

# בשירות היופי .

## אסתטיקה בארגוני שירות

מוגש כעבודת מ.א. במסגרת המגמה לפסיכולוגיה חברתית

על ידי : ורדה וסרמן

המחקר נערך בהנחיית דר' אברהם קלוגר, פרופ' ענת רפאלי ופרופ' בועז שמיר.

בראש ובראשונה ברצוני להודות לדר' אברהם קלוגר, אשר כל מילות ההוקרה אשר יכתבו להלן, לא יוכלו להביע את הכרת התודה העמוקה שאני חבה לו. אין ספק שללא הנחייתו המסורה, סיועו הרב ותמיכתו המקצועית, כמו גם הרגשית, נכונותו לעזור בכל עת ולהשקיע מאמצים מרובים כל כך להביא מחקר זה לידי סיום, לא הייתי מגיעה עד הלום.

שנית, ברצוני להודות לפרופ' ענת רפאלי על העניין המרובה שגלתה בנושא המחקר ועל סיועה הרב גם בעת שהותה בחו"ל, על האמפטיה הרבה שגלתה ועל היותה מי שהיא.

תודה מיוחדת לפרופ' בועז שמיר, אשר נתן לי את העצה הטובה ביותר שקבלתי באקדמיה, והיא לדבוק בנושא מחקר זה, אשר לדבריו "זורם בעורקי", ואכן צדק. כמו כן, ברצוני להודות לו על סיועו הנגיש תמיד בעת הצורך.

תודה למכון שיין על התמיכה הכלכלית.

תודה מיוחדת וחשובה לבן זוגי, אילן, על התמיכה הרבה והעידוד בתקופת הלימודים וברגעים הקשים.

## תוכן העניינים :

|         |   |
|---------|---|
| 1.....  | פרק 1 – מבוא                                |
| 1.....  | 1.1 הקדמה                                   |
| 3.....  | 2.1 עיצוב בארגוני שירות                     |
| 6.....  | 3.1 ארבע מגמות לחקר האסתטיקה בארגונים       |
| 9.....  | 1.1.3 המגמה הראשונה : הגישה האסתטית         |
| 15..... | 2.3.1 המגמה השנייה : גישת עיבוד המידע       |
| 19..... | 3.3.1 המגמה השלישית : סימבוליזם ארגוני      |
| 23..... | 4.3.1 המגמה הרביעית : הנדסת אנוש וארגונומיה |
| 26..... | 4.1 העדפות הפרט – מה קובע את הטעם האישי?    |
| 31..... | 5.1 המודל והשערות המחקר                     |
| 34..... | פרק 2 – שיטת המחקר                          |
| 34..... | 1.2 נבדקים                                  |
| 34..... | 2.2 כלים                                    |
| 34..... | 1.2.1 משתנים בלתי תלויים                    |
| 37..... | 2.2.2 משתנים תלויים                         |
| 38..... | 3.2.1 משתנים מתערבים                        |
| 39..... | 3.2 הליך                                    |
| 41..... | פרק 3 – תוצאות                              |
| 60..... | פרק 4 – דיון                                |
| 71..... | פרק 5 – רשימה ביבליוגרפית                   |
| 78..... | נספחים                                      |

## מבוא

בשעה שאדם בוחר להכנס למסעדה מסוימת, האם טיב האוכל לבדו הוא שמושך אותו למסעדה אחת ולא לאחרת? מה מניע אדם לבחור להכנס לחנות אחת ולא לאחרת? ארגוני שירות בכלל, ומסעדות בפרט, אינן מוכרות רק מוצר אלא חוויה. מה מקומה של החוויה האסתטית כחלק מהאשליה שמוכרים ארגוני שירות כמו מסעדות? בעת שאדם נכנס למסעדה, הוא אינו תר רק אחר סיפוק רעבונו או צמאונו, אלא שהוא מצפה לחוויה, הכוללת מראה, קול, טעם, ריח ומגע התואם את מצב רוחו ואת דימויו העצמי. באופן מפתיע, לא זכו עד לשנים האחרונות שאלות אלה לטיפול תיאורטי ומחקרי ראוי. מטרת עבודה זו היא כפולה: מטרת ה**דין התיאורטי** היא להצביע על החשיבות של החוויה האסתטית בארגונים בכלל, ובארגוני שירות בפרט, תוך התמקדות בניחות החוויה האסתטית במסעדות. מטרת ה**מחקר** היא לבחון מודל המתאר את התהליכים שעובר הפרט מהרגע שבו הוא מתבונן בעיצוב של מסעדה ועד הרגע שבו הוא מחליט האם המקום מתאים לאופיו ולדימויו.

בפרק זה יידונו תחילה מספר מאפיינים עיקריים של תפיסות פילוסופיות רווחות בתחום האסתטיקה, ומספר השלכות אפשריות לתחום חקר האסתטיקה בארגונים. בהמשך תערך סקירת ספרות בנושא איכות שירות ותפקיד האלמנט של המוחשיות (tangibles) בתפיסות איכות שירות. במסגרת זו יבחן גם הנושא של עיצוב בארגוני שירות. המטרה של חלק זה היא לחזק ולהדגים את הקשר שבין עיצוב ואיכות שירות נתפסת. בתת-הפרק הבא יובאו ארבע מגמות שלטות בחקר אסתטיקה בארגונים (הגישה האסתטית, הגישה הקוגניטיבית, סימבוליזם ארגוני ופסיכולוגיה סביבתית). מגמות אלה ישולבו במודל, עם מידה מסוימת של וריאציה, כמשתנים מתווכים בין תפיסות עיצוב לבין תפיסות איכות שירות. ההנחה העומדת בבסיס הצגה זו היא כי ניתן וצריך לשלב את ארבעת המגמות הללו על-מנת לאפשר הבנת נושא האסתטיקה בארגונים באופן רב-מימדי יותר, כך שכל ארבעת המגמות יקבלו את מלוא המשקל שלהם בתהליכי העיבוד שעורך אדם לסביבתו הפיזית. בחלק הבא של פרק המבוא ידונו סוג ההשפעות של העיצוב על הפרט ויבחנו היבטים חברתיים ואישיותיים בתהליך השיפוט האסתטי. בחלק זה ידונו חילוקי הדעות בין החוקרים בנוגע להשפעות השונות החלות על הפרט בתהליכי השיפוט האסתטי. המטרה של חלק זה היא לבחון את המשקל היחסי של אישיותו של הפרט ונסיון העבר שלו בתהליכי העיבוד של האסתטיקה שבסביבתו. לסיום פרק המבוא, יוצגו המודל והשערות המחקר, אשר נגזרים מהחלקים האחרים של המבוא, ואשר על בסיסם נבנתה החלוקה לפרקים שהוצגו לעיל.

תחילה נגדיר את המונח המרכזי בעבודה זו, "אסתטיקה": מקורו של המונח הוא ביוונית ופירושו, כל סוג של חוויה חושית, ללא קשר אם מקור החוויה הינו טבעי או אמנותי. המונח "אסתטיקה" מציין הן את תורת ההשגה החושנית (קרי: מה ששייך לתפיסה החושנית) והן את תורת היופי והאמנות. למן המאה ה-18, בעקבות קאנט, נהוג לראות באסתטיקה אחד משלושת הענפים העיקריים של הפילוסופיה (לצד תורת הלוגיקה ותורת האתיקה).

הפילוסופיה החלה לעסוק בחקר האסתטיקה כבר מימיו של אפלטון, ומתוך חילוקי הדעות בין הפילוסופים השונים ניתן להצביע על שלושה מאפיינים חשובים של האסתטיקה, אשר ביסודה מונח מושג "היפה": המאפיין הראשון הוא מרכזיותה של האסתטיקה בחיי הפרט, כפי שבאה לידי ביטוי בדבריו של יהודה אברבנל, שטען כי "היופי הינו חן, שהכרתו גורמת שמחה ומביאה את הנפש לידי התאהבות בדבר היפה, ופעולת היופי ממלאת את היקום חיים ואהבה".

המאפיין **השני**, תחושת היפה כרוכה בחוויה ראשונית הקשורה בחושים ובתפיסה. גישה זו קבלה ביטוי בטענותיו של סוקרטס שסבר כי היופי הינו הצורה הברורה ביותר לעין, קרי: זוהי הצורה אשר נוכחותה הינה הבולטת ביותר בעולם החושים של הפרט. במילים אחרות, בני אדם מושפעים מאד מהיופי, והשפעה זו חזקה אף יותר מההשפעה של ערכים אחרים, כגון צדק. המאפיין **השלישי**, חווית היופי הינה בלתי אנוכית, היא הנאה שאינה מלווה במושג התועלת, שכן היפה מהווה מטרה כשלעצמו. נציגה של תפיסה זו הוא קאנט, שהיה הוגה הדעות הראשון שיצר שיטה אסתטית שלמה, והשקפתו העמוקה על מושג היפה פתחה פתח למחקר רחב ושיטתי בתחום הפילוסופיה של האסתטיקה. קאנט מוצא את סימן ההיכר של היפה בהנאה שהוא מעורר, אך אינו רואה בהנאה זו הרגשה בלבד. היפה הוא מה שמעורר נחת על ידי צורתו, נחת שאין עמה בקשת תועלת או רווח. חווית היופי היא בלתי אנוכית, היא הנאה שאינה מלווה במושג התועלת, שכן היפה הוא מטרה לעצמו, או כפי שניסח זאת קאנט: "היפה הוא תכליתיות נעדרת תכלית" (קאנט, 1960).

דומה כי התפיסה הקאנטיאנית, על פיה האסתטיקה הינה "נעדרת תכליתיות", היתה התפיסה הרווחת בחקר ארגונים עד לעת האחרונה. התפיסה שהיופי מעורר נחת שאין עמה בקשת תועלת או רווח, עשויה להוות הסבר אפשרי להזנחה של התחום האסתטי בחקר ארגונים, שכן היא נתפסה כבלתי לגיטימית בשל היותה, לכאורה, חסרת תועלת, ולכן בלתי ראויה דיה לניתוח אנליטי שהיה נהוג עד לעת האחרונה בחקר ארגונים. באופן מפתיע, תפיסות, כמו אלה של סוקרטס שהצביע על ראשוניותה של האסתטיקה, לא קבלו הכרה בחקר הארגונים, אלא רק לאחר המהפכה הפוסט-מודרנית, כאשר תחומים וזוויות מחקר חדשות קבלו לגיטימציה מחודשת.

נשאלת השאלה מדוע חשוב לחקור אסתטיקה בארגונים? האסתטיקה הינה חוויה ראשונית ובסיסית בתפיסת האדם את סביבתו, חוויה אשר אינה נופלת בערכה מן השכלי. היופי מצוי בכל והוא בעל השפעה מכרעת על תפיסותינו ורגשותינו, ולפיכך, ניתן לגזור מכך כי היופי מצוי גם בקונטקסט הארגוני ומשפיע על הנעשה בארגונים. משמעות הדבר כי חקר ארגוני המתעלם מן הפן האסתטי והשפעתו על החיים הארגוניים יהיה תמיד לוקה בחסר. האדם המודרני מבלה את מרבית זמנו במסגרות ארגוניות שונות. ארגונים שונים מעוניינים לעורר בשוהים בהם תחושות שונות, ובהתאם להשיג רווחים שונים. לאור ההכרה כי לעיצוב יש תפקיד משמעותי בהשפעה על היחיד, מוכנים ארגונים להשקיע יותר ויותר מחשבה ומשאבים בתחום זה בשנים האחרונות. ההבנה כי אסתטיקה מהווה חלק בלתי נפרד ומהותי בהוויה הארגונית ומשפיעה השפעה ראשונית ובסיסית על רגשות השוהים בארגון, מובילה להכרה כי חשוב לרדת לעומקה ולהבין את הדינמיקה שלה. לירידה לעומקה של מהות האסתטיקה יכולות להיות שתי תוצאות ברמה המעשית: ברמה האחת, צבירת הידע תאפשר לארגון להתבונן באופן מודע על המשמעויות הנגזרות מהחזות האסתטית שלו ולהבין דרכן משהו על אופן פעולתו, על המסרים שהוא משדר וכיוצא ב. ברמה השנייה, ניתן לעשות בידע הנצבר שימוש מגמתי יותר, לפיו הבנה של האסתטיקה תאפשר לארגון לעצב את חזותו כך שיוכל לייצר בקרב לקוחותיו את הרגש שהוא מעוניין בו, ובכך לשלוט, למעשה, על רגשות לקוחותיו. תפיסה זו יונקת ממשנתו של פוקו, אשר טען לקשר בין ידע וכוח (פוקו, 1986). הוא סבר כי כל ידע הוא כוח, הנכפה על-ידי בעלי הכוח המחזיקים בו, ומגדירים את השיח "הנכון" באותו תחום. ידע, אם כן, הופך למשאב כוח המעצב את היחסים החברתיים כאשר המומחים לתחום הידע מתפקדים כסוכנים בין הכוח והידע. השליטה החזקה ביותר, לפי פוקו, היא השליטה בידע הנתפס כטבעי, ראשוני, ומובן מאליו. ברוח זו, ניתן לומר כי שליטה בשיח האסתטי תאפשר לארגונים שליטה כוחנית הן על עובדיה והן על לקוחותיה. העובדה

שהאסתטיקה הינה חוויה כה ראשונית, רגשית וחוויתית מעצימה אף יותר את כוחו של השולט בה. תפיסה זו, ביסודה, מנוגדת לטענתו של קאנט כי היפה נעדר תכליתיות, שכן תכליתו עשויה להעניק לארגון כוח.

בארגוני שרות יש משנה חשיבות לשליטה בשיח האסתטי, שכן הישרדותם תלויה בהצלחתם ליצור את התדמית הרצויה בעיני לקוחותיהם באמצעות השליטה ברגשות לקוחותיהם. מחקר זה מתמקד בניתוח הפן האסתטי של מסעדות כדוגמא מובהקת לארגון שירות המבקש לשלוט בחזות החיצונית שלו על-מנת לייצר בקרב לקוחותיו רגשות מסוג מסוים ולא אחר. בשנים האחרונות הפכו מסעדות למושא שכיח לעיצוב חדשני ומגוון. תופעה זו הינה בחלקה תוצאה של התפיסה הנגזרת ממשנתו של פוקו ובחלקה תוצאה של התפיסה הצרכנית המודרנית, לפיה מסעדות הינן מצרך, כמו לבוש וריהוט. על פי גישה זו, האוירה והעיצוב של המקום הינם חלק מהמוצרים הנמכרים במסעדה, שערכם אינו נופל מחשיבותם של מוצרים אחרים, כמו המזון עצמו. במובן זה, מסעדות אינן רק מקום שנועד לספק את צרכי הרעב של לקוחותיהן, אלא שהן מהוות "במה" לקהל הלקוחות שלהן, בכך שהן מעידות על סגנון הצריכה וסגנון החיים של המבקרים בהן. במובן זה הן מהוות סמל סטטוס, אשר מבנה ומחזק את מעמד החברתי של הלקוחות. העיצוב הוא שקובע את "סוג ההצגה", במובן זה שהוא קובע את סוג האוכלוסיה במקום, את התנהגותה ואת רגשותיה. הפרט בוחר את המסעדה אליה הוא נכנס על פי מה שהיא מייצגת עבורו, ולכן בשעה שהוא נכנס אליה הוא קונה יותר ממזון בלבד, אלא שהוא קונה את הדימוי החברתי שהוא חפץ בו ואת השדר החברתי שהוא רוצה לשדר לאחרים. למעשה, עוד בטרם דורכת רגלו של אדם בפתח המסעדה, הוא בוחן באיזו מידה הוא מצפה שהעיצוב שלה יתאים לדימויו.

בשנים האחרונות משקיעים ארגונים יותר ויותר במראה החיצוני שלהם (במבנה, בגינות ובעיצוב הפנים). התופעה כוללת ארגונים מסוגים שונים, אך מן הסתם בולטת יותר בארגוני שירות, אשר "משיכת" לקוחות היא חיונית להישרדותם. ארגונים מתכננים, בונים, משנים ושולטים בסביבתם הפיזית, אולם לעיתים קרובות ההשפעה של העיצוב שהחליטו עליו אינה מובנת להם לעומקה. בשנים האחרונות התפתח תחום מחקר הקושר את עיצוב מרחב השירות עם תגובות הלקוח. ההכרה בחשיבות העיצוב בארגון קבלה ביטויה אף במחקרי שיווק, אולם עדיין לוקה המחקר בתחום זה בחסר. להלן סקירה תמציתית של ספרות מצומצמת זו.

## **עיצוב בארגוני שירות**

חוקרים רבים ניסו להגדיר מהם ארגוני שירות, ודומה כי רובם לא תרמו הגדרה ברורה וחד משמעית של המונח, אלא שהם ניסו להגדיר את המונח בעיקר על-ידי הצעות שונות לטיפולוגיה של ארגוני שירות (Danet, 1981; Bitner, 1992; Chase, 1978). באופן כללי, ניתן לטעון כי ארגוני שירות הם ארגונים שמספקים שירות כלשהו. אולם, מהו מתן שירות? מתן שירות הוא מהלך שלם המתלווה לאובייקט המועבר בין סובייקט נותן לסובייקט מקבל. האובייקט המועבר יכול להיות מסוגים שונים: מכונית, מזון, ידע או מסמכים, אך הוא הדבר אותו דורש מקבל השירות. המשימה של מתן שירות הינה משימה מורכבת, שאינה מצליחה במקרים רבים להתממש

כפעולה משביעת רצון ללקוח ולנותן השירות. על-מנת שפעולה זו אכן תצלח החלו לחקור בשנים האחרונות את נושא איכות השירות.

חשיבות איכות שירות בחקר הארגוני קבלה הכרה רק בשנים האחרונות, כאשר הבינו שלאיכות שירות תפקיד מהותי ברווחיות הארגון, שכן לקוחות שבעי רצון מאיכות השירות הם לקוחות חוזרים, וחזרה של לקוחות הינה אחד המרכיבים החשובים ביותר לרווחיות הארגון ולצמיחתו (Heskett, 1994).

כיצד מעריכים איכות השירות, ומהם המדדים על-פיהם מעריכים את טיב השירות? Parasuraman et al קבעו בשנת 1988 שאלון איכות שירות (ה-SERVQUAL) שנועד למדוד את שביעות הרצון של לקוחות מאיכות שירות<sup>1</sup>. בשלב הראשון אותרו תשעה קריטריונים, בהם עשו לקוחות שימוש שכיח בבואם להעריך איכות שירות: מוחשיות, מהימנות, תגובה, יכולת, אדיבות, אמינות, בטחון, נגישות, תקשורת והבנת הלקוח. בניתוח גורמים, נמצא כי ניתן לצמצם את המימדים הללו לכדי חמשה מדדים: מוחשיות, מהימנות, תגובה, אמפטיה ובטחון. למרות הדגש המיוחד שניתן לפן המוחשי של הסביבה הפיזית במדידה של איכות השירות, עדיין לא קיבל מימד זה הכרה בחשיבותו, וזאת על אף שחוקרים רבים הצביעו על הרלוונטיות המיוחדת של הנושא בארגוני שירות, כמו בתי מלון, מסעדות, משרדים, בנקים, חנויות ובתי חולים (Baker, 1987; Bitner, 1986; Booms & Bitner, 1982; Kotler, 1973; Shostack, 1977; Upah & Fulton, 1985; Zeithaml et al, 1985).

ישנם שתי דרכים לניתוח הסביבה הפיזית של ארגונים: האחת עוסקת בפן הטכני של הצרכים הסביבתיים ומתמקדת בהצעת פתרונות בתהליך סיפוק הצרכים הללו, כמו למשל קיצור תורים (Katz et al, 1991; Chase & Stewart, 1994). גישה זו מאפיינת לרוב מחקרים היוצאים מתוך פרספקטיבה של הנדסת אנוש וארגונומיה. הגישה השנייה, הפרספקטיבה השיווקית, מתמקדת בהשפעות הסביבה על מצבו הרגשי של הלקוח. גישה זו היא שעומדת בבסיס המחקר הנוכחי. עוד בטרם אקט הרכישה, תר הלקוח אחר רמזים הנוגעים ליכולת ולאיכות הפירמה אליה פנה. הסביבה הפיזית עשירה ברמזים מסוג זה, בין אם מכוונים ובין אם לא, ועשויה להשפיע על הקשר שבין דימוי הארגון ומטרות לקוחותיו. כיון שמתן שרות מצריך מגע בין-אישי בסביבה פיזית מסוימת, הרי שעל סביבה זו לתמוך בצרכים ובהעדפות הן של נותן השרות והן של מקבל השרות.

למרות שהשפעתה של הסביבה הפיזית נראית ברורה לעין, הרי שמשנתנים ארגוניים אחרים נתפסים כחשובים יותר להנעת עובדים (למשל: שכר, קידום ובקרה). במקביל, מצד הלקוח מקבלים משתנים כמו מחיר, פרסום וקידום מכירות, תשומת לב רבה יותר מאשר עיצוב הסביבה הפיזית. מעטים הם החוקרים שעוסקים בארגוני שירות וספורים אף יותר החוקרים שמתמקדים בעיצוב פנים בארגוני שירות. Bitner (1992) היא אחת החוקרות הבודדות שעוסקות בתחום ספציפי זה. היא אף מעניקה כינוי מיוחד לסביבה הבנויה בארגוני שירות: servicescape. במונח זה, המשלב בין המילים service לבין landscape, היא מבטאת את הקשר ההדוק שבין שירות ועיצוב. על בסיס קשר זה מבוססת ההשערה הראשונה של המחקר הנוכחי: **עיצוב הסביבה**

<sup>1</sup> ראוי לציין כי שאלון ה-SERVQUAL אינו ממצה את מלוא היכולת למדוד איכות השירות, שכן הוא מיועד למקבל השירות בלבד (Chase & Stewart, 1994), אולם הוא משמש כמדד מהימן מאד עבור מדידת איכות שירות מנקודת הראות של הלקוח, ולכן הוא בעל רלוונטיות מיוחדת במסמך זה, שמתמקד רק בנקודת הראות של מקבל השירות.

**הפיזית של הארגון משפיע על איכות השירות שהוא מספק.** על מנת להרחיב ולפרט קשר זה, אציג להלן סיכום תמציתי של הממצאים העולים ממחקרה של Bitner.

Bitner מנסה להראות במאמרה כי עיצוב עשוי לסייע להשגת מטרות ארגוניות פנימיות כמו גם מטרות שיווקיות חיצוניות. חשיבות העיצוב תלויה בסוג הארגון, שכן לא כל ארגוני השרות זהים זה לזה, ולא כל ארגוני השרות מתמודדים עם אותן בעיות אסטרטגיות בעיצוב ותכנון ה- servicescape.

Bitner מחלקת את מאמרה לשני חלקים: בשלב הראשון היא עורכת טיפולוגיה של ארגוני שירות במטרה לתאר וריאציות בצורה ובשימוש של ה- servicescape, ובשלב השני היא מציעה מסגרת קונספטואלית להסבר היחסים בין סביבה ולקוח. להלן תיאור השלבים: השלב הראשון- על-מנת לקבוע איזה עיצוב מתאים לאיזה ארגון, נעשית הטיפולוגיה על שני צירים: הראשון מתמקד בשאלה: מי מבצע את הפעולות ב- servicescape - הלקוח, העובד או שניהם. בקצה האחד של הציר ממוקמים ארגוני שרות עצמי ובקצה השני ארגונים בהם הלקוח אינו מעורב כלל ב- servicescape (כמו למשל: שרות הודעות אוטומטי). המעורבות היחסית של הלקוח והעובדים היא שקובעת בצרכי מי יש להתחשב בעיצוב הסביבה. הציר השני בטיפולוגיה הינו מורכבות ה- servicescape - באיזו מידה דורש סוג השרות עיצוב המורכב מאלמנטים רבים ומגוונים ובאיזו מידה מבוסס על סוג שרות אחד פשוט.

בשלב השני, מציעה Bitner מסגרת קונספטואלית להסבר היחסים בין הסביבה ובין לקוחות ארגוני השירות השונים. מסגרת זו נועדה לענות על שאלות כמו אלו התנהגויות מושפעות מהעיצוב, מדוע וכיצד ניתן לתכנן ולעצב את הסביבה על-מנת להשיג מטרות מסוימות. כמו כן, מציעה מסגרת זו מגוון משתנים סביבתיים שנתפסים הן על-ידי הלקוח והן על-ידי העובד, ומשפיעים על תגובותיהם. המשתנים הסביבתיים אותם מציינת המחברת מסווגים על שלושה מימדים: **א.** התנאים הסובבים (ambience) הכוללים מרכיבי רקע של הסביבה, כגון: טמפרטורה, תאורה, רעש, ריח ומוסיקה (קרי: כל שמשפיע על חמשת החושים שלנו). ההשפעה של התנאים הסובבים על התפיסה הכללית של ה- servicescape היא משמעותית יותר כאשר התנאים הם קיצוניים (מוסיקה חזקה, טמפרטורה גבוהה), כאשר הלקוח מבלה זמן רב ב- servicescape וכאשר הם מתנגשים עם הציפיות של הלקוח. **ב.** המערך המרחבי והפונקציונליות שלו- מתייחס לאופן שבו מסודרים כלים וריהוט, גודל וצורת החפצים והיחס המרחבי שביניהם. הפונקציונליות של העיצוב מתבטאת ביכולת של סידור החפצים לאפשר יישום והשגת מטרות. ההשפעה של המערך המרחבי משמעותית יותר בארגוני שרות עצמי, כשהמשימות מורכבות וכשהעובד או הלקוח מצויים בלחץ זמן. **ג.** סימנים, סמלים וארטיפקטים- איכות החומרים שבשימוש, יצירות אמנות, תעודות ותמונות, ריצוף וחפצים אישיים עשויים להעביר משמעויות סמליות וליצור התרשמות אסתטית כללית. חשיבותו של מימד סביבתי מסוים משתנה בהתאם לטיפולוגיה של ארגוני שרות שהוצעה לעיל. Bitner סבורה כי בארגוני שרות עצמי ישנה חשיבות רבה יותר למערך המרחבי ולפונקציונליות שלו, ואילו בארגונים שבהם מעורבות הלקוח היא נמוכה יש חשיבות רבה יותר לתנאים הסובבים משום שהעובדים שוהים במקום זמן ארוך. טענה זו מניחה כי אין חשיבות לחוויה האסתטית של העובדים (אלא רק של הלקוחות) ומייחסת את מירב החשיבות לתנאים בעלי השפעה פיזיולוגית. כמו כן, מצביעה טענה זו על כך כי המונחים בהם עושה Bitner שימוש הם פונקציונליים במהותם ובעלי חשיבות שיווקית בעיקרה.



מגוון המשתנים הסביבתיים אשר נמנו לעיל נתפסים הן על-ידי הלקוחות והן על-ידי העובדים, אשר מגיבים באופן קוגניטיבי, רגשי ופיזיולוגי לסביבה. תגובות אלו משפיעות על התנהגות הלקוחות והעובדים ועל האינטראקציה שביניהם.

חשיבות מאמרה של Bitner במסגרת הקונספטואלית שהיא מציעה, מסגרת המאפשרת **שילוב** של מספר גישות לניתוח הסביבה המעוצבת: היא מתייחסת להיבטים סביבתיים שונים (ambience, עיצוב החלל, וארטיפקטים), למשתנים מתווכים (גורמים אישיים וסיטואציוניים המשפיעים על תגובת הפרט לסביבתו), לתגובות קוגניטיביות, רגשיות ופיזיולוגיות הן של העובד והן של הלקוח, ולהשלכות ההתנהגותיות. זוהי המסגרת הרחבה ביותר המצויה בספרות, אשר כוללת את מירב האלמנטים הרלוונטיים לניתוח העיצוב. יחד עם זאת, בשל העובדה שהיא מנסה להכליל הכל תחת מודל אחד, הרי שכל אספקט לא כולל את כל ההיבטים האפשריים. כך, למשל, היא מנתחת את ההתנהגות רק על סמך האבחנה בין התנהגויות התקרבות או הימנעות (כאשר אלו הראשונות מתייחסות לתגובה חיובית כלפי הסביבה ובאות לידי ביטוי ברצון להשאר במקום, במחויבות וברצון להתנסות, ואלו האחרונות מתייחסות לתגובה שלילית כלפי הסביבה ומקבלות ביטויין בחוסר רצון להשאר, בחוסר מחויבות ובחוסר רצון להתנסות). Bitner טוענת כי אחד האתגרים בעיצוב הסביבה הוא לעודד התנהגויות התקרבות ולאפשר אינטראקציות חברתיות הולמות על-ידי כך שהעיצוב יהלום את הצרכים של סוג השרות ושל קבוצה מסוימת, אולם אינה מפרטת כיצד. ניתוח העיצוב מתמקד במאמרה על האבחנה בין לקוחות ועובדים, ואינו נותן מענה מספק לניואנסים שבתוך כל קטגוריה. כמו כן, בנייתו ההשפעה הרגשית של הסביבה על הפרט היא מתייחסת למספר מצומצם של תגובות רגשיות, ומתעלמת מהמורכבות והעושר הן של התגובות הרגשיות האפשריות והן של האספקט היצירתי והאמנותי שבעיצוב.

