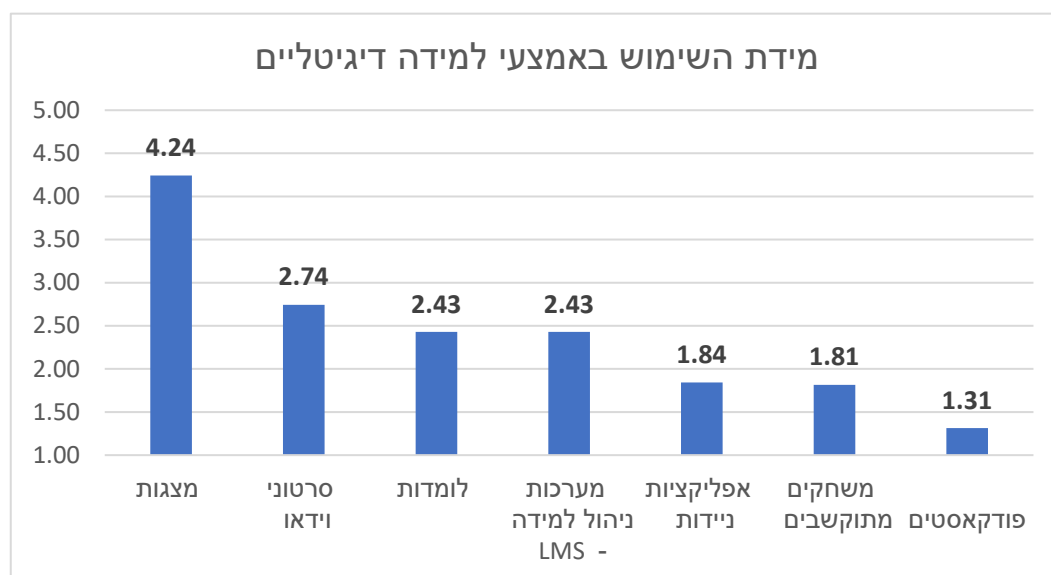
### אוכלוסיית המחקר

המדגם כלל 70 משתתפים. למעלה משני שלישי מהמשתתפים במחקר הינם נשים. גילם הממוצע הוא 38.5. מרבית המשיבים (95.71%) הינם בעלי תואר אקדמאי. מרבית מהנשאלים (70%) עוסקים בתפקידי ניהול וריכוז הדרכה בארגון לעומת שלישי מהנשאלים (28.58) המבצעים תפקידי "שטח" בארגון כמפתחי הדרכה, מדריכים ומרצים. ממוצע שנות ניסיון בעולם ההדרכה של המשיבים עומד על 10.7 שנות ותק. מעל חצי מהמשיבים מועסקים בארגונים פרטיים ושלישי בארגונים ציבוריים. מחצית מהמשיבים (54%) מועסקים בארגונים גדולים בהם בין 10,000-1,000 עובדים ושלישי (38%) בארגונים קטנים/בינוניים המעסיקים עד 500 עובדים. בלמעלה ממחצית מהארגונים טווח הגילאים של העובדים נע בין 30-45. כמחצית מהמשיבים דיווחו כי העובדים בארגונם בעלי השכלה אקדמאית. אופי העיסוק של העובדים בארגונים אלו נמצא מגוון וכלל 28% עובדי משרד, 17% אנשי "שטח" ועוד מגוון תפקידים (44%).

### ממצאים

#### 1. מידת השימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגונים

לצורך בחינת שאלת מחקר זו, הנשאלים התבקשו לדרג את מידת השימוש באמצעי הלמידה השונים בארגונים. נמצא כי ממוצע השימוש באמצעי למידה דיגיטליים באופן כללי הוא 3.16 ס"ת 1.27 (על סולם ליקרט בעל 5 דרגות), כלומר קיים שימוש במידה בינונית באמצעי למידה דיגיטליים בארגונים.



