



ממדי הזהות הבית-ספרית: תפיסות מנהלי בתי ספר בישראל

גבע יפתח ואורלי שפירא-לשצ'ינסקי¹

מבוא

לזהות הארגונית תפקיד חשוב בהנעת העובדים בארגון, בעיצוב אסטרטגיה ארגונית, וכן באופן הצלחתו והישרדותו של הארגון. הזהות הארגונית גמישה ודינאמית ובעלת חשיבות למדיניות הארגון, תדמיתו ולפרקטיקה הארגונית (Nippard, 2013). הזהות הארגונית מתבטאת הן כלפי פנים והן כלפי חוץ, ועשויה להתבטא באמצעים שונים, כגון הלוגו, החזון והפרקטיקה הארגונית (Balmer, 2012).

הלוגו משמש כתג זהות ותרבות, ומהווה כלי ניהולי יעיל, המאפשר לבטא את המאפיינים שאותם מעוניין הארגון להביע כלפי בעלי העניין בו (Park, Eisingerich, Pol, & Park, 2013). מדי יום אנו נתקלים בלוגואים שונים, אשר בעזרתם ניתן לקבל מושג על הערכים ומדיניות החברה שעומדת מאחוריהם. תהליכים שכאלה נעוצים בתחום יכולת האוריינות החזותית – היכולת להבין וליצור מסרים ויזואליים (Hattwig, Bussert,) (Medaille, & Burgess, 2013). לתחום זה חשיבות רבה גם בשדה החינוך, מאחר והיא מאפשרת לבתי ספר לבטא ולפרסם את זהותם החינוכית כלפי צוות בית הספר ובעלי העניין בו באמצעות הלוגו². נוסף על כך, החזון הבית-ספרי משמש גם הוא אמצעי לביטוי הזהות הארגונית (Berson, Halevy, Shamir & Erez,) (2015). כך גם הפרקטיקה הבית-ספרית מתייחסת לכלים, לחפצים ולמבנים ארגוניים (Spillane,) (Halverson, & Diamond, 2001), המגדירים את זהות בית הספר באמצעות הפעילויות שהוא מקיים. תפקידו של מנהל בית הספר הוא לשלב את שלושת הממדים הללו לכדי זהות בית-ספרית אחת מגובשת.

מטרת המחקר המרכזית היא, בירור משמעות המושג "זהות בית-ספרית" באמצעות בחינת תפיסותיהם של מנהלי בתי ספר את הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית, וכן פיתוח גישה אינטגרטיבית להבנת משמעות הזהות הבית-ספרית. נבדקו סוגים שונים של הלימה ואי-הלימה בין תפיסות מנהלים בנוגע למאפיינים המשתקפים מהלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית שלהם.

רקע תיאורטי

בחלק זה נתמקד בפקטורים הקשורים לסמלי בתי ספר כמשקפים זהות בית-ספרית. תחילה נפתח בהמשגת הזהות הבית-ספרית ונדון במשמעותם ותפקידם הארגוני של הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית בעיצוב הזהות הארגונית. כמו כן נבחן היבטים ערכיים שונים המשתקפים בשלושת הממדים הללו, תוך בחינת מערכת היחסים ביניהם והצגת מודל הזהות הבית-ספרית.

¹ המגמה למנהיגות וניהול מערכות חינוך, בית הספר לחינוך, אוניברסיטת בר אילן, shapiro4@biu.ac.il, gevaiftach@gmail.com

² במאמר זה המילה "לוגו" מתייחסת לסמל בית הספר כפי שמופיע בדף האינטרנט הראשי של בית הספר.

המשגת הזהות הבית-ספרית

הגדרת המושג "זהות ארגונית" נתונה במחלוקת אשר במרכזה עומדת השאלה, האם יש לראות את הזהות הארגונית ככלי מטאפורי או כתופעה מציאותית (Nippard, 2013). לזהות הארגונית תפקיד חשוב בניהול האסטרטגי של משאבי האנוש בארגון, מכיוון שהיא מהווה ציר מרכזי בחיזוק ייחודיותו של הארגון ובחיזוק תחושת המחויבות הארגונית (Armstrong & Taylor, 2014). מחקרים קודמים קבעו, כי על מנת ליצור זהות ארגונית משותפת חזקה, יש להבהיר את ערכי הארגון ולהבטיח כי הם נראים וברורים לכל (Gioia, Hamilton, & Patvardhan, 2014). בהקשר בית-ספרי, ניתן להתייחס לזהות הבית-ספרית כאמצעי להבחנה בין בתי ספר, תוך התמקדות בערכי היסוד שלהם ובהחלטות הארגוניות המתקבלות בהם, כגון בניית תוכניות לימוד ייחודיות (DiMartino & Jessen, 2016). מחקר זה בוחן את הזהות הבית-ספרית דרך ערכי המפתח המובחנים והמתמשכים של בית הספר, אשר באים לידי ביטוי בין היתר באמצעות הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית (Balmer, 2012).

עיצוב הזהות הבית-ספרית: משמעותם של הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית

ברוך (Baruch, 2005) טען, כי יש להתייחס אל הלוגואים כסמלים לזהות ארגונית ולא ככלים שיווקיים בלבד (DiMartino & Jessen, 2016). הלוגו נושא תפקיד חשוב בשיקוף ובשימור הזהות הארגונית. הוא מהווה מרכיב מרכזי ביצירת הזהות החזותית של הארגון, ומשמעותו הסמלית מסייעת בתרגום עולמם הפנימי של חברי הארגון למציאות ויזואלית (Meyer et al., 2013). בהקשר בית-ספרי, הלוגו משקף באופן תמציתי את מובחנותו וייחודיותו של בית הספר. הוא תורם לבניית התדמית העצמית והזהות הקבוצתית של צוות בית הספר, ומחזק את תחושת ההזדהות והאחדות הבית-ספרית (Foroudi, Melewar, & Gupta, 2017).

חזון וזהות ארגונית קשורים זה בזה, ויש ביכולתם להשפיע אחד על השני באופן הדדי. מצד אחד, החזון מגדיר את הזהות הארגונית (Kantabutra & Rungruang, 2013). מצד שני, החזון עצמו נובע מתוך הזהות הארגונית, שכן היא משפיעה על שאיפות הארגון ועל האופן שבו הוא רואה את עצמו בעתיד (Pérez & Del Bosque, 2014). בהקשר בית-ספרי, לחזון הבית-ספרי בדומה ללוגו, השפעה ניכרת על עיצוב ושימור הזהות הארגונית (Kopaneva, 2013).

פרקטיקה ארגונית כוללת חפצים, כלים ומבנים ארגוניים, אשר משקפים את העמדות של חברי הארגון והם חיוניים בביסוס הזהות הארגונית (Ouston, 2018; Spillane et al., 2001). בהקשר בית-ספרי, פרקטיקה בית-ספרית משתקפת באמצעות כלים פדגוגיים ומגוון של פעילויות אתיות-חברתיות (Spillane et al., 2001).

ניתן לראות כי הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית – כולם תורמים להגדרת הזהות הבית-ספרית ולעיצובה.

תפקידם הארגוני של הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית

הלוגו מוגדר כביטוי סמלי של הארגון, המשמש דרך בסיסית לבנייה, שימור ושינוי של משמעות בארגון (Park et al., 2013). הלוגו הינו חלק ממערך התקשורת החזותית של הארגון (Visual Mode), וכאובייקט חזותי הוא תורם לבניית התדמית העצמית והזהות הקבוצתית של חברי הארגון, ומספק תמונה חזותית לאופן בו מוצג הארגון כלפי חוץ (Meyer, Hollerer, Jancsary, & Van Leeuwen, 2013). הלוגו הבית-ספרי מאפשר לצוות לראות את בית הספר כ"מסגרת סמלית" ייחודית, המורכבת מסמלים המשקפים את חיי בית

הספר – תרבותו, זהותו, ערכיו ומדיניותו. הלוגו יוצר אחדות, מוסיף משמעות לתרבות הארגונית ומסייע במניעת בלבול ועמימות בקרב באי בית הספר (Bolman & Deal, 2017). במוסדות להשכלה גבוהה, אשר הינם ארגונים חינוכיים עם דמיון מסוים לבתי ספר, נערכו מספר מחקרים העוסקים בלוגואים של אוניברסיטאות, תוך התמקדות בהיבטים פדגוגיים ושיווקיים כאחד (Delmestri, Oberg, ; Baruch, 2005; Drori, Delmestri, & Oberg, 2016 ; & Drori, 2015). עם זאת, העיסוק המחקרי בנושא לוגו בית-ספרי הוא דל מאוד.