בפרק זה הצגתי מחקרים ראשוניים המקשרים בין עיצוב ושירות. תחילה היו אלה Parasarman, Zeithaml & Berry, אשר הצביעו על חשיבותם של ה- tangibles על תפיסות איכות שירות, ובכך הפנו את תשומת הלב לחשיבות העיצוב כחלק בלתי נפרד מהתוצר הנמכר. מספר שנים אחר כך קידמה Bitner את המחקר הסביבתי בארגוני שירות על ידי כך שבודדה את מרכיב ה- tangibles ושילבה מוטיבים רגשיים, קוגניטיביים ופיזיולוגיים לתוך מודל שירות כולל.

בשנים האחרונות הראה המחקר האמפירי בכלל, ומאמרה של Bitner בפרט, קשרים ברורים בין עיצוב ותגובה רגשית של הלקוח. ממצאים אלה אינם מפתיעים בעיקר לאור העובדה שעל אף חילוקי הדעות הרבים שבין הפילוסופים השונים לאורך ההסטוריה, הם מסכימים על כך שתחושת היפה הינה תוצאה של תגובה ספונטנית, שכוללת שיפוט מקיף ומיידי בלא להיזקק בהכרח לתהליכי הניתוח השכליים. תחושה זו נובעת מכל יסודות האישיות, החושים, הרגש והשכל. יסודות אלו באים לידי ביטוי גם בספרות הנוגעת לעיצוב בארגונים, אותה ניתן, לדעתי, לחלק בהתאם לארבע מגמות מרכזיות. אבחנה זו איננה קיימת בספרות, ובמידה מסוימת הינה שרירותית, שכן לעיתים קרובות נושקים התחומים השונים זה לזה, אך נדמה לי שהיא מאפשרת הבנה טובה יותר של התפתחות העיסוק בתחום של עיצוב בארגונים. להלן מובאות ארבע הגישות המרכזיות במטרה להציע, לאחר הצגתן בהרחבה, מודל אינטגרטיבי המשלב בין כולן:

**1. הגישה האסתטית-** תחום חדש מאד, אשר מתפתח בשנים האחרונות. עיקר הגישה בתאור החוויה האסתטית והמשמעויות שהיא נושאת הן עבור החוקר, המנסה להגיע להבנה עמוקה של הארגון, והן עבור חברי הארגון החווים את האסתטיקה בחיי היומיום. גישה זו מושתתת על

תפיסות פילוסופיות העוסקות בתחום האסתטיקה ומבקשת להקיש מתחום הפילוסופיה לתחום הארגוני. בגישה זו דגש רב על הרגש שמעוררת האסתטיקה בקרב המתבוננים בה.

**2. גישה קוגניטיבית-** על-פי גישה זו מעבדים אנשים מידע הנוגע לסביבה ויוצרים סכימה קוגניטיבית עקבית עם נסיון העבר שלהם. אלמנטים שונים בעיצוב החלל נושאים משמעות ודימויים כתוצאה ממגע חוזר של הפרט עם עצמים אלה בקונטקסטים שונים.

**3. גישת הסימבוליזם הארגוני-** על-פי גישה זו נוטים אנשים להעניק משמעות לאירועים ולאובייקטים המצויים בסביבתם המיידית. תהליך זה מתאפשר על-ידי סדרה של אינטראקציות בין אנשים אשר להם אינפורמציה משותפת, על-ידי חיזוק התנהגויות ורעיונות "רצויים" ועל-ידי פיתוח תבניות פעולה תואמות. גישה זו מסייעת להסביר כיצד אובייקטים עיצוביים מיוחדים עשויים לשמש כסמלים ארגוניים וכיצד מעבירים אביזרים עיצוביים משמעותיות המשותפות לכל חברי הארגון. מחקרים מסוג זה מתמקדים בעיקר בסימבוליקה של העיצוב, אולם מכיון שסמלים מפורשים על-ידי הפרט גם באמצעות עיבוד קוגניטיבי, הרי שיש להתייחס לגישה זו כחלק מהגישה הקוגניטיבית או לפחות כאל גישה שקרובה לה מאד.

**4. מחקרים שיוצאים מתוך פרספקטיבה של הנדסת אנוש וארגונומיה-** מחקרים מגישה זו בוחנים משתנים סביבתיים ומתמקדים בעיקר בהשפעות הפסיכו-פיזיולוגיות של הסביבה על הפרט (למשל, השפעה של טמפרטורה, רעש, תאורה ואיכות אוויר על הפרט). מספר מצומצם של מחקרים מסוג זה יוצגו להלן.

**\*\* ראוי לציין סוג נוסף של מחקרים, אליהם לא אתייחס במסמך זה, מחקרי מאקרו מתחום הפסיכולוגיה הסביבתית. מחקרים מסוג זה אינם מתמקדים ברמת הפרט, אלא מתמקדים בניתוח ההשפעה של שכונות מגורים, אזורים גאוגרפים שונים וקהילות שונות על חיי היומיום.**

להלן טבלה המסכמת בקצרה את עיקרי ארבע המגמות:

| פרספקטיבה של הנדסת אנוש                      | ניתוח סמלים בארגונים                                     | גישה של עיבוד מידע                               | הגישה האסתטית  |                                 |
|--|--|--|--|---------------------------------|
| ארגונומיה                                    | אנתרופולוגיה וסימבוליזם ארגוני                           | פסיכולוגיה קוגניטיבית                            | פילוסופיה של האסתטיקה                                  | <b>בסיס תיאורטי</b>             |
| תפיסה מכניסטית ופונקציונלית                  | תורת הסמיוטיקה   | ניתוח סכימות קוגניטיביות                         | תפיסה פוסט-מודרנית המתמקדת בפרט                        | <b>נקודת מוצא של התיאוריה</b>   |
| השפעות פיזיולוגיות של הסביבה על הפרט         | המשמעות המוענקת לסמלים ומניפולציה של סמלים               | סכמות מרחב                                       | אבחון ארגוני על פי ניתוח אסתטי של הארגון               | <b>נושאי מחקר עיקריים</b>       |
| התייחסות אל כלל בני האדם ולא אל הפרט כשלעצמו | השפעות חברתיות ותרבותיות על הפרט המתרחש מסביבתו          | סכמות המרחב כמתבססות על נסיון העבר האישי של הפרט | דגש רב על הרגשות הסובייקטיביים שמעוררת הסביבה אצל הפרט | <b>מקום הפרט כסובייקט מתרשם</b> |
| ambience עומס סביבתי עוררות                  | סמל וארטיפקט קשרי סימן-מסומן הבניית מציאות באמצעות סמלים | סכימה וקטגוריזציות של מידע                       | פרשנות סובייקטיבית תפיסת ה"יפה" החוויה האסתטית         | <b>מושגים מרכזיים</b>           |

תחילה אפתח בסקירה תיאורטית של כל אחת מארבע המגמות שהוזכרו לעיל, ואשר מייצגים במודל את הגורמים המתווכים בקשר שבין עיצוב ואיכות שירות. לאחר מכן, אציג סקירה ביבליוגרפית הנוגעת לספרות העוסקת בהעדפות הפרט כפי שמיוצגות במודל תחת הכותרת "ציפיה להתאמה אישית".

### מגמה ראשונה: הגישה האסתטית לחקר ארגונים

נקודת המוצא של הגישה האסתטית היא מתוך הפילוסופיה של האסתטיקה. רבים מהחוקרים הארגוניים היוצאים מתוך גישה זו מתמקדים בנושאים העולים מתוך חילוקי הדעות שבין הפילוסופים הבולטים שעסקו באסתטיקה (קאנט, הגל, אפלטון, שפינוזה ועוד רבים) במטרה להשליך מנושא האסתטיקה על ארגונים ולערוך אבחון ארגוני באמצעות בחינת הפן האסתטי של ארגונים.

למרות העיסוק הרב בנושא האסתטיקה בתחום הפילוסופי, מעטים הם החוקרים הארגוניים שעוסקים בנושא של אסתטיקה בארגונים, ולכן לא ניתן עדיין להצביע על תיאוריות מגובשות בתחום זה. את ההתעלמות מהעיסוק באסתטיקה בארגונים ניתן אולי גם להסביר מתוך אופייה החושי-חוויתי של האסתטיקה, אשר עולם המדע לא ידע כיצד להתמודד עמו בכלים האנליטיים והלוגיים שאפיינו אותו למן התקופה המודרנית (המאות ה-17 וה-18). יתרה מכך, העיסוק ביופי נתפס כעיסוק שטחי הנוגע להיבטים חיצוניים בלבד ועל כן נראה היה כי אין לו מקום בחקר ארגונים. ניתן לומר כי שתי מגמות לפחות אפשרו את פתיחתו של השיח המחקרי אודות אסתטיקה בארגונים: האחת, השיח המדעי איפשר הרחבה של המחקר אל תחומים שנחשבו בתחום הנפש/הרגש. השנייה, עלייתה של הגישה הפוסט-מודרנית, אשר העניקה לגיטימציה למחקר המתבסס על פרשנויות סובייקטיביות.

התפיסות האנליטיות שמאפיינות את המאות האחרונות של ההסטוריה, האדירו את התבונה על פני החושים והרגש, מתוך הנחה כי רק התבונה יכולה להביא לידיעה ודאית. דקארט, למשל, הטיל ספק בעדות החושים, הכפופים לדמיון, וסבר כי רק התבונה היא אמת ודאית ומוצקה. במשך שנים רבות אימרתו של דקארט - "אני חושב, משמע אני קיים" - שקפה את התפיסות הרציונליות, שייחסו לתבונה חשיבות רבה יותר מאשר לרגש. בשנת 1994 הציע Damasio להחליף משפט זה במשפט "אני מרגיש, משמע אני קיים", בטוענו כי משפט זה משקף טוב יותר את טבע האדם, וכי תהיה זו טעות להתייחס למחשבה ולגוף כאל ישויות נפרדות, אלא שהם ישות אחת בלתי ניתנת להפרדה.

עם המעבר של העולם המדעי מהתפיסה הפוזיטיביסטית לתפיסה הפוסט-מודרנית, שאיפשרה להכניס לשיח המדעי תחומים שלמים שהוזנחו עד אז, החלה להסתמן בשנים האחרונות מגמה (או תחילתה של מגמה) של עיסוק באסתטיקה בתחום הארגוני. החוקרים הארגוניים הבודדים שעוסקים בתחום האסתטיקה בארגונים החלו לאמץ חזרה את התפיסה כי האסתטיקה הינה חוויה ראשונית, בסיסית ומצויה בכל, ולכן חשיבותה אינה ניתנת לערעור, גם אם אופי חקירתה הינו בעל טבע חושי-חוויתי (ועל כן, סובייקטיבי). לטענתם, החוויה האסתטית הינה חלק בלתי נפרד מהווייתנו, ולפיכך, שומה עלינו לפנות לה מקום מרכזי יותר גם בחקר הארגון על מנת לחשוף מימדים חשובים נוספים שנסתרו מאיתנו עד כה. ראוי לציין, כי התחום של חקר הארגונים הינו תחום צעיר יחסית, ולכן רק לאחרונה בהיותו מגובש יותר, נתפנה יותר לדיון בהיבטים פילוסופיים ואיכותיים של התחום והיה טרוד פחות ברציונליזציה והבאה של נתונים "אובייקטיביים", המצדיקים, לכאורה, את קיומו.

בין הסוגיות המרכזיות החוזרות ונידונות בספרות העוסקת בתחום האסתטיקה בארגונים בולטות שתי הסוגיות הבאות: מידת הלגיטימציה של חקר האסתטיקה בארגונים וחקר

האסתטיקה כפרשנות **סובייקטיבית** של הארגון.<sup>2</sup> להלן אדון במחקריהם של חלק מהחוקרים הבולטים בתחום: Antonio Strati (1992, 1996), Edward Ottenmeyer (1996), David White (1996), James Kuhn (1996), ו-Rafael Ramirez (1996).<sup>3</sup>

בשניים מן המאמרים של Strati המוצגים להלן, הוא מנסה להחדיר את המונח אסתטיקה לחקר הארגונים. לטענתו, הגישה האסתטית ללימוד ארגונים וסימבוליזם ארגוני בוחנת את האסתטיקה במטרה להציע דרך טובה יותר להבנת ארגונים מאשר הדרך שמציעות הפרדיגמות הרציונליות והמבניות לחקר ארגונים. האסתטיקה של ארטיפקט הינה צורה של ידע ארגוני, והחוויה האסתטית מדגימה כי לכל ארגון תוכן אסתטי שונה וייחודי. בטענה זו הוא מנסה הן להעניק לגיטימציה לאסתטיקה בתחום חקר הארגונים והן לסנגר על מחקרים איכותיים, אשר מתבססים על פרשנות סובייקטיבית של החוקר המתבונן במצב נתון בארגון. לחוקר גישה ישירה לאסתטיקה בחיי הארגון, למאפייניה, למופשטותה ובולטותה, ומכאן, בין היתר, נובעת הלגיטימיות שלה, אולם חוקרים ארגוניים רבים מתעלמים מהמימד האסתטי. הסיבה לכך, לטענתו, נעוצה בכך שהחוקרים אינם יודעים כיצד להתמודד עם נושא זה או משום שלאסתטיקה יש לגיטימיות מועטה בשל העובדה שהיא מטשטשת את המסר של החוקר/יועץ ל"שחקן" הארגוני ולקורא, אשר מבקשים מסר ברור, חד-משמעי ואובייקטיבי שניתן לשלוט עליו. חוסר הלגיטימציה של האסתטיקה נובע, אם כן, מכך שהיא נתפסת כסובייקטיבית.

Strati סבור כי ההבנה האסתטית של חיי הארגון היא מטפורה אפיסטמולוגית, צורה של ידע השונה מאלה המבוססות על שיטות אנליטיות. בכוונתו לטעון בעד שיטה שאינה מחלקת את האסתטיקה לתוצרים ארגוניים או ל"תיבות" השונות שבהן מתנהלים ונחקרים חיי הארגון, אלא שיטה המעידה על המורכבות והאמביוולנטיות של האסתטיקה בשגרת הארגון ועל העושר של הידע הנוצר על-ידי בחינת החוויה האסתטית. בדבריו אלה הוא מקטרג על הגישות הרציונליות והמבניות, אשר מדגישות כי האסתטיקה מוסיפה ערך **לתוצר** הארגוני, אך לא מתוך התפיסה כי האסתטיקה הינה חוויה חושית סובייקטיבית, אלא מתוך תפיסה רציונלית המנסה למדוד את היופי במונחים אובייקטיביים.

Strati (1992, 1996) סבור כי החלטות ארגוניות רבות הינן מנוגדות לפרדיגמה האסתטית, כיון שהן מכוונות לתפוקה, יעילות וחסכנות. אסתטיקה מתייחסת בראש ובראשונה לצורה ולא לפונקציה, ולכן נתפסת הגישה האסתטית כבלתי מועילה לארגון. בעזרת ניתוח מרתק שהוא עורך לכסאות המוצבים בארגון מסוים, מבקש Strati להראות כיצד ניתן לפרש כסא באופנים רבים אם מתייחסים לפן האסתטי של הכסא, ואילו התייחסות לפונקציה שלו בלבד, מובילה לפספוס של תובנות הקשורות לארגון ולאופן פעולתו. למעשה, ניתן לומר כי מאמריו של Strati מייצגים את הויכוח עתיק-היומין בין הפילוסופים שבחנו את נושא האסתטיקה מנקודת מבט רציונלית וניסו לגבש חוקים שכלתניים אוניברסליים ליופי (גישה שתפסה אף תאוצה רבה יותר בימיו של

<sup>2</sup> יחד עם זאת, סבור Strati (1992, 1996) כי הגישה האסתטית הינה מורכבת ומקיפה יותר, ולכן עליה לבחון נושאים רחבים יותר, כגון בחינת היחסים בין אסתטיקה ותרבות ארגונית (למשל, האם האסתטיקה מחזקת או מתנגשת עם התרבות הארגונית), מה כוללת החוויה האסתטית חוץ מארטיפקטים מוחשיים והמראה הפיזי של הארגון, היחס בין אסתטיקה וערכים אתיים בארגון, מקום האינטואיציה והגמישות בתהליך ההבנה של ארגונים ועוד.

<sup>3</sup> בין החוקרים הבולטים בתחום חדש זה ראוי לציין גם את Pasquale Gagliardi האיטלקי, את Pierre-Jean Benghozi מצרפת, את Pierre Guillet de Montoux ו-Leif Melin משבדיה, את Mark Ebers ו-Oswald Neuberger הגרמנים, את Angela Dumas ו-Wally Olins האנגלים, את Henry Mintzberg מקנדה ואת Lloyd James Dean ו-Peter Vaill, Sandelands מארה"ב.

ליאונרדו דה-וינצ'י) לבין הגישה האפיקוראית, שתפסה את היופי מנקודת מבט הדוניסטית, כגורם של תענוג שמקורו ברגש. במאמריו הוא מבקש להעניק ליופי מעמד מרכזי יותר בחקר הארגונים ולהתייחס ליופי ככלי אבחוני להבנת ארגונים על-ידי בחינת החוויה האסתטית הרגשית הן של החוקר והן של העובדים. לטענתו, יכול החוקר לשחזר את השיח האסתטי על בסיס פרטים אנליטיים (דלתות, שולחנות, תמונות וכד') הנוגעים גם לחיי הארגון וגם לתהליך המחקר, אך אינו יכול להימנע מהעובדה שבתוך שיח זה העלאת רגשות הינה חלק מהותי מתהליך "ראיית" הארגון הנחקר. הניתוח האסתטי מדגיש את הדילמה שבין שיטות אנליטיות-מדעיות, אשר מבנות את ה"אמת" של המציאות הארגונית ובין הידע האינטואיטיבי אשר מבנה מחדש את הגמישות של המציאות הארגונית. הגמישות שהוא מציע באה לידי ביטוי גם בהתייחסו לעיצוב ברמה האמנותית, שכן עיצוב במהותו כולל הן את הרמה התיאורטית והן את הרמה הפרקטית (בניגוד לרוב הגישות עד היום שהתייחסו רק לרמה הפרקטית). האמן Duchamp תיאר זאת באומרו כי אובייקטים בחיי היומיום (כמו כסאות ואופניים) יכולים להשתלב יחדיו ולעבור שינוי קל ועל ידי כך להפוך ליצירת אמנות המסבה הנאה. Strati מכיר במגבלות התיאוריות הארגוניות, הרציונאליות והמבניות, מגבלות שנובעות לדעתו מהתייחסות לאסתטיקה כאל קישוט בלבד. הוא סבור כי התעמקות באסתטיקה תוביל לתיאוריה רחבה ומקיפה יותר, אשר מוסיפה את הפן האנושי של ערכים וידע סובייקטיבי להבנה שלנו את התהליכים הארגוניים.

Churchman (1979) טען כי האסתטיקה היא האויב של הגישות המערכתיות. Ramirez (1996) מבקש לערער על הנחה זו בטענה כי אם הגישות המערכתיות דוגלות בהקשרם לקונטקסט הרחב יותר, אזי האסתטיקה הינה אותו הקונטקסט הרחב, אשר מתקשר לכל התופעות החברתיות והארגוניות. גם Buie (1996) מצדדת בטענה כי אסתטיקה אינה רק בחזות החיצונית שעל פני השטח, אלא שהיא נוגעת לטבעם האמיתי של משימה, אובייקט או כוונה, אשר מקבלים את ביטויים דרך הצורה. האסתטיקה, לטענתה, הינה האופן שבו אנו מבינים את פנימיותו של דבר ואת משמעותו. Buie מראה במאמרה כיצד שווקים מסורתיים (כגון השוק המסחרי בהודו) הינם ביטוי צורני אמיתי של חיוניות החיים, ומה שנכלל בהם כולל כלכלה, עסקים, רוחניות ומיניות. הארוטיקה והרגש שבמסחר חיוניים לפעילות הכלכלית, שכן הם יוצרים אינטראקציות בין-אישיות מעוררות, אשר חסרות במקומות המסחר המודרניים (כגון בסופרמרקטים). האסתטיקה מעוררת את הרגש והארוטיקה, אשר חיוניים למסחר. Kuhn (1996) מחזק טענה זו באומרו כי לתיאוריות הסוציולוגיות המבניות אין עניין רב באספקטים הרגשיים והאקספרסיביים של תהליכים ארגוניים, אלא אם ניתן למדוד אותם או לערוך להם אובייקטיביזציה על-מנת לעשות בהם שימוש לצרכי ניבויים פרקטיים.

בדומה, טוען גם Ottenmeyer (1996), כי רוב התאורטיקנים הארגוניים טרודים יותר בשליטה וב"אובייקטיביזציה" של מחקריהם. אמנות ויופי הם מטפורה שאינה מפותחת דיה להתנהגות ארגונית של מנהלים ואינה תורמת "למדע" הניהול, ולכן נתפסת כשטחית ומנודה מהמחקר הארגוני. ערכים אסתטיים, כמו גם ערכים אתיים, עשויים להתנגש עם ערכי הארגון ומנהיגיהם. Ottenmeyer טוען כי תיאוריות הנוגעות לאסתטיקה, אשר פותחו במהלך מאות שנים, עשויות לסייע לתאר ולהבין מורכבויות ארגוניות, אולם הוא עצמו לא מציע כל תיאוריה שכזו, הוא רק מצביע על כך כי היסודות לבנייתה כבר הונחו, שכן נראה כי השפה המשלבת בין אמנות וארגונים מוכרת לנו: אנו קוראים על **אמנות** הניהול, על אסטרטגיות שמצויות בהרמוניה עם סביבתן ועל חללי עבודה המעוצבים בצורה **יפה**. לאור העובדה כי השפה כבר מוכרת לנו, הרי שבמישור אחד הכל נראה ברור: לאנשים יש ערכים, וערכים של אסתטיקה הם מערך אחד מתוך

כלל הערכים, ולכן אסתטיקה היא חלק בלתי נפרד מהמציאות הארגונית. יחד עם זאת, ראוי לציין, כי Ottenmeyer אינו מסביר כיצד השימוש במילים ובמונחים המשותפים לחקר האסתטיקה ולחקר הארגונים הינו תנאי מספיק על מנת להשליך מתחום אחד למשנהו. נדמה כי מאמרו הינו מאמר מקדים לתחום בתולי בחקר הארגון, מאמר אשר מצביע על אפשרויות מחקר חדשות אלטרנטיביות ומנסה להעניק להן לגיטימציה מבלי לפתח את הנושא.

Ramirez (1996) מתייחס אף הוא לשפה ולמונחים האסתטיים בטענה כי השפה שאנו עושים בה שימוש על-מנת לתאר תופעות ארגוניות מלאה בהתייחסויות לצורה (re-form, in-form, form-al וכיוצא ב'). לארגונים יש צורה, ואין אנו יכולים לחוות ארגונים או למסור את החוויות שלנו הנוגעות לארגונים ללא התערבות הצורה. אנו חווים ארגונים דרך מוצריהם, דרך הבניינים שלהם, דרך המידע שהם מייצרים באמצעות פרסום ויחסי ציבור וכיוצא בזה. אין אנו יכולים לחוות ארגונים ללא מעטפת צורנית כלשהי שאנו משייכים לארגון, דבר אשר בא לידי ביטוי בשפה שאנו משתמשים בה על-מנת לנתח ארגונים.

White (1996) מפקפק בהנחתם של Ramirez ו-Ottenmeyer כי ה"שפה האסתטית" מוכרת לנו דיה ולכן ניתן ליישמה בקלות יחסית על התחום הארגוני. White סבור כי הגישה ההסטורית להבנת המונח אסתטיקה אינה מתאימה לתחום הארגוני, אלא שיש לבחור מערך מונחים בסיסי מתוך הפילוסופיה האסתטית ולבחון באיזו מידה יכולים מונחים אלו לשמש את התיאוריה הארגונית. במאמרו בוחן White שלוש סוגיות: האחת, באיזו מידה ניתן לומר כי לאסתטיקה יש נגיעה לתיאוריות ארגוניות. השנייה, באיזו מידה ניתן לומר כי האסתטיקה תספק מקור מעניין וחשוב לתובנות הנוגעות לארגון. השלישית, באיזו מידה יש חשיבות לדיוק בפרשנות שאנו מעניקים לתורות הפילוסופיות הנוגעות לתחום האסתטיקה.

במסגרת בחינת הסוגיה הראשונה מניח White כי קיומם של מונחים זהים לתחום האסתטיקה ולחקר הארגונים מעיד על התאמה (כלשהי) בין שתי התיאוריות. כדוגמה הוא מביא את המונח "הרמוניה". מבחינה אסתטית, פירוש המילה קוהרנטיות של כל חלקי עבודת האמנות, כך שעבודת האמנות הינה שלמות הקושרת בין המרכיבים השונים שלה. בהקבלה, למונח הרמוניה יש שימושים גם בתחום הארגוני: ההתאמה בין כל חלקי הארגון הינה חיונית לתיפקודו התקין. למונח הרמוניה מימד שיפוטי, שכן כאשר אנו חוזים בעבודת אמנות הרמונית, אזי נסיק כי מדובר באמנות "טובה". כנ"ל לגבי ארגונים: ארגון ייחשב טוב (דהיינו: יעיל או מנוהל היטב) כאשר כל חלקיו פועלים בהרמוניה זה עם זה. אולם קיומם של מונחים זהים מתחום האסתטיקה ומהתחום הארגוני אינו מצביע באופן מפורש על כך שאסתטיקה מסייעת בהבנה של ארגונים. White טוען כי ישנן שתי צורות בהם עשויה אסתטיקה להוביל לתובנות ארגוניות חשובות: ראשית, יתכן כי מונח מתחום האסתטיקה הפך לאלמנט בסיסי בארגון. למשל, אם ניתן להוכיח כי שביעות רצון של עובדים עולה כאשר המוצר או השירות נתפס כ"יפה" בעיני העובדים, אזי סוגיות כמו הנעת עובדים יהיו חייבים לכלול אלמנטים הקשורים בחווית היופי, ולמעמד הבכיר שינתן ליופי תיוודע חשיבות רבה. הדרך השנייה בה עשויה אסתטיקה להוביל לתובנות ארגוניות הינה האוריסטית, קרי: כמדריך לתאורטיקן הארגוני המתבונן במצב נתון. למרות ש-White סבור כי פרשנות של האסתטיקה עשויה להוביל לתובנות ארגוניות חדשות (כמו למשל על-ידי בחינת מקור האסתטיקה בארגון ומטרתו), הוא בוחר להתמקד בתוצר הארגוני ולא באופן שבו מסייעת אסתטיקה להגיע לתובנות הנוגעות לערכים ולמשמעויות העמוקות של חיי הארגון.

White, בדומה ל-Strati, מבקש לערער על הנחות היסוד של התיאוריות הרציונליות, אשר מניחות כי יעילות, ניבוי וניתוח אובייקטיבי של מרכיבי הארגון הינם חשובים יותר ואינן

משאירות מקום למסגרת מחקרית פרשנית סובייקטיבית. White סבור כי הנסיון לדווח על חווית היופי הינו במהותו איסוף של "נתונים רכים", אולם הוא עצמו אינו מדווח על חוויתו האישית בארגון, אלא שהוא מתמקד במוחשי (בתוצר הארגוני), כפי שעושות כל התיאוריות הארגוניות האחרות שהוא יוצא נגדן. Strati, לעומת זאת, דן אף הוא בנתונים רכים, אולם הוא גם מיישם זאת באופן טוב יותר. Starti סבור כי את היופי בארגון ניתן להבין על-ידי ידע ישיר, על-ידי החוויה, על-ידי רגשות המתבונן בארגון ורגשות האקטורים של הארגון ועל-ידי סיפורים שנאספים מחברי הארגון ונתפסים בתור היופי. ההנחה העומדת בבסיס תפיסה זו היא כי היופי הינו חוויה ראשונית הקשורה בחושים, ברגשות ובתפיסות, אך אין בכך כדי למנוע מחקר המבוסס על איסוף נתונים מסוג זה.

מכיון שעל החוקר האסתטי להעביר החוויה האסתטית-רגשית לקוראיו, פרס בפנינו Strati את הקשיים הכרוכים במעמדו של החוקר הארגוני ואת הדילמות שניצבות בפניו הנסיון למסור דיווח על חוויה זו. Strati דן בשלושה שחקנים שיש להם רלוונטיות מיוחדת למחקר בתחום זה: א. אלה בתוך הארגון שמצביעים ומתארים עובדות ארגוניות לחוקר כחוויה אסתטית; ב. החוקר, שמנתח ומתאר את החוויה האסתטית ג. הקורא, אשר במהלך הקריאה מבין ומעבד לעצמו את התיאור שקיבל מידי החוקר.

מספר שאלות ונושאים מתקשרים למעמדו של החוקר ומשפיעים על ההבנה האסתטית.

ביניהם, מדגיש Strati את הנושאים הבאים, המתייחסים לקשר שבין החוקר לקורא:

1. מושג ה"אפשרי" - כאשר החוקר עסוק בשלב הכתיבה במטרה להעביר לקורא הן את החוויה והן את רעיונותיו בנושא המחקר שלו, הוא מנסה למקם את הקורא בסיטואציה שהקורא סבור שהיא אפשרית. ההנחה היא שללא נוכחות ממשית ווירטואלית של כל משתתף באירוע הסימבולי הזה - כלומר, בלי האנשים המבצעים את הריטואל המתקשר לידע הזה וגורמים להתהוותו - נותרת ההבנה של תופעה חברתית כל-כך מורכבת כמו המימד האסתטי בחיי ארגונים בהכרח מוגבלת ושולית. החוקר עסוק בהעברת החוויה כאפשרית, אך אין להתייחס אל מושג ה"אפשרי" כאל אנטיזה למושג האמת.