איור 1. מידת השימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגונים

מאיור 1 עולה כי מצגות משמשות כאמצעי למידה הנפוץ ביותר בארגונים, במידה רבה עד רבה מאוד. עוד נמצא כי קיים שימוש בינונית בסרטוני וידאו, לומדות ומערכות ניהול למידה – LMS. נמצא כי אפליקציות ניידות, משחקים מתוקשבים ופודקאסטים משמשים במידה מועטה מאוד או כלל לא כאמצעי למידה דיגיטליים בארגונים.

לבדיקת מובהקות ההבדלים בין השימושים השונים, נערך מבחן אנובה מדידות חוזרות ונמצא כי קיימים הבדלים מובהקים במידת השימוש בין האמצעים השונים ( $F(64)=90.080, p<0.001$ ). נמצא הבדל מובהק בין

מידת השימוש במצגות לבין שאר אמצעי הלמידה הדיגיטליים שנבדקו, כך שהשימוש במצגות גדול באופן מובהק מהשימוש ביתר אמצעי הלמידה. בנוסף, נמצא הבדל מובהק בין מידת השימוש בפודקאסטים לבין שאר אמצעי הלמידה. השימוש בפודקאסטים נמוך באופן מובהק מהשימוש בשאר האמצעים. הבדל מובהק נוסף נמצא בין מידת השימוש בסרטוני וידאו לבין מידת השימוש במשחקים מתוקשבים ואפליקציות ניידות.

## 2. מטרות השימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגונים

נבחנו לאילו מטרות משתמשים אנשי הדרכה בארגונים באמצעי למידה דיגיטליים.

### טבלה 1. מטרות השימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגונים

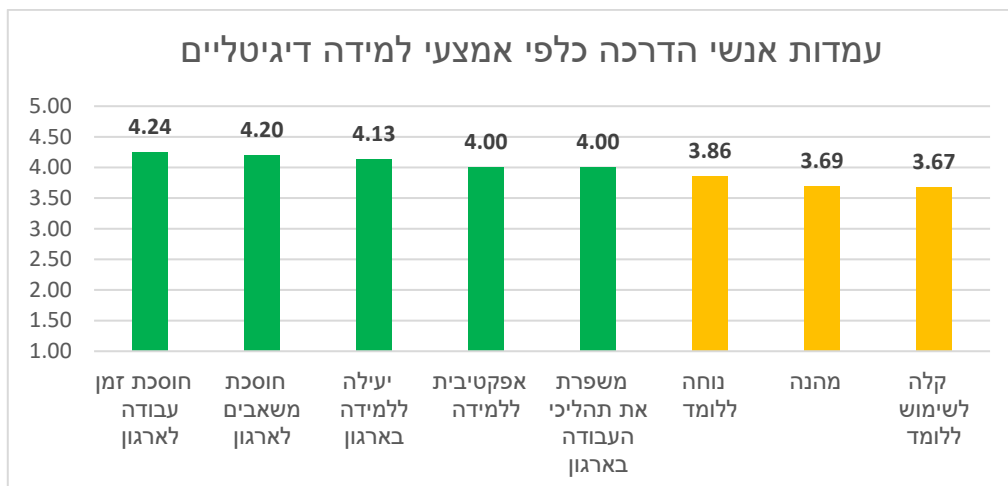
פרמטר	ממוצע	סטיית תקן
צרכי הארגון	הדרכת רגולציה (בטיחות, מניעת הטרדה מינית, נהלים)	1.43
	הדרכת מערכת בארגון	1.27
	הקניית מיומנויות לעובדים	1.36
	הצגת שירותים/מוצרים חדשים	1.42
צרכי העובד	העשרה מקצועית	1.41
	תפעול ותמיכה לבעיות מיידיות	1.56
	העשרה אישית	1.19

מטבלה 1 עולה כי השימוש העיקרי באמצעי למידה בארגון הוא עבור מטרות העונות על צרכי הארגון. השימוש השכיח ביותר הוא לצורך הדרכות רגולציה כמו בטיחות, מניעת הטרדה מינית ונהלים, לאחר מכן הדרכת מערכות בארגון, הקניית מיומנויות לעובדים והצגת שירותים/מוצרים חדשים. לעומת זאת, קיים שימוש מועט בלבד עבור מטרות העונות על צרכי העובד בארגון כמו העשרה מקצועית לעובדים, תפעול ותמיכה לבעיות מיידיות והעשרה אישית לעובדים.