חזון מוגדר כתמונה מנטלית של מצב עתידי אפשרי ורצוי של הארגון, אידיאל כללי ונשגב אשר מייצג ערכים משותפים וכולל היבטים מוסריים (Kopaneva, 2013). החזון הבית-ספרי מורכב משלושה מרכיבים מרכזיים: תכלית (ייעוד), תמונת עתיד רצויה, וערכי ליבה המהווים את הבסיס למימוש התכלית (Gurley, ; Peters, Collins, & Fifolt, 2015).

פרקטיקה ארגונית מוגדרת על ידי הסביבה הארגונית, הכוללת חפצים, כלים וסמלים המהווים ייצוג חיצוני של רעיונות וכוונות, ומשמשים את חברי הארגון בהוצאת הרעיונות אל הפועל (Spillane et al., 2001). בחינת הפרקטיקה הבית-ספרית מחייבת התבוננות בחיי היום-יום של בית הספר ובהתפתחויות המתרחשות, וכך בחינת תפיסותיהם של מנהלי בתי הספר בנוגע לפרקטיקה הבית-ספרית שלהם (Orr, 1996). כלי הוראה (כגון תוכניות לימודים, תצפיות על שיעורים) ומבנה בית הספר נמצאו כמגדירים את הפרקטיקה הבית-ספרית (Ouston, 2018).

הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית טומנים בחובם משמעות ערכית, התורמת לעיצוב זהותו של בית הספר.

היבטים ערכיים בחזון, בלוגו ובפרקטיקה הבית-ספרית

ערכים מבטאים אמונות והשקפות המגדירות את המצב הרצוי, ומשמשים אמות מידה מוסריות ואידיאולוגיות באמצעותן יכולים חברי הארגון לשפוט את התנהלות הארגון, להעריך תוצאות ולפתח ציפיות (Ryu, 2015).

הלוגו מהווה אלמנט חזותי המשקף ערכים חברתיים ומוסריים בהתאם להקשר החברתי בו הוא מוצג. באמצעות הלוגו ניתן "לשדר החוצה" את ערכי הליבה של הארגון, ואף להיעזר בו על מנת להעניק לארגון משמעות חברתית (Park, Eisingerich, & Pol, 2014). החזון הבית-ספרי משקף את תפקידו המוסרי של בית הספר, תוך שהוא מפרט מהם הערכים החברתיים והמוסריים של בית הספר אליהם הוא שואף ומחנך. הפרקטיקה הבית-ספרית באה לידי ביטוי בפעילויות חינוכיות ומנהליות, המשקפות ערכים שונים כגון שוויון והגינות בין תלמידים (Hanushek & Woessmann, 2015).

ארבעה היבטים ערכיים מרכזיים עשויים להשתקף בתפיסות המנהלים את הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית (Delmestri et al., 2015):

היבטים אקדמיים הינם מאפיינים המשקפים את צורכם וחשיבותם של ההשכלה, החקר, הלמידה וההצטיינות ככלים לצמצום פערים חברתיים.

היבטים לאומיים הינם מאפיינים המשקפים את הזיקה למדינה, אהבתה והשפעתה על הארגון. מאפיינים אלו עשויים גם לעודד את הקשר והמחויבות למדינה ולאזור בו שוכן בית הספר.

היבטים ארגוניים הינם מאפיינים המשקפים חדשנות, יעילות, יוזמה והתפתחות לצורך מימוש הפוטנציאל של התלמידים והמורים.

היבטי אתיקה חברתית הינם מאפיינים המדגישים כבוד, הוגנות, צדק, שוויון, סובלנות ותרומה לקהילה.

לאור המשמעות הערכית המשותפת העולה מתפיסת הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית – יש לבחון את מערכת היחסים בין שלושת ממדי המחקר הללו.

הקשרים בין הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית

לפי ברוך (Baruch, 2005), הלוגו עשוי לייצג את החזון והפרקטיקה הבית-ספרית. בהקשר הבית-ספרי ניתן לראות כי ללוגו, לחזון ולפרקטיקה הבית-ספרית משמעויות ותפקידים דומים, ואף משותפים, כך שהלוגו משמש אמצעי חזותי לשיקוף החזון והפרקטיקה הבית-ספרית.

הלוגו מציג בדרך כלל תמונה חלקית של בית הספר והוא תלוי בפרשנות שהצופה מעניק לו. מתוך כך עלול להיווצר פער בין המשמעות שמוענקת לו בין אדם לאדם, ובכך גם חוסר הלימה בין הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית (Baruch, 2005). הסבר נוסף לפער שעלול להיווצר ביניהם, הוא שלעיתים הלוגו עשוי להיות ישן וקשור למסורת הבית-ספרית, בהשוואה לאסטרטגיית חזון דינאמית אשר משתנה ומתחדשת בהתאם למדיניות ולזהות הבית-ספרית הנוכחית (Nippard, 2013). כדי לצמצם את הפער הזה, ניתן להכניס שינויים תואמים גם בלוגו הבית-ספרי. העיצוב המחודש יכול להיות בשתי רמות: "עיצוב התפתחותי" (evolutionary redesign), הכרוך בהכנסת שינויים קלים בלוגו לצורך התאמתו למדיניות ולזהות המתחדשת, או לחלופין "עיצוב מהפכני" (revolutionary redesign) הכרוך בשינוי ניכר, כללי ומהותי של הלוגו (van Grinsven & Das, 2015).

הלוגו כאמצעי חזותי, לא יכול לשקף את כל הערכים המופיעים בחזון הכתוב ובאים לידי ביטוי בפרקטיקה הבית-ספרית. עם זאת, מצופה כי לוגו יעיל ישקף את ערכי המפתח של בית הספר, ויעניק להם ביטוי חזותי לצד החזון הכתוב והפרקטיקה הבית-ספרית (Meyer et al., 2013). התייחסות והבנה של מערכת היחסים בין שלושת ממדי המחקר, עשויה לתרום בבחינת משמעותה של הזהות הבית-ספרית.

מודל הזהות הבית-ספרית

מודל של ארגון יעיל מבוסס על ממשק בין שלושה רכיבים: **חזון אסטרטגי** – הרעיון המרכזי המבטא את מה שהארגון מקווה להשיג בעתיד; **תרבות ארגונית** – הערכים הפנימיים, האמונות והנחות היסוד המגלמות את המורשת והפרקטיקה הארגונית; **תדמית ארגונית** – הרושם הכללי של גורמים חיצוניים על הארגון. בין שלושת המרכיבים הללו קיימת אינטראקציה תמידית, אשר מובילה לזהות ארגונית חזקה התורמת להצלחת הארגון (Kavaratzis & Hatch, 2013).

באופן דומה, מציע באלמר (Balmer, 2012) מודל זהויות מרובות לפיו הזהות הארגונית היא תוצאה של אינטראקציה בין שלוש תת-זהויות הקיימות בתוך ארגון: (1) **זהות בפועל** – הפרקטיקה הארגונית, האופן

בו ערכי הארגון מתבטאים באופן ממשי; (2) זהות ייצוגית – האופן בו הארגון משדר את הזהות שלו כלפי חוץ וכיצד הוא נתפס על ידי הציבור; (3) זהות רצויה – החזון אשר מעצב את הכיוון האסטרטגי של הארגון. בהקשר הבית-ספרי, ניתן לאחד את שני המודלים הללו למודל אחד, המשלב את שלושת המרכיבים במודל הראשון (Kavratzis & Hatch, 2013) ואת שלושת תת-הזהויות במודל השני (Balmer, 2012). התוצאה היא, מודל תצרף המורכב משלושה ממדים (איור 1). הממד הראשון, חזון בית-ספרי, משלב חזון אסטרטגי וזהות רצויה; הממד השני, פרקטיקה בית-ספרית, משלב תרבות ארגונית וזהות בפועל; הממד השלישי, הלוגו הבית-ספרי, משלב תדמית ארגונית וזהות ייצוגית. מחקר זה מציג כיצד אינטראקציה בין שלושת ממדי התצרף עשויה לתרום לעיצוב הזהות הבית-ספרית, וזאת על ידי התייחסות ליחסי הלימה או אי-הלימה הקיימים בין שלושת הממדים (Balmer, 2012).