2. מושג החמקמקות של אובייקט הידע - מטרת השיח האסתטי היא להתמקד בעובדות ארגוניות ייחודיות, חולפות, ודו-משמעיות, אשר למרות שאינן נחוות באופן ישיר על ידי הקורא, יכולות להיתפס ברמת חווית הדמיון והפנטזיה ולפיכך הן אמינות. כאשר חוקרים ניצבים בפני סוג כזה של ידע על ארגונים, הם יכולים לבדוק את ממצאיהם כנגד אנלוגיות אישיות ותהליכים מטפוריים, כדי לאמת את אמיתות ודיוק הפרשנויות הראשוניות שלהם, אבל הם אינם יכולים לזהות את העובדה האסתטית ולטעון בעדה רק על בסיס התצפיות שלהם. והם גם אינם יכולים לתאר אותה על ידי שימוש בטיעונים אנליטיים לצורך הפרדה בין העובדה האסתטית לפאתוס שלה, משום שזה מפעיל תהליך המפשיט את הנושא מן החשיבות שלו.

3. התהליך מעורר הרגשות כחלק מהכרת הארגון - דלתות, שולחנות, חלונות, תמונות, סגנונות עבודה, מבנים וחדרים הם ארטיפקטים המבודלים אסתטית על ידי הידע של הקורא, על ידי קאנוני הדמיון השגורים אצלו ועל ידי היכולת, הרצון, והכוונה האישיים שלו לתפוס את המשמעויות שמעבירים פריטים אלה. החוקר יכול לשחזר את השיח האסתטי על בסיס פריטים אנליטיים הנוגעים גם לחיי הארגון וגם לתהליך המחקר, אבל הוא אינו יכול להימנע מן העובדה שבתוך השיח הזה, העלאת הרגשות, הינה חלק מהותי גם מתהליך 'ראיית' הארגון הנחקר וגם מתהליך 'אי-ראיית' הארגון הנחקר.



לסיכום, דומה כי Strati מזניח את השאלה הנוגעת למעמדו של החוקר כסובייקט. הוא מתעלם מהעובדה שאם היה נוכח באותו ארגון חוקר אחר, סביר שהיה חווה חוויה שונה, ועל כן, מטבע הדברים, היתה הכתיבה שלו שונה. כך, המידע שהיה מועבר לקוראים היה שונה לחלוטין. Strati אינו נותן את הדעת על סוגיה זו ויוצר בכך את התחושה כאילו היה קולו מעין "Voice of god". ממעמד זה שהוא מבנה לעצמו כחוקר, הוא שוגה, בלי משים, בכך שהוא מרשה לעצמו לערוך שיפוטים ערכיים שאינם חלק מן החוויה הרגשית המועברת. שיפוט שכזה הינו, לדעתי, בלתי נמנע, אך יש להיות מודע לו ולהצהיר על כך בפני הקוראים. בדומה לצורך להבחין בעובדה כי חוקרים שונים חווים חוויות שונות בארגונים, כך יש לזכור כי גם בקרב שני השחקנים האחרים אותם הזכיר Strati, הקוראים והעובדים, יש פתח לשונות גדולה מאד הנובעת מן העובדה שכל קורא וכל עובד מגיב באופן שונה לאותה חוויה אסתטית. שונות ש Strati בוחר שלא להתייחס אליה.

דומה כי למרות הבקורת שמותחים החוקרים שהוזכרו לעיל על הגישות הרציונליות המבקשות תימוכין "אובייקטיבי" לממצאיהן, הרי שהם עצמם אינם משוחררים לחלוטין מתפיסות ארגוניות שמרניות, שכן הם מנסים להעניק לגיטימציה לחקר האסתטיקה על-ידי הפיכתה לדבר-מה מוחשי: למשל, Strati על-ידי ניתוח הריהוט של שני חדרים בארגון נתון ו-White על-ידי הנסיון להשליך מתורתו של קאנט לשביעות רצון עובדים מתוצרתם. רובם עוסקים בנתונים המוחשיים ולא באסתטיקה כחוויה רגשית, למרות שזה מנוגד לתפיסות העולם שלהם. Strati, מצהיר על כיוון מחקר המתמקד בחוויה האסתטית, בטוענו כי קיימת חשיבות רבה לחוויה של העובדים בארגון, אך בדוגמא שהוא מביא אין הוא ממצה כיוון זה, כאשר הוא מזניח את הפן החווייתי ועוסק בתהליכים ארגוניים כמו קבלת החלטות (למשל, העיסוק בתהליך קבלת ההחלטה בנוגע לתליית התמונה במשרד היו"ר, במקום לעסוק בחוויה הרגשית שהתעוררה בו ו/או בעובדים למראה התמונה).

### המגמה השנייה: תפיסת המרחב על-פי גישת עיבוד המידע

גישה זו מתבססת על יסודות תיאורטיים שהונחו על-ידי הפסיכולוגיה הקוגניטיבית וחוקרים היוצאים מתוך גישה זו מתמקדים במונחים כמו סכימות מרחב וייחוסים שנותנים בני אדם לסביבתם בהסתמך על סכימות אלה. הפרט נתפס כמעבד מידע שעושה שימוש יעיל באינפורמציה שהוא מקבל מסביבתו. להלן אדון בחלק מהחוקרים היוצאים מתוך מגמה זו. להתעניינותו של האדם במרחב יש שורשים קיומיים. עניין זה נובע מהצורך להבין יחסים חיוניים בסביבתו, להעניק משמעות וסדר לעולם הסובב אותו. אדם מסתגל לאובייקטים שבסביבתו ויחסו לאובייקטים השונים עשוי להיות קוגניטיבי כמו גם רגשי. עליו ללמוד איזו אוריינטציה לסביבה יש עליו לסגל במטרה לפעול.

הפילוסופים היוונים התייחסו למרחב בדרכים שונות, אולם רק אריסטו פיתח "תיאוריה של מקום", בהגדירו מרחב כסכום כל המקומות, שדה דינמי עם כיוונים ותכונות איכותיות. גם קאנט, 1800 שנים לאחר מכן, התייחס למרחב כאל קטגוריה ראשונית ובסיסית להבנה האנושית. עם הופעתה של תורת היחסות של איינשטיין התמוטטו כל תיאוריות המרחב שהיו מקובלות עד אז. תורת היחסות הוסיפה לתפיסה התלת-מימדית מימד רביעי: מרחב-זמן. המונח העתיק והאחיד חולק עתה למספר מישורים: מרחבים פיזיים קונקרטיים (מיקרו, יומיומיים ומאקרו) ומרחבים מתמטיים מופשטים.

במאה האחרונה החל להיחקר על-ידי פסיכולוגים המרחב ה"אנושי" (היינו: האספקט הרגשי האנושי בהתייחס למרחב). בהתייחס לשאלת קיומו של האדם בסביבתו הוכיחו כי תפיסת המרחב הינה תהליך מורכב, בו מעורבים משתנים רבים. אין אנו תופסים עולם משותף וזהה לכולנו, כמו ריאליסטים תמימים, אלא שיש לנו עולמות תפיסתיים שונים, אשר הם תוצר ההנעות שלנו ונסיון העבר של כל אחד. באופן כללי, התפיסה מורכבת מהנחות על סביבתנו, והנחות אלה משתנות בהתאם למצב בו אנו נוטלים חלק. התפיסה מתווכת בינינו ובין עולם, אשר ניתן לתארו כאירועים בעולם ארבע-מימדי של זמן ומרחב.

המונחים הפסיכולוגיים המוקדמים היו סטאטיים ובעלי אופי אבסולוטי, ואילו לאחרונה הפכה הגישה להיות דינמית יותר. החוקים המוחלטים של פסיכולוגיית הגשטלט, למשל, הוחלפו במונחיו הגמישים יותר של פיאז'ה: הסכימה (schema). פיאז'ה הגדיר סכימה כתגובה טיפוסית לסיטואציה, וסבר כי הסכימות נוצרות במהלך התפתחות מנטלית על-ידי האינטראקציה של אדם וסביבה, תהליך שבעקבותיו מקובצות פעולותיו של הפרט לידי שלמות קוהרנטית. הוא תיאר את התהליך כקומבינציה של "הטמעה" ו"התאמה", כאשר זה הראשון מתייחס לפעולה של אורגניזם על העצמים הסובבים אותו וזה השני מתייחס לפעולה של העצמים על הפרט. האורגניזם אינו נכנע באופן פאסיבי לסביבתו, אלא שהוא מטיל על הסביבה את המבנה הייחודי שלו. הטמעה מנטלית היא, אם כן, גילום העצמים שבסביבה לכדי תבניות התנהגות. פיאז'ה מצביע על כך שהמודעות המרחבית שלנו מבוססת על סכימה אופרציונלית (קרי: הנסיון שלנו). לסכימות המרחביות עשויות להיות צורות רבות, ולפרט יש לרוב יותר מסכימה אחת על-מנת לאפשר לו תפיסה משביעת רצון של סיטואציות מנוגדות. הסכימות נקבעות מבחינה תרבותית ומורכבות מתכונות איכותיות הנובעות מהצורך לאוריינטציה רגשית לסביבה. (Piaget, 1956)

Fiske (1991) מגדיר סכימה כמבנה קוגניטיבי המייצג ידע בנוגע למושג או לסוג של גירוי, כולל התכונות שלו והיחסים בין התכונות. בבסיס המחקר על סכימה עומדת ההנחה כי אנשים נוטים לפשט את המציאות על-מנת לאחסנה במוחם ברמה כוללנית ולא פרטנית. אנשים למדים על סכימות מאלמנטים פיזיים הבולטים מבחינה ויזואלית, אשר מסייעים לפרט במלאכת הסיווג

לקטגוריות. אנו מזהים עצמים באופן כמעט אוטומטי ומחלקים אותם לקטגוריות. תהליך הקטגוריזציה מאפשר לנו להתמודד עם המורכבות של הגירויים בסביבתנו. Fiske מבחין בין מספר סוגי סכימות, ביניהן סכימה של מקום (place schema), אך אינו דן בסכימה זו לעומקה. Fiske אמנם מציין כי בניית הסכימה הינה תלויה באישיות ובנסיון העבר, אולם, בניגוד לגישה האסתטית, אינו מתייחס לחוויה הרגשית המתלווה לתפיסת המרחב האסתטי.

Norberg-Schulz (1971) טוען כי מרחב אדריכלי אינו פונקציה של התפיסה בלבד, אלא שיש לו מבנה שיש לחוותו, משום שהוא מבטא את התכונות הבסיסיות של הקיום האנושי. חוקרי הגישה האסתטית מסכימים עם טענה זו, אך מתעלמים מכך שגם הם מבססים חוויתיהם האסתטיות בהתאם לסכימות המרחב שלהם, כך למשל מבחין Strati מהגישה האסתטית בין שלושה סובייקטים, להם רלוונטיות מיוחדת בדקונסטרוקציה ובשחזור של החוויה האסתטית: השחקן (זה המשתיין לארגון ואשר מתאר לחוקר את החוויה האסתטית), החוקר (המנתח ומתאר את החוויה), והקורא (אשר מעבד לעצמו את התיאור שנותן לו הקורא). Strati שואל שתי שאלות: כמה יודע הקורא על הארגון ועל חייהם של חבריו מתוך התיאור שהוא מציע? ומה עוד חושב הקורא שהוא יודע על הארגון באמצעות אינטואיציה, דדוקציה או דמיון? בשאלות אלה מניח Strati כי יש לנו זכרון קולקטיבי, ידע המשותף לכולנו, אשר מאפשר לנו לשחזר את החוויה האסתטית אותה הוא מתאר בפנינו. בהתייחסו לדקונסטרוקציה ולשחזור של החוויה האסתטית, הוא טוען כי סוגים מסוימים של ידע מספקים את הבסיס לדמיון מציאות ארגונית, לתוצר קוגניטיבי שהוא גם אנליטי וגם אינטואיטיבי בבסיסו. הקורא לא ראה את הדלתות, הקירות, השולחנות ומקומות העבודה הממשיים בארגון, אולם באמצעות שימוש בהיסק ודמיון יכול הקורא, לדעתו, לחקור את המימד האסתטי של הארגון ולהגיב כאילו היה שם בעצמו. למעשה, הוא מניח קיומן של סכימות קוגניטיביות המשותפות לכולנו. לכאורה, מודע Strati לדינמיקה הרגשית של הקורא המעניקה לגיטימיות לשיח האסתטי, אך למעשה הוא מתעלם מהשונות בין הקוראים בבניית הסכימה, שונות הנובעת מנסיון העבר של כל אחד מאיתנו ומאישיותנו. Strati מתעלם מהתיאור הסובייקטיבי שהוא נותן לנו על הארגון, תיאור התואם את סכמת המרחב הפרטית שלו. הוא מניח כי הוא מעביר את התיאור המדויק והאובייקטיבי ביותר ומניח כי התיאור שהוא נותן לנו הינו התיאור האפשרי היחיד. הוא שם עצמו במקום של היודע כל, מעין voice of god ומתעלם ממספר גורמים: א. מה הוא קלט ומה הוא לא, ב. האופן שבו הוא בחר לתאר לנו את שקלט וכיצד הפך את האינפורמציה הזו מחוויתו האישית לידע משותף, ג. כל אחד מאיתנו הקוראים מדמיין לעצמו אחרת את המשרדים שתיאר על-סמך סכימות המרחב הפרטיות שלו.

גם Brewer (1981) "חוטא" לאספקט האישי שבבניית הסכימה. למרות שהוא מגדיר סכימות כמבני ידע או מערכי ציפיות המבוססות על נסיון העבר, הרי שבמחקרו הוא אינו בודק את הרקע האישיותי של כל אחד מנבדקיו. Brewer בודק במחקרו את הזכרון הנוגע למקומות. הוא מראה לקבוצה של נבדקים חדר של מתרגל באוניברסיטה ומבקש מהם אחר כך לתאר את שראו. תוצאות המחקר מראות כי הזכרון למקומות מבוסס על סכימות, וכי הידע היומיומי הנוגע לחדרי מתרגלים מאורגן לתוך "room-frame". הוא הראה כיצד נוטים אנשים לעשות תיקונים למציאות על-מנת להתאימה לסכימה שבראשם (למשל, תיקון המיקום של חפץ מסוים, צבעו, צורתו וכיוצא בזה). שימוש נפוץ של הנבדקים בהא הידיעה (כגון: "ראיתי את השולחן" ולא "ראיתי שולחן") ושימוש במשפטי שלילה רבים (כגון: "לא ראיתי עטים על השולחן") מצביע על הנחתם המוקדמת של הנבדקים כי יש להם ולקורא ידע מוקדם משותף. כמו כן, הנבדקים לא התייחסו בתיאורם למובן מאליו (כגון קיומם של קירות, תקרה, רצפה וכו'), אלא פרטו רק מידע שנראה להם שאין

הקורא יודע עליו, קרי: מידע שאינו קשור לסכימה. הנחקרים הקדישו זמן רב יותר לתיאור בתיאור חפצים שגודלם או צורתם יוצאי דופן, שכן הניחו כי לקורא יש סכימה דומה לשלהם בנוגע לשאר החפצים.

בדומה ל-Brewer, עוסק גם Cherulnik (1984, 1991) בסכימות, אלא שהוא מבקש להרחיב ולהראות כיצד סכימות מרחביות כוללות גם ייחוסים חברתיים ולא רק ייחוסים למערך הפיזי. במחקר המתמקד בסביבות עבודה ובשכונות מגורים (Cherulnik & Souders, 1984), נמצא כי נבדקים ייחסו תכונות אופי חיוביות יותר לאנשים שעיצוב משרדם או איזור מגוריהם שידרו יוקרה. במחקר אחר שערך Cherulnik (1991) הוא מתמקד בסכימות הנוגעות למסעדות. במסגרת זו הוא בודק מגוון משתנים: תפיסות הנוגעות לסוג המסעדה ולמגוון שירותיה, שמות התואר שנתנו הנבדקים לכל אחת מהמסעדות, סוג האירוע אותו היו חוגגים במסעדות השונות, מגוון העיסוקים שהיו הנבדקים משייכים לסועדי המסעדות השונות ומגוון תכונות האופי שהיו משייכים ללקוחות המסעדה. ממצאיו עולה כי לאנשים סכימות קוגניטיביות רחבות ומקיפות בכל הנוגע למסעדות, כולל שיפוטם לגבי אורחי המסעדה, טיב האוכל והאווירה במקום.

גם Burnst & Caughey (1992) בוחנים את הקטגוריות התפיסתיות, בהן אנו עושים שימוש בעת תהליך ההתרשמות הראשונית מעיצוב הפנים של מסעדות. הם בקשו מהנבדקים לכתוב שלושה משפטים לפחות על כל מסעדה שהוקרנה על גבי שקופית, וערכו אחר-כך סיווג של הטקסטים הללו לקטגוריות. התוצאות הראו כי הקטגוריה התפיסתית הנפוצה ביותר היתה "התרשמות הוליסטית" (קרי: התייחסות לסגנון אדריכלי, לפונקציה של החלל, לאווירה ולתכנון החלל). הקטגוריה השניה הדגימה התייחסות למרכיבי החדר (תקרה, חלונות, תאורה, רצפה ואלמנטים בנויים אחרים), הקטגוריה השלישית התייחסה לצבעים ותבניות, והרביעית לריהוט ואביזרי במה שונים (מראות, תמונות, צמחיה וסידור השולחן). הקטגוריות שנגעו לסוג ומחיר המנות, למיקום גיאוגרפי ולקהל הלקוחות היו נדירות למדי. Burnst & Caughey טוענים בסוף מאמרם כי יש לפתח קטגוריזציות נוספות המשקפות את הפן הרגשי יותר של תפיסת המרחב.

Saegert & Whinkel (1990) דנים בהשפעת התרבות על הפרשנות שנותן היחיד לסביבתו מתוך הנחה כי הפרט הינו סוכן חברתי שתר אחר ויוצר משמעות בסביבתו. הם סבורים כי החוקרים אינם דנים דיים במשמעויות הסביבה, אלא שהם נוטים לאפיין את הסביבה במונחים של קטגוריות, שבהן עושים בני אדם שימוש על-מנת לארגן מנטלית את העולם הפיזי הסובב אותם. למעשה, מכוונת התנגדותם כנגד גישת עיבוד המידע, אולם הם עצמם אינם נוקטים בגישה שונה לחלוטין, שכן אינם דנים במשמעויות הסביבה בצורה "נקיה", אלא שמצביעים על האופן בו משפיעה התרבות על הפרשנות שאנו מעניקים לסביבתנו. לדעתם, המשמעות שנבנית אינה אינדיבידואלית אלא תלויה הקשר תרבותי, והמידה שהסביבה פועלת כמקור לרמזים להתנהגות ראויה הינה תלויה-תרבות. לפיכך, עיקר ההבדל בינם לבין גישת עיבוד המידע היא בכך שהם דנים בקבוצה בעלת סכימה משותפת ולא ביחיד, או במילים אחרות, הדיון ניסוב סביב השאלה מהן מקורות הסכימה של היחיד (התרבות או נסיון העבר של הפרט). בהקשר זה ניתן לשאול אם ניתן כלל להבחין בין נסיון העבר של היחיד לבין ההקשר התרבותי בו הוא חי.

בניגוד לחוקרי הגישה האסתטית, רוב המחקרים היוצאים מתוך גישת עיבוד המידע אינם עוסקים בחוויה הרגשית הנלווית לתפיסת המרחב, אלא שהם מתמקדים בסכימות מרחב, ולכן יש להתייחס בסלחנות-מה להתעלמותם מאספקט הרגש, אולם כאשר עושים זאת חוקרי הגישה האסתטית, המדגישים את הרגש, אזי אין מקום לאובייקטיביזציה של התיאור אותו הם מעניקים לקוראים מבלי למקם עצמם כסובייקטים מתרשמים, כחוקרים שהם גם כל הזמן בני אדם בעלי

חוויות רגשיות שונות מאלו של קוראיהם. חוקרי הגישה האסתטית דנים באסתטיקה כמופשטת ורגשית, מחד, ומנסים להבנות את האסתטיקה כעובדה ארגונית, מאידך. הם דנים בשתי אפשרויות לעסוק באסתטיקה: אסתטיקה כידע לעומת אסתטיקה כחוויה וטוענים כי יש מעבר מתמיד בין שני המישורים הללו. בטענה זו הם מנסים לשלב בין שתי האסכולות הפילוסופיות השונות הרווחות: הגישה השכלתנית שנסתה לגבש חוקים אוניברסליים ליופי והגישה האפיקוראית, שתפסה את היופי מנקודת מבט הדוניסטית, כגורם של תענוג שמקורו ברגש. עולה השאלה אם הם עושים זאת בהצלחה, שכן למרות כוונתם לעסוק בחוויה הרגשית, הם עוסקים יותר באסתטיקה כמקור ידע אוניברסלי.

מימים ימימה האדם לא רק פעל במרחב, תפס את המרחב, התקיים במרחב והרהר עליו, אלא שהוא יצר את המרחב בהביאו לידי ביטוי את מבנה עולמו. ניתן לכנות את המרחב האקספרסיבי של המרחב בשם "המרחב האסתטי" או ה"מרחב האדריכלי". המרחב האסתטי מתייחס לסכימה המרחבית של עולמו הפרטי והציבורי של הפרט. הסכימה של הפרט נוצרת על-ידי אינטרקציה שלו עם המרחב האדריכלי, אשר מבטא את המרחב הקיומי של הפרט. התהליך בו עובר הדימוי המרחבי לספרה הרגשית בא לידי ביטוי במושג המרחבי, שכן זה מספק מידע על היחסים שבין אדם וסביבתו.

## המגמה השלישית: סימבוליזם ארגוני- הבנייה או שיקוף של המציאות

### החברתית?

הבסיס התיאורטי של גישה תיאורטית זו הוא בסוציולוגיה ואנתרופולוגיה תוך מתן דגש לחקר סמלים וארטיפקטים בארגונים. ניתן לומר כי גישה זו קשורה במידה רבה לגישה קודמת שהוצגה לעיל, הגישה הקוגניטיבית, שכן פרשנות של סמלים הינה עיבוד מידע המבוסס, בין היתר, על סכימות. יחד עם זאת, בחרתי להפריד אותה מהמגמה הקוגניטיבית בשל הדגשים השונים של המחקרים היוצאים מתוך גישה זו.

במילון הפילוסופי של שמידט (1960) מוגדר המונח סמל כסימן היכר, דימוי, ציור שמיוחס לו מובן מיוחד על-ידי קבוצה מסוימת של אנשים. סמלים בעלי תוכן משמעותי רב ממחישים לרוב דבר-מה שאינו ניתן לביטוי בשום דרך אחרת. Trice & Beyer (1984) מגדירים סמל כ"כל אובייקט, פעולה, אירוע, תכונה או יחסים אשר משמשים כאמצעי להעברת משמעות, בדרך כלל על-ידי ייצוג של משהו אחר". מושג הסמל משמש אצל חוקרים שונים במשמעויות שונות לחלוטין, שכן חוקרים העוסקים במונח זה משתייכים לא רק לתקופות שונות, אלא לתחומי מחקר שונים: פסיכולוגים, פסיכיאטרים, אמנים, מבקרי אמנות, תיאולוגים, אנתרופולוגים, סוציולוגים, פילוסופים ועוד. בודליר, למשל, תיאר את העולם כמקום בו עובר הפרט דרך יערות של סמלים, הצופים בו במבטים מוכרים, ואילו ניטשה טען כי הבנת העולם באמצעות סמלים מהווה תנאי מוקדם לאמנות הגדולה. לפיכך, הסמל נתפס כגילוי הפיגורטיבי המושלם והמשוכלל ביותר של רעיון.

פיאז'ה (Piaget, 1956), בהתייחסו לסימבוליקה מן הזוית הפסיכולוגית, סבר כי הסמל, בדומה לסימן או לאקט חשיבה, מתגלם בכך שהוא קושר שתי משמעויות זו בזו. כל משמעות מניחה ביסודה קשר בין סימן ומושא ממשי שהוא המסומן. סימן ההיכר של הסמל הינו שהקשר בין הסימן והמסומן אינו שרירותי או מבוסס על הסכם, אלא מתבסס על דמיון בין השניים שמנחה את יוצר הסמל. לטענתו, הסמל הוא אישי, פרטי וייחודי ואינו נכס חברתי משותף, הוא פרי של יצירה ולא של למידה. בהתאם לתשוקות אגוצנטריות של הפרט מופעלות הסכימות, המצויות כבר במלאי, ומוחלות בתור משמעות על תופעות אחרות. בדומה ל-Brewer (1981), המתייחס לסכימות מקום שאנו מפתחים ביחס למרחב שסביבנו, טוען פיאז'ה לקיומן של סכימות הנוגעות לסמלים.

Barley (1983) מתייחס אף הוא לקשר שבין מסמן למסומן מתוך הפרספקטיבה של תורת הסמיוטיקה כגישה למחקר וניתוח מערכות משמעות, המחזקות תרבויות ארגוניות. סמיוטיקה היא תחום אקלקטי ואמורפי יחסית, אשר שורשיו בתורתו של דה-סוסיר, אבי הלינגוויסטיקה הסטרוקטורלית המודרנית. תחום זה מוגדר כחקר הסימנים ומתמקד במשמעויות שהסימנים מעבירים. בבסיס הסמיוטיקה עומד הסימן, ואת הסימן יש להבין כקשר שבין "נשא הסימן" (כמו למשל: צליל, מילה, צורה, עצמים פיזיים ועוד) ובין הסימן ומשמעותו. קשר זה שבין נשא הסימן למסומן תלוי בקיומם של קודים משותפים לחברי קבוצה נתונה. על-פי Barley ניתן ליישם את חקר הסמיוטיקה לתחום הארגוני, כיוון שהוא רואה בהתנהגות פונקציה של הפרשנות הניתנת לסיטואציה מסוימת. לפיכך, חשיבותם של סימנים וסמלים היא חיונית להבנת התנהגות בארגונים. Suzanne Langer (1953) מוסיפה לגישה הסמיוטית את הפן הרגשי באומרה כי תנאי מקדים חשוב לתפיסה של דבר-מה כ"יפה" היא שצורתו צריכה להיות מקושרת לצורות אחרות שחשנו כלפיהן משהו בעבר. לטענתה, אחת הדרכים העיקריות שבה מעריך מוחנו את החיים היא

באמצעות הרגש. הרגש וחווית הרגש מרמזים על צורות, אשר אינן נגישות באופן ישיר במוחנו באמצעות שפה או סמלים, אלא באמצעות סוג שונה של סמלים, אותם היא מכנה "ייצוגיים" (presentational symbols). הסמלים הייצוגיים כוללים מוסיקה, ציור, שירה וצורות אמנותיות אחרות, אשר אינן כפופות למערכת הסמלים הסמיוטית של סימן-מסומן. במערכות סמלים ייצוגיים אין משמעות לסימן אחד בודד, כפי שאין משמעות לתו אחד בסימפניה או לכסא אחד בארגון, אלא שהם קשורים בתבנית ובשייכותם למערכת הכללית.

סמלים הם מלאי מתח, כי תמיד מצוי בהם הפער בין הגלוי לעין לבין הבלתי ידוע, שהסמל מצביע עליו. הפירושים לעולם אינם ממצים את הסמל, כי יש לו תכונות של שלמות שאינן ניתנות להסבר באמצעות החלקים. מכאן, כאשר אנו דנים בעיצוב פנים של חללים, אין אנו יכולים לחשוף באופן מלא את הפירושים הסמליים, שכן מדובר בקונפיגורציה של אלמנטים עיצוביים, אשר ביחד מהווים שלמות סמלית.

בשנים האחרונות גבר העניין בסימבוליזם בתחום הארגוני והחלו להופיע יותר ויותר מחקרים שעסקו בתחום זה, בין היתר, משום שסמלים נתפסים כמעבירים משמעויות, תדמיות, רגשות וערכים, אשר אנשים מזהים ועושים בהם שימוש תדיר. אחד מהחוקרים הבולטים ביותר שעסקו בסימבוליקה בארגונים היה אדגר שיין (Schein, 1992). שיין סבר כי כאשר מנתחים תרבות ארגונית יש להתייחס לשלושה רבדים, אותם דימה כקרחון שחלקו גלוי וחלקו מוסתר: **ברמה הראשונה**, הגלויה ביותר, מצויים הארטיפקטים, אשר כוללים טכנולוגיה, אמנות ותבניות התנהגות הניתנות לצפייה ולשמיעה. הארטיפקטים הינם ביטויים חיצוניים של התרבות הארגונית, שהינם גלויים לעין, אך לעיתים קרובות קשים לפענוח. כיון שחברי הקבוצה אינם בהכרח מודעים למשמעות הארטיפקטים, הרי שפענוחם דורש הבנה של הרבדים הסמויים העמוקים יותר. **ברמה השנייה** מצויים ערכי הארגון. אלו מייצגים את המערך התפיסתי הפורמאלי של הארגון, ולמרות שאינם ניתנים לצפייה, ניתן לבדקם באמצעות שאלונים וראיונות. **ברמה השלישית**, העמוקה ביותר, מצויות הנחות היסוד של הארגון. זהו גם המישור הסמוי ביותר, אשר נתפס כמובן מאליו ואינו מודע. הנחות היסוד של הארגון כוללות תפיסות בנוגע למערכת היחסים עם הסביבה, לטבעה של המציאות, הזמן והמרחב, לטבע האדם, לטבע הפעילות האנושית ולטבע יחסי האנוש בארגון.

