



## זה מול זה

איריס טייכר מספקת כמה סימנים המעידים על תפישה ארגונית של ארגון לומד, ושל ארגון שאינו לומד:

### ארגון שאינו לומד

אנשים חוששים להביע דעה על יחסים, על סגנון המנהל שלהם, על תהליכי עבודה. במקרה של "פאשלה" יש חשש מביקורת ומהטלת אשמה. אנשים ממוקדים באינטרסים צרים של עצמם או של המחלקה שלהם, ולא מעבר לכך. קיים בטחון מלא ש"אני יודע מה צריך לעשות כאן" (לעומת ארגון לומד בו יש כל העת בדיקה, שאילת שאלות ופתיחות לקבלת תשובות). אין "owner" בכיר לתהליך. קידום תרבות הלמידה אינו מעניינה של ההנהלה. שגרת הניהול קשיחה.

### ארגון לומד

הלמידה מהווה ערך ארגוני וחלק מהגדרת התפקיד של עובדים ומנהלים. אירועים בלתי צפויים בסביבה העסקית נתפשים כהזדמנות לשיפור תהליכי למידה. מטרות הלמידה דינמיות, מנוסחות ומוגדרות מחדש אחת לתקופה. תכני הלמידה היום מולטי-דיסציפלינאריים, ובתהליכי למידה קיימת התייחסות למצבים משתנים. בארגונים לומדים מושקעים משאבים ומחשבה בפיתוח מערכות תומכות למידה. שיטת למידה אינה העברת ידע פסיבית (ימי עיון, הרצאות), אלא שיטה אקטיבית עם סיטואציות מעשיות - Case studies - וניתוח אירועי אמת. מתקיימת מדידת תוכניות למידה. קיימת תרבות של תחקירים. הארגון הלומד: תחקיר והפקת לקחים