איור 1 – זהות בית-ספרית: תצרף של תפיסות המנהלים את הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית



שיטה

מדגם המחקר

ראיינו מנהלים של 24 בתי ספר ממלכתיים משלושת שלבי החינוך בישראל: יסודי, חטיבת ביניים וחטיבה עליונה. בתי הספר נבחרו תוך שימוש במדגם אשכולות בשילוב דגימת שכבות. כך, בתי הספר שנדגמו נבחרו מתוך שלושה מחוזות משרד החינוך: צפון, תל אביב ומרכז. כל מחוז שנבדק היווה אשכול בשיטת הדגימה. בשלב הבא, מתוך כל אשכול נבחרו אקראית בתי ספר משלבי החינוך השונים (יסודי, חט"ב, חט"ע) המהווים את שכבות המחקר. יצרנו קשר עם 34 מנהלי בתי ספר, מתוכם ניאותרו להשתתף במחקר 24 (70.5% היענות). ייתכן כי שיעור התגובה הגבוה הוא, בין השאר, בשל הבטחתנו לשמור על אנונימיות בנוגע לזהותם האישית וזהות בית הספר.

כלי המחקר

השתמשנו בכלים הבאים לניתוח הנתונים:

מסמכים – הלוגו והחזון הכתוב הבית-ספריים הוצגו בפני המנהלים במהלך הריאיון על מנת להתחקות אחר הפרשנות שלהם ותפיסותיהם בנוגע למסמכים הללו.

ראיונות עומק – נערכו ראיונות חצי-מובנים עם מנהלי בתי הספר, במטרה לבחון את תפיסותיהם בנוגע ללוגו, לחזון ולפרקטיקה הבית-ספרית.

מעריך המחקר

ראשית, נתקבל אישור מוועדת האתיקה של המוסד האקדמי ומלשכת המדען הראשי של משרד החינוך. לאחר מכן, הלוגואים ומסמכי החזון של 24 בתי הספר המשתתפים, נדלו מאתרי האינטרנט של בתי הספר. טרם הריאיון, הובטחה למנהלים אנונימיות ודיסקרטיות כדי להפחית הטיית רצייה חברתית. במהלך הריאיון נשאלו המנהלים אודות תפיסותיהם בנוגע ללוגו, לחזון ולפרקטיקה הבית-ספרית.

ניתוח הנתונים

ניתוח הנתונים נעשה על פי השלבים הבאים:

קידוד הראיונות

ניתוח התוכן של ראיונות העומק נערך בתהליך קידוד תלת-שלבי, כפי שתואר על ידי שטראוס וקורבין (Strauss & Corbin, 2008): *קידוד פתוח* אשר כלל בחינה, השוואה, המשגה וקטגוריזציה של המידע. לאחר מכן נערך *קידוד צירי* אשר כלל יצירת קשרים בין קטגוריות ותת-קטגוריות שונות. לבסוף, נערך *קידוד סלקטיבי* אשר כלל קיבוץ תת-הקטגוריות לקטגוריות-על וארגוןן סביב תיאוריה או הסבר מסוים.

נערך ניתוח איכותני מאשרר (Confirmatory Data Analyses), המבוסס על ממדים המופיעים בספרות המחקר ובתיאוריות קיימות, ובוחן האם הם אכן עולים גם במערך המחקר הנוכחי. מערך שכזה עשוי לעזור בהערכת הלגיטימציה של תיאוריה קיימת, ואף להוביל לחיזוקה ולפיתוחה (Cohen, Manion, & Morrison, 2013).

זהות ארגונית המבוססת על תפיסות המנהלים את הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית

בשלב הראשון, נערך ניתוח וסיווג של תפיסות מנהלי בתי הספר לארבע קטגוריות מרכזיות על פי הנרטיבים והביאורים של המנהלים בנוגע למשמעותם של הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית. *בשלב השני*, נערך כימות של ממצאי ניתוח התוכן. יחידת הניתוח הייתה עצם הופעת אלמנט או מאפיין מסוים בנרטיב של מנהל בית הספר בנוגע ללוגו, לחזון ולפרקטיקה הבית-ספרית, אשר נתפס על ידי המנהל כמשקף את אחד מהמאפיינים שצוינו. באמצעות הכימות ניתן לקבל תמונה ברורה יותר של תפיסת הזהות הבית-ספרית, לבחון אלו מן המאפיינים בולטים בהופעתם, וכן לבצע ניתוח השוואתי בין שלושת ממדי המחקר (הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית).

השוואה בין תפיסות המנהלים את הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית

יצרנו טבלה כדי להשוות את שלושת ממדי המחקר: לוגו, חזון ופרקטיקה בית-ספרית, כפי שהמנהלים תופסים אותם. ההשוואה איפשרה לנו לבחון האם המאפיינים הנתפסים כמשתקפים בלוגו, נתפסים גם כמשתקפים בחזון בית הספר ו/או בפרקטיקה הבית-ספרית. ההשוואה נעשתה בין כל הצירופים האפשריים של שניים מתוך שלושת הממדים כדי לבחון האם קיימת ביניהם הלימה. ההשוואה באה לידי ביטוי במחקר זה באחת מתוך שלוש דרכים:

הלימה בהופעה – מתבטאת בהופעה של מאפיין מסוים (לדוג': אקדמי) בשני הממדים שנבדקו (לדוג': הן בלוגו והן בחזון הבית-ספרית).

הלימה בהיעדר-הופעה – מתבטאת בהיעדר הופעה של מאפיין מסוים (לדוג': אקדמי) בשני הממדים שנבדקו.

אי-הלימה – מתבטאת בהופעה של מאפיין מסוים בממד אחד אך בהיעדר הופעתו בממד השני שנבדק (לדוג': מאפיין אקדמי המופיע בלוגו הבית-ספרי אך אינו בא לידי ביטוי בפרקטיקה הבית-ספרית).

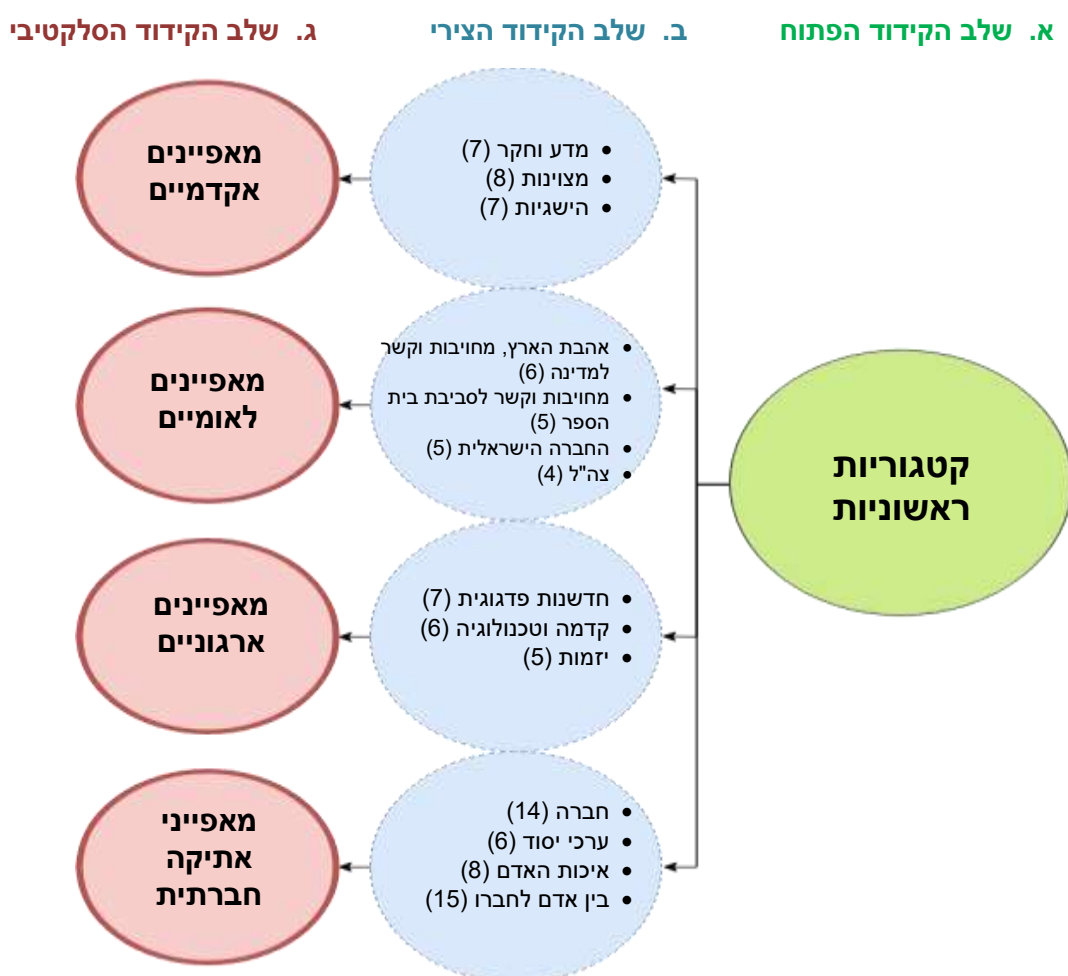
השוואה זו איפשרה לנו לקבל תמונה רחבה בנוגע לתפיסת הזהות הבית-ספרית.