גישתו של שיין מצביעה על חשיבותם של סמלים בארגונים, כולל האספקטים האמנותיים של הארטיפקטים אשר במרכז דיוננו. הדימוי של הארגון כקרחון מתזק את טענתו של Strati מהגישה האסתטית כי אין להתייחס לארטיפקטים האסתטיים כאל המישור החיצוני והגלוי בלבד, אלא שהאסתטיקה מספקת לנו "חלונות" להבנה עמוקה יותר של הארגון ולהנחות הבסיסיות ביותר שביסוד קיומו (או כפי שמנסח זאת Strati: "האסתטיקה פותחת חלונות משמעותיים בתוך קירות הארגון, חלונות שגם יוצרים ממשק עם החומרים האסתטיים של הארגון וגם מהווים ראי של העובדות הארגוניות").

גם Trice & Beyer (1984) עוסקים בחשיבותם של סמלים בארגונים. במאמרם, הם עושים טיפולוגיה של צורות תרבותיות סימבוליות שנחקרות באופן שכיח בארגונים, בין היתר הם מבחינים בין: שפה, מחוות, התנהגויות טכסיות, ארטיפקטים, הסביבה הפיזית ועוד. הם מציעים לעשות שימוש בכל הצורות התרבותיות הללו על-מנת להגיע להבנה עמוקה ומקיפה של הארגון, שכן אלמנטים אלה משלימים זה את זה ויש ביניהם תלות הדדית. התחום של עיצוב פנים בארגונים אינו מתייחס למכלול הצורות התרבותיות המוזכרות על-ידי Trice & Beyer, אלא מתמקד בארטיפקטים, סמלים ובסביבה הפיזית. (יחד עם זאת, ניתן כמובן לטעון, כי גם עיצוב

הינו למעשה שפה העומדת בפני עצמה עם חוקים משלה). ארטיפקטים מוגדרים כאובייקטים חומריים המיוצרים על-ידי אנשים על מנת לאפשר פעילויות בעלות ביטוי תרבותי, ואילו הסביבה הפיזית מוגדרת כאותם הדברים המקיפים את האדם ומעניקים לו גירוי חושי מידי בעוסקו בפעילויות תרבותיות. ההתייחסות לסביבה הפיזית ברמה החושית נזכרת גם בגישה האסתטית שמבקשת לבחון ארגונים מתוך הפרספקטיבה של החוויה הרגשית האסתטית שמעוררת בנו הסביבה המעוצבת של הארגון.

Gagliardi (1990) סבור כי ארטיפקטים וסמלים הם תוצר מכוון של פעולה אנושית, אשר נתפסת על-ידי החושים. הסביבה הפיזית משפיעה על התנהגות האקטורים החברתיים משום שהיא מבנה את החוויה החושית. היכולת של הפרט להגיב לסביבות פיזיות מסוימות הינה חלק מהידע הבלתי-פורמלי אשר לו, שכן לפרט מפות "חושיות" קוגניטיביות, אשר מופעלות (באופן מודע או בלתי מודע) במגע שבין הפרט וחושיו לבין הסביבה. ארטיפקטים מהווים, לדעתו, דימוי רב-חושי אשר מפעיל תבניות פעולה.

מאז מחקרי האות'ורן ועד היום ניתן להבחין בספרות הקיימת בתחום עיצוב פנים בארגונים ברצף הנע מאבחון ארגוני דרך אלמנטים עיצוביים ועד להבנייה של המציאות ומניפולציה על עובדי ולקוחות הארגון באמצעות אלמנטים עיצוביים אלה. להלן אדגים רצף זה על-ידי מחקריהם של אורנשטיין (1986, Orenstein), לעומת (1977) Goodsell.

מאמרה של Orenstein משנת 1986 עוסק במשמעויות הספציפיות המועברות על-ידי סמלים ארגוניים והשפעתם על התרשמותם של פרטים לגבי חווית העבודה במקום עבודה מסוים (קרי: האקלים הארגוני). בנתחה את השפעת הסמלים על אקלים ארגוני נתפס, היא מציינת כי פרטים נתפסים כמעבדי אינפורמציה אשר מודעים בתחילה לגירויים בסביבה ואחר כך הם משייכים משמעות לגירויים הללו. המשמעויות המועברות על-ידי הגירויים מעובדים באופן קוגניטיבי על-ידי הפרט אשר עושה שימוש באינפורמציה זו על-מנת ליצור סכימות קוגניטיביות לגבי ארגונים. סכימות אלו מייצגים את האקלים הפסיכולוגי הארגוני. היא מניחה כי פרטים מגיבים לאובייקטים ואירועים בסביבתם על-ידי עיצוב תפיסות עקביות לנסיון הקודם שלהם עם אובייקטים ואירועים דומים, ולכן אובייקטים פיזיים ואירועים מסוימים מאפשרים לפרט ליצור התרשמות, אשר תורמת לתפיסותיו את האקלים הפסיכולוגי. מגישה זו משתמע כי סמלים עשויים לספק לפרט מידע אשר משפיע על תפיסות האקלים שלו.

אורנשטיין (1986) מבחינה בין שלושה סוגים של סמלים להם ביטוי בעיצוב הפנים: סמלי סמכות (המקבלים ביטוי סמלי באמצעות עיצוב חלל החדר על-ידי הצבתם של דגלים, תמונות של מנהיגים ושלטי "אל תעשה"), סמלי שירות (המקבלים ביטוי עיצובי על-ידי צמחים, יצירות אמנות, מגזינים ומושבים נוחים) וסמלי תיגמול (תעודות הצטיינות, פרסים, לוחות ודיפלומות)<sup>4</sup>. היא מעלה במחקרה מספר השערות הנוגעות לקשר שבין שלושת הסוגים השונים של הסמלים לבין ארבעה מימדים של אקלים ארגוני (מבנה ארגוני, אוטונומיה, התחשבות ותיגמול), ומציעה כי הסמלים העיצוביים השונים מרמזים על משמעויות שונות ומשקפים אקלים ארגוני שונה. כך, למשל, היא טוענת כי סמלי סמכות מרמזים על משמעויות של לגיטימציה, סמכות ושליטה

<sup>4</sup> את סוגי הסמלים שמציינת Orenstein ניתן אולי להשוות למודל של Mehrabian & Russel (1974), אשר הניחו כי ישנם 3 מצבים אמוציונליים בסיסיים המתווכים בסיטואציות סביבתיות: הנאה/אי הנאה, פעילות/ חוסר פעילות ועוצמה/העדר עוצמה. כלומר: סמלי הסמכות מתייחסים לציר של עוצמה, סמלי בשירות לציר של הנאה (נעימות) וסמלי התיגמול לציר הפעילות.



בארגון, סמלי שירות מעידים על דימויים של חמימות ונינוחות וסמלי תיגמול על משמעויות של הכרה ותגמולים.

אורנשטיין מניחה כי המראה החיצוני של הארגון משקף את המציאות הארגונית, כפי שבאה לידי ביטוי באקלים הארגוני. Goodsell (1977), לעומת זאת, בוחן במאמרו כיצד עושים ארגונים מניפולציה במערך עצמים פיזיים, אותם הם מציגים בחדרי הקבלה שלהם ואשר מקבלים משמעות סמלית **הרצויה עבורם**. הוא מציג ארבעה מודלים של עיצוב בארגונים, אשר עושים שימוש שונה בסמלי סמכות ובסמלי שירות: **א.** המודל המונופוליסטי: שימוש בלתי שכיח בסמלי שירות ובסמלי שירות, משום שארגונים אלה אינם זקוקים להרשים או למשוך לקוחות (למשל: משרד הרישוי). **ב.** regulative model - לארגונים אלה צורך להתגבר על לקוחות עם התנגדויות רבות, ולכן על הארגון להציג סמלי סמכות רבים. מכיון שארגונים מסוג זה הם לרוב בעלי מונופול על ההוצאה לפועל של החוק, הרי שאינם נתפסים כמי שזקוקים להצגת סמלי שירות (כגון: תחנות משטרה). **ג.** המודל השיווקי: ארגונים עסקיים שפועלים בשוק תחרותי, אשר מציגים בפני הלקוחות הזדמנויות לחליפין רווחי, ולכן אינם זקוקים להצגת סמלי סמכות, אולם בשל הצורך להתגונן מפני מתחרים עליהם להציג סמלי שירות רבים (כגון: שירותי מכון כושר). **ד.** המודל המניפולטיבי: ארגון שזקוק לשני סוגי הסמלים בשל הצורך להתגבר על התנגדויות מצד הלקוח ולהתגבר על האפשרות לנסיגתו (כגון: משרדי גיוס לצבא האמריקאי).

Goodsell מניח כי סמלים מעוררים רגשות, ולכן עושים בהם ארגונים שימוש ב"הצגת העצמי" של עצמם כלפי חוץ. הצגה זו כלפי חוץ יוצרת אצל המתבונן הבנייה של מציאות מסוימת, אותה חפץ הארגון להציג. אורנשטיין במאמר מאוחר יותר (Orenstein, 1989), המתייחס לעיצוב מתוך הפרספקטיבה של אינטרקציה סימבולית, מרמזת גם היא כי ניתן להתייחס לעיצוב כאל סוג של "ניהול רושם". בניגוד לבלומר, ממיסדי הגישה של האינטראקציוניזם הסימבולי, שטוען כי פרטים נוטלים על עצמם תפקידים בהתאם לציפיותיהם של אנשים שבסביבתם, סבור גופמן (אף הוא מאבות הגישה) כי פרטים עשויים ליצור לעצמם סביבה פיזית שהם מאמינים שתסייע להם בדימוי שהם חפצים בו. באופן דומה, טוענת אורנשטיין במאמר זה, עשויים גם ארגונים לעשות מניפולציה עיצובית על מנת ליצור אצל המתבונן רושם הרצוי להם.

White, מהגישה האסתטית, טוען כנגד גישת הסימבוליזם הארגוני באומרו כי ליופי מעמד ראשוני ובסיסי בחיי הארגון, ולכן אם מייחסים ליופי רק מעמד של סימבול, אזי נוצר נתק בינו ובין המציאות הממשית של חיי הארגון. ניתוח כזה הופך את היופי לאובייקט לניתוח פונקציונלי בחיי הארגון, אולם, לטענתו, יופי אינו גורם סמלי שהובא מבחוץ, אלא שהוא חלק בלתי נפרד מהארגון והווייתו.

### המגמה הרביעית: פרספקטיבה של הנדסת אנוש וארגונומיה

מחקרים מתחום הארגונומיה והנדסת אנוש יוצאים מנקודת הנחה כי התאמה מכסימלית בין הגורם האנושי לבין הסביבה הפיזית, שבה הוא מתפקד, תביא להגברת היעילות והאפקטיביות בארגונים. מחקרים מתחום זה כי מתמקדים בעיקר בעיצוב אפקטיבי של חפצים שונים בסביבה הפיזית של העובד בארגון, כגון: התאמת מבנה הכסא וצורתו לגוף האדם, התאמת גובה השולחן ליושב, עיצוב המכונות באופן שיקל על עבודתו של הפועל, וכד'. במידה מסוימת ניתן לראות בארגונומיה את "הקצה החד" של המדע הסביבתי, במובן זה שהיא מתמקדת אך ורק בהיבט הפיזי, שהינו רק אחד מקשת הגורמים המשפיעים על הקשר שבין אדם וסביבתו.

בניגוד למחקרים ארגונומיים מובהקים מהסוג שתואר לעיל, מגמת המחקר הרביעית (פרספקטיבה של הנדסת אנוש וארגונומיה), מרחיבה את תחום המחקר הארגונומי שמתמקד בהיבט הפיזי והפיזיולוגי של הקשר שבין אדם וסביבה, ומוסיפה עליו את המימד הנפשי. במוקד מחקרים אלה נמצאות ההשפעות הפסיכו-פיזיולוגיות של הסביבה על האדם, כך שמתאפשר שילוב מובהק יותר של הפן הפיזי עם הפן הפסיכולוגי, כאשר זה האחרון מפריד בין מחקרים שהם ארגונומיים גרידא לבין מחקרים מתחום הפסיכולוגיה הסביבתית.

מרבית המחקרים בתחום הפסיכולוגיה הסביבתית מתמקדים בנושאים של עומס סביבתי, עוררות, הקשר שבין תנאים סביבתיים קיצוניים לבין מתח פסיכולוגי ופיזיולוגי והשפעת הסביבה על ביצוע משימות (Sundstrom et al, 1996). מחקרים מתחום הפסיכולוגיה הסביבתית בעלי פרספקטיבה של הנדסת אנוש עוסקים בפן הטכני של הצרכים הסביבתיים ומתמקדים בהצעת פתרונות בתהליך סיפוק הצרכים הללו, כמו למשל: קיצור תורים (Chase & Stewart, 1994), השפעת התאורה על ביצועי משימות (Knez, 1995, Evans et al, 1996), זוויות ישיבה אופטימליות לאינטרקציה חברתית נינוחה (Mehrabian & Diamond, 1971), השפעות ה- open space על טיב העבודה, השפעות תנאים סביבתיים ועומס סביבתי על שביעות רצון עובדים (Sutton & Rafaeli, 1987; Davis, 1984), ועוד רבים אחרים.

ההנחה הבסיסית של הפסיכולוגיה הסביבתית היא כי לעיצוב הסביבה השפעה מכרעת על התנהגות אנושית בכלל (במונחים של תבניות אינטרקציה, סגנונות תקשורת, איכות שירות וכיוצא ב" ועל ביצועי אנוש ספציפיים (פרודוקטיביות, יעילות, יצירתיות וכו'). חוקרים רבים דווחו על שינויים ארגונים שנבעו כתוצאה משינויי עיצוב: כך למשל דווח על ירידה בתחלופת עובדים, עליה בפרודוקטיביות ובהזדהות עם הארגון וכו'. העיצוב יצר לעיתים קרובות סביבה יצירתית, אשר הביאה לתוצאות רצויות לארגון. לא זאת בלבד שמחקרים מסוג זה הראו תוצאות רצויות עבור הארגון, אלא שדרך מדידתם ויישום שינויים ארגוניים בהתאם היו קלים באופן יחסי.

את מרבית המחקרים מתחום הפסיכולוגיה הסביבתית ניתן לשייך למגמת המחקר הרביעית, הפרספקטיבה של הנדסת אנוש וארגונומיה. הסבר אפשרי אחד לריבוי המחקרים מתפיסה זו יכול להיות קשור באופי התוצאות הקונקרטיות והקלות ליישום של מחקרים אלה. הסבר אלטרנטיבי לריבוי המחקרים מגישה זו נעוץ בעובדה כי לחקר הארגונים בכלל ולחקר האסתטיקה בארגונים בפרט לא היתה לגיטימציה מלאה, ולכן רוב החוקרים נטו לאמץ פרספקטיבה מכניסטית ופונקציונלית זו, אשר ניתנת למדידה כמותית בכך מעגנת לכאורה את תחום הפסיכולוגיה הסביבתית כמדע ראוי למחקר. הנסיון להעניק "גושפנקא מדעית" לתחום זה הרחיק את החוקרים המחזיקים בגישה זו מלבחון את ההיבטים ה"רכים" יותר של החוויה האסתטית. המונחים המרכזיים שבהם עושים שימוש שכיח במחקרים מסוג זה אינם נוגעים לחוויה הרגשית של הפרט בסביבה מסוימת, ולא בפרשנות סמלים, אלא שהם, במידה רבה, פועל

יוצא של פרודוקטיביות הארגון. אם כן, באופן כללי, ניתן לטעון כי מחקרים בעלי פרספקטיבה של ארגונומיה והנדסת אנוש מתמקדים באספקטים נקודתיים ספציפיים בסביבה הפיזית (כגון: תאורה, חום, רעש וכו'), ובכך מאבדים מן הראיה ההוליסטית של הסביבה כמכלול שלם. הרצון לכמת את התופעות הקשורות בהשפעת הסביבה הפיזית הן שהביאו חוקרים ממגמה זו לנסות ולבודד ולכמת כל גורם ממכלול התופעה בנפרד. מחד, יתרונה של מגמה זו הוא בהצגת תוצאות קונקרטיות (ולכן ניתן היה לעשות בהם שימוש יישומי רחב-היקף), אך מאידך, ה"מחיר" של מגמה היא בהכרח לפרק תופעה מורכבת למספר גורמים חלקיים, ובכך להסתכן בפספוס של ה"שלם", שהינו לעיתים קרובות יותר מסכום חלקיו.

### לסיכום ארבע מגמות המחקר

עיצוב הסביבה פועל על בני האדם מאז ומתמיד, בין שהם מודעים לכך ובין שלא. המרחב האדריכלי משפיע על ומעצב את התפיסות הבסיסיות ביותר של הקיום האנושי, או כפי שביטא זאת ווינסטון צ'רצ'יל: "We build buildings and buildings build us". מרגע שהכיר האדם בעוצמת השפעת הסביבה עליו, החל לעסוק באופן מודע יותר בעיצוב סביבתו כך שתשפיע על אחרים בהתאם לרצונו.

עד כה נסקרו מגמות מרכזיות בהתפתחותו של תחום העיצוב בארגונים. כעת, ברצוני להציע ציר דרכו ניתן לבחון את התפתחות המגמות הללו. הכיוון המרכזי שניתן להצביע עליו נע מתיאוריות המתמקדות בהיבטים הפונקציונליים הקונקרטיים ועד לתיאוריות מורכבות יותר, העוסקות בהיבטים הפילוסופיים והרגשיים של החוויה האסתטית.

רוב המחקרים שנעשו מתוך הפרספקטיבה של **ארגונומיה** יצאו מתוך הראייה הקונקרטית-פונקציונלית. נקודת המוצא במחקרים מסוג זה ראתה בעיצוב אמצעי המשרת אינטרס ארגוני, דרכו ניתן להשיג מטרות ארגוניות, כגון: הגברת יעילות ותפוקה. שאלות שהעסיקו חוקרים רבים מגישה זו נגעו להשפעה הסביבתית על עוררות, תחושות עומס ומוטיבציה, לדוגמא: השפעת הטמפרטורה ואיכות התאורה על תחושות עובדים, השפעת רעש על תחושת הפרטיות של העובדים וכד'.

במחקרים שיצאו מתוך **גישת עיבוד המידע** ניתן להבחין במעבר מן התפיסה הפונקציונלית, שבה היה הארגון במוקד, להתמקדות בפרט ובאופן בו הוא תופס את המרחב. מיקוד זה הוביל לעיסוק בשאלות לגבי האופן בו נוטים בני אדם לעבד מידע המתקבל מסביבתם על ידי בניית סכימות מרחביות.

מגמה של התרחבות בתפיסת העיצוב בארגונים באה מכיוון הגישה העוסקת ב**סימבוליזם ארגוני**. גישה זו עושה צעד נוסף בכך שהיא מנסה לאחוז בשני הקצוות ולבחון כיצד משתלבים ההיבטים הארגוניים הפונקציונליים עם ההיבטים האישיים. שילוב זה נעשה דרך הקישור בין סמלים ארגוניים והאופן בו הם מתפרשים על ידי הפרט.

הגישה החדישה והעדכנית ביותר לניתוח עיצוב בארגונים היא **הגישה האסתטית** לניתוח ארגונים. החידוש המרכזי של גישה זו נעוץ בהכנסת החוויה הרגשית האסתטית לשיח אודות עיצוב בארגונים. עיסוק זה מתבצע דרך התייחסות לעיצוב בראייה מורכבת יותר תוך דיון בפן האמנותי הפילוסופי של עיצוב. גישה זו הציבה את החוויה הראשונית של ה"יפה" במרכז השיח

סביב עיצוב בארגונים. יותר מכל קודמותיה, רואה גישה זו את הפרט כמי שמצוי במרכז הבמה דרך התייחסותה לאסתטיקה לא רק כצורה של ידע, אלא גם כצורה של חוויה, קרי: היא מציעה ניתוח שאינו מוגבל לרמה הקוגניטיבית בלבד, אלא מכניסה לשיח המדעי היבט חדש שחששו לגעת בו עד כה והוא ההיבט הרגשי, שכל כך קשה לכימות.

כיוון חשוב אשר, לעניות דעתי, טרם טופל כראוי בספרות נוגע לניסיון לחבר בין התיאוריה והפרקטיקה באופן יותר מעמיק, כך שאפשר יהיה לקשור רעיונות שעלו מתוך ארבע המגמות שהוצגו בחלקו הראשון של מסמך זה. חיבור מעין זה יכול לאפשר להבין אסתטיקה בארגונים באופן מורכב יותר ורב מימדי, כך שאסתטיקה תיבחן מחד ברמת הפרט, הן במישור הקוגניטיבי-סימבולי והן במישור החוויתי-רגשי, ומאידך, תיבחן ברמה הארגונית ככלי פונקציונלי המשרת את מטרות הארגון.

בהצעת מחקר זו יש ברצוני לנסות ולבנות מודל, שיאפשר חיבור מעין זה דרך הקישור בין שלושה משתנים: עיצוב ארגוני, אישיות המתרשם ואיכות השירות בארגון. עיצוב ארגוני ישקף את הפן האמנותי-אסתטי, אישיות המתרשם תתייחס להיבטים הקוגניטיביים-סימבוליים והרגשיים ולבסוף, איכות שירות תספק את האספקט הפונקציונלי הממצה את האינטרס של הארגון.

עתה ברצוני, כמובטח, לעבור לפרק במודל העוסק בציפיה להתאמה אישית תוך סקירת ספרות רלוונטית הנוגעת להעדפות הפרט.

### העדפות הפרט - מה קובע את הטעם האישי?

באדריכלות פנים מקבל המעצב החלטות אשר משפיעות על אופן החשיבה של המתבונן (או של מי שעושה שימוש בחלל), על פעולותיו ועל תגובותיו למבנה. פעמים רבות מבוססות החלטות אלה על מה שהמעצב סבור ש"האדם הממוצע" יחשוב על יצירתו. אולם נשאלת השאלה האם אכן קיים "אדם ממוצע". מחקרים מצביעים על שתי מגמות המתקיימות **במקביל**: סוג אחד של מחקרים מצביע על טווח נרחב של הבדלים בין-אישיים בתגובות ובהעדפות הנובעים מנסיון חיים שונה ומאישיות שונה. סוג שני של מחקרים מצביע על דמיון בין בני אדם או דמיון בין קבוצות שונות (למשל: בין בני תרבות דומה או מין זהה ימצאו נקודות דמיון רבות בהעדפות האישיות). למרות ששתי מגמות אלה סותרות לכאורה זו את זו, הן מתקיימות במקביל, שכן ניתן להצביע, בו זמנית, על נקודות דמיון באלמנטים מסוימים ועל נקודות שוני באלמנטים אחרים. להלן אציג מגוון ממצאים ממחקרים משתי המגמות.

Brauer (1974) סבור כי היות והתגובות לסביבה הן כה מגוונות, הרי שעל עבודתו של המעצב להתבסס על הבנה עמוקה יותר של טיב ההבדלים הללו ולא להסתמך על "טעם ממוצע". לביסוס טענתו הוא מזכיר את המחקר שערך בשנת 1973 בקרב אנשי צבא ארה"ב, מחקר שמצביע על שונות בין-אישית כה גדולה בהעדפות האישיות של כל אחד מהנבדקים, עד כי התגובה **השכיחה** ביותר שנמצאה כללה רק 4.3% מכלל הנבדקים.

מחקרים שעסקו בהתרשמות ממבנים אדריכליים הראו כי הקריטריונים להערכה תלויים באופי הגירוי ובמתבונן עצמו. Woods & Canter (1970) דנים באופן שבו הבדלים במידת הבולטות של אספקטים סביבתיים קשורים בהבדלים בין קבוצות. ההבדלים התפיסתיים מתווכים על-ידי מידת ההתאמה בין גירוי סביבתי ספציפי לסדרת קריטריונים המצויים בקרב כל אדם בבואו לשפוט מצב מסוים. הקריטריונים האישיים עשויים להיות תלויים בטבעה של משימת השיפוט, במצב, בהבדלים בין-אישיים (אישיותיים וקבוצתיים) ובהבדלים תרבותיים (Tagg, 1974a). למשל, Juhasz & Paxson (1978) הראו כי אנשים בעלי מיקוד שליטה פנימי מעדיפים סגנון בניה המשדר שליטה (סגנון אדריכלות הרנסנס והאדריכלות הביני"ל) ואילו בעלי מיקוד שליטה חיצוני מעדיפים את סגנון הבארוק והסגנון הנטורליסטי. כמו כן, מצאו Canter & Woods (1970) הבדלים בהעדפות על ציר של מידת המיומנות החברתיות (או כפי שכינו זאת "מידת הידידותיות"), כך שפרטים שדורגו באופן שונה על ציר זה העדיפו סוגי כורסאות וסוגי תקרות שונים. Ono & Fukuhara (1996) מצאו הבדלים ניכרים בהעדפות אישיות של סגנונות אדריכליים בהתאם לסוג האישיות: אנשים בעלי סוג אישיות נירוטי ו/או מוחצן העדיפו סגנונות אדריכליים דרמטיים ומרשימים, אשר קבלו דרוג גבוה על ציר של הערכה ופעילות (דהיינו: סגנונות בניה בעלי מורכבות גבוהה). דוגמא לשוני בין קבוצות שונות ניתן למצוא במחקרו של Knez (1995), אשר בדק את השפעת סוג התאורה על מצב הרוח ועל ביצועים במשימות הקשורות בזכרון ופתרון בעיות. מממצאיו עולה כי לאור "קר" (בעל גוון לבן) היתה השפעה פחות שלילית על ביצועיהם של גברים מאשר על ביצועיהם של נשים, כך שרמת ביצועיהם ומצב רוחן עלו במידה ניכרת תחת תנאים של אור "חס" (בעל גוון צהבהב)<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> ראוי לציין כי רוב בני האדם מעדיפים אור מעומעם על פני אור בהיר ואור "חס" על פני אור "קר", אולם בקרב גברים נמצא הבדל קטן יותר בין אור חם וקר, ואילו בקרב נשים ההבדלים היו יותר קיצוניים. כמו כן, ראוי לציין כי בניגוד לממצאים אלה, לא מצאה Brodin (1974) כל קשר בין רקע חברתי (מין, מעמד חברתי ומספר ילדים) לבין תפיסות מרחביות והעדפות אישיות.

למרות השוני הבין-אישי הנובע, בין היתר, מגורמים אישיים, הרי שעדיין נשאלת השאלה: האם אמנם אין אדם ממוצע, שכן מהי משמעותה של "אופנה"? אם ישנם סגנונות עיצוב שהם "אופנתיים" עבור תרבות מסוימת בזמן נתון, הרי שניתן להניח קיומו של איזשהו גורם משותף לכלל האנשים באותה תרבות, אשר מניע אותם להעדיף סגנון עיצוב אחד על פני משנהו. תרבות, כסמן דרך עבור קבוצות שונות, כוללת בנוסף לסימבולים גם תפיסות עולם משותפות, שעשויות להוביל להעדפות דומות בנושאים שונים. תהליך הסוציאליזציה שעובר היחיד כולל הנחות יסוד בנוגע למה "נכון" ו"טוב" הבאות לידי ביטוי, בין היתר, באסתטיקה.

לאובייקטים אסתטיים משמעות סמלית עבור כל צופה, משמעות שהיא אינדיבידואלית לו, אולם להעדפות שלנו יש גם טעמים נוספים: דתיים, אתיים, מדעיים, פוליטיים, תרבותיים וחברתיים. למשל, בהערכות של יצירות אמנות הניתנות על-ידי מבקרי אמנות היינו מצפים לשונות בין-אישית רבה יותר מאשר זו הקיימת בפועל. אולם אנו עדים לרוב ליותר הסכמה בין המבקרים מאשר לשונות בין-אישית, מכיון שהשיפוט האסתטי אינו סובייקטיבי כפי שהיינו מצפים. Maquet (1986) סבור כי העדפות אינן מבוססות על האיכות האסתטית של היצירה, אלא על מידת ההתאמה בין הערכים הסמליים שהיצירה מסמלת לבין הערכים של הפרט המתבונן. יצירת האמנות מייצגת איזושהי יישות בלתי מוחשית ואת החוויה הגלומה בה, לכן היא מכוונת לערכים מסוימים שהפרט מאמין בהם יותר מאשר לערכים אחרים. כל אדם מעדיף סוג חוויה שונה, שכן גם אם החוויה סמלית ביסודה, היא נתפסת כחיובית או שלילית עבורו. כך, למשל, אדם שמאמין באיזשהו כח עליון על האדם עשוי להעדיף את אדריכלות הנוטרדאם בפריז מאשר את אדריכלות הטאג' מאהאל, המסמל את הרעיון של חיים ברי-חלוף. אנו מוכנים לחוות גם סוגים חדשים של חוויות ויש לנו פתיחות גם עבור ערכים נוספים (אם כי פתיחות זו נתונה להבדלים בין-אישיים מגוונים). העדפות בין-אישיות נקבעות במידה רבה על-ידי החברה בה חי הפרט. למעצבים, ציירים, פסלים, תאורטיקנים, מבקרים, עיתונאים, מורים לאמנות, הסטוריונים ועוד יש השפעה מכרעת על השיפוט האסתטי הקולקטיבי. אלה מעצבים את הפחדים, החלומות, התקוות והערכים הקולקטיביים שהיצירה האמנותית מכוונת אליהם. Maquet סבור כי ההעדפות האישיות הן משניות להעדפות הקולקטיביות, שכן הבחירה האישית נעשית מתוך המבחר שבחרה החברה עבור הפרט.