לבדיקת מובהקות ההבדלים בין השימושים השונים נערך מבחן אנובה מדידות חוזרות ונמצא כי קיימים הבדלים מובהקים במטרות השימוש באמצעים דיגיטליים ( $F(64)=6.280, p<0.001$ ). בדיקת פוסט הוק מסוג בונפרוני העלתה שמקור ההבדלים הוא בהבדל שבין שימוש באמצעי למידה דיגיטליים למטרת העשרה אישית ומקצועית לבין שימוש למטרת הדרכת רגולציה. עוד נמצא כי שימוש לצרכי העשרה מקצועית לעובד גדול באופן מובהק משימוש לצרכי העשרה האישית לעובדים. לא נמצאו הבדלים מובהקים בין יתר מטרות השימוש.

## 3. עמדות אנשי הדרכה כלפי שילוב אמצעי למידה דיגיטליים בארגונים

במחקר נבחנו עמדות אנשי הדרכה כלפי שימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגונים.



**איור 2.** עמדות אנשי הדרכה כלפי אמצעי למידה דיגיטליים בארגונים

בבחינת עמדות אנשי הדרכה כלפי שילוב אמצעי למידה דיגיטליים בארגונים לצרכי למידה, נמצא כי לאנשי הדרכה בארגונים עמדות חיוביות כלפי שימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגון (איור 2). ניתן לחלק את עמדות אנשי ההדרכה בארגונים לשני חלקים. החלק הראשון מתייחס לעמדות כלפי השימוש באמצעי למידה דיגיטליים ויתרונותיהם עבור הארגון (חוסכת זמן עבודה לארגון, חוסכת משאבים לארגון, יעילה ללמידה בארגון ומשפרת את תהליכי העבודה בארגון). החלק השני מתייחס לעמדות כלפי יתרונות אמצעי הלמידה עבור העובד/הלומד (אפקטיבית ללמידה, נוחה ללומד, מהנה וקלה לשימוש ללומד).

מרבית אנשי הדרכה בארגונים תופסים את אמצעי הלמידה הדיגיטליים כאמצעים החוסכים זמן עבודה ומשאבים לארגון, יעילים ללמידה, אפקטיביים ללמידה ומשפרים את תהליכי העבודה בארגון, כלומר אמצעי למידה דיגיטליים מהווים פלטפורמה משמעותית לארגון במידה רבה עד רבה מאוד. יחד עם זאת, כאשר מדובר באיכות הלמידה עבור העובד בארגון, אנשי ההדרכה בארגונים תופסים את אמצעי הלמידה הדיגיטליים כנוחים ללמידה, מהנים וקלים לשימוש עבור הלומד במידה בינונית עד רבה.

#### **4. קשר בין מאפייני הארגון (סוג הארגון, גודל הארגון, תקציב ההדרכה בארגון) למידת השימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגונים**

לצורך בחינת נושא זה נבחנו מאפייני הארגון - סוג הארגון, גודל הארגון, תקציב ההדרכה בארגון. ממצאי המחקר העלו כי קיים קשר חיובי בינוני מובהק בין **גודל הארגון** לבין מידת השימוש בלומדות ( $r=0.307, p=0.010$ ) ומידת השימוש במערכות לניהול למידה - LMS ( $r=0.349, p=0.003$ ). ככל שהארגון גדול יותר כך השימוש בלומדות ומערכות לניהול למידה LMS גבוה יותר. עוד נמצא כי קיים קשר שלילי בינוני מובהק בין גודל הארגון לבין שימוש במשחקים מתוקשבים ( $r=-0.289, p=0.015$ ). ככל שהארגון קטן יותר כך השימוש במשחקים מתוקשבים גדול יותר.