כדי להבטיח את מהימנות המחקר, כל אחד משני עורכי המחקר ביצע את ניתוח הנתונים באופן עצמאי. כל אחד ניתח את תפיסת המאפיינים המשתקפים מהלוגו, מהחזון ומהפרקטיקה הבית-ספרית כפי שתוארו על ידי מנהלי בתי הספר בראיונות, ולאחר מכן סיווג אותם באמצעות טבלת ההשוואה. לבסוף, נערכה השוואה בין התוצאות, ונעשה שימוש רק בתוצאות המשותפות שנמצאו על ידי שני עורכי המחקר.

ממצאים

קידוד הראיונות הניב ארבעה מאפיינים מרכזיים (איור 2) הנוגעים לתפיסת הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית: אקדמיים, לאומיים, ארגוניים ואתיקה חברתית.

איור 2 - חלוקת התמות בתהליך קידוד הראיונות



מאפיינים ייחודיים המובעים על ידי הלוגו הבית-ספרי :

להלן דוגמאות לתפיסות המנהלים בנוגע למאפייני הלוגו הבית-ספרי (דוגמאות גרפיות מופיעות באיור 3) :

(א) מאפיינים אקדמיים – צורה של "✓" במרכז הלוגו, אשר נתפסה כמייצגת סמל למצוינות והישגים אקדמיים. (ב) מאפיינים לאומיים – הר למרגלותיו שוכן בית הספר נתפס כסמל לקשר עם המדינה וסביבת בית הספר. (ג) מאפיינים ארגוניים – עיצוב עדכני של הלוגו תוך שימוש בגופן חדשני נתפס כייצוג לחדשנות וקדמה. (ד) מאפייני אתיקה חברתית – צורות זהות בצבעים שונים נתפסו כייצוג לערך קבלת השונה והאחר.

איור 3 - חלוקת הלוגואים על פי המאפיינים השונים – תפיסות מנהלים (דוגמאות)

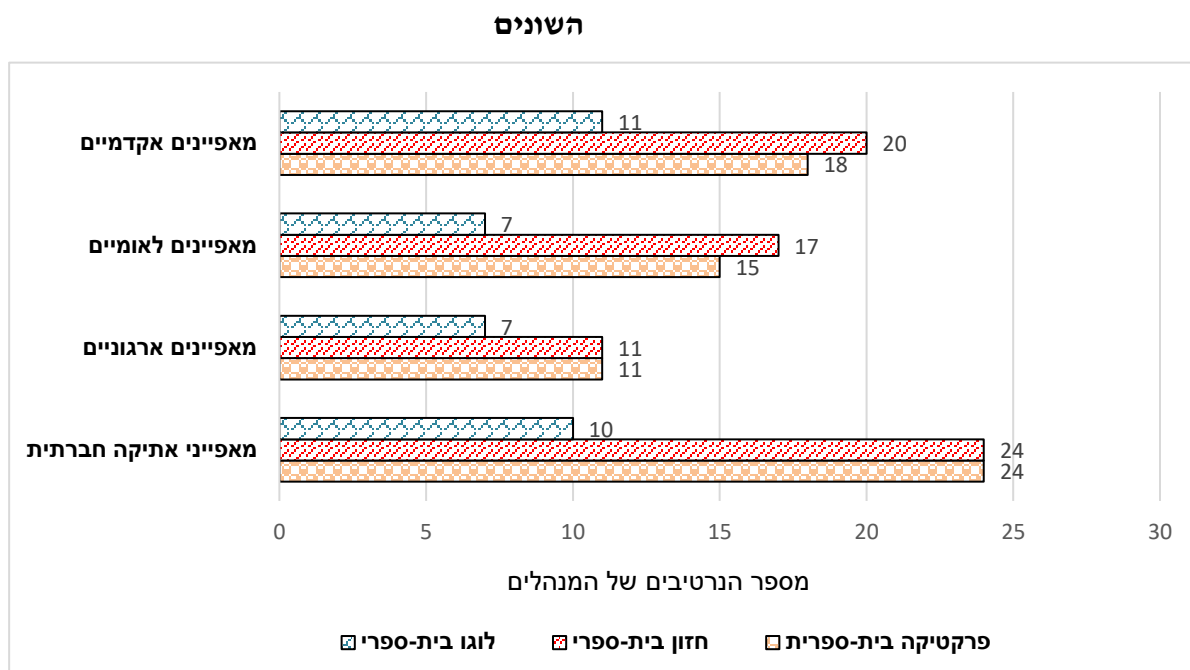
מאפיינים אקדמיים	מאפיינים לאומיים	מאפיינים ארגוניים	מאפייני אתיקה חברתית
המובעים על ידי הלוגו הבית-ספרי	המובעים על ידי הלוגו הבית-ספרי	המובעים על ידי הלוגו הבית-ספרי	המובעים על ידי הלוגו הבית-ספרי
			
הצגת בית הספר כבית, המייצג את החיבור של התלמידים אל סביבת בית הספר וקהילתו	הצגת בית הספר כבית, המייצג את החיבור של התלמידים אל סביבת בית הספר וקהילתו	הצגת בית הספר כבית, המייצג את החיבור של התלמידים אל סביבת בית הספר וקהילתו	הצגת בית הספר כבית, המייצג את החיבור של התלמידים אל סביבת בית הספר וקהילתו
ספר במרכז הלוגו המסמל השכלה	ספר במרכז הלוגו המסמל השכלה	ספר במרכז הלוגו המסמל השכלה	ספר במרכז הלוגו המסמל השכלה
עלי העץ בצבעים ובגדלים שונים כמייצגים שונות בחברה	עלי העץ בצבעים ובגדלים שונים כמייצגים שונות בחברה	עלי העץ בצבעים ובגדלים שונים כמייצגים שונות בחברה	עלי העץ בצבעים ובגדלים שונים כמייצגים שונות בחברה
לוגו המורכב מצורות בעיצוב דינאמי המשקף תנועה והתקדמות	לוגו המורכב מצורות בעיצוב דינאמי המשקף תנועה והתקדמות	לוגו המורכב מצורות בעיצוב דינאמי המשקף תנועה והתקדמות	לוגו המורכב מצורות בעיצוב דינאמי המשקף תנועה והתקדמות

- על מנת להבטיח את חסיון המחקר, נמחקו מהלוגואים פרטים אשר עשויים לחשוף את זהות בית הספר.
- הדוגמאות המובאות להלן, מייצגות את המאפיין הדומיננטי המשתקף מהלוגו לצורך המחשה. ייתכן ולוגו מסוים ישקף מספר מאפיינים בו-זמנית.