Sandstorm (1974) מרחיב ומסביר בטוענו כי יש להבחין בין ההעדפות האסתטיות של הפרט בתיאוריה (ideal type) לעומת העדפותיו בפועל. הוא מצביע על כך שההעדפות בפועל מושפעות מערכים, מנסיון וממוקדי עניין אישיים, משייכות חברתית ועוד כהנה וכהנה גורמים, אותם הוא מכנה "גורמי רעש". ההנחה הבסיסית שלו היא שמימוניות תפיסיות אינן מופעלות בהכרח והערכה "טהורה" או שימוש בפועל תלויים במשמעות המוענקת לצורה ולקונטקסט חברתי שלה. המשמעות תלויה, לרוב, במסורת ההסטורית ובמצב החברתי. תופעות ויזואליות מעוררות אסוציאציות הקשורות בשימוש המסורתי של האובייקט הנצפה כמו גם לנסיון האישי של הפרט המתבונן באובייקט. התנאים החברתיים שבהם גדל הפרט קובעים את המידה בה יש לפרט גישה למערך המשמעויות הסוציו-תרבותיות ואת המידה בה הוא שואף לעשות בהם שימוש (Bourdieu, 1970). כאשר פרט מתבונן ביצירה אסתטית הוא "קורא" אותה באופן חברתי והוא משתמש בקוד החברתי על-מנת לאתר את המשמעות הרלוונטית עבורו. זהו שימוש סימבולי לתופעות הויזואליות, שבהם הערכים החושיים משמשים רק בתפקיד מחזק, ממקד וממתן.

Sandstrom מבחין בין: 1. שימוש ייחוס (שהוא האסוציאציה החברתית שמעוררת היצירה)

2. שימוש אלילי (השימוש הפרטי לחיזוק ערכים ואמונות של הפרט)

### 3. שימוש איקוני (האפשרויות האינפורמטיביות והאסוציאטיביות של

התופעה הויזואלית הנצפית)

זה האחרון הוא הטהור מכל ואינו קשור בהקשר החברתי או הסימבולי, אלא רק ברגש שמעוררת היצירה האסתטית, בה מתבונן הפרט<sup>6</sup>. הנאה מסוג זה קשה יותר להבחנה, כאשר מדובר בעיצוב פנים וקלה יותר לזיהוי כאשר מדובר בהתבוננות ביצירה אמנותית כמו ציור או פסל, שכן ברגע שיש לאובייקט שימוש יומיומי, אזי הוא מאבד מאותו "טוהר" הנדרש להנאה מסוג זה. הפרט המתבונן ביצירה עיצובית אינו חווה חוויה חושית גרידא, אלא שיש לו אסוציאציות חברתיות וסימבוליות, שהן חלק בלתי נפרד מפרטי ריהוט המוצבים בחלל החדר, ופרטי ריהוט אינם חוויה חדשה ובלתי מוכרת לפרט, אלא שהם מופיעים שוב ושוב בסיטואציות חברתיות דומות. טענה מעניינת ביותר שמעלה Sandstrom היא כי הפונקציות הסימבוליות, אשר מגלמות את הפונקציות החברתיות, משמשות כסוכנים של הסופר-אגו בקונטקסט הויזואלי, ותפיסה "טהורה" של צורות עשויה להיחסם או לקבל צורה שונה על-ידי פעולותיו של הסופר אגו. הייחוד בתפיסתו של Sandstrom היא בהחלה של מונחים מעולם הפסיכואנליזה על ההעדפות האסתטיות האישיות של כל אדם, כלומר: אותם הכוחות שפועלים על היחיד בפעולותיו פועלים גם בתחום האסתטי. Sandstrom משווה את ההערכה ה"טהורה" ל-id ואת הבחירה בפועל לסופר אגו, ומצביע על המצבים השגורים לעיתים קרובות שבהם מצביע אדם על עיצוב מסוים כ"יפה", אך יבחר לביתו עיצוב מסוג אחר בשל המגבלות החברתיות.

למרות הנאמר לעיל, סבור Sandstrom, כי אין לטעון כי השימוש הסימבולי אינו מלווה בחוויה חושית, אלא שגם המשמעויות החברתיות של האסתטיקה מעוררות בפרט רגשות שונים. בדומה, טוען Hesselgren (1974) כי כאשר אדם מתבונן במוצר אדריכלי, הוא אינו מתייחס רק לפונקציה שלו, אלא גם לצורתו, לצבעו ולתכונות אחרות אותן הוא חש - הוא אינו בוחן רק את המשמעות של התוצר, אלא שהוא עושה שימוש בחושי על-מנת לערוך שיפוט אסתטי. השיפוט שהוא עורך עשוי להשתנות בהתאם לתבניות ולקודים בהם הוא עושה שימוש, לעיתים קרובות, באופן בלתי מודע.

ישנו ויכוח נרחב בספרות אם ניתן לפתח תגובה רגשית כלפי הסביבה לפני העיבוד הקוגניטיבי שעורך כל אדם. Nasar (1994) סבור כי Zajonc מציג ראיות משכנעות כי תגובות רגשיות ראשוניות מהירות בנוגע לתכונות הסביבה עשויות לקרות באופן בלתי תלוי ולפני הקוגניציה. יחד עם זאת, סבור Nasar, כי גם לקוגניציה תפקיד חשוב בהעלאת רגשות - קטגוריזציות, סכימות וסמלים עשויים לעורר תגובות רגשיות מסוימות. על רקע הבחנה זו מבחין Nasar בין אסתטיקה פורמלית לבין אסתטיקה סימבולית, כאשר זה הראשון מתייחס לחקר המבנה הצורני ואילו השני מתייחס לתגובות האנושיות לצורות ולתכונן. אסתטיקה פורמלית כוללת צורה, פרופורציות, קצב, דרגה, מורכבות, צבע, תאורה, צללים, סדר, היררכיה, יחסים מרחביים, עמימות, הפתעה ואצילות, ואילו אסתטיקה סימבולית מושתתת על משתני תוכן המשקפים את הרפרזנטציה הפנימית האינדיבידואלית של החלל ואת המשמעות המקושרת לרפרזנטציה זו (כלומר: אסתטיקה סימבולית מושתתת על תהליך קוגניטיבי). חלק מההתייחסויות ממקמות את העצמים הנצפים לתוך קטגוריות תוכן מבלי לשפוט או להעריך אותם. להתייחסויות אלה יש משמעות של בולטות (denotative meaning). למשל, כאשר צופה מסווג את החלל לתוך קטגורית תוכן על-פי סוג

<sup>6</sup> הבחנה דומה עורך גם Hesselgren (1974) בטוענו כי קיימים שלושה סוגי שיפטים שעורך אדם לתופעות האסתטיות בהן הוא צופה: שיפוט פרקטי, שיפוט חברתי ושיפוט אסתטי אוטונומי.

(כמו בנק, בית או כלא) או על-פי סגנון (כגון מודרני או מסורתי), אזי יש לכך משמעות של בולטות. תגובות אחרות לסביבה מתייחסות לאיכות ולתכונות הבניין ולדייריו. למשל, אדם עשוי לשפוט בניין אחד כידידותי יותר מבניין אחר. לשיפוט מסוג זה משמעות היקשית (connotative meaning). אדם עשוי לזהות את סגנון העיצוב (משמעות של בולטות) ולאהוב את הסגנון (משמעות היקשית). המשמעות ההיקשית של התגובה האסתטית לסגנון עיצוב תלויה באופן שבו מזהה הצופה את הסגנון ובהתאמה של הסגנון לציפיותיו ביחס לסגנון זה.

Hesselgren (1974) מערער על ההנחה כי תוצרים אדריכליים הינם סימבולים, המושתתים על קודים אוניברסליים משותפים, שמשמעותם תמיד נהירה לכל. התוצר האדריכלי הוא מורכב, ולא ניתן להניח כי לאותו צבע, למשל, יש אותה משמעות ואותה תגובה רגשית, אולם ישנם קודים שהם יציבים יותר מאחרים. מהם אותם הקודים?

החוקרים חלוקים ביניהם לגבי השאלה אלו קודים משותפים ו/או יציבים יותר מאחרים: Acking (1971) בודד 6 גורמים מתוך שאלון הערכה, שבו ניתנו לנבדקים 15 חדרים לשיפוטם, ומצא כי הגורמים הבאים הם הבסיסיים ביותר בשיפוט הסביבה הפיזית: **הערכה אישית** (מזמין, נוח, מעניין, שמח), **הערכה חברתית** (יקר, יומרני, שמור היטב), **תפיסת המרחב** (מאורר, פתוח, מרווח), **אחידות** (סגנון טוב, עיצוב שחשבו עליו לעומק), **מקוריות** (מסקרן, יישאר תמיד באופנה) ו**חיות** (דיסקרטי, שקט). Honikman (1971), לעומת זאת, זיהה גורמים שונים: **תיאורי** (הרמוני, בהיר), **potency** (פורמלי, מסוכן, מסובך), **איכות מרחבית** (נקי, קטן) ו**מצב רוח** (משעמם, מטריד). Pederson (1986) מצא 4 גורמים בשיפוט אסתטי: **הערכה** (טוב, נעים, נחמד, נקי, מעורר, מספיק, מעניין, נוח, חשוב ובעל ערך), **גורם ספיריטואלי** (מוסרי, כן, קדוש, רציונלי, שלם), **פעילות** (רועש, מעורר) ו**גורם אסתטי** (טבעי, יפה, מוצא חן בעיני). Kaye & Murray (1982) זיהו גם הם ארבעה גורמים (אם כי שונים): **גורם חברתי-אסתטי** (בהיר, מעניין, מלהיב, צבעוני, שמח, מזמין, חברותי, יפה), **סידור פיזי** (מסודר, מקרי, מבלבל), **מצב רוח** (מסוגר, לא אטרקטיבי, מת, עצוב) ו**סדר** (גדול, מרווח). Nasar (1994) טוען לשלושה מרכיבים בתגובה האסתטית: **רגש**, **תגובה פיזיולוגית**, ו**התנהגות**. האיכות הרגשית מורכבת מנועם, התלהבות ושלווה, כאשר זה הראשון מבוסס על הערכה טהורה, ואילו השניים האחרים הם של הערכה ועוררות.

למרות חילוקי הדעות בספרות בנוגע לגורמים הבסיסיים בהערכת הסביבה הפיזית, בהחלט ניתן להצביע על דמיון בממצאים השונים שנמצאו, ממצאים המעידים על דמיון בין-אישי רב (או מה שכונה קודם "האדם הממוצע").

רוב החוקרים מסכימים ביניהם כי מורכבות גבוהה בעיצוב מעוררת עניין, ולעומת זאת, סדר וארגון במידה גבוהה מפחיתים עניין, אך יש נטיה להעדיף אותם. רמה בינונית של מורכבות עם רמה גבוהה של סדר מועדפים על-ידי רוב בני-האדם (Nasar, 1994). הסבר אפשרי לתופעה זאת טמון אולי בטענתם של Kaplan & Kaplan (1982) כי אנשים מעדיפים מקומות אשר גורמים להם למעורבות ואשר יש בהם הגיון כלשהו (או הבטחה להגיון), כלומר: אנשים עשויים להעדיף מקומות המוגדרים על-ידיהם כמורכבים או מסתוריים בשל מאפייניהן של תכונות אלה כגורמות למעורבות, ולכן גם לעניין. במקביל, הם יעדיפו קוהרנטיות, שכן זו מאפשרת להם להבין את סביבתם ולהתמצא בה באופן טוב יותר. יחד עם זאת, העדפת תכונות של מורכבות ומסתוריות היא משנית להעדפה של קוהרנטיות. Nasar (1994) מציע תיאוריה שיכולה, לטענתו, להחליף את הצירים התיאורטיים של סדר ומורכבות בציר אחד בודד: מידת ה"טיפוסיות" של הסגנון.



לטענתו, מבני ידע (או ייצוגם בזכרון) הנוגעים לסביבה הבנויה מתפתחים באמצעות תהליך פעיל, אשר בו בוחרים ומארגנים פרטים את הנסיון שלהם. בהבחינם בבניין חדש, בוחרים אותו תוך השוואה למבני הידע הקיימים בנוגע לקטגוריה זו של סגנון בניה. כאשר יש פער הם יפעלו באחת משלוש הדרכים הבאות: ירחיבו את מבני הידע על מנת לכלול את הדוגמא שלפניהם, יציבו את הדוגמא בקטגוריה אחרת, ייצרו קטגוריה חדשה ומבולבלת. בכל קטגוריה יש ציר הנע מהדוגמאות הטובות ביותר לקטגוריה לדוגמאות הגרועות ביותר. מבחינה תיאורטית, אנשים מזהים במשהו מוכר, טיפוסי ומתאים למבני הידע שלהם, כמשהו נעים יותר. כאשר הפער גדל יש עליה גם ברגשות החיוביים, עד לנקודה מסוימת. על פי מודל זה העדפות אישיות הן תוצר של השוואות קוגניטיביות, עוררות (במידה בינונית) ועניין. אי התאמות קטנות יוצרות תחושה של מעורבות, משום שהן תורמות אינפורמציה נוספת באמצעות פעילות קוגניטיבית המסווגת את אי ההתאמה, ואילו אי התאמות גדולות לא ייצרו תחושת מעורבות משום שאין בהם הגיון נראה לעין. אם כן, רמה בינונית של אי התאמה היא המועדפת על רוב בני האדם.

דוגמאות נוספות המחזקות את מודל ה-U - Nasar, שהציע Pederson (1986) ביקש מקבוצת נבדקים להצביע על סגנון עיצוב המועדף עליהם ומצא כי ישנה נטיה כללית של רוב הנבדקים להעדיף סגנון אקלקטי. ממצא מעניין שעלה מתוך מחקרו הוא כי ישנה הבחנה בין מה שדורג כאסתטי ויפה לבין הרצון לגור בחדר מסגנון זה. יתכן שממצאים אלה מחזקים את דעתו של Sandstrom בדבר ההפרדה בין שיקולים אסתטיים טהורים לבין שיקולים המוכתבים על-ידי ערכים חברתיים-תרבותיים.

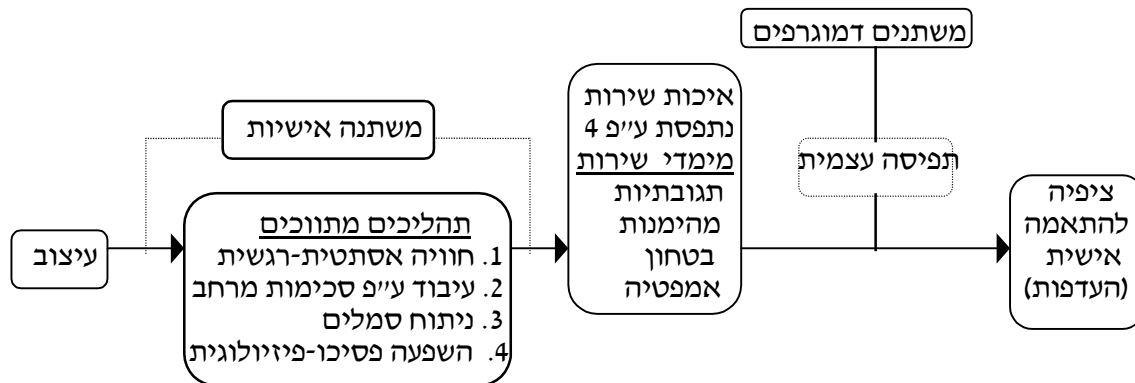
לסיכום פרק זה, ניתן לומר כי במקביל לממצאים המעידים על הבדלים בין-אישיים הנובעים מגורמים אישיותיים ומנסיון חיים שונה של כל אדם, הרי שעדיין ניתן להצביע על מספר אלמנטים מועדפים על כלל בני האדם, ואשר אליהם המעצב צריך לשים דגש בבואו לעצב בתי מגורים וארגונים: אלמנטים סדורים (קוהרנטיות), קשר ל"טיפוסי", אלמנטים סגנוניים שמתאימים למטרה, אלמנטים מוכרים והסטורים, מורכבות בינונית, פער קטן מהפרוטוטיפ, שימוש מרובה באלמנטים טבעיים ופניה לטעם המקובל. כמו כן, על המעצב להתחשב בעובדה כי חלוקה של חלל לתת-חללים מפחיתה התנהגויות נסיגה ומגבירה פעילויות פרו-חברתיות (Evans et al, 1996). אם כן, למקומות הדורשים עניין והתלהבות יש ליצור מורכבות וייחודיות גבוהה יותר, במקומות רגועים על העיצוב לשלב אלמנטים טבעיים, סדר ואלמנטים מוכרים. למשל: במסעדות, בהן הפרט אינו מצוי בתנועה רבה בחלל, יש צורך רב יותר בהתייחסות לפרטים קישוטיים מעניינים הנגלים לעין אט-אט, ואילו בבתי חולים יש לשים דגש על סדר ואלמנטים סדורים. יחד עם זאת, ולמרות הדמיון שניתן למצוא בין כלל האנשים, הרי שעל המעצב לכוון את העיצוב כך שיתאים לקבוצות חברתיות שונות, למשל: אור בעל גוון צהבהב מתאים יותר למקומות שבהן יש רוב של נשים, ואלמנטים עיצוביים דרמטיים ומרשימים יותר לסוג אישיות נויירוטי ו/או מוחצן.

עתה, ברצוני להציע מודל תיאורטי המשלב את החומר הביבליוגרפי שהוצג לעיל במטרה לנסות ולהבין את התהליך שעובר הפרט מרגע שבו הוא מתבונן בחלל המעוצב ועד הרגע שבו הוא מחליט אם המקום מתאים לאופיו ולדימויו.

מטרת עבודה זו היא להרחיב ולפתח את המודל שמציעה Bitner תוך נסיון להראות באמצעות ניסוי כי אסתטיקה משפיעה על לקוחות הארגון ולחקור באמצעות מחקר איכותי את התהליכים המתווכים בין אסתטיקה לבין איכות שירות נתפסת. חשיבותו של חקר התהליכים המתווכים הוא בכך שהוא מציע סינתזה של ארבע מגמות מחקר בתחום, אותן אנסה לשלב בעבודה זו.

## המודל

להלן מוצג מודל המחקר:



מטרת העבודה להציג ולבחון מודל, אשר יסביר ויפרט את התהליך שבו מתרגם הפרט את סביבתו המעוצבת לכדי ציפיה כוללת מאותה סביבה. המודל המוצע מניח כי הפרט הבוחן את העיצוב בארגון מקיש ממנו לגבי איכות השירות שתינתן במקום. המודל מניח כי תהליך זה מתווך על ידי אישיותו של הפרט ועיבודים מסוגים שונים שהוא עורך למידע המתקבל מן הסביבה. איכות השירות הנתפסת משפיעה על הציפייה המתגבשת אצל הפרט ביחס להתאמה של הארגון לצרכיו האישיים. תהליך זה מתווך על ידי משתנים סוציו-דמוגרפיים, שהם אחד מהגורמים המשפיעים על תפיסה עצמית. במילים אחרות, המודל מציע לבחון מספר קשרים:

1. כיצד משפיע עיצוב על איכות השירות הנתפסת בעיני הפרט.
2. כיצד תפיסת איכות השירות של הפרט נגרמת כתוצאה מתהליכי עיבוד מסוגים שונים (המהווים משתנים מתווכים בין עיצוב ובין איכות שירות נתפסת), והם:
  - א. החוויה הרגשית שהעיצוב מעורר בפרט המתבונן בו
  - ב. עיבוד קוגניטיבי של המידע שמסדרת הסביבה על-ידי יצירת סכימה קוגניטיבית
  - ג. ניתוח סמלים הקיימים בעיצוב הסביבה
  - ד. השפעה פיזיולוגית-פסיכולוגית של הסביבה על היחיד (למשל, סוג תאורה כגורם משפיע על תחושות של נינוחות)
3. כיצד משפיע סוג האישיות של הלקוח בתרגום שעושה הפרט מעיצוב לאיכות שירות נתפסת (סוג האישיות כמשתנה מתערב בין עיצוב ותפיסת איכות שירות)<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> ראוי להבהיר כי הקו המקווקו מצביע על שתי אפשרויות של קשר: האחת, האישיות כמשתנה מתערב בקשר שבין עיצוב לבין כל אחד מארבעת התהליכים המתווכים (רגש, קוגניציה, ניתוח סמלים והשפעה פיזיולוגית), והשנייה האישיות כמשתנה מתערב בין ארבעת התהליכים המתווכים לבין תפיסת איכות השירות. המיקום המדויק של התערבות זו לא יבחן בעבודה זו, אלא שייבדק רק בקשר הכולל שבין עיצוב ותפיסת איכות שירות.

4. איזה קשר יש בין איכות שירות נתפסת לבין הציפיה של הלקוח למידה בה הוא סבור כי המקום יתאים לאופיו ולדימויו (ציפיה להתאמה אישית).
5. כיצד משפיעה תפיסת העצמי, הנובעת בין היתר, מנתונים סוציו-דמוגרפים, על הקשר שבין איכות שירות לבין ציפיה להתאמה אישית (כלומר: נתונים סוציו-דמוגרפים כמשתנה מתערב בקשר שבין איכות שירות נתפסת לבין ציפיה להתאמה אישית).

### השערות המחקר:

1. הבדלים בסגנון העיצוב ישפיעו על תפיסות איכות שירות.
2. תפיסת איכות השירות תהיה מושפעת מתהליכי עיבוד שונים שעושה הפרט:
  - א. החוויה הרגשית שהעיצוב מעורר בפרט המתבונן בו
  - ב. עיבוד קוגניטיבי של המידע שמשדרת הסביבה על-ידי יצירת סכימה קוגניטיבית
  - ג. ניתוח סמלים הקיימים בעיצוב הסביבה
  - ד. השפעה פיזיולוגית-פסיכולוגית של הסביבה על היחיד (למשל, סוג תאורה כגורם משפיע על תחושות של נינוחות)
3. אישיות משפיעה על האופן שבו יתורגמו סגנונות עיצוב שונים לתפיסות של איכות שירות.
4. סגנון העיצוב ישפיע על הציפיה להתאמה אישית דרך השפעתו על איכות שירות.
5. קבוצות שייכות שונות יעריכו באופן שונה את סגנונות העיצוב השונים. כך ימצאו ההבדלים הבאים:
  - א. **הבדלים בין המינים** - בקרב נשים תמצא נטיה גדולה יותר מאשר בקרב גברים להעדפה של סגנון עיצוב חם. השערה זו מבוססת על מחקרים קודמים, אשר מצאו כי נשים מעדיפות תאורה צהובה (על פני תאורה לבנה) בשל היותה חמה ונעימה יותר. ברוח זו ניתן לנבא כי הן יעדיפו סגנונות עיצוב המקרינים חום.
  - ב. **הבדלים בין קבוצות גיל שונות** - לגיל תהיה השפעה קטנה בלבד על העדפות אישיות. יחד עם זאת, תמצא נטיה בקרב נבדקים צעירים (מתחת לגיל 27) להעדפה של מסעדות או בארים בעלי סגנון עיצוב קיצוני יותר. ההנחה העומדת בבסיס השערה זו היא כי מבוגרים נוטים לעמדות מתונות יותר מאשר צעירים.
  - ג. **הבדלים ברמות ההכנסה** - בקרב בעלי הכנסה גבוהה תמצא הנטיה להעדיף מסעדות בסגנון עיצוב אירופאי. השערה זו מבוססת על ההנחה שמסעדות אלה נחשבות יוקרתיות יותר, ולכן בילוי בהן עשוי להיתפס כמחזק את הסטטוס החברתי.

### השערות נוספות:

6. השערה אקספלורטיבית: באילו קריטריונים יעשו הנבדקים שימוש שכיח יותר בתהליך ההערכה והשיפוט של המסעדות/בארים.
7. סגנונות עיצוב בעלי כיוון סגנוני חד-משמעי יעוררו רגשות קיצוניים יותר (או "אוהב מאד" או "שונא מאד"). סגנון עיצוב קיצוני הוא מחייב יותר, ולכן מעורר רגשות ברורים וקיצוניים יותר.

- 8.** רוב הנבדקים יעדיפו סגנון עיצוב אקלקטי. השערה זו מבוססת על ההנחה כי בסגנון אקלקטי מוצא כל אדם אלמנטים שנושאים חן בעיניו ומאפשרים יותר מקום לדמיון ולפנטזיות הרצויות לו, ולכן מעורר סגנון זה פחות אנטגוניזם, אם כי גם פחות רגשות חזקים.
- 9.** במסעדות/בארים שבהן המדריכים הקוגניטיבים ברורים ומוכרים יותר, יהיה דמיון רב יותר בין הנבדקים בסט הציפיות שלהם מהמקום. למשל: נבדקים אשר יתייגו מסעדה מסוימת כמזרחית, יפתחו סט ציפיות דומה בנוגע לסוג וטיב השירות שיינתן בה.

## שיטה

### נבדקים

במחקר השתתפו 200 נבדקים בגילאים שונים מרחבי הארץ. המדגם כלל 105 סטודנטים בחוג למנהל עסקים באוניברסיטה העברית בירושלים ו-95 נבדקים שאינם סטודנטים, מהם אנשי קבע, צעירים ומבוגרים מתחומים שונים וברמות הכנסה שונות. נעשתה אבחנה בין נבדקים צעירים (בשנות העשרים המוקדמות לחייהם) ומבוגרים (מעל גיל 27) מתוך ההנחה כי ההיכרות עם מסעדות הינה מצומצמת יחסית בגיל צעיר. כמו כן, בילוי במסעדות הוא פונקציה של רמת ההכנסה, ולכן נוספה גם אבחנה זו.

על-מנת למנוע הטיות הנובעות מהיכרות עם המסעדות או הבארים המצולמים, נדגמו רק נבדקים שלא זיהו את האתרים המצולמים.

בין הנבדקים היו 98 נשים ו-102 גברים. חלוקה נוספת של הנבדקים נערכה לפי גיל: השאלונים הועברו בפני 102 סטודנטים בחוג למנהל עסקים בירושלים, מתוך הנחה שגילם של רוב הנבדקים הללו הוא מתחת לגיל 27. 70 שאלונים נוספים הועברו ביחידת חיל אויר במרכז הארץ בקרב אנשי קבע, תוך כדי הקפדה על כך שהנבדקים יהיו ממחלקות שונות (על מנת שלא ליצור הטיות הנובעות מסטטוס חברתי שונה). 28 השאלונים הנוספים הועברו בקניון מלחה בירושלים בתור לבנק.

### כלים

היות ותחושת ה"יפה" נובעת מכל יסודות האישיות, החושים, הרגש והשכל, והיות ומחקר זה מנסה לשלב בין ארבע מגמות מרכזיות השולטות בחקר האסתטיקה בארגונים (ראה פרק קודם), הרי שיש לתת כר לביטוי המגמות הללו על-ידי שילוב של שיטות מחקר איכותיות וכמותיות. מסיבה זו שולבו במחקר כלי מחקר הן כמותיים והן איכותיים.

### **משתנים בלתי תלויים**

#### **א. סגנון העיצוב**

כדי לפתח משתנה מחקרית בלתי תלוי, אשר יבחין בין סגנונות עיצוב שונים בתכלית זה מזה, היה צורך בפיתוח צירים אשר יסייעו בסיווג סגנונות העיצוב השונים. לצורך זה צולמו כ-30 מסעדות בירושלים ובתל אביב, אשר ייצגו סגנונות אדריכליים מגוונים. המטרה היתה לבחור לא יותר משישה סגנונות עיצוב שונים זה מזה, כאשר כל נבדק יגיב לשלושה סגנונות בלבד על מנת שלא לייגע אותו בעת מילוי השאלון.

#### **ב. סוג המוסד**

לאחר קשיים באיתור מסעדות בסגנון שונה, אשר יתאמו לצירים שנבחרו, צולמו גם כ-25 בארים. משתנה בלתי תלוי זה (סוג המוסד: באר/מסעדה), שימש כבסיס לאבחנה בין שני צירים לסיווג סגנונות העיצוב (אשר תהליך בחירתם יפורט להלן). כל נבדק מילא שאלון על שלוש מסעדות או שלושה בארים.

להלן מפורט תהליך בחירת התמונות:

בשלב הראשון צולמו מספר רב של מסעדות ברמת המחירים דומה. הקריטריונים לבחינת רמת המחירים במסעדות היו: **א.** מחיר ממוצע של המנות העיקריות ושל המנות הראשונות **ב.** בעלי המסעדות נשאלו לגבי המחיר הממוצע עבור ארוחה.