נמצא כי קיים קשר חיובי מובהק בינוני בין **היקף תקציב ההדרכה בארגון** לבין מידת השימוש בלומדות ( $r=0.338, p=0.018$ ). ככל שהיקף תקציב ההדרכה בארגון גבוה יותר, כך יש יותר שימוש בלומדות. לא נמצא קשר בין היקף תקציב ההדרכה לבין שאר אמצעי הלמידה.

נמצאו הבדלים מובהקים גם בין **סוג הארגון** לבין מידת השימוש באמצעי למידה דיגיטליים. קיים הבדל מובהק במידת השימוש באמצעי למידה דיגיטליים בין המגזר הפרטי לבין המגזר הציבורי ( $F(67,2)=5.433, p=0.007$ ). בארגונים פרטיים משתמשים יותר באמצעי למידה דיגיטליים מאשר בארגונים ציבוריים. עוד נמצא כי קיים הבדל מובהק במידת השימוש בסרטוני וידאו בין המגזר הפרטי לבין המגזר הציבורי ( $F(67,2)=5.874, p=0.004$ ), כלומר בארגונים פרטיים משתמשים יותר בסרטוני וידאו מאשר בארגונים ציבוריים.

## דיון ומסקנות

במחקר זה נבחנו היקף השימוש שעושים ארגונים באמצעי למידה דיגיטליים והמטרות שלשמן הם משמשים, כמו כן נבחנו עמדות אנשי הדרכה בארגונים כלפי שימוש באמצעי למידה דיגיטליים והקשר בין מאפייני הארגון לשימוש באמצעים דיגיטליים שנעשה בו.

מהמחקר עולה כי מצגות משמשות במידה הרבה ביותר באמצעי למידה בארגונים בפער משמעותי לעומת שאר אמצעי הלמידה שנבדקו. שימוש במצגות באמצעי למידה עיקרי עשוי להעיד על תפיסה שמרנית של שימוש בטכנולוגיות למידה בארגונים. המצגות הן כלי עזר ללמידה פרונטאלית ושימוש עיקרי בה מעידה על כך שהגישה ההדרכתית של מפתחי ההוראה עדיין מבוססת על הוראה מסורתית.

שימוש בפודקאסטים באמצעי למידה דיגיטלי בארגון נמצא כבעל השימוש הנמוך ביותר מבין האמצעים שהשתתפו במחקר. יתרה מכך, נמצא כי ככל שהעמדה של איש ההדרכה כלפי שימוש באמצעי למידה דיגיטליים בארגון חיובית יותר, כך השימוש בפודקאסטים באמצעי למידה נמוך יותר. ייתכן ועל אף שצירת תכני למידה באמצעות פודקאסט היא זולה ומהירה, עצם היותו כלי תקשורת חד כיווני וחוסר היכולת שלו לבצע אינטראקציה עם הלומד (Anderson, 2012) הופך אותו להיות פחות אטרקטיבי בעיני אנשי הדרכה או שהם אינם תופסים אותו כאמצעי למידה ועל כן קיים שימוש מועט בו באמצעי למידה בארגונים.