שלושת המאפיינים הראשונים הופיעו גם במחקרים קודמים אשר עסקו בניתוח לוגואים של ארגוני חינוך (Delmestri et al., 2015), ואושו במחקר זה. עם זאת, מאפייני האתיקה החברתית לא הופיעו במחקרים קודמים אשר עסקו בניתוח לוגואים, וזהו ערך מוסף של המחקר הנוכחי.

איור 4 מסכם את כימות הנתונים ומציג השוואה בין שלושת ממדי המחקר שנבדקו, תוך בחינת המאפיינים שהם משקפים על פי תפיסות מנהלי בתי הספר. ההשוואה מאפשרת לראות, אלו מן המאפיינים בולטים בהופעתם בכל אחד מהממדים, וכך ניתן להבחין בהבדלים הקיימים בין המאפיינים השונים. לפיכך, ניתן לראות כי בהתייחס לתפיסות המנהלים את הלוגו של בית ספרם, המאפיינים האקדמיים מופיעים ב-11 נרטיבים, מאפייני אתיקה חברתית מופיעים ב-10 נרטיבים, מאפיינים לאומיים מופיעים בשבעה נרטיבים, וכך גם המאפיינים הארגוניים המופיעים בשבעה נרטיבים. ניתוח תפיסותיהם של מנהלי בתי הספר בנוגע לחזון בית הספר ולפרקטיקה הבית-ספרית שלהם נעשה באותו האופן, כפי שתואר לעיל.

איור 4 – המאפיינים המרכזיים של תפיסת הזהות הבית-ספרית, על פי תדירות הופעתם בממדים



בחינת ההלימה בין תפיסות החזון לבין תפיסות הלוגו הבית-ספרי

ניתחנו את תפיסות המנהלים בנוגע ללוגו הבית-ספרי שלהם בהתאם לארבעת המאפיינים שנמצאו, והשווינו את הממצאים לתפיסות המנהלים בנוגע לחזון הבית-ספרי שלהם (איור 5).

מאפיינים אקדמיים – הלימה בהופעה בין תפיסות המנהלים את החזון והלוגו הבית-ספריים נמצאה ב-10 נרטיבים של מנהלי בתי ספר. לדוגמה, מנהל בית ספר תיכון במרכז הארץ תיאר כיצד הוא תופס את חזון בית הספר: "בית הספר מתמקד בעיקר במצוינות בתחום הישגים הלימודיים...". בהלימה לכך, בלוגו הבית-ספרי מופיע לפיד בוער, אשר נתפס על ידי המנהל כמשקף את חשיבות ההשכלה והידע. **הלימה בהיעדר-הופעה** בין תפיסות החזון והלוגו הבית-ספריים נמצאה בשני נרטיבים. **אי-הלימה** נמצאה ב-12 נרטיבים. לדוגמה: מנהל חטיבת ביניים במרכז הארץ לא התייחס כלל למאפיינים אקדמיים בתיאור חזון בית הספר. עם זאת, במרכז הלוגו הבית-ספרי הופיע ספר גדול, אשר נתפס על ידו כמשקף את ערכי הלמידה וההשכלה.

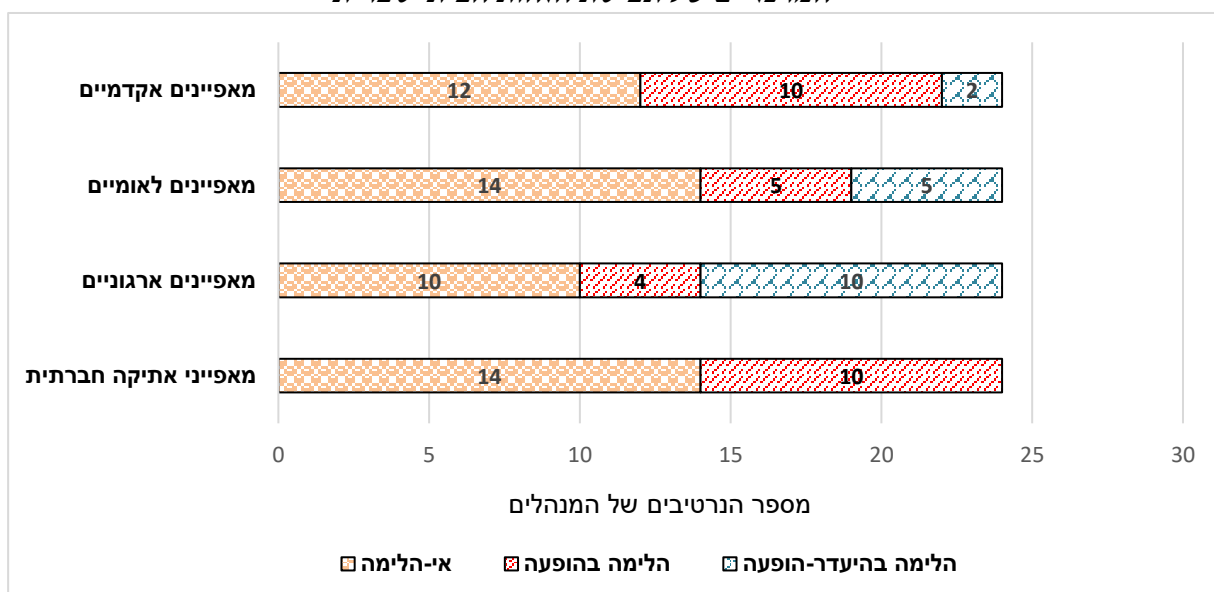
מאפיינים לאומיים – הלימה בהופעה בין תפיסות המנהלים את החזון והלוגו הבית-ספריים נמצאה בחמישה נרטיבים של מנהלי בתי ספר. לדוגמה, מנהלת בית ספר תיכון במרכז הארץ התייחסה לחזון בית הספר שלה וציינה: "באי בית הספר רואים עצמם כחולייה בשרשרת הדורות של העם היהודי ומחויבים לעשייה למען עתידה של מדינת ישראל". בהלימה לכך, המנהלת הסבירה כי הלוגו הבית-ספרי מייצג שני שבילים המובילים לשני כיוונים מנוגדים, אשר נתפסים על ידה כמייצגים מחויבות הן לעברה של מדינת ישראל והן לעתידה. **הלימה בהיעדר-הופעה** בין תפיסות החזון והלוגו הבית-ספריים נמצאה בחמישה נרטיבים. **אי-הלימה** בין תפיסות המנהלים את החזון והלוגו הבית-ספריים נמצאה ב-14 נרטיבים. לדוגמה: מנהל בית ספר תיכון במרכז הארץ תיאר את חזון בית הספר כפי שהוא תופס אותו: "דמות הבוגר הרצויה הינה בוגר

בעל מוטיבציה לשרת בצה"ל ולתרום למדינה". עם זאת, הלוגו לא נתפס על ידי המנהל כמשקף התייחסות כלשהי להיבט זה.

מאפיינים ארגוניים – הלימה בהופעה בין תפיסות המנהלים את החזון והלוגו הבית-ספריים נמצאה בארבעה נרטיבים של מנהלי בתי ספר. לדוגמה, מנהל של בית ספר תיכון במרכז הארץ תיאר את חזון בית הספר שלו כך: "אנו שואפים לחנך את תלמידינו ולהנחיל בסיס ידע, ערכים ומיומנויות הנדרשים במאה ה-21, אשר יאפשרו להם לממש את עצמם ולהוביל בעולם של חדשנות ושל יזמות". בהלימה לכך, בלוגו הבית-ספרי מופיעות צורות הנדסיות מופשטות, אשר התפרשו על ידי המנהל כמשקפות תנועה, התחדשות וחדשנות. **הלימה בהיעדר-הופעה** בין תפיסות החזון והלוגו הבית-ספריים נמצאה ב-10 נרטיבים. **אי-הלימה** בין תפיסות המנהלים את החזון והלוגו הבית-ספריים נמצאה ב-10 נרטיבים. לדוגמה, בעוד מנהל בית ספר תיכון במרכז הארץ לא הזכיר כלל ערכים כגון קדמה, חדשנות וטכנולוגיה בהתייחסו לחזון הבית-ספרי, הוא ציין כי הוא תופס את הלוגו הבית-ספרי, אשר מאופיין בעיצוב חדשני ומורכב מטקסט בלבד, כמשקף ערכים של קדמה וחדשנות.