בשלב השני זוהו צירים רלוונטים לאבחנה בין סוגי המסעדות השונים שצולמו. לצורך זה נעזרתי גם במקורות ביבליוגרפיים המציעים מספר צירים לקלסיפיקציה של סוגי המסעדות השונות. להלן יפורטו חלק מהצירים המוצעים בספרות. Baraban & Durocher (1988) מציעים את הסיווג הבא: מסעדות שהן חלק מרשת לעומת מסעדות עצמאיות, take-away או ישיבה במקום, מסעדות עם "נושא" מרכזי לעומת מסעדות ללא "נושא", מסעדות אתניות לעומת מסעדות לא-אתניות וסיווג על-פי סוג האוכלוסייה. Freeman & Hannan (1983) סווגו מסעדות על ציר של ייחודיות מול כלליות, ו-Lawson (1973) הציע סיווג על-פי תבניות עיצוב (ציר שנע מעיצוב אבסטרקטי לעיצוב בצורות גיאומטריות פשוטות). Juhasz & Paxson (1987), Pederson (1986) ו-Nasar (1994) הציעו סיווג על-פי סגנון אדריכלי. לאור הקלסיפיקציות הללו ולאור התמונות שצולמו הוחלט על שני צירים: הראשון, ציר של חום/קור סגנון העיצוב, אשר יציין שלושה סגנונות עיצוב (סגנון כפרי חם, סגנון אקלקטי וסגנון היי-טק אופנתי המשדר קור). היות ולא נמצאה בשתי הערים מסעדה בסגנון היי טק קר<sup>8</sup>, צולמו עוד כ-25 בארים, אשר סגנון העיצוב שלהם נע על הציר קור/חום. הציר השני, ציר אתני, אשר רלוונטי במיוחד בקונטקסט הישראלי, נבחר עבור מסעדות ונע ממסעדה בסגנון מזרחי המשדר פשטות ועד מסעדה בסגנון אירופאי המשדר יוקרה (כיון שעדות המזרח מתויגים בארץ כבעלי סטטוס נמוך, הרי שגם בהתייחס למסעדות, ישנה אסוציאציה רווחת בין מסעדה מזרחית ובין שירות מהיר, פשוט וזול).

השלב השלישי: על מנת לתקף את הצירים שנבחרו במטרה לערוך הבחנה בין סגנונות העיצוב השונים, רואינו 10 אדריכלים ומעצבי פנים ו-10 אנשים המבקרים לעיתים מזומנות במסעדות ובבארים. בראיונות זוהו גם קטגוריות עיצוביות המבחינות בין סגנונות העיצוב השונים. על-סמך הקטגוריות שיוצגו להלן מוקמו המסעדות והבארים על גבי הצירים הרלוונטים (ראהנספח 1). מתוך הקטגוריות שעלו במהלך הראיונות נבחרו הקטגוריות הבאות עבור מסעדות:

- א.** על השולחן (כולל: סידור השולחן, מפיות שולחן, מפות שולחן)
- ב.** תנאים פיזיים גורמי עומס (גודל השולחנות, רמת הצפיפות וגודל המסעדה)
- ג.** ambience (סביבה) (כולל: ריצוף, חיפוי קירות, תאורה, צבעים ומשמעותם הסימבולית וחומרים)
- ד.** ארטיפקטים (תמונות ואביזרי במה נוספים)
- ה.** גורמים אינטגרטיביים (רמת תחזוקה, מראה כללי ו"נקיון" העיצוב).

עבור בארים נבחרו קטגוריות דומות להוציא את הקטגוריה "על השולחן" שהוחלפה בקטגוריה עיצוב באר המשקאות (שכללה את אורך הבאר, עיצוב הבאר והשימוש העיקרי של הבאר).

החלוקה לקטגוריות אלה קבלה חיזוק מתוך הסקירה הספרותית. Raymond & Goodman (1996) מתארים בפרוטרוט את האביזרים המונחים על השולחן ואת משמעותם הסימבולית. אביזרים אלה מספקים לאורח את החוויה המיידית והאישית ביותר, שכן האורח מצוי במגע ישיר עם הצלחות, הסכום והכוסות. לאיכות החומרים והצבעים של אביזרים אלה השפעה מכרעת על דימוי המסעדה ועל מידת היוקרתיות הנתפסת. כך, למשל, מפת בד לבנה משדרת סוג שירות

<sup>8</sup> המסעדות בסגנון זה נסגרו בשל שינויים באופנה.

פורמלי, ואילו שימוש בחומרים כמו פורמייקה ופלסטיק מעיד על שירות פשוט ובלתי פורמלי. הספרות הנוגעת לקטגוריה השניה, **תנאים פיזיים גורמי עומס**, הינה מרובה ומגוונת והעסיקה חוקרים רבים מתחום הפסיכולוגיה הסביבתית. רמת הצפיפות, וגודל השולחנות משתנים בהתאם לרמת המחירים של המסעדה, לשיטת הגשת המזון ולסוג הריהוט שבמסעדה. מחקרים הראו כי לתנאים הפיזיים השפעה מכרעת על תחושות עוררות וכי רמת עוררות גבוהה מדי עשויה להוביל לתחושות עומס בקרב הלקוחות (Evans et al, 1996; Sutton & Refaeli, 1987).

הקטגוריה השלישית, **ambience (סביבה)**, הינה רחבה וכוללת מספר תת-קטגוריות, כגון: ריצוף וקירוי, תאורה, צבעים וחומרים. לריצוף ולקירוי חשיבות רבה בעיצוב מסעדות והשפעה רבה על מידת היוקרתיות של המסעדה, שכן הם מעניקים את הרקע לאלמנטים העיצוביים ולתמונות. חומרי החיפוי עשויים לנוע מהסוג הפשוט ביותר ועד הסוג היוקרתי והייחודי ביותר. תאורת מסעדות היא תחום התמחות נפרד בפני עצמו, שכן כל נקודה במסעדה דורשת סוג שונה של תאורה. תאורה אחידה מדי יותר יוצרת תחושת שעמום ותאורה עמומה או בהירה מדי גורמת למתח. התאורה מכוונת למצב רוח מסוים ומדגישה את האלמנטים העיצוביים, אשר אותם רוצים להדגיש. כמו כן, עליה להחמיא ללקוחות הסועדים ולמזון המוגש (Baraban & Durocher, 1988).

הספרות הנוגעת לצבעים ולמשמעותם הסימבולית הינה נרחבת ביותר וכוללת מחקרים אנתרופולוגיים, אמנותיים, אדריכליים וכיוצא בזה. הבעיה המרכזית העומדת בפני המעצב בבואו לקבוע את הצבעים הדומיננטים היא ביצירת הרמוניה של צבעים אשר תגרום למתבונן הנאה ותעורר בו תגובה פסיכולוגית ורגשית רצויה ובהתאמת הצבעים לצרכי החדר בהתייחס לכמות האור הטבעי והמלאכותי שבחלל. לצבע השפעה פסיכולוגית והוא מעורר מחשבות ורגשות מסוימים. לא ברור אם מקור התופעה הוא מולד ומקורו במוח האנושי או שהוא התפתח על-ידי אסוציאציות חברתיות, תרבותיות ואישיות. צבעים בהירים גורמים לאנשים רבים בחברה המערבית לתחושות של רוגע, רעננות ושלווה, ואילו צבעים חמים, כגון אדום וכתום, מגבירים עוררות ותחושות של שמחה. חדר עשוי להיות שמח או מדכא, ידידותי או קר בהתאם לצבעים וגווניהם השונים שנבחרו על-ידי המעצב (Whiton, 1964). נעשו נסיונות לקשר בין תכונות אישיות ובין העדפת צבעים. Gotz & Gotz (1975, אצל Brener, 1982) מצאו כי אנשים מופנמים אינם חשים כי צבעים בהירים הם נעימים יותר והעדיפו צבעי אדמה. Porter & Mikellides (1976, אצל Brener, 1982) טענו כי צבעים קרים מתאימים יותר למשימות רוטיניות ומונוטוניות, וצבעים חמים גורמים לרצון להישאר במקום זמן רב יותר.

הקטגוריה האחרונה, **גורמים אינטגרטיביים**, הינה הקשה ביותר לבחינה, שכן היא סובייקטיבית במהותה (להוציא את תת-הקטגוריה הנוגעת לרמת התחזוקה). אמנות העיצוב אינה מדע מדויק ולכללי העיצוב מתלווה איכות בלתי מוחשית שהיא אבן היסוד ליצירה האסתטית. אינטגרציה והרמוניה בין האלמנטים העיצוביים מקנה תחושת תחכום ויוקרתיות, אולם לעיתים קרובות רק עין מקצועית עשויה להבחין בהרמוניה זו. הצלחתו של מעצב מקורה ביכולת שלו להעביר את התחושה אליה כיוון מבלי ליצור חלל בעל קישוטיים יתר.

### משתנים תלויים

על מנת לבדוק את שביעות הרצון של הלקוחות מסגנון העיצוב, הוחלט על שני מדדים: שאלון איכות שירות ושאלון התאמה אישית.

**א. שאלון איכות שירות** - Parasuraman et al (1988) ציינו חמישה מימדים בשאלון איכות השירות (SERVQUAL): מוחשיות (tangibles), מהימנות (reliability), תגובתיות (responsiveness),

בטחון (security) ואמפטיה. עבור כל אחד מהמימדים הם חיברו 5 שאלות, אשר נמצאו בניתוח גורמים מובחנים זה מזה. בניתוח גורמים שנערך עבור מחקר זה לא נמצאו המימדים הללו מובחנים זה מזה, אלא שנמצא גורם אחד במהימנות של  $0.9611 =$  עבור התמונה הראשונה,  $0.9658 =$  עבור התמונה השניה ו-  $0.9773 =$  עבור התמונה השלישית (ללא קשר לסוג המוסד). יחד עם זאת, הוחלט כי כל השאלות יחד ישמשו כמבחן מהימן עבור איכות שירות כוללת. ראוי לציין כי מימד המוחשיות שימש במחקר זה כמשתנה בלתי תלוי, ועל כן הושמט מהשאלון חמש השאלות עבור מימד זה (ראה נספח מס' 2 - השאלון).

**ב. שאלון התאמה אישית – לצורך המחקר חוברו עשר שאלות שמטרתן היתה לבחון את המידה בה סבור הנבדק כי המסעדה הולמת את אופיו. ההנחה שהנחתה חיבורן של שאלות אלה היתה כי איכות שירות אינה מהווה מדד מספק לבחון התאמה אישית של סגנון עיצוב, אלא שיש הבדל בין שני המדדים הללו. בניתוח גורמים שנערך עבור שאלות אלה נמצא גורם אחד במהימנות של  $0.9225 =$  עבור התמונה הראשונה,  $0.9306$  עבור התמונה השניה ו-  $0.9225$  עבור התמונה השלישית (ללא קשר לסוג המוסד).**

**ג. נרטיבים שכיחים לתיאור החוויה רגשית –** ההנחה שעמדה בבסיס שילוב השאלון האיכותי היתה כי יש לשמור אמונים ליסוד הרגשי הטמון בבסיסה של האסתטיקה, ועל כן יש לבחון הרגשות, הנרטיבים ותבניות החשיבה, אשר מעלה כל סגנון עיצוב. על מנת לבחון את הטקסטים, נערכו עבור כל טקסט מספר ניתוחים בהתאם לארבע המגמות התיאורטיות שהוזכרו בפרק הקודם:

- ◆ ראשית זוהו מילים אשר מביעות רגשות על ציר תלת-מימדי בהתאם למחקרם של Mehrabian & Russel (1974): נעימות (כולל את כל המילים אשר בהן מימד של הערכה, הנאה/חוסר הנאה וערכיות), פעילות (כולל את כל המילים אשר מצביעות על מצב של עוררות, עומס או לחלופין רוגע ושלווה) ועוצמה (כל המילים אשר מצביעות על כוח, דומיננטיות, שליטה ואונות). בנוסף לשלושת הצירים הללו זוהו מילות רגש אחרות, אשר לא בהכרח מופו באופן חד-משמעי על שלושת הצירים הללו.

- ◆ נבחרו מילים ומשפטים קיצוניים, אשר הצביעו על מגמות ותבניות חשיבה שזוהו בטקסטים נוספים.

- ◆ זוהו התייחסויות ספציפיות לסמלים וארטיפקטים שונים, אשר נחזו בתמונות.

- ◆ לוקטו התייחסויות להשפעה פסיכו-פיזיולוגית של הסביבה.

בנוסף לציטוטים שנבחרו מתוך הניתוח האיכותי, נערך גם ניתוח כמותי של הקריטריונים אשר צוינו לעיל, כלומר: כל תבנית קבלה נקודה אחת עבור כל אחת מהפעמים שהוזכרה בטקסט. מטרתו של ניתוח זה היתה לאשש ולחזק זיהוי תבניות שזוהו, שכן תבנית שזכתה לניקוד גבוה צוינה כתבנית מרכזית ומשמעותית.

### משתנים מתערבים

בהתאם להנחות המודל, כי לסוג האישיות ולמשתנים דמוגרפיים השפעה על התגובה

לסגנון העיצוב, נבדקו גם שני משתנים מתערבים אלה:

**שאלון אישיות מקוצר –** חוקרים רבים השקיעו מאמצים רבים במהלך השנים האחרונות על

מנת לסווג את סוגי האישיות הקיימים (McDougall, 1932; Borgotta, 1964; Norman, 1963; Digman,)



(1990). מממצאים שונים נמצאו חמישה גורמי אישיות יציבים באופן יחסי: extraversion/intraversion (כולל תכונות הקשורות בחברותיות, דברנות, פעלתנות, שאפתנות ואסרטיביות), יציבות רגשית (כולל תכונות הקשורות בחרדה, דיכאון, כעס, רגשנות, תחושת חוסר בטחון ודאגת יתר), Agreeableness (קונפורמיות, אדיבות, גמישות, סלחנות, סובלנות וטוב מזג), מצפוניות (מכונה גם: עבודה והישגיות, כולל תכונות של יסודיות, הקפדה על פרטים, אחריות, הישגיות, ארגון ותכנון) ואינטלקטואליות (מכונה גם: פתיחות לחוויות או תרבות, כולל תכונות הקשורות בדמיון, סקרנות, מקוריות, רוחב אופקים ורגישות אמנותית). בעוד שישנה הסכמה בין החוקרים בנוגע לסיווג חמשת הגורמים הללו, הרי שישנה מחלוקת מסוימת הנוגעת לפרשנות המדויקת של 5 המימדים הללו, בעיקר בנוגע למצפוניות ואינטלקטואליות. למרות חילוקי דעות מסוימים, נבחר מודל זה לצורך מחקר זה בשל היותו המודל המקיף ביותר הקיים כיום. על מנת שלא להעמיס על הנבדקים שאלון ארוך ומייגע, אשר כולל 100 שמות תואר לאיתור מבנה האישיות (Goldberg, 1992), נעשה שימוש בשאלון מקוצר על פי Saucier (1994), אשר זיהה את חמשת מימדי האישיות בשאלון בעל 40 שמות תואר בלבד. בניתוח גורמים שנערך לצורך מחקר זה, נמצאו 10 גורמים, אולם כאשר הוגבל הניתוח לחמישה גורמים בלבד ולאחר שהושמטו 3 שמות תואר (חצוף, אמיץ, וזועף), נמצאו חמשת מימדי האישיות בהתאם לתיאוריה במהימנות של 0.8776 עבור מצפוניות, 0.6821 עבור intraversion (וכאשר משמיטים את התכונות דברן ואנרגטי 0.8356), 0.7793 עבור אינטלקט, 0.7855 עבור רציה חברתית ו-0.7339 עבור יציבות רגשית.

בכדי לבדוק באופן השוואתי את תפיסת איכות השירות והציפיה להתאמה אישית אצל נבדקים בעלי סוגי אישיות שונים, סווג כל נבדק לאחד מחמשת סגנונות האישיות שנבדקו בשאלון. הסיווג נעשה בשני אופנים: **א.** ראשית בוצע תיקנון לכל אחד מחמשת ציוני האישיות למוצע 0 וסטית תקן אחד (מעבר לכל הנבדקים). לאחר מכן סווג כל נבדק לסגנון האישיות בו קיבל את הציון (המתוקן) הגבוה ביותר. תיקנון זה נעשה כדי למנוע הטיות של השפעת המאפיינים הסטטיסטיים השונים של מדדי האישיות השונים (ממוצעים, סטיות תקן, מינימום/מקסימום שונים) על הסיווג. על פי סיווג הנבדקים בדרך הזו התקבלו 32 נבדקים בעלי סגנון נוירוטי, 31 נבדקים בעלי סגנון אישיות של רציה-חברתית, 50 נבדקים בעלי סגנון אישיות של אינטלקטואליות, 43 נבדקים בעלי סגנון מצפוני, ו-43 נבדקים בעלי סגנון אישיות אינטרוברטי. **ב.** עבור כל אחד מחמשת מימדי האישיות בוצעה בנפרד אינטרקציה עם סגנון, עם מקום (באר/מסעדה) ואינטרקציה משולשת.

**ב. נתונים דמוגרפיים** – השאלון כלל שלוש שאלות אשר התייחסו למין, גיל והכנסה. מטרת שאלות אלה היתה לבחון את השערה מס' 5. הנתונים הדמוגרפיים שימשו לאבחנה בין קבוצות הנבדקים השונים (בין צעירים ומבוגרים, בין בעלי הכנסה שונות, בין נשים וגברים ובין סטודנטים ואנשים שאינם מהאקדמיה).

**לסיכום**, השאלון שחולק לנבדקים כלל, אם כן, מספר מרכיבים (ראה נספח 5):

1. תיאור מילולי של החוויה שחוה הנבדק בראותו את התמונות השונות.
2. שאלון SERVQUAL על-פי Parasuraman, Berry & Zeithaml (1988) מתורגם לעברית
3. עשר שאלות התאמה אישית שחוברו לצורך מחקר זה.
4. נתונים דמוגרפיים (מין, גיל והכנסה)

5. שאלון אישיות מקוצר The Big-Five על פי G. Saucier (1994) שתורגם לעברית

## הליך

לאחר בניית השאלון הוצגו שאלונים בפני שתי קבוצות נבדקים שונות: בפני קבוצת נבדקים אחת הוצגו 3 תמונות של שלוש מסעדות בתל-אביב ובפני קבוצת נבדקים אחרת הוצגו 3 תמונות של שלושה בארים בירושלים. המסעדות והבארים צולמו מזוויות שונות וכאשר הן ריקות מלקוחות על-מנת למנוע הטיות סטריאוטיפיות אפשריות.

מילוי השאלון ארך כחצי שעה בממוצע, והנבדקים כולם מלאו אותו לפי אותו סדר. הנבדקים מקרב אוכלוסיית הסטודנטים מלאו השאלונים תמורת חתימה הנדרשת מהם כתנאי מעבר לשנה ב' בלימודיהם בביה"ס למנהל עסקים, ואילו שאר הנבדקים מלאו השאלון מתוך מחווה של רצון טוב.

בדיקת ההשערות נעשתה במסגרת כוללת של ניתוח שונות תלת גורמי עם מדידות חוזרות וקונטרסטים שהיו בחלקם מתוכננים ובחלקם פוסט-הוק. ניתוח השונות כלל את המשתנה הבין-קבוצתי של סוג האישיות (רציה-חברתית, מצפוניות, אינטלקטואליות, נירוטיות, ואינטרוברטיות), את המשתנה הבין-קבוצתי של סוג המקום (מסעדה, באר) ואת המשתנה התוך קבוצתי של סגנון העיצוב (במסעדות: אירופאי, אקלקטי, ומזרחי; בבארים: קר, אקלקטי, וחם). חלק מן העיבודים נעשו מעבר לסוג מקום הבילוי ואז חוברו סגנונות העיצוב האירופאי והקר ביחד, האקלקטי בבאר ובמסעדה ביחד והמזרחי והחם ביחד. מעבר לרציונל התיאורטי לחבר את הקטגוריות הללו בחלק מן המקומות (בהנחה כי סגנון אירופאי יוקרתי משדר קור, בעוד שסגנון מזרחי משדר יותר חום), הרי שחלק מן התוצאות מראות על דמיון בין הסגנונות הללו (בחלק מן המקומות לא נמצאה אינטראקציה עם סוג מקום הבילוי). בכל מקרה נבדקו גם העיבודים הנפרדים למסעדות ובארים במקום בו הדבר נדרש (במקרה של אינטראקציה).

השפעת סגנון העיצוב נבחנה הן בעזרת בדיקה כללית של אפקט עיקרי של סגנון העיצוב, והן באופן ספציפי ע"י בדיקת הפערים בתפיסת איכות השרות ובציפיה להתאמה אישית בין הסגנון האקלקטי ובין כל אחד משני הסגנונות שבקצוות הרצף האתני. כיוון שערכי משתנה סגנון העיצוב לקוחים מתוך רצף שיש בו סדר, השתמשתי לצורך ההשוואות הספציפיות בשני קונטרסטים מתוכננים (של מדידות חוזרות) מסוג profile אשר מהווים סדרת השוואות בין כל שתי רמות עוקבות. הקונטרסט הראשון השווה בין הסגנון האירופאי/קר לסגנון האקלקטי והקונטרסט השני בין הסגנון האקלקטי לסגנון המזרחי/חם. כיוון שבחלק מן המקרים התקבל דפוס תוצאות שונה מן הצפוי נבחנה גם ההשוואה בין הסגנון האירופאי/קר ובין הסגנון המזרחי/חם.

השפעת סוג האישיות נבחנה גם היא הן בעזרת בדיקה כללית של אפקט עיקרי של סוג האישיות, והן באופן ספציפי ע"י בדיקת הפערים בתפיסת איכות השרות ובציפיה להתאמה אישית בין סוגי האישיות השונים. כיוון שכאן קיימים חמישה סוגי אישיות שונים, ולא היו השערות אפריוריות לגבי ההבדלים שיתגלו ביניהם, השתמשנו לצורך ההשוואות הספציפיות בסדרת קונטרסטים פוסט-הוק מסוג טוקי, המתאימים למציאת הבדלים בין זוגות של ערכים של משתנה בלתי תלוי.

## תוצאות

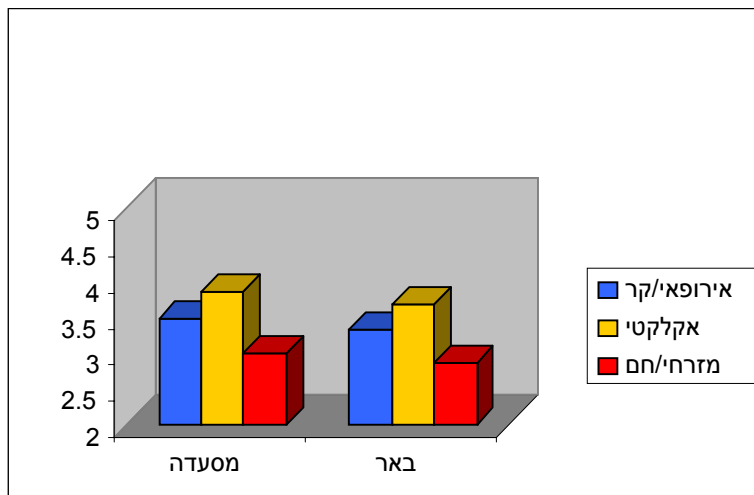
מחקר זה בודק קשרים בין משתנים שונים ובין תפיסת איכות השירות וציפייה להתאמה אישית. הצגת עיבוד הנתונים תעשה במקביל עבור תפיסת איכות השירות והציפייה להתאמה אישית. שני משתנים אלו נחשבים מצד אחד שני היבטים של מידת האטרקטיביות של מקום הבילוי, ומצד שני יתכנו ביניהם הבדלים כיוון שהם בודקים את האטרקטיביות באופן שונה. בנוסף, יוצגו נתונים מתוך ניתוח איכותי של הסיפורים שכתבו הנבדקים עבור כל אחת מהמסעדות או הבארים. פרק זה מוצג להלן על פי סדר ההשערות:

### **השערה מס' 1: הבדלים בסגנון העיצוב ישפיעו על תפיסת איכות שירות**

השערה זו אוששה. כפי שניתן לראות בגרף מס' 1 ובטבלה 11, סגנון העיצוב השפיע על תפיסת איכות שירות. מהניתוחים עולה כי כל אחד מסגנונות העיצוב קיבל ציון שונה במובהק משאר הסגנונות, כאשר הסגנון האקלקטי גרם לתפיסת השירות הגבוהה ביותר באופן מובהק משני הסגנונות האחרים גם בבארים וגם במסעדות (דבר שמאושש גם את **השערה מס' 8**, הטוענת כי **רוב הנבדקים יעדיפו את הסגנון האקלקטי**). סגנון העיצוב המזרחי במסעדות וסגנון העיצוב החם בבארים גרמו לתפיסת איכות השירות הנמוכות ביותר.

נספח מס' 2 מפרט את ממוצעי (וסטיות תקן בסוגריים) תפיסת איכות השירות עבור כל אחד משלושת סגנונות העיצוב (במסעדות: אירופאי, אקלקטי, ומזרחי; בבארים: קר, אקלקטי, וחם), בשני סוגי המקומות (מסעדה, באר) ובחמש קבוצות סוגי האישיות השונות (רציה-חברתית, מצפוניות, אינטלקטואליות, נירוטיות, ואינטרברטיות).

### **גרף מס' 1: ממוצעי תפיסת איכות שירות בסגנונות העיצוב השונים במסעדה ובבאר**



## טבלה מס' 11 : טבלת ANOVA וקונטרסטים

| התאמה אישית     | תפיסת שירות     | סגנון עיצוב (W)             |
|-----------------|-----------------|-----------------------------|
| *51.97          | *63.41          | אקלקטי – מזרחי/חם           |
| *112.63         | *115.67         | אקלקטי – אירופאי/קר         |
| *51.04          | *22.11          | מזרחי/חם – אירופאי/קר       |
| *5.44           | *44.68          |                             |
| 0.47 (>1)       | *4.09           | מקום (B)                    |
| *6.74           | 0.41 (>1)       | אינטרקציה                   |
| *4.63           | 0.53 (לא מובהק) | סגנון אקלקטי – מזרחי/חם     |
| *12.68          | 0.00 (לא מובהק) | סגנון אקלקטי – אירופאי/קר   |
| 2.60 (לא מובהק) | 0.66 (לא מובהק) | סגנון מזרחי/חם – אירופאי/קר |

\* הערות:  $F(1, 188) = 1$ , ולפקט מקום

$df = 2, 376$  לסגנון ואינטרקציה

מובהקות ברמה  $p < 0.05$

מהתבוננות בטבלה שבנספח מס' 2 ניתן לראות כי איכות השרות הנתפסת במסעדות גבוהה יותר מזו שבבארים (3.43 לעומת 3.28). עם זאת, התבוננות בגרף מס' 1 מעידה על כך שדפוס הפערים בין שלושת הסגנונות דומה במסעדה ובבאר (מה שתומך בכך שקיימת אנלוגיה מסוימת בין שלושת הסגנונות במסעדה לשלושת הסגנונות בבאר).

**השערה מס' 2: תפיסת איכות השרות תהיה מושפעת מתהליכי עיבוד שונים שעושה הפרט:**

- א. החוויה הרגשית שהעיצוב מעורר בפרט המתבונן
- ב. עיבוד קוגניטיבי של המידע שמסדרת הסביבה על-ידי יצירת סכימה קוגניטיבית
- ג. ניתוח סמלים הקיימים בעיצוב הסביבה
- ד. השפעה פסיכו-פיזיולוגית של הסביבה על היחיד

כאמור בפרק המבוא, לעיתים מזומנות לא ניתן להפריד בין ההתייחסות לסמלים ובין יצירת הסכימה הקוגניטיבית אצל היחיד. לפיכך, בניתוח האיכותי לא נעשתה הפרדה בין ארבעת הסעיפים המצוינים לעיל, אלא הובאו משפטים ומילים, אשר העידו על התייחסות למידע הסביבתי והצביעו על עיבוד קוגניטיבי של מידע זה לידי רגשות, סכימות ותפיסות בכלל.

ניתוח כמותי של הטקסטים (ראה טבלת קידוד בנספח מס' 4)

במטרה לזהות תחילה את הרגשות הבולטים ביותר שעלו מתוך הטקסטים, נעשה ניתוח כמותי של מילים וחוויות שהעידו על רגשות המצויים על ציר תלת-מימדי, בהתאם למאמרם של Mehrabian & Russel (1975): נעימות, פעילות/עוררות ועוצמה (ראה בפרק השיטה). ראוי לציין, כי ציר העוצמה מצוי במחלוקת תיאורטית בטענה כי הוא אינו ציר רגשי טהור, אלא מערב גם את הקוגניציה. כמו כן, רוב בני האדם בבואם לתאר את חוויותיהם אינם עושים שימוש במילים, אשר ניתן לסווג אותם באופן חד משמעי על ציר זה. לפיכך, גם במחקר זה נעשה שימוש זהיר בציר זה

ומוספרו רק מילים, אשר נראו לשני השופטים באופן מובהק שייכים לציר זה, כלומר: לא נעשו אינטרפרטציות נתונות למחלוקת בהתייחס למילים או חוויות שניתן לסווגם על ציר זה. כתוצאה, לא נמצאה ברוב הטקסטים התייחסות משמעותית לכוח ועוצמה. יחד עם זאת, ראוי לציין כי בסיפורים שהוצגו בהתייחס לבארים בסגנון עיצוב קיצוני, היתה התייחסות כלשהי לציר זה: 16% מכלל הנבדקים (כאשר מתוכם 23% בקרב מבוגרים ו- 9% בלבד בקרב צעירים/סטודנטים) התייחסו לתחושות איום וכוח (חברתי, בעיקר) שהופעלו עליהם בסיפורים על באר מס' 1 (סגנון עיצוב קר), ו- 32% (מתוכם 33% בקרב מבוגרים ו- 31% בקרב צעירים) הביעו רגשות דומים בהתייחס לבאר מס' 3 (סגנון עיצוב חם), אם כי הכוח היה פיזי בעיקרו. ראוי לציין את ההבדל המהותי בין מבוגרים וצעירים, אשר בולט במיוחד בהתייחס לבאר מס' 1, ואשר נתפס בעיני רבים מהנבדקים כבאר אופנתית: צעירים היו מאוימים פחות ממבוגרים מבאר זה. ניתן להניח כי ההסבר לכך טמון בכך שמבוגרים חשים מרוחקים יותר מהלכי האופנה, ואופנה נתפסת בעיניהם לעיתים אף כמציבה ציפיות חברתיות גבוהות, אשר מאיימות עליהם במידה מסוימת (מגמה זו התבטאה גם בתיאורים שכתבו המבוגרים).

בטקסטים על המסעדות היתה מגמה זו בולטת בעיקר בסיפורים על מסעדה מס' 1 (סגנון אירופאי): 43% (מתוכם 51% בקרב מבוגרים ו- 36% בקרב צעירים) מכלל הנבדקים הביעו רגשות של פחד, איום וכוח (חברתי, בעיקר) שהופעל עליהם. את ההבדלים בין הגילים שניתן להבחין גם בהתייחס למסעדה זו, אפשר לייחס להתמודדות שונה של צעירים ומבוגרים בהתייחס לסמלי עוצמה וסמכות (עמודי השיש): בעוד המבוגרים הצביעו על תחושות של איום כתוצאה מהציפיות החברתיות הנדרשות מהם במקום, הרי שצעירים רבים הקטינו את כוחם של סמלי העוצמה על ידי התייחסות שכיחה לסמלים שהפחיתו את עוצמת המקום (תעלת המיזוג, צפיפות השולחנות, העדר סמלי סטטוס נוספים וכיוצא ב').

נעימות: 44% תארו חוויה נעימה בבאר מס' 1 (אחוז זהה בקרב צעירים ובקרב מבוגרים), לעומת 35% שתארו חוויה בלתי נעימה (מתוכם 37% בקרב מבוגרים ו- 33% בקרב צעירים). 21% לא הביעו כל יחס לציר זה (אחוז נמוך למדי). בהתייחס לבאר מס' 2 (סגנון אקלקטי) הביעו רוב הנבדקים יחס חיובי כלפי חוויותיהם: 67% תארו חוויה נעימה (מתוכם 56% בקרב מבוגרים ו- 77% בקרב צעירים) לעומת 15% (מתוכם 23% בקרב מבוגרים ורק 8% בקרב צעירים) שתארו חוויה בלתי נעימה (שאר הנבדקים לא הביעו כל יחס לבאר). בבאר מס' 3 הובעו רגשות קיצוניים ביחס לציר הנעימות: 41% תארו חוויה נעימה (מתוכם 33% בקרב מבוגרים ו- 48% בקרב צעירים), לעומת 41% (מתוכם 44% בקרב מבוגרים ו- 39% בקרב צעירים) שהביעו חוויה בלתי נעימה (השאר לא הביעו כל יחס). ניתן, אם כן, להבחין בנקל כי הבאר בסגנון האקלקטי היה מועדף על פי כל שאר הבארים. כמו כן, ניתן להבחין כי סגנונות העיצוב הקיצוניים (באר מס' 1 ובאר מס' 3) עוררו יחס דיכוטומי (כמעט שוויון מוחלט ביחסים שבין נעימות וחוסר נעימות). כלומר: ניתוח זה מהווה חיזוק נוסף להשערה כי רוב הנבדקים יעדיפו סגנון אקלקטי (השערה מס' 8), כמו גם להשערה הטוענת כי סגנונות עיצוב קיצוניים יעוררו רגשות קיצוניים (השערה מס' 7).

המגמה דומה גם בהתייחס למסעדות: במסעדה מס' 1 הביעו 41% תחושות נעימות (אחוזים דומים בקרב צעירים ומבוגרים) לעומת 39% שהביעו חוסר נעימות (מתוכם 45% מקרב המבוגרים ו- 34% בקרב צעירים). במסעדה מס' 2 הביעו 78% תחושות נעימות (כאשר בקרב הצעירים היה האחוז גבוה אף יותר: 81% לעומת 75% בקרב מבוגרים) ובדדים בלבד הביעו חוסר נעימות (7%). במסעדה מס' 3 היו המגמות קיצוניות אף הן: 40% הביעו תחושות נעימות (כאשר האחוז היה גבוה יותר בקרב צעירים 47% לעומת 32%), ו- 40% הביעו תחושות של חוסר נעימות

(51% בקרב מבוגרים לעומת 30% בלבד בקרב צעירים). כלומר: גם בהתייחס למסעדות היה אישוש להשערות 7 ו-8.

פעילות/עוררות: רוב הנבדקים (צעירים כמבוגרים) הצביעו על מגמות דומות. המקומות שקבלו הדירוג הגבוה ביותר בציר הפעילות היו המסעדה המזרחית (54%) והבאר בסגנון העיצוב החם (67%), כאשר ההבדלים בין מבוגרים וצעירים לא היו משמעותיים. משמעות הממצא היא שעוררות גבוהה נפוצה יותר במקומות שנתפסים כחמים יותר וחופשיים יותר מציפיות חברתיות מחייבות או שמקומות משוחררים יותר יוצרים תחושה של עוררות גבוהה (ראה בהמשך פירוט נוסף).

### ניתוח תוכן

את הטקסטים קראו שני שופטים מספר פעמים. מטרתה של הקריאה הראשונה היתה לצורך התרשמות ראשונית בלבד. הקריאות הנוספות שמשו לצורך איתור מגמות בולטות ולצורך קידוד החומר האיכותי. באופן כללי, ניתן לומר כי הטקסטים העידו על בחירה נכונה פחות או יותר של התמונות (אם כי בחירת התמונות עבור מסעדות על הציר האתני טעונה שיפור נוסף במחקר עתידי), שכן הניגוד בין שני סגנונות העיצוב הקיצוניים היה משמעותי אף יותר מכפי שדמיינתי, ולכן בחרתי להציג קודם את הסגנונות הקיצוניים בהשוואה אחד לשני, ורק אח"כ לתאר את הממצאים שעלו מתוך הסגנונות האקלקטים.

**באר מס' 1 (סגנון עיצוב קר):** אחת המגמות הבולטות ביותר, אשר זוהו בסיפורים על באר זה, היא היותו באר אופנתי ופופולרי. זיהויו ככזה הוביל לסכימה קוגניטיבית רחבה ומקיפה, החל מייחוסים שעשו הנבדקים לסוג האוכלוסייה (ולמאפייניה) במקום, המשך במיקומה הגיאוגרפי בארץ ובנושאי השיחה השגורים במקום וכלה בטיב השירות, המזון והשתייה. רוב הנבדקים מקמו את הבאר בתל אביב (ראוי לציין שהבאר צולם בירושלים) ברחוב שינקין או בשכונת פלורנטיין. הסגנון העיצובי המודרני הוביל, אם כן, לתבנית הקוגניטיבית הנפוצה של זיהויו כבאר אופנתי. כתוצאה מהיותו אופנתי הוא מוקם בדרך כלל בתל אביב, אשר נתפסת, כפי הנראה, בעיני רוב הנבדקים כעיר שבה יש יותר מקום למודרניזציה ולאופנתיות.

האוכלוסייה ומאפייניה: צעירה, אך לא בני נוער, סטודנטים ובעלי מקצועות חופשיים אשר מוערכים חברתית (ארכיטקטים, אמנים, במאים ואנשי קולנוע, אנשי עסקים ועוד). רוב האוכלוסייה היא אוכלוסיית רווקים ורווקות, אשר מצויה במקום על מנת "לראות ולהיראות". יתרה מכך, אחד הנבדקים ציין כי בבאר זה היה מחפש בת זוג לנישואין. הביטויים שהיו נפוצים בהקשר זה הם: "יאפים", "יפי נפש", "מתוחכם", "מתורבת", "פלצני", "חוו", "צפוני", "הבאר היה להיט בתל אביב" ועוד רבים אחרים. הלבוש הוא בהתאם: "חליפות כהות עם עניבות צבעוניות של מעצבים מפורסמים", "לבשתי לבוש צפוני משהו", "המלצרית שתיגש אלינו תלבש חולצה חושפת בטן בירוק מזעזע ומכנסים כתומים" ועוד.

אחד הממצאים המעניינים היה בהתייחס לנושאי השיחה השגורים במקום, כאשר לעיתים קרובות דווח על שיחות בנושאים שברומו של עולם: "דברנו על פילוסופיה", "נהלנו שיחה עמוקה על החיים", "דברנו על מיזוגים של חברות", "ישיבת הפקה לסרט סטודנטים... מדברים על זוויות צילום ותאורה" ועוד. נושאי השיחה וסגנון העיצוב הקר גרר גם קרירות וקורקטיות הן מצד נותני השירות והן מצד מקבלי השירות: "התנהגותנו בפאב היתה מאופקת למדי, שכן האנשים

בסביבה נראו יאפים תל אביבים מתוחכמים", "היחס של המלצרים היה קורקטי", "כל האנשים עסוקים בלהיות עסוקים ונזהרים שלא לגעת בטעות אחד בשני", "תחושת קרירות עטפה אותי", "כולם מרוצים מעצמם ומרגישים in באופן מבחיל, מעשנים LM ומדברים על נושאים שברומו של עולם" וכו'. למרות היחס הקורקטי מצד נותני השירות, הרי שטיב השירות נתפס בעיני רבים כאיכותי: "הקפה היה טוב, אלא מה (למרות שאת שם החברה האיטלקית הזו לא שמענו מעולם)".

אחת התבניות הבולטות ביותר היתה הנסיון של הנבדקים לבחון את מידת השייכות לתרבות זו, ובהתאם לקבוע את מידת ההנאה מהמקום: "כולם עסוקים בלהיות מתאימים", "הרגשתי לא שייך", "הגעתי עם חברים ארכיטקטים מפלורנטיין... הם לבושים יפה, ואני כרגיל בלבוש זרוק. שוב אני לא מתאימה", "התרשמתי לטובה מהיחסים הקיימים בין הלקוחות הקבועים לבין בעלי הבית, אבל לאנשים זרים כמוני היחס הוא קורקטי", "...דורמנים בכניסה אשר מטרתם היתה לבדוק מיהם הלקוחות המגיעים לבאר, גילם, מראם, ובמידה והתיאור לא ענה על דרישותיהם, מסרבים היו להכניסם פנימה", "אמרתי למיקי שאולי כדאי שנחליף באר, גם ככה אני שונא את הקירות הירוקים, אז מיקי אמר לי שזה לא הקירות, זה אני-אף אחד לא אשם שאתה גינג'י", "צפחה בת סער אמרה: 'אתמול אחה"צ הגיעה אלי חברה עם אלבום תמונות קטן ומחקר חברתי תמוה שהיא החליטה לערוך. לא תאמין מה ראיתי שם... זה היה מחקר בנושא של פאבים-כאילו מה אנחנו חושבים עליהם בקטע של חבל על הזמן... הקטע הכי חזק היה שבראש התמונות היה 'אנטי כריסטי' שלנו [ההגדלה במקור], 'אנטי כריסטי' שלנו, 'אנטי כריסטי' שלנו באוניברסיטה, באוונטה של מיסוד".

בניגוד לאווירה ה"תרבותית" ששררה בבאר מס' 1, הרי שבבאר מס' 3 (סגנון עיצוב חם) בלטה מגמה מנוגדת לחלוטין הן בהתייחס לסוג האוכלוסייה, לנושאי השיחה ולשעות הבילוי והן בהתייחס למיקום הבאר. סוג האוכלוסייה שיוחס לבאר זה מאופיין בקיצוניות: מחד, בני נוער רבים ומאידך, מבוגרים (בעיקר, גברים) שבאים על מנת לשתות ("המקום מלא בחבורות רועשות ומגהקות, ילדי תיכון שמנסים להיות ולהיראות גדולים מכפי גילם, ובליינים בלים שעבר זמנם ומנסים להיראות כמו בימי הזוהר (שלהם ושל הבאר)").

התבנית הבולטת במיוחד של ייחוס גבריות לבאר זה, גוררת בעקבותיה דגש רב על מיניות: "זיון, זו המטרה של כל העניין. לפעמים נדמה שכל הבארים הללו הם בעצם רק מכשיר, תעשייה של אוירה שתשבור את הקרח, שתקרב את כולנו למחוז החפץ האבולוציוני הזה. זהו מקום של יצרים... חבורת גברים עם רמת טסטוסטרין מוגזמת בדם, אפשר לקבל הרעלת דם מהעניין הזה, ואז קורים דברים שהם טובים ורעים", "ואז היינו בכוח אדיר, ממש מאורת סקס, איך שנכנסנו המלצרות שהיו לבושות בצורה פרובוקטיבית, כבר תפסו את העין... הריח, האווירה, הכל שידר סקס", "לאחר כמה דקות במקום התיישבה לידי בחורה צעירה ופתחה בשיחה. הבנתי מהר מאד מה כוונותיה", "היינו רק גברים... התחלנו לשתות ואח"כ להציק למלצרות. האווירה התחממה וחשבנו להזמין חשפנית", "היינו מתגנבים לראות שיכורים מקועקעים וזונות שהיו מגיעות למקום" ועוד רבים אחרים. מס' נבדקים ציינו את המקום כ"באר אליו יוצאים החברה מהמילואים". בנוסף, ראוי לציין כי ייחוסים של גבריות מינית למקום הובילו פעמים רבות לביטויים המעידים על אלימות: "להציק למלצרות", "בחור גוף ולא מגולח שצעק עליה שיגמור עליה", "לבוש פרובוקטיבי בסגנון פאנק", "מלא בערסים מקומיים ששתו וצעקו", "המקום חשוך

והאורות מעומעמים...המקום קצת מפחיד אותי בגלל הטיפוסים שעשויים להיות שם", "לא הייתי הולכת לשם בלי בן זוג (גבר)" ועוד. תחושת האיום אף גוברת כאשר מתייחסים לכך שנבדקים רבים הציעו כי הבילוי בבאר זה הוא תמיד בשעות הלילה המאוחרות.

התחושה החזקה ביותר שהתקבלה מקריאת הטקסטים הללו היתה כי בעוד בפאב מס' 1 ניתן דגש רב על ה"סופר אגו", הרי שבבאר מס' 3 "הליבידו חוגג", שכן לא זאת בלבד שהמיניות היתה בולטת, אלא הובעו גם רגשות רבים שהעידו על שחרור וחופש: "אפשר ללבוש ולעשות מה שרוצים", "קבענו כמה חברות מהעבר למקום בו נוכל להתנהג כמו פעם...לשתות, לעשן הרבה...ולעשות עיניים לכל מיני בחורים", "האווירה פה הרבה יותר משוחררת", "הבאר מעוצב בסגנון הישן והעתיק, וזה מעניק למקום הרגשה של חופש, שלרוב הגברים זה חשוב", "כאן האווירה של האנדרגראונד עם הרבה אנשים קיצוניים כמו הומוסקסואלים ולסביות...התחושות כאן כאלה שמוותר להשתחרר מן הלחץ שנצבר במשך שבוע ותקופה נתונה, לקבל מצב רוח טוב" ועוד רבים אחרים<sup>9</sup>. יתכן שתחושת החופש והשחרור נובעת מכך שרבים ראו בבאר זה מקום של זרים ותיירים ("מתאים יותר לתיירים", "מלצרית לא ישראלית", "הרבה תיירים איריים", "יושבי הבאר הם בעיקר תיירים ועובדים זרים", "אני אחמד. אני שוטף הכלים בבאר הזה", "בעת ביקור באירלנד, נכנסתי לפאב זה", "הוא מזכיר פאב אנגלי", "מזכיר פאב של סרטים, אליהם מגיעים מלחים מארצות רחוקות וזונות מקומיות"). הזרות המיוחסת לבאר זה מסבירה גם את הייחוס המיני, שכן לעיתים קרובות מייחסים לזר חופש ומיניות רבים יותר.

יש להניח כי האפלולית, הדמיון למערה (אותה ציינו מס' נבדקים) וריהוט העץ הגולמי והבלתי מעובד הופכים את המקום לניגוד הבינארי של תרבות (כפי שעולה מתוך התיאורים על באר מס' 1): טבע (אחד הנבדקים שנתן כותרות לסיפוריו, אף ציין את הכותרת הבאה עבור באר מס' 3: "הטבע הוא שלנו"). ההתייחסות אל הפאב כאל "נציג הטבע", מאפשרת חזרה ליצרים בסיסיים יותר בטבע האדם, שכן התרבות מסמלת, בין היתר, את הסופר אגו, ואילו הטבע מסמל את הליבידו (אחד הנבדקים ציין בפני בעת מילוי השאלון כי "לבאר הראשון הייתי הולך כדי לחפש בת זוג לנישואין ואילו לבאר השלישי הייתי הולך לחפש בחורה ללילה הקרוב"). לפיכך, בולטת גם ההתייחסות המרובה אל חמשת החושים בתיאורים שהוצגו על ידי הנבדקים, אם כי מעניין לציין כי חוש הטעם, הנתפס כמעודן יותר, לא קיבל דגש רב, בעוד שחוש הריח בלט באופן משמעותי ("הדבר הבולט ביותר בתמונות של באר זה הוא מה שלא רואים: הריח", "צפוף, רועש ומסריח", "מיועד לאנשים שבאמת אוהבים ויודעים לשתות", "הרוב חשוד, עם ענן עשן מייגע, לא רואים אנשים מרחוק", "הכל דביק, ואי אפשר לגעת בשום דבר"). ראוי לציין כי המצוקה הפיזית בלטה יותר בבאר זה מאשר בכל באר (או מסעדה) אחר.

### **באר מס' 2 (סגנון עיצוב אקלקטי): אחד המאפיינים הבולטים ביותר שזוהו היה החיזוק**

לבחירתו של באר זה כבעל סגנון אקלקטי. הרגשות שהובעו היו נעימים בסה"כ, אך אף אחד מהנבדקים לא הביע רגש קיצוני (חיובי או שלילי) ביחס לבאר זה. רוב המילים והביטויים שנעשה בהם שימוש שכיח חזקו את האקלקטיות של באר זה, הן בהתייחס לעיצוב המקום ולאווירה השוררת בו, לנושאי השיחה, לטיב השירות והן בהתייחס לסוג האוכלוסייה. דוגמאות: "המקום בסדר, אך לא השאיר חותמו עליי", "לא מלא ולא ריק, לא רוך ולא קר מדי", "הסגנון נע בין קלאסי מכובד למודרני, לא לכאן ולא לכאן", "מקום מאד לא ייחודי, אך בהחלט כזה שיכול למלא

<sup>9</sup> ראוי לציין כי הניגוד המוחלט לתחושות החופש והשחרור הללו הובע על ידי אחד הנבדקים שטען לגבי הבאר הראשון: "אין כאן אף אחד שמשתכר בבאר הזה".



ערב נחמד וחמים עם חברים", "יש שילוב של אלמנטים יפים עם אלמנטים מכוערים", "אין כל דבר מיוחד בעיצוב המקום, הוא נראה כמו באר רגיל, דומה להרבה בתי קפה בעיר", "בעלי המקום הינם אנשים פרפקציוניסטים ולא בעלי דמיון רב. מעריכים את היפה, מסודר, אלגנטי מאשר את היוצא דופן ובעל הדמיון" ועוד. העובדה כי רבים מן הנבדקים ציינו חוויה נעימה לרוב, העלתה בי את ההנחה כי מקומות בילוי שנועדו לאוכלוסיות רחבות ומגוונות, כגון קפולסקי, שומה עליהן שלא להתחייב על סגנון עיצוב מוגדר, בין היתר משום שלהבדיל משני הבארים האחרים אינם מתבססים על קהל לקוחות קבוע, אלא על קהל מזדמן, אשר אינו מחפש מעבר לחוויה נעימה אך סתמית.

האקלקטיות בלטה במיוחד בהתייחס למידת החמימות שביחסים הן בין האנשים לבין עצמם, והן בין הלקוחות ונותני השירות: "רומנטי במידה, לא לגמרי", "יש תחושה לא אמיתית של חום מזויף", "הצבעים החומים של הבאר מנסים לתת אוירה חמימה, אבל הסדר בו, המסודר מדי לא נותן את האווירה

הזו", "הייתי הולכת עם אנשים שלא מאד קרובים אלי, אך גם לא זרים", "המלצרית היתה בסדר, לא יותר ולא פחות", "המלצרית שפכה עלי את המגש, אך התנצלה כל כך יפה, שסלחתי לה". ההשלכות של יחסים לא חמים ולא קרים אלה קבלו לעיתים ביטויין בייחוס מרחק מסוים בין הלקוחות, כך שנדמה כי רבים מהנבדקים בקשו את הקרבה והחום ביחסים עם שותפיהם לבילוי (לרוב, דווח על בילוי עם בן/בת זוג, כאשר המרחק הפיזי בין הלקוחות/השולחנות הוא רב). דוגמא מובהקת לתבנית זו הובעה באחד הסיפורים, ובו סופר על בילוי של הנבדקת עם בן זוגה, כאשר על הבאר עמדה בחורה בוכה, שאיש לא שם לב לבכיה, למרות שהמקום היה מלא מפה לפה. הסיפור התחלק באופן סימטרי כמעט לסיפור על האישה הבוכיה ולסיפור על היחסים הנעימים והקרבים של הנבדקת עם בן זוגה.

האקלקטיות בלטה גם בהתייחס לנושאי השיחה: "השיחה מסביב לשולחן היתה סתמית", "דברנו על נושאי דיומא: רכילות, פוליטיקה, בעיות בעבודה וסתם דברים", "השיחה קולחת, אך יש מרחק מסוים בינינו" ועוד רבים אחרים.

ראוי לציין, כי סוג הלקוחות שיוחס לבאר זה היה בגילאי הביניים (25-35) ומשולל אופי אחיד. איכות השירות המיוחסת לנותני השירות בבאר היא סבירה – לא יותר ולא פחות: "המחירים היו גבוהים יחסית, אבל בילינו ערב מקסים", "למרבה ההפתעה השירות היה אדיב", "המלצרית היתה בחורה נחמדה, אך קצת נלחצה מכמות האנשים שהיתה צריכה לדאוג להם, ולאוכל לקח זמן רב להגיע", "על אחד מהחבריה נשפכה כוס קפה משום שהיא [המלצרית] מהרה, אבל הנחמדות שלה פצתה על כך" וכו'.

אחת המגמות הבולטות ביותר היתה כי רבים ציינו את הבאר כמקום המתאים לפגישה עוררת ("בפגישה ראשונה עם דייט חדש, צריך אינטימיות, וזה בדיוק מה שסיפק לנו המקום"). יתרה מכך, בעוד שהבאר השלישי נתפס כמתאים יותר לגברים, הרי שבאר זה נתפס בעיני רבים כבאר המיועד יותר לנשים, ובעיקר הוא מתאים על מנת להרשים נשים (בייחוד בפגישה ראשונה). יתכן כי תחושת האינטימיות הנתפסת נובעת לא רק מהצבעים החמים והרווחים הגדולים שבין השולחנות, אלא גם מתוך העובדה שהמקום נתפס כאנונימי דיו לפגישות עוררות. אנונימיות מאפשרת יותר בקלות מצבים של כשלון הפגישה, שכן פגישה עוררת המתקיימת בבאר בו את/ה מכיר/ה את שאר הנוכחים דומה במידה מסוימת לפגישת ההיכרות של בן/בת הזוג עם המשפחה, ולכן היא מחייבת יותר ואינה מתירה דיה מקום לכשלון.

**מסעדות:**

הנרטיבים האופייניים לתיאור חוויות במסעדות נבדלים מאלה הנפוצים בבארים בכמה היבטים: ראשית, ההתייחסות לטיב האוכל בולטת יותר, כך שחלק גדול מהתיאורים מזכירים סגנון כתיבה הנהוג בטורי בקורת המסעדות בעיתון המקומי (היו אף שנתנו ציון מספרי). שנית, המוטיב הכספי שכיח יותר בתיאורים. שלישית, ניתן דגש רב יותר על פריטי הלבוש ורביעית יש התייחסות רבה יותר לזמן הן מבחינת משך הבילוי והן מבחינת שעת הביקור במסעדה. בדומה לתבנית שאובחנה בתיאורים על הבארים, הרי שגם בהתייחס למסעדות, אם כי במידה פחותה, ניתן היה לזהות נרטיבים קיצוניים יותר בתיאור המסעדות בעלות סגנון העיצוב המוגדר והקיצוני יותר.

**מסעדה מס' 1 (סגנון עיצוב אירופאי):** מסעדה זו נתפסה על ידי רבים מן הנבדקים כמסעדת יוקרה, אשר המחירים בה גבוהים יותר מאשר בשאר המסעדות המצולמות (כאן המקום לשוב ולהזכיר כי בכל המסעדות שצולמו רמת מחירים זהה). יש להניח כי התפיסה המייחסת למסעדה רמת מחירים גבוהה, נובעת מהפרשנות שנתנו נבדקים רבים לסמלי העוצמה והסטטוס הרבים, אשר נראו בברור בתמונות: מפיות בד לבנות, רצפת פרקט עץ, תאורה צהובה צדית, צבעי פסטל בהירים ועמודי שיש גדולים. יחד עם זאת, העובדה שבמסעדה היו אלמנטים שלא תאמו את הסגנון היוקרתי (תעלת מיזוג גדולה במרכז אחד החדרים, העדר אביזרי במה ותמונות והעדר כוסות יין על השולחנות), עשויה להסביר את מוטיב האכזבה השכיח שחזר על עצמו בסיפורים רבים. כלומר: הסגנון היוקרתי, מחד, וחוסר הקוהרנטיות ואי ההקפדה על כל הפרטים, מאידך, הם שהובילו לציפיות גבוהות מדי, אשר נגוזו עם ההתבוננות המעמיקה יותר על הפריטים במסעדה ("אוכל טוב, אך מאכזב", "חשבנו שהגענו למסעדה מכובדת ונאה עד שהרמנו את הראש וראינו צינור תעשייתי גדול מעל לראשינו", "לא מושלם ולכן לא טוב, ציפיתי להרבה יותר", "חסר אופי ברור למסעדה זו. מחד איננה 'הולכת עד הסוף' עם היוקרתיים שלה ומאידך אין בה מספיק חמימות", "...נסיון להיראות מכובד, אבל איכשהו לא באמת מכובד. כמו חיקוי למשהו" ועוד דוגמאות רבות אחרות).

הדעות על טיב האוכל היו חלוקות מאד, אולם המגמה הבולטת ביותר היתה רגשות קיצוניים ביותר: מצד אחד, ניתן היה לזהות ביטויים כגון "מסעדה זו לא ראויה למאכל אדם! הזהרו לנפשותיכם", ומאידך, "הרגשתי כאילו אני מרחפת באיזה חלום נהדר - מתנתקת מהמציאות ועוברת למקום אחר שאני לא נמצאת יומיום. מאד אהבתי את קירות השיש והגוון המרגיע שלהם... ואת העמודים ששיוו לה אוירה של ארמון, והאוכל, האוכל היה מדהים!!!".

רבים מהנבדקים ציינו את המסעדה כמקום לחגוג בו אירוע חגיגי, ובעיקר דווח על אירועים משפחתיים. מעניין לציין כי ניתן היה לזהות דוגמאות רבות קיצוניות יותר המתארות אירועים משפחתיים, כגון חתונות, בר מצווה ובריתות. רבים ציינו כי המקום נראה כחדר אוכל והתיאורים שהוזכרו בהקשר זה היו ברובם שלילים ביותר. יתכן כי הסיבה לכך היא הפרשנות שנתנו הנבדקים לסמלי הסטטוס של עמודי השיש וקירוי השיש על חלק מהקירות. עיצובי אולמות חתונה משופעים לעיתים קרובות בחומרים יקרים (לכאורה), אשר מהווים סמלי עושר, אולם היותם כה שגורים בשגרת חיינו הופכת את האולמות הללו לסמלי קיטש, אשר מיוחס להם "עושר מזויף" (למשל: "גילינו לתדהמתנו שקירות השיש ועמודי האבן הורודה אינם אלא עוד אשליה מלאכותית שיצר בית מלאכה מודרני המתמחה בהדמיות"). יתכן כי תעלת המיזוג הבולטת לעין

וחוסר הקוהרנטיות של עיצוב המסעדה הם שהופכים אותה במפה הקוגניטיבית השגורה לבעלת קווי דמיון רבים לאולם חתונות, כלומר: העיצוב הבלתי מושלם במקביל לאי הויתור על סמלי הסטטוס (עמודי השיש) הוא שמעורר בקרב רבים את נרטיב האירועים המשפחתיים הללו.

לא ניתן להתעלם מהעובדה כי במקביל לתיאור המסעדה כאולם חתונות, היו רבים שראו בה אלמנטים של מסעדה המגישה אוכל יהודי ו/או ביתי. ניתן להציע שני הסברים אפשריים לנרטיבים העיקרים שהציגו נבדקים רבים לעיצוב המסעדה, קרי: אולם שמחות ואוכל יהודי. ההסבר הראשון מחבר את שני הנרטיבים הללו ברצף הלוגי/תפיסתי הבא: עיצוב המסעדה מזכיר למתבונן אולם שמחות (חתונות, בר מצווה ובריתות). הווית החתונה מעוררת תבנית תפיסתית הקשורה ביהדות, שכן בהקשר החברתי של יהודי במדינת ישראל, החתונה הינה אחד הסימבולים הבולטים בדת, אשר יש עליהם קונצנזוס יחסי, כלומר: החתונה והברית הינם לעיתים קרובות הטכסים היחידים אשר מחברים יהודים חילונים לדתם. ההסבר השני אינו מושתת על הרצף שבין יהדות ושמחות, אלא מבוסס על הרעיון כי העיצוב הספציפי של מסעדה זו מעורר שני נרטיבים, שאינם קשורים זה בזה. כלומר: ההדר הקיטשי מעורר בנפרד תבנית של אולם חתונות עבור חלק מהאנשים ועבור אחרים מעורר סגנון עיצוב זה תבנית חשיבה הקשורה באוכל יהודי. יתכן כי ייחוס האוכל היהודי למקום נובע מזיהוי המסעדה כבעלת סגנון עיצוב אירופאי (כפי שגם הוגדרה מראש בעת תכנון המחקר), כך שנבדקים רבים התכוונו במושג "אוכל יהודי" לאוכל מזרח-אירופאי ("אני הזמנתי עוף ופירה וחברתי הזמינה מרק עוף וגפילטע פיש"). בהקשר זה ראוי לציין כי בהוויה הישראלית קיימת אבחנה בין אוכל המתויג כמזרחי, ואוכל המתויג כיהודי, כאשר הכוונה היא לאוכל מזרח אירופאי. מעניין לציין כי שם המסעדה הוא "מנדלבאום וברנבוים", שם יהודי מזרח אירופאי טיפוס, ויתכן כי השם היה בראשם של המעצבים בעת תכנון המקום, ואולי אף מבלי משים.

אותות נוספים להתייחסות המאסיבית לסמלי הסטטוס הללו באו מכיוון התיאורים הרבים ומפורטים ביותר של פריטי הלבוש (למשל: "אני לבשתי חליפה מחויטת בצבע כחול, אמי לבשה שמלה שמרנית עם פרחים קטנים בלבן, אבי ואחי לבשו מכנס [מכנסים] מבד וחולצה מכופתרת").

כפי שעלה מהניתוח הכמותי שנעשה עבור השערה מס' 1, ניתן לזהות מגמות מקבילות המצביעות על דמיון בין הציר האתני במסעדות וציר החום/קור בבארים. באופן דומה, ניתן גם לזהות תבניות רגשיות וקוגניטיביות משותפות לבאר מס' 1 (סגנון קר) ולמסעדה מס' 1 (סגנון אירופאי). בנוסף לרגשות הקיצוניים שהוזכרו לעיל, אשר משותפים באופן כללי לכל סגנונות העיצוב הקיצוניים, הרי שניתן להצביע גם על נרטיבים, אשר מאפיינים רק את הסגנון האירופאי והסגנון הקר. אחד מהמאפיינים הללו הוא הקרירות והקורקטיות ("כולנו לבושים יפה ומתנהגים כראוי", "האווירה לא היתה חמימה במיוחד", "האווירה היתה מעט מנוכרת", "האיפוק קצת הפריע לנו. חסרה לנו איזושהי נינוחות", "הכל נראה מהודר ורשמי" וכו'), אשר אפיינה גם את באר מס' 1 (ראה לעיל). מאפיין שני משותף הוא סוג האוכלוסייה המיוחסת למסעדה ולבאר מס' 1: כאמור לעיל, נבדקים רבים זיהו את סוג הלקוחות של באר זה כבוהמה תל אביבית וכאנשי עסקים. במסעדה מס' 1 לא היה זיהוי כה חד משמע, אולם נבדקים רבים ציינו את המקום כמקום מפגש של אנשי עסקים ושל אנשים מהמעמד הבינוני-גבוה.

**מסעדה מס' 3 (סגנון מזרחי):** בניגוד למסעדה מס' 1, אשר נתפסה בעיני רבים כמסעדה שיש צורך להזמין בה מקום מראש, הרי שהתבנית הבולטת ביותר בהתייחס למסעדה מס' 3 היא שקהל

לקוחותיה הוא אקראי ובלתי מתוכנן מראש. נבדקים רבים דווחו כי נקלעו למסעדה זו במקרה במהלך טיול קייצי. המניע העיקרי להגעה למסעדה זו אינה פרי תכנון מוקדם, אלא הרעב ("למסעדה זו קופצים לארוחה מהירה ומשביעה במהלך טיול", "כשרעבים בחוף הים-מסעדה כזו עונה על הצרכים"). כתוצאה מכך, מוטיב הפשרה הופך להיות מרכזי ברוב הסיפורים ובכל הרבדים (החל מפשרה על סוג המסעדה, המשך בפשרה על תוכן השיחה וכלה באנשים המתלווים לבילוי). למשל אחד הנבדקים ציין "למסעדה כזו אפשר ללכת עם כל מיני אנשים, לא משנה מי, רק כדי לדבר סתם על דברים לא כל כך חשובים" ונבדק אחר טען כי "כולם החליטו כי זה המקום לבוא כדי להפגש עם אנשים שהם לא ראו 20 שנה".

מוטיב הפשרה מוביל מראש ל"חוויה פסיכולוגית" בין הלקוח ונותני השירות, אשר לפיו אין מעוררים בקרב הלקוח ציפיות גבוהות מדי, ועל כן האכזבות אינן רבות ("לא ציפינו ליותר מדי, ולכן גם לא התאכזבנו"). על השירות להיות יעיל ומהיר, אך לא בהכרח אדיב, שכן אדיבות נתפסת כמנוגדת למהירות ויעילות השירות ("כמו בכל המסעדות ההמוניות מהסוג הזה, הדגש הוא על תפוקה ולספק כמה שיותר אוכל ולא על איזה יחס של המלצרים"). החוויה הפסיכולוגית תקף כל עוד המחירים נמוכים, אולם מחיר גבוה משמעו שבירת האמון שנוצר בחוויה הראשונית שבין הלקוח ונותן השירות. אחת ההשלכות של חוויה בלתי מחייב זה הוא, מן הסתם, עוצמת רגשות נמוכה בהשוואה לתיאורים שניתנו ביחס לשאר סגנונות העיצוב. רוב הסיפורים היו באופן יחסי משוללי דמיון וחסרים בפרטים, אשר אפיינו את שאר הסיפורים.

בהתייחס לסוג האוכלוסייה, ציינו רבים מן הנבדקים כי האוכלוסייה מגוונת בעיקרה, אם כי אנשי המעמד הסוציו-אקונומי הגבוה אינם מבקרים במסעדה זו. היעדרותם של אלה היא כנראה הסיבה לתחושות משוחררות יותר ("ישבנו בחברותא, צחקנו ודברנו בחופשיות, שכן המקום געש ורעש במידה כזו שאפשרה לנו להרגיש בנוח בהתנהגות זו", "במסעדה זו אפשר ללבוש מה שרוצים", "הסתערנו על האוכל...לאחר שזללנו בפראות, היינו עייפים...והדלקנו סיגריה, תוך כדי שאנחנו מקללים...השארנו חול על הרצפה אבל המלצר אמר שזה בסדר, הם רגילים לכך בגלל האנשים שבאים לכאן"). מעניין לציין הוא שלא רק הלקוחות חשים בחוסר מחויבות לאיפוק, אלא שגם המלצרים עצמם אינם נוהגים בנימוס ורבים אף ציינו את צעקותיהם למטבח.

בדומה לבאר מס' 3, עירוב החושים בתיאורים היה בולט יותר בסיפורים על מסעדה זו בהשוואה לשאר המסעדות. עיקר החוויה הפסיכו-פיזיולוגית התמקד בחוש הריח ובחוש השמיעה, אם כי היו גם מספר התייחסויות לחושים האחרים ("למען האמת, הרצפה היתה די מלוכלכת", "המסעדה היתה רועשת, והחום עם הזבובים נכנסו לי לאוכל", "חפשנו מקום עממי שנוכל לטרוף כמה שיותר", "ריח הדגים החרף נישא באוויר"). יחד עם זאת, למרות הדמיון המסוים לבאר מס' 3, הרי שעובדת היותה מסעדה מוארת (ולא פאב חשוד), היא שהפכה אותה למינית ומאיימת פחות, שכן מין נתפס כסמוי ומצוי ברבדים הבלתי גלויים והבלתי מוארים, ולכן אינו רלוונטי (לכאורה) במקומות מוארים כמסעדה זו.

**מסעדה מס' 2 (סגנון אקלקטי):** רמת הנעימות הגבוהה שבמסעדה זו היתה המאפיין הבולט ביותר לא רק על פי הניתוח הכמותי, אלא גם על פי הביטויים השגורים בקרב הנבדקים. רמת הנעימות היתה כה גבוהה עד כי החוויה הפסיכולוגית שבין הלקוח ובעלי המקום איפשר טעויות במנות ושירות לא מושלם ("השירות לא היה מאה אחוז, אבל האווירה לא השאירה לנו זמן להתעניין באוכל", "השירות היה קצת איטי, אבל עדיין נשמרה האווירה הטובה בין המלצרים והלקוחות. אף אחד לא כעס יותר מדי כאשר המנה הגיעה באיחור של 25 דקות", "המנות הגיעו

מהר. היתה שיעור בבלינצ'ס, המלצרית הגיעה מיד והחליפה את המנה במנה אחרת לבחירתנו. מנהל המסעדה הגיע בכדי להתנצל. האוכל היה מאד טעים!". יתרה מכך, גם נבדקים שהצביעו על צפיפות, מחנק ורעש, העידו על חוויה רגשית חיובית ביותר. יתכן כי הסלחנות הרבה שנקטה כלפי מסעדה זו מקורה בתחושת הביתיות הנובעת מעיצובה של מסעדה זו כמטבח ביתי או כמסעדה כפרית ("המקום כולו נתן הרגשה מאד חמימה וכפרית, כאילו יצאנו לאכול אצל חבר במטבח"), אשר מראש אינה מתיימרת להיות תמיד מושלמת (להבדיל ממסעדות יוקרה, אשר הציפיות מהן גבוהות באופן מיוחד). התבנית הקוגניטיבית היא שהופכת ביתיות זו למוכרת ואהובה, לדבר שהוא שלי ואני ("שם פוגשים חברה שחושבים בדיוק כמונו").

בהתייחס לסוג האוכלוסייה, לסוג האוכל, רמת המחירים ולמיקום הגיאוגרפי, הרי שההתייחסויות היו מגוונות ביותר. סוג האוכלוסייה שיוחס מסעדה היה אמנם ברובו צעירים בגילאי הביניים (25-35), אך לא רק, שכן נבדקים אחרים ציינו גם אנשים מבוגרים יותר וממעמד גבוה יותר. סוג האוכל נע מתחכום צרפתי ועד פיצות ובלניצ'סים. רמת המחירים נתפסה בדרך כלל על ידי רוב הנבדקים כלא-נמוכה, אולם בגדר היכולת הכלכלית. יחד עם זאת ראוי לציין כי גם נבדקים שדווחו על רמת מחירים גבוהה, נקטו בגישה סלחנית כלפי עניין זה. המיקום הגיאוגרפי שייחסו הנבדקים למסעדה זו נע מרמת הגולן, המשך בתל אביב וכלה באילת. גיוון זה מחזק את בחירתה של מסעדה זו כמסעדה אקלקטית, למרות שמאפייניה אינם זהים לבאר מס' 2, שם בלטה יותר מגמת האקלקטיות.

### **השערה מס' 3: אישיות משפיעה על האופן בו יתורגמו סגנונות עיצוב שונים לתפיסות של איכות שירות**

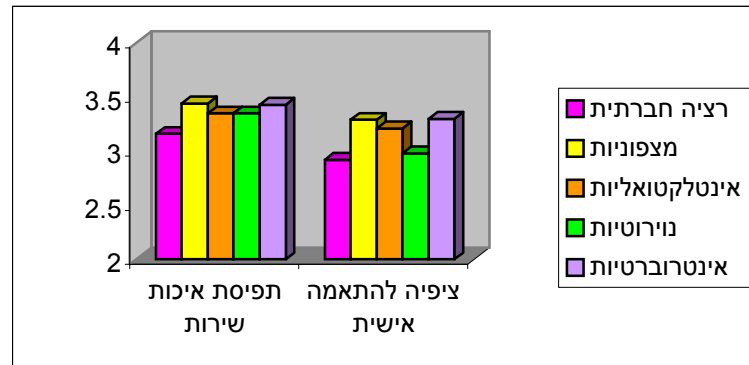
באופן כללי, ההשערה לא אוששה. כזכור, חולקו הנבדקים במחקר ל-5 סוגי אישיות: רציה-חברתית, מצפוניות, אינטלקטואליות, נויורטיות ואינטרוברטיות. כאמור בפרק השיטה, בוצעו שני סוגי ניתוחים הסטטיסטיים, אשר לא העלו ממצאים משמעותיים, אם כי בהחלט ניתן להצביע על מגמות כלליות, אשר יוכלו להוות בסיס למחקר עתידי. בדיקה סטטיסטית ראשונה היוותה נסיון לבדוק כל תכונה בנפרד, ובדיקה שניה התבססה על הציון הגבוה ביותר של כל נבדק על חמשת צירי האישיות. בהתאם, נבדקו הן האפקט העיקרי של סוג האישיות והן האינטרקציה בינו ובין סגנונות העיצוב.

התבוננות בטבלאות שבנספח מס' 2 ומס' 3, וכן בגרף מס' 2 מגלה כי בסה"כ קיימים יותר הבדלים בין סוגי האישיות השונים בצפייה להתאמה אישית (דירוג ממוצע של 0.38 עם ס"ת ממוצעת של 0.46) ופחות בתפיסת איכות השרות (דירוג ממוצע של 0.28 עם ס"ת ממוצעת של 0.46). עם זאת, מעבר להבדל זה, מתגלה שדפוס הפערים בין סוגי האישיות השונים דומה מאד בשני המדדים הללו. ניתן לראות, שבשני המדדים, סוגי האישיות המצפוני והאינטרוברטי רואים את מקומות הבילוי באופן החיובי ביותר, ובצורה דומה ביותר. ניתן גם לראות שבשני המדדים, סוג האישיות הרואה את מקומות הבילוי בצורה השלילית ביותר הוא הסוג של רציה חברתית. בין שני קצוות אלה עומדים (בשני המדדים) המצפוניים והנוירטיים, אם כי ניתן לראות שבהתייחס לתפיסת איכות השירות יש דמיון רב בין שני סוגי אישיות אלו, אולם בצפייה להתאמה אישית נראה שהאינטלקטואליים מצפים להתאמה אישית גבוהה יותר מאשר חבריהם הנוירטיים. לממצא זה אין משמעות תיאורטית בפני עצמו, אלא שהוא עשוי להעיד על עצם העובדה כי אישיות

עשויה להשפיע על העדפות אישיות שונות<sup>10</sup>. יתכן כי במחקר עתידי, אשר יכלול מספר נבדקים רב יותר, ניתן יהיה להבחין בהבדלים משמעותיים מבחינה תיאורטית בין סוגי האישיות השונים.

גרף מס' 2: **ממוצעי תפיסת איכות שירות וציפייה להתאמה אישית בקרב בעלי סוגי האישיות**

#### השונים



בבדיקת מובהקות האפקט העיקרי של סוג האישיות לגבי תפיסת איכות השרות נמצא:  $F_{(4,188)} = 1.61$ , לא מובהק. גם סדרת קונטרסטים פוסט-הוק מסוג טוקי שנערכה למציאת הבדל בין אלו-שהן שתי קבוצות לא הניבה תוצאה מובהקת לגבי אף אחד מן הזוגות האפשריים, לא כאשר הסתכלנו מעבר לשלושת סגנונות העיצוב ולא בכל אחד משלושת סגנונות העיצוב בפני עצמו.

בבדיקת מובהקות האפקט העיקרי של סוג האישיות לגבי ציפייה להתאמה אישית נמצא:  $F_{(4,188)} = 4.85$ ,  $p < 0.05$ . בבדיקת סדרת הקונטרסטים מסוג טוקי התקבלו ההבדלים בין הקבוצות הבאות: מעבר לשלושת סגנונות העיצוב, האינטרברטים והמצפוניים גבוהים באופן מובהק מהנירוטים ומבעלי סגנון של רציה חברתית. בנוסף, נמצא שהאינטלקטואליים גבוהים באופן מובהק מבעלי סגנון של רציה חברתית, ואולם לא נמצאה אינטראקציה מובהקת בין סוג האישיות ובין סגנון העיצוב ( $F_{(8,376)} = 1.03$ ).

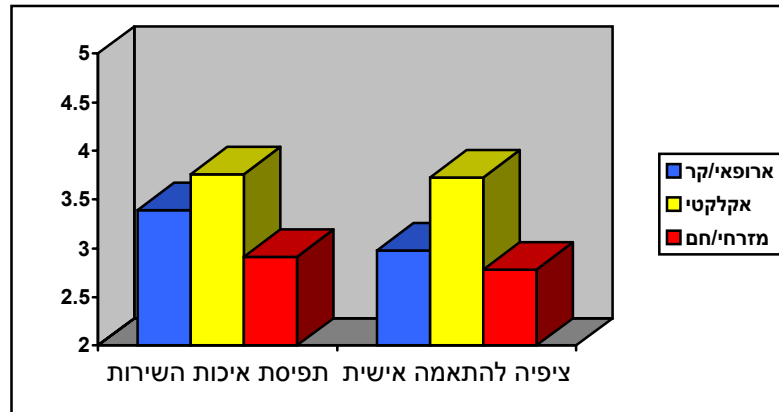
**השערה מס' 4: סגנון העיצוב ישפיע על הציפייה להתאמה אישית דרך השפעתו על איכות שירות**

בטרם נערכה בדיקת התיווך במטרה לאושש את ההנחה כי ההשפעה של סגנון העיצוב על ציפייה להתאמה אישית מתווכת על ידי תפיסות איכות השירות, ניסינו לבדוק את ההשפעה הישירה של סגנון העיצוב על ציפייה להתאמה אישית. מתוך התבוננות בגרף מס' 3, בטבלה שבנספח 3 ובטבלה מס' 11 שלעיל, ניתן להבחין כי דפוס ההבדלים בין סגנונות העיצוב השונים דומה הן בהתייחס לתפיסות איכות שירות והן בהתייחס לציפייה להתאמה אישית. לפיכך, ההשערה כי ציפייה להתאמה אישית מושפעת מתפיסות האיכות נראתה כראויה במיוחד לבדיקה נוספת, ואכן השערה זו אוששה.

<sup>10</sup> ראוי לציין כי גם הניתוחים האיכותיים העידו על אפשרות זו, כאשר מספר נבדקים רבים התייחסו להתאמת המקום לאופיים (למשל: "אני לא רואה עצמי מבקרת במקום הזה, משום שזה לא מתאים לאופיי").

גרף מס' 3 : ממוצעי תפיסת איכות השירות והציפייה להתאמה אישית בסגנונות העיצוב

### השונים



ההשערה כי, השפעת סגנון העיצוב על מידת ההתאמה האישית מתווכת על ידי תפיסת איכות השירות, אוששה. לשם בדיקת השערה זו השונו בין ערך ה-F של אפקט סגנון העיצוב על מידת ההתאמה האישית בניתוח שונות (ANOVA), ובין ערך ה-F של אותו האפקט (סגנון העיצוב על מידת ההתאמה האישית) בניתוח שונות משותפת (ANCOVA), כאשר מבקרים על השפעת אפקט תפיסת איכות השירות. בניתוח השונות הפשוט התקבל:  $F_{(2,394)} = 52.41, p < 0.05$ . לעומת זאת, בניתוח ה-ANCOVA (בניכוי אפקט תפיסת איכות השירות) התקבל:  $F_{(2,386)} = 2.35$ , לא מובהק,  $(p=0.10)$ . ניתן, אם כן, לראות ירידה גדולה בערך ה-F, דבר שמלמד על כך שכאשר אנו מחזיקים את תפיסת איכות השרות קבועה, אין עדות להשפעת סגנון העיצוב על מידת ההתאמה האישית. לפיכך, ההשערה אוששה.

השערה מס' 5: קבוצות שייכות שונות יעריכו באופן שונה את סגנונות העיצוב השונים.

א. הבדלים בין המינים - בקרב נשים תמצא נטייה גדולה יותר מאשר בקרב גברים להעדפה של סגנון עיצוב חם.

ההשערה לא אוששה. לא נמצאה העדפת סגנון עיצוב שונה בבארים בין המינים. טבלה 12 שלהלן מפרטת את תפיסת איכות השירות בבארים בסגנונות העיצוב השונים אצל הגברים ואצל הנשים.

טבלה 12: ממוצעי ציפייה להתאמה אישית לפי חלוקה על פי מין

| סגנון עיצוב חם | סגנון אקלקטי   | סגנון עיצוב קר |               |
|----------------|----------------|----------------|---------------|
| 2.75<br>(0.93) | 3.60<br>(0.68) | 3.27<br>(0.48) | גברים<br>n=44 |
| 2.87<br>(0.95) | 3.74<br>(0.67) | 3.26<br>(0.64) | נשים<br>n=45  |

בבדיקת אפקט האינטראקציה בין המין וסגנון העיצוב התקבל:  $F_{(2,174)} = 0.25$ , לא מובהק. בנוסף, האינטראקציות בין מין ובין קונטרסטים נמצאו אף הם לא מובהקים כפי שניתן לראות בטבלה מס' 13.

טבלה 13 : טבלת ANOVA (אינטראקציות)

| ציפייה להתאמה אישית |                         |
|---------------------|-------------------------|
| 0.25                | סגנון עיצוב (W)         |
| 0.52                | סגנון אקלקטי – סגנון קר |
| 0.01                | סגנון אקלקטי – סגנון חם |
| 0.31                | סגנון קר – סגנון חם     |

\*הערות: 1,87 = ד"ח לקונטרסטים

2,174 = ד"ח לאפקט סגנון

מובהקות ברמה  $p < 0.05$

ב. הבדלים בין קבוצות גיל שונות - לגיל תהיה השפעה קטנה בלבד על העדפות אישיות. יחד עם זאת, תמצא נטייה בקרב נבדקים צעירים (מתחת לגיל 27) להעדפה של מסעדות או בארים בעלי סגנון עיצוב קיצוני יותר.

ההשערה אוששה באופן חלקי, כך שקיימת אינטרקציה בין הגיל ובין סגנון העיצוב המועדף: נמצא כי הסגנון האירופאי/קר מועדף על ידי המבוגרים יותר מאשר אצל הצעירים, ואילו הסגנון המזרחי/חם מועדף על ידי הצעירים יותר מאשר על ידי המבוגרים. טבלה 14 שלהלן מפרטת את תפיסת איכות השירות בסגנונות העיצוב השונים אצל הנבדקים בני 27 ומטה ואצל הנבדקים מעל 27.

טבלה 14 : ממוצעי ציפייה להתאמה אישית לפי חלוקה על פי גיל

| סגנון מזרחי/חם | סגנון אקלקטי   | סגנון אירופאי/קר |                      |
|----------------|----------------|------------------|----------------------|
| 3.00<br>(0.89) | 3.78<br>(0.68) | 3.30<br>(0.74)   | גיל 27 ומטה<br>n=111 |
| 2.75<br>(0.90) | 3.73<br>(0.66) | 3.48<br>(0.64)   | מעל גיל 27<br>n=78   |

טבלה 15 מפרטת את בדיקת אפקט האינטרקציה בין הגיל וסגנון העיצוב כמו גם בהתייחס לאינטרקציות בין הסגנונות:

טבלה 15 : טבלת ANOVA (אינטראקציות)

| ציפייה להתאמה אישית |                         |
|---------------------|-------------------------|
| *3.82               | סגנון עיצוב (W)         |
| 2.65                | סגנון אקלקטי – סגנון קר |
| 1.33                | סגנון אקלקטי – סגנון חם |
| *7.66               | סגנון קר – סגנון חם     |



\*הערות: 1,185 = ד"ח לקונטרסטים  
 2,370 = ד"ח לאפקט סגנון  
 מובהקות ברמה  $p < 0.05$

ג. הבדלים ברמות ההכנסה - בקרב בעלי הכנסה גבוהה תמצא הנטייה להעדיף מסעדות בסגנון עיצוב אירופאי.

ההשערה לא אוששה: לא נמצאה העדפת סגנון עיצוב שונה במסעדות בין בעלי הכנסה גבוהה ונמוכה. טבלה 16 מפרטת את ממוצעי הציפייה להתאמה אישית בסגנונות העיצוב השונים במסעדות אצל הנבדקים בעלי ההכנסה הבינונית-נמוכה ואצל הנבדקים בעלי ההכנסה הגבוהה או הגבוהה מאד.

טבלה 16: ממוצעי תפיסות ציפייה להתאמה אישית בהתאם לחלוקה על פי הכנסה

| סגנון מזרחי    | סגנון אקלקטי   | סגנון אירופאי  |                                  |
|----------------|----------------|----------------|----------------------------------|
| 2.97<br>(0.83) | 3.78<br>(0.67) | 3.48<br>(0.80) | הכנסה<br>בינונית-נמוכה<br>n=69   |
| 3.00<br>(0.92) | 3.98<br>(0.66) | 3.49<br>(0.78) | הכנסה גבוהה-גבוהה<br>מאד<br>n=30 |

כפי שניתן לראות בטבלה מס' 17 נראה כי בבדיקת אפקט האינטראקציה בין ההכנסה וסגנון העיצוב, כמו גם בבדיקת הקונטרסטים, התקבלו תוצאות לא מובהקות.

טבלה מס' 17: טבלת ANOVA (אינטראקציות)

| ציפייה להתאמה אישית |                              |
|---------------------|------------------------------|
| 0.38                | סגנון עיצוב (W)              |
| 0.70                | סגנון אקלקטי – סגנון אירופאי |
| 0.46                | סגנון אקלקטי – סגנון מזרחי   |
| 0.01                | סגנון אירופאי – סגנון מזרחי  |

\*הערות: 1,97 = ד"ח לקונטרסטים  
 2,194 = ד"ח לאפקט סגנון  
 מובהקות ברמה  $p < 0.05$

**השערה מס' 6: השערה אקספלורטיבית: באילו קריטריונים יעשו הנבדקים שימוש שכיח יותר בתהליך ההערכה והשיפוט של המסעדות/בארים?**

מתוך הניתוח האיכותי עולה כי הקריטריונים השכיחים ביותר, בהם עשו הנבדקים שימוש בעת תהליך ההערכה והשיפוט של המסעדות והבארים, הם:

✓ **כסף:** כמה עלה? מי שילם? האם יקר או זול? באיזו מידה מתאים ליכולת הכלכלית של הנבדק?

✓ **זמן:** משך השהות במקום? באיזו שעה משעות היום? האם הביקור במקום היה לרגל חגיגת אירוע מסוים? האם בעת הפסקה בזמן העבודה או מתוכנן מראש?

✓ **אנשים:** עם מי הלכו? אלו אנשים יושבים במקום (מבחינת הגיל, הסטטוס הסוציו-חברתי והמידה בה יש דמיון בין הנבדק לבינם)?

✓ **לבוש:** איזה סוג לבוש נהוג במקום (מהודר או יומיומי)? מידת האופנתיות של הביגוד?

✓ **שירות:** מהי רמת השירות? האם המלצר/ית היה/היתה אדיב/ה? האם יש סובלנות לבקשות מיוחדות? באיזו מידה עומדים בלוח זמנים סביר? באיזו מידה השירות יעיל? באיזו מידה השירות מקצועי? באיזו מידה היו טעויות בעת מתן השירות?

✓ **מלצרים/יות:** מהו מינו של נותן השירות ומהו גילו? מה לבש/ה המלצרית וכיצד התנהג/ה?  
 ✓ **אוכל ושתייה:** איזה סוג מזון מוגש במסעדה? איזו סוג שתייה יש במקום? האם האוכל/השתייה הם מתוחכמים באופן יחסי? מהי מידת הגיוון בתפריט? האם שתו יין עם המנות?

✓ **מיקום גיאוגרפי:** היכן ממוקמת המסעדה? בעיר גדולה או מחוץ לעיר? בירושלים או בתל אביב? באיזה אזור בעיר-יוקרתי או לא?

✓ **נעימות:** מידת ההנאה והנעימות של החוויה?

✓ **גורמי עומס:** מידת הרעש וסוג המוסיקה? האם חם או קר מדי? הריח, צפיפות השולחנות, נוחות הישיבה, האוורור ומידת הפתיחות הויזואלית.

✓ **התייחסויות ספציפיות לעיצוב המקום:** באיזו מידה המקום הוא יפה לטעמים? לאלו סמלים התייחסו יותר ואלו פחות? סגנון העיצוב ומשמעותו בעיניהם? כיצד היו משנים את עיצוב המקום? הצבעים הבולטים במקום וההשפעה שלהם עליהם? גודל השולחנות בהשוואה לגודל המסעדה? מידת ההרמוניה של העיצוב?

ראוי לציין כי ניתן היה לראות בברור שונות בין הקריטריונים הנפוצים במסעדות לעומת הבארים, כאשר במסעדות, מן הסתם, הושם דגש חזק יותר על טיב האוכל.

**השערה מס' 7: סגנונות עיצוב בעלי כיוון סגנוני חד-משמעי יעוררו רגשות קיצוניים יותר**

ההשערה אוששה (ראה גם השערה מס' 2). אחת המגמות הבולטות ביותר שעלו מתוך ניתוח תוכן של הטקסטים היא היחס הדיכוטומי בהתייחס לסגנונות העיצוב הקיצוניים, ובעיקר בולטת מגמה זו בבארים. 79% מכלל הנבדקים הביעו רגשות קיצוניים ביחס לבאר מס' 1 (סגנון קר), כאשר עבור 44% נתפס הביקור בבאר כנעים ביותר, ואילו בעבור 35% נתפס הבילוי בבאר זה כבלתי נעים. בבאר מס' 3 (סגנון חם) המגמה דומה: 82% הביעו רגשות קיצוניים ביחס לבילוי בבאר זה, כאשר עבור 41% נתפסה החוויה כחיובית, ואילו בעבור 41% נתפסה החוויה כשלילית.