עוד נמצא במחקר כי ארגונים משתמשים באמצעי למידה דיגיטליים בעיקר עבור מטרות העונות על צרכי הארגון. ארגיריס (Argyris, 1991) טען שלעיתים ארגונים מבצעים למידה "כפתרון בעיות" ותיקון שגיאות ולא יוצרים למידה אמיתית. טענה זאת יכולה להסביר ממצא זה בכך שהארגונים משתמשים באמצעי למידה דיגיטליים רק כאשר עולה בעיה כמו העברת הדרכת רגולציה לעובדים או צורך בהעברת הדרכה על מערכת/מוצר חדש, אך לא מרבה להשתמש באמצעים אלו עבור מטרות כמו העשרה אישית או מקצועית לעובד. במחקר נמצא שמאפייני הארגון, כמו גודל הארגון משפיע על מידת השימוש באמצעי למידה דיגיטליים. ארגונים גדולים השתמשו יותר בלומדות ומערכות LMS מאשר ארגונים קטנים. לין ואח' (Lin et al, 2017) הסבירו שללמידה דיגיטלית יתרונות רבים ובהם גם חוסר הגבלת זמן ומרחב שמאפשר לארגון לבצע למידה לעובדים רבים במקומות שונים בעת ובעונה אחת. בעוד שבארגון קטן קל יותר לכנס את העובדים למפגש למידה לפי הצורך, ארגונים גדולים נדרשים למצוא פתרון לבעיה זו ולכן שימוש בלומדה ומערכות LMS יהיה יעיל יותר מאשר בארגון קטן.

עוד נמצא כי בארגונים קטנים קיים שימוש רב יותר במשחקים מתוקשבים. ייתכן ומשחקים מתוקשבים מוגבלים לכמות מסוימת של שחקנים ולכן היא פחות מתאימה לארגונים גדולים בהם עובדים רבים. בנוסף, חברות קטנות יכולות לאמץ טכנולוגיות חדשניות ללא יצירת "זעזוע" בארגון (Hart et al, 2012) ולכן התנסות של ארגונים קטנים במשחקים מתוקשבים בקבוצות קטנות תעבור בקלות יותר מאשר בארגונים גדולים. היקף תקציב ההדרכה בארגון נמצא גם הוא כגורם משפיע על מידת השימוש בלומדות באמצעי למידה דיגיטליים בארגון. ככל שהיקף תקציב ההדרכה בארגון גבוה יותר, כך יש שימוש רב יותר בלומדות. כאמור גורמים טכנולוגיים ובהם עלות הטכנולוגיה ותשתית נדרשת משפיעה על אימוץ טכנולוגיה בארגון (Sun et al, 2018) ולכן סביר שארגונים בעלי תקציב הדרכה גדול יותר יוכלו להשתמש בלומדות הדורשות תוכנות ייחודיות ותשתית בעלות גבוהה לעומת ארגונים בהם אין תקציב הדרכה. מלבד לומדות, לא נמצא קשר בין היקף תקציב ההדרכה לבין שאר אמצעי הלמידה הדיגיטליים. הסבר אפשרי לכך הוא שאחד היתרונות של למידה דיגיטלית הוא שקיימים משאבי רשת עשירים ומגוונים במידע נגיש (Lin et al, 2017) ולכן ניתן למצוא מגוון אופציות חינוכיות או בעלות נמוכה יחסית כמו מצגות, סרטוני וידאו, משחקים מתוקשבים, אפליקציות ניידות ופודקאסטים.

אחד ממצאי המחקר החשובים ביותר הוא שבעוד שאמצעי הלמידה הדיגיטליים נתפסים על ידי אנשי ההדרכה כאפקטיביים מנקודת המבט של הארגון, הם פחות משרתים את העובדים, משתמשי הקצה, מבחינת נוחות, הנאה וקלות שימוש. ממצא זה מעורר נורית אזהרה כלפי השימוש שעושים ארגונים באמצעים דיגיטליים ודורש מחקר נוסף לבחינת היחס של העובדים לטכנולוגיות דיגיטליות בלמידה הארגונית.

## מקורות

בלאו א' ודרור, י' (2013). השוואה בין למידה פורמלית וא-פורמלית באמצעות טכנולוגיות דיגיטליות: סקר מייצג בקרב בני נוער בישראל. בתוך י' עשת-אלקלעי, א' כספי, ס' עדן, נ' גרי, י' קלמן, י' יאיר (עורכים), ספר כנס צ'ייס למחקרי טכנולוגיות למידה 2013: האדם הלומד בעידן הטכנולוגי (עמ' 34-42). רעננה:

האוניברסיטה הפתוחה. [https://www.openu.ac.il/innovation/chais2013/download/e2\\_4.pdf](https://www.openu.ac.il/innovation/chais2013/download/e2_4.pdf)

חמיש י' (2006). הדרכה, למידה וניהול ידע – האם זה אותו הסיפור? מתוך בלוג מסע, מסה ומשא – תצפית על ארגונים, ניהול וידע. <http://www.yigalchamish.com/blog/?p=23519>

- קורץ ג', גל ע' וזילר ג' (2018). שילוב טכנולוגיות ומתודות למידה בהדרכה בארגונים בישראל (פוסטר). **האדם הלומד בעידן הטכנולוגי: כנס צ'ייס למחקרי טכנולוגיות למידה (קובץ): האוניברסיטה הפתוחה ושה"ם, 13 (2018), 345 - 346.** [https://www.openu.ac.il/innovation/chais2018/b3\\_8.pdf](https://www.openu.ac.il/innovation/chais2018/b3_8.pdf)
- רחמי צ', (2011). למידת מבוגרים בתפיסה ארגונית. **גדיש: ביטאון לחינוך מבוגרים 2011 (12), 167 - 177.** <http://cms.education.gov.il/NR/rdonlyres/DA28A21D-BBB3-4238-8DF8-39226CB57F62/125665/gadish198.pdf>
- Anderson III, J. R. (2012). Web 2.0 tools as interventions for training and performance improvement. *Doctoral dissertation, Capella University.*  
<https://search-proquest-com.ezproxy.hit.ac.il/docview/1102770498?accountid=27473>
- Argyris, C. (1991). Teaching smart people how to learn. *Harvard business review*, 69(3).  
[http://pds8.egloos.com/pds/200805/20/87/chris\\_argyris\\_learning.pdf](http://pds8.egloos.com/pds/200805/20/87/chris_argyris_learning.pdf)
- Hart, O., Ukoha, O. & Emecheta, B. (2012). Integrating TAM and TOE Frameworks and Expanding their Characteristic Constructs for E-Commerce Adoption by SMEs. *In International Journal of Proceedings of Informing Science and IT Education Conference (2)*, 15-28.  
<http://proceedings.informingscience.org/InSITE2012/InSITE12p571-588Awa0144.pdf>
- Lin, M. H. Chen, H. C. & Liu, K. S. (2017). A study of the effects of digital learning on learning motivation and learning outcome. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13(7), 3553-3564. <https://pdfs.semanticscholar.org/4571/ea9d98b6104c5933f03a55436a0a8db27adc.pdf>
- Odor, H. O. (2019). A Literature Review on Organizational Learning and Learning Organizations. *International Journal of Information, Business and management*, 11(3), 281-295.  
<https://search-proquest-com.ezproxy.hit.ac.il/docview/2216863427?accountid=27473>
- Sun, S., Cegielski, C. G., Jia, L. & Hall, D. J. (2018). Understanding the factors affecting the organizational adoption of big data. *Journal of Computer Information Systems*, 58(3), 193-203.  
[https://www.researchgate.net/profile/Shiwei\\_Sun4/publication/308955269\\_Understanding\\_the\\_Factors\\_Affecting\\_the\\_Organizational\\_Adoption\\_of\\_Big\\_Data/links/5b1859dc0f7e9b68b424a351/Understanding-the-Factors-Affecting-the-Organizational-Adoption-of-Big-Data.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Shiwei_Sun4/publication/308955269_Understanding_the_Factors_Affecting_the_Organizational_Adoption_of_Big_Data/links/5b1859dc0f7e9b68b424a351/Understanding-the-Factors-Affecting-the-Organizational-Adoption-of-Big-Data.pdf)
- Wang, Y. S. Wang, H. Y. & Shee, D. Y. (2007). Measuring e-learning systems success in an organizational context: Scale development and validation. *Computers in Human Behavior*, 23(4), 1792-1808.  
<http://www.qou.edu/ar/sciResearch/pdf/eLearningResearchs/measurings.pdf>