מאפייני אתיקה חברתית – הלימה בהופעה בין תפיסות המנהלים את החזון והלוגו הבית-ספריים נמצאה ב-10 נרטיבים של מנהלי בתי ספר. לדוגמה, מנהלת חטיבת ביניים במרכז הארץ התייחסה לחזון בית הספר באופן הבא: "ביה"ס מתמיד בטיפוח התלמידים והצוות, ופועל למעורבות ונתינה בקהילה [...] בדאילוג המבוסס על אמון וכבוד הדדיים". כמו כן, היא התייחסה גם ללוגו בהיבט זה: "ערכי היסוד בבית הספר באים לידי ביטוי בסמל ביה"ס [...] העלים במספר צבעים ובגדלים שונים מייצגים את השונות והייחודיות של ביה"ס על כל הבאים בשעריו". לא נמצאו מקרים של **הלימה בהיעדר-הופעה**. **אי-הלימה** בין תפיסות המנהלים את החזון והלוגו הבית-ספריים נמצאה ב-14 נרטיבים. לדוגמה, מנהל חטיבת ביניים במרכז הארץ התייחס לחזון בית הספר שלו באופן הבא: "בית הספר שם דגש על חינוך המבוסס על ערכים של פלורליזם, סובלנות, מנהיגות, מעורבות ואחריות הדדית ועל טיפוח דיאלוג בינאישי". אולם על פי תפיסתו של מנהל בית הספר, הלוגו אינו משקף אף אחד מהערכים הללו.

איור 5 – השוואה בין תפיסת המנהלים את הלוגו לבין תפיסת החזון הבית-ספרי, על פי המאפיינים המרכזיים של תפיסת הזהות הבית-ספרית



בחינת ההלימה בין תפיסות החזון לבין הפרקטיקה הבית-ספרית

ניתחנו את תפיסות המנהלים בנוגע לפרקטיקה הבית-ספרית שלהם בהתייחס לכל אחד מארבעת המאפיינים, והשווינו את הממצאים עם תפיסות המנהלים בנוגע לחזון הבית-ספרי שלהם (איור 6).

מאפיינים אקדמיים – הלימה בהופעה בין תפיסות המנהלים את החזון ואת הפרקטיקה הבית-ספרית נמצאה ב-16 נרטיבים. לדוגמה, בבית ספר יסודי בצפון הארץ, המנהלת תיארה כיצד היא תופסת את חזון בית הספר: "אנו חותרים למצוינות מתמדת, היוצרת ערך מוסף לכלל בעלי העניין של בית הספר". בהלימה לכך, תיארה המנהלת כיצד בית הספר מקדם נושא זה בפועל:

יש לנו שולחן עגול עם המנהלת, שזה אחת לחודש. המחנכות בוחרות בכל חודש שני תלמידים מצטיינים. אנחנו בדרך כלל מדברים על התקדמות לימודית, על הנעה (והנאה) ללמידה [...] אני בודקת איתם איפה הייתה ההתקדמות שלהם, והם מקבלים ממני תעודות הצטיינות.

הלימה בהיעדר-הופעה בין תפיסות המנהלים את החזון ואת הפרקטיקה הבית-ספרית נמצאה בשני נרטיבים. **אי-הלימה** נמצאה בשישה נרטיבים. לדוגמה, מנהלת בית ספר יסודי בצפון הארץ בעלת ותק ניהולי של 15 שנה, התייחסה לחזון בית הספר: "התלמיד ירכוש מיומנויות יסוד, ידע כללי ויישם באופן שיתבטא בחתירה להישגים גבוהים". עם זאת, לדברי המנהלת, ההיבט האקדמי אינו בולט ואינו מהווה חלק משמעותי בפרקטיקה הבית-ספרית: "יש לנו תוכנית חברתית, תסתכל על הלוח – שבכלל... לפעמים גם לומדים פה. יש נושאים שהם יותר בוערים מהעניין הזה של ציונים".

מאפיינים לאומיים – הלימה בהופעה בין תפיסות המנהלים את החזון ואת הפרקטיקה הבית-ספרית נמצאה ב-13 נרטיבים. לדוגמה, מנהלת בית ספר יסודי בצפון הארץ תיארה כיצד היא תופסת את חזון בית הספר: "התלמיד יפתח זיקה למקום, לאזור, לארץ ולזהותו הלאומית". בהלימה לכך, תיארה מנהלת בית הספר כיצד בית הספר פועל על מנת לחזק את הערכים הללו: "יש לנו הרבה יותר טיולים ממה שמותר במשרד החינוך [...] יש לזה משמעות אדירה מבחינת חיזוק הקשר של התלמידים אל הארץ, ושווה להשקיע בזה".

הלימה בהיעדר-הופעה בין תפיסות המנהלים את החזון ואת הפרקטיקה הבית-ספרית נמצאה בחמישה נרטיבים. **אי-הלימה** נמצאה בשישה נרטיבים. לדוגמה, מנהלת של חטיבת ביניים במרכז הארץ תיארה את תפיסת החזון הבית-ספרית שלה, וכלל לא התייחסה למאפיינים לאומיים בהקשר זה. עם זאת, היא תיארה תוכניות חינוכיות אשר מטפחות זהות לאומית: "מאוד בולט הנושא של לאהוב את הארץ, בעיקר דרך הרגליים. היום כבר יש 5 כיתות שנקראות 'כיתות מנהיגות ודרך ארץ' [...], אשר במסגרתן לומדים לאהוב את הארץ ולהכיר אותה".

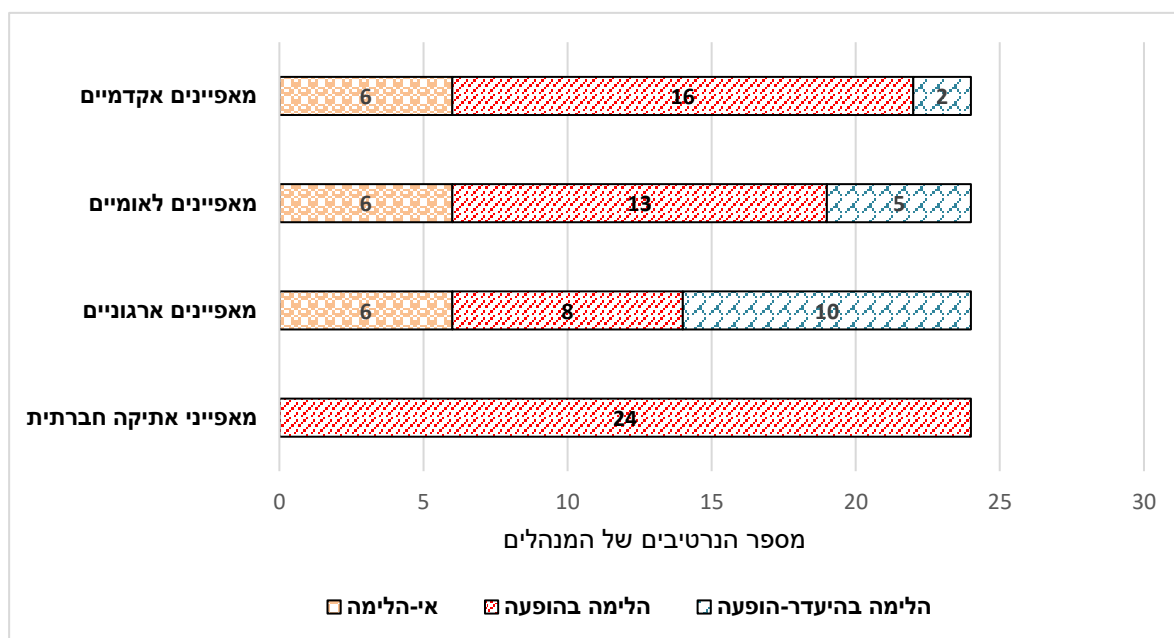
מאפיינים ארגוניים – הלימה בהופעה בין תפיסות המנהלים את החזון ואת הפרקטיקה הבית-ספרית נמצאה בשמונה נרטיבים. לדוגמה, בבית ספר יסודי בצפון הארץ, המנהלת תיארה את תפיסת החזון הבית-ספרי שלה: "אנו מאמינים בפדגוגיה חדשנית [...] המותאמת למציאות המשתנה של המאה ה-21, תוך שימוש מרבי ומושכל באמצעים טכנולוגיים". בהלימה לכך, תיארה המנהלת כיצד המאפיינים הללו באים לידי ביטוי בפועל: "דבר נוסף שבשנים האחרונות אנחנו עוסקים בו יותר, הוא שילוב הלמידה שלנו בסביבה דיגיטלית. כיתות מתוקשבות, יש לנו אינטרנט בכל כיתה, ברקו, מחשב. המורות עובדות עם חברות תוכן דיגיטלי של משרד החינוך". **הלימה בהיעדר-הופעה** בין תפיסות המנהלים את החזון ואת הפרקטיקה הבית-ספרית נמצאה ב-10 נרטיבים. **אי-הלימה** נמצאה בשישה נרטיבים. לדוגמה, בבית ספר תיכון במרכז הארץ הציגה המנהלת את תפיסת החזון הבית-ספרי באופן הבא: "בית הספר מעניק מענה ייחודי לכל תלמיד, המחבר את

הלומד עם העבר ועם לימודי המחר". עם זאת, המנהלת לא הזכירה כלל כיצד חזון זה מיושם ובא לידי ביטוי בפועל.

מאפייני אתיקה-חברתית – הלימה בהופעה בין תפיסות המנהלים את החזון ואת הפרקטיקה הבית-ספרית נמצאה בכל 24 הנרטיבים. לדוגמה, מנהל חטיבת בניינים בצפון הארץ הציג את תפיסת החזון הבית-ספרי: "חטיבת הבניינים שואפת להיות מוסד חינוכי מוביל, המצמיח אנשים מוסריים אשר עתידים לשפר את פני החברה בישראל". כך גם תיאר מנהל בית הספר פעילויות שונות שמקיים בית הספר סביב נושא התרומה לקהילה, כגון איסוף תרומות לנזקקים וביקורים בבתי אבות.

בכל בתי הספר שנבדקו, נמצאו מאפיינים של אתיקה חברתית בתפיסות המנהלים הן את החזון והן את הפרקטיקה הבית-ספרית.

איור 6 – השוואה בין תפיסת המנהלים את החזון לבין תפיסת הפרקטיקה הבית-ספרית, על פי המאפיינים המרכזיים של תפיסת הזהות הבית-ספרית



בשל העובדה כי מנהלי בתי הספר היו אלה שתיארו את הפרקטיקה הבית-ספרית על פי תפיסתם, ויש להם אינטרסים לקדם את בית הספר שלהם, ניסינו לצמצם הטיה של הממצאים הנובעת מרצייה חברתית על ידי הבטחתנו לאנונימיות ודיסקרטיות. עדות לצמצום ההטיה ניתן לראות בכמה הצהרות שבהן המנהלים מתחו ביקורת על הפרקטיקה הבית-ספרית שלהם. לדוגמה: "בנוגע לשימוש בטכנולוגיה חדשנית בבית הספר, אני מרגישה שאני עושה פחות בתחום זה מאשר בתחומים אחרים. למען האמת, בית הספר לא ממש מקדם את הנושא הזה. זה רק כתוב במסמך החזון הבית-ספרי". דוגמה נוספת מדבריה של מנהלת אחרת: "בנוגע לחלק השלישי של מסמך החזון הבית-ספרי אשר עוסק בתקשורת מכבדת בקרב כל באי בית הספר, אף אחד לא ממש מביא את זה לידי ביטוי בפועל. אני מרגישה רע מאוד להודות בזה, אבל זו האמת".

נראה, כי לפחות חלק מהמנהלים הרגישו בנוח מספיק כדי להעיד על אי-הלימה בין החזון הבית-ספרי שלהם לבין הפרקטיקה הבית-ספרית.

לסיכום, במחקר הנוכחי נבחנו תפיסותיהם של מנהלי בתי ספר בנוגע לשלושה ממדים של הזהות הבית-ספרית: הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית. הממצאים מראים, כי כל אחד משלושת הממדים הללו משקף ארבעה מאפיינים מרכזיים: אקדמיים, לאומיים, ארגוניים ואתיקה חברתית. כמו כן, נמצאו מקרים של הלימה בהופעה, הלימה בהיעדר-הופעה ואי-הלימה בין תפיסות המנהלים את הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית.

דיון ומסקנות

ממצאי המחקר מצביעים על כך, כי בחינת היבטים שונים של הזהות הבית-ספרית המבוססים על תפיסות המנהלים את הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית הוא תהליך חשוב בניסיון להבין טוב יותר את משמעות המושג "זהות בית-ספרית". ממצאי המחקר תומכים במחקרים קודמים (לדוג', Nippard, 2013), המעלים כי הזהות הבית-ספרית משפיעה על האופן בו חברי הארגון מפרשים ונותנים משמעות להיבטים פיזיים וחברתיים בארגון. הזהות הארגונית מנחה את מנהיגי הארגון ועשויה להניע את חברי הארגון להגיע ליעדים אסטרטגיים. זהות בית-ספרית ברורה וחזקה עוזרת למנהל בית הספר להניע את בית הספר בכיוון הרצוי ומכוונת לפעולה. כדי לנצל את יתרונותיה של הזהות הארגונית באופן מבוקר ומתוכנן, חשוב להתייחס גם לאמצעים המגדירים אותה.

שילוב המודלים התיאורטיים שהוצגו במאמר (Balmer, 2012; Kavaratzis & Hatch, 2013), חושף כי זהות בית-ספרית נוצרת על ידי אינטראקציה בין תפיסת הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית. מודל התצורה התיאורטי שהצגנו במחקר זה, מראה כי הלימה בין ממדי הזהות הבית-ספרית עשויה לחזק אותם כך שיתמכו זה בזה, וכתוצאה מכך להוביל לחיזוק הזהות הבית-ספרית. עם זאת, מאמר זה מציג גישה חדשה ליצירת מושג הזהות הבית-ספרית. על פי גישה זו, גם מקרים של אי-הלימה בין ממדיה השונים של הזהות הבית-ספרית עשויים לתרום לחיזוק הזהות הבית-ספרית, באופן זה, שהממדים השונים משלימים זה את זה ויוצרים מארג שמתלכד לכדי זהות בית-ספרית שלמה ורחבה.

כמו כן, בעוד המחקר הניב מספר מאפיינים בהם ניתן להשתמש לניתוח הזהות הבית-ספרית, נוכחותם הבלטת של מאפייני האתיקה החברתית בכל הנרטיבים הוא החידוש המרכזי במחקר זה. הדומיננטיות של מאפייני האתיקה החברתית מרמזת, כי ההיבט האתי-חברתי הוא גורם בסיסי בעיצוב הזהות הבית-ספרית בישראל. לפיכך, מנהלי בתי הספר אשר מנהיגים את עיצוב המדיניות החינוכית בבתי הספר שלהם, צריכים לקחת בחשבון את הזהות החברתית של בית הספר, ולהבטיח כי מדיניות בית הספר שלהם תואמת את ההקשר החברתי-אתי בו הם פועלים.

מודל הזהות הבית-ספרית המשולב שהוצע במחקר זה, הוא בעל משמעות תיאורטית. מחקר זה הרחיב והתאים את מודל הזהות הארגונית (Balmer, 2012; Kavaratzis & Hatch, 2013) להקשר הבית-ספרי. כמו כן, המודל מראה כי כל אחד משלושת הממדים, הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית, תורם להבנת המושג "זהות בית-ספרית".

במישור היישומי-מעשי, המודל המוצג לעיל עשוי לעזור למנהלי בתי ספר להיות יותר מודעים להלימה בין תפיסותיהם בנוגע ללוגו, לחזון ולפרקטיקה הבית-ספרית. לתהליך זה חשיבות בהיבט של ניהול משאבי האנוש בבית הספר: פיתוח המודעות יאפשר למנהלים לפתח ולשמר את הזהות הבית-ספרית שלהם, לסייע בפיתוח ארגוני ולהוביל תהליכי הדרכה והכשרה שיקדמו את בית הספר לקראת אפקטיביות ארגונית. בנוסף,

מודל זה עשוי לשמש ככלי אסטרטגי בתכנון תהליכי שינוי בבית הספר. בחינת מערכת היחסים בין שלושת הממדים (הלוגו, החזון והפרקטיקה הבית-ספרית) בהתאם לארבעת המאפיינים שהוצגו במחקר (אקדמיים, לאומיים, ארגוניים ואתיקה חברתית), עשויה לסייע למנהלי בתי ספר בעיצוב מחדש של הזהות הבית-ספרית וביישום מדיניות חדשה.

מגבלות והמלצות למחקרי המשך

הפקת המשמעות בנוגע לזהות הבית-ספרית התבססה על ראיונות שנערכו עם מנהלי בתי ספר. ייתכן שתשובותיהם הושפעו מהטיה הנובעת מרצייה חברתית, וזו על אף המאמצים שנעשו בכדי להפחית זאת על ידי הבטחת אנונימיות ודיסקרטיות. יתר על כן, המחקר כולו מבוסס על תפיסות מנהלי בתי הספר. כדי להגיע להבנה מעמיקה יותר של מושג הזהות הבית-ספרית, נדרשים ראיונות ותצפיות נוספים (כגון: מורים, תלמידים). מומלץ אף לבחון, האם העיסוק בתוכן ובמשמעות הלוגו והחזון הבית-ספריים וקיום הלימה/היעדר-הלימה ביניהם, אכן משפיעים על הפרקטיקות הבית-ספריות, על הסגנון ואופן הניהול, ואף על המידה ואופן המעורבות של בעלי העניין בבית הספר. מגבלה נוספת שמעלה המחקר, הינה אורך החיים השונה של הלוגו ושל החזון הכתוב. לעתים, לוגו שעוצב בראשית ימיו של בית הספר, עשוי להישאר ללא שינוי או לעבור שינויים קלים מתוך שיקולים עיצוביים בלבד. מנגד, החזון עשוי לעבור שינויים בתכיפות גבוהה יותר מהלוגו. לפיכך, יש לקחת זאת בחשבון כאשר משווים תפיסות של הלוגו הבית-ספרי לעומת החזון הבית-ספרי. עם זאת, ממדי המחקר שהוצגו לעיל כמשקפים את הזהות הבית-ספרית, עשויים לשמש בסיס למחקרי המשך בתחום. מגבלה אחת אחרונה של מחקר זה, הינה העובדה כי הוא בחן בתי ספר בלבד. מומלץ כי מחקרים עתידיים יבחנו את הנושא גם במסגרת של ארגוניים ציבוריים ופרטיים שאינם בתי ספר, בארץ ובעולם. כך ניתן יהיה לערוך מחקר משווה בין מדינות שונות, שיעזור לקבוע האם קיימות מגמות דומות או שונות בראייה בינלאומית.

ביבליוגרפיה

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. London: Kogan Page.
- Balmer, J. M. (2012). Strategic corporate brand alignment: Perspectives from identity based views of corporate brands. *European Journal of Marketing*, 46(7/8), 1064-1092.
- Baruch, Y. (2005). On logos and business cards: The case of UK universities. In A. Rafaeli, & M.G. Pratt (Eds.), *Artifacts and Organizations: Beyond Mere Symbolism* (pp. 181-198). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Berson, Y., Halevy, N., Shamir, B. & Erez, M. (2015). Leading from different psychological distances: A construal-level perspective on vision communication, goal setting, and follower motivation. *The Leadership Quarterly*, 26(2), 143-155.

- Bolman, L. G., and Deal, T. E. (2017). *Reframing organizations: Artistry, choice, and leadership*. NJ: John Wiley & Sons.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2013). *Research methods in education* (7th edition). NY: Routledge.
- Delmestri, G., Oberg, A., & Drori, G. (2015). The unbearable lightness of university branding: Cross-national patterns. *International Studies of Management & Organization*, 45(2), 121-136.
- DiMartino C. & Jessen, S.B. (2016). School brand management: The policies, practices, and perceptions of branding and marketing in New York City's public high schools. *Urban Education*, 51(5), 447-445.
- Drori, G. S., Delmestri, G. & Oberg, A. (2016). The iconography of universities as institutional narratives. *Higher Education*, 71(2), 163-180.
- Foroudi, P., Melewar, T.C., & Gupta, S. (2017). Corporate Logo: History, definition, and components. *International Studies of Management & Organization*, 47(2), 176-196.
- Gioia, D. A., Hamilton, A. L. & Patvardhan, S. D. (2014). Image is everything: reflections on the dominance of image in modern organizational life. *Research in Organizational Behavior*, 34, 129-154.
- Gurley, D. K., Peters, G. B., Collins, L. & Fifolt, M. (2015). Mission, vision, values, and goals: An exploration of key organizational statements and daily practice in schools. *Journal of Educational Change*, 16(2), 217-242.
- Hanushek, E. A. & Woessmann, L. (2015). *The knowledge capital of nations: Education and the economics of growth*. Cambridge, M.A: MIT press.
- Hattwig, D., Bussert, K., Medaille, A., & Burgess, J. (2013). Visual literacy standards in higher education: New opportunities for libraries and student learning. *portal: Libraries and the Academy*, 13(1), 61-89.
- Hollerer, M. A., Jancsary, D., Meyer, R. E., & Vettori, O. (2013). Imageries of corporate social responsibility: Visual recontextualization and field-level meaning. *Research in the Sociology of Organizations*, 39(B), 139-174.

- Kantabutra, S., & Rungruang, P. (2013). Perceived vision-based leadership effects on staff satisfaction and commitment at a Thai energy provider. *Asia-Pacific Journal of Business Administration, 5*(2), 157-178.
- Kavaratzis, M., & Hatch, M. J. (2013). The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory. *Marketing theory, 13*(1), 69-86.
- Kopaneva, I. M. (2013). *Employee constructions of organizational mission and vision* (Doctoral Dissertation). Washington State University, Washington.
- Meyer, R. E., Hollerer, M. A., Jancsary, D., & Van Leeuwen, T. (2013). The visual dimension in organizing, organization, and organization research: Core ideas, current developments, and promising avenues. *The Academy of Management Annals, 7*(1). 489-555. Doi: 10.1080/19416520.2013.781867
- Nippard, E. C. (2013). *Organizational identity formation in a virtual education organization: A case study* (Doctoral Dissertation). University of Calgary, Alberta
- Orr, J.E. (1996). *Talking about machines: An ethnography of a modern job*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Ouston, J. (2018). Differences between schools: The implications for school practice. In B. Gillham (Ed.), *Problem Behaviour in the secondary school* (pp. 60-70). London: Routledge.
- Park, C. W., Eisingerich, A. B., Pol, G., & Park, J. W. (2013). The role of brand logos in firm performance. *Journal of Business Research, 66*(2), 180-187.
- Park, C. W., Eisingerich, A.B., & Pol, G. (2014). The power of a good logo. *MIT Sloan Management Review, 55*(2), 10-12.
- Pérez, A., & Del Bosque, I. R. (2014). Organizational and corporate identity revisited: Toward a comprehensive understanding of identity in business. *Corporate Reputation Review, 17*(1), 3-27.
- Ryu, G. (2015). The Missing Link of Value Congruence and Its Consequences: The Mediating Role of Employees' Acceptance of Organizational Vision. *Public Personnel Management, 44*(4), 743-495.
- Spillane, J. P., Halverson, R. & Diamond, J. B. (2001). Investigating school leadership practice: A distributed perspective. *Educational researcher, 30*(3), 23-28.

Strauss, A., & Corbin, J. (2008). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (3rd edition). Thousand Oaks, CA: Sage.

Van Grinsven, B., & Das, E. (2015). Processing different degrees of logo change: When higher levels of brand consciousness decrease openness to substantial logo changes. *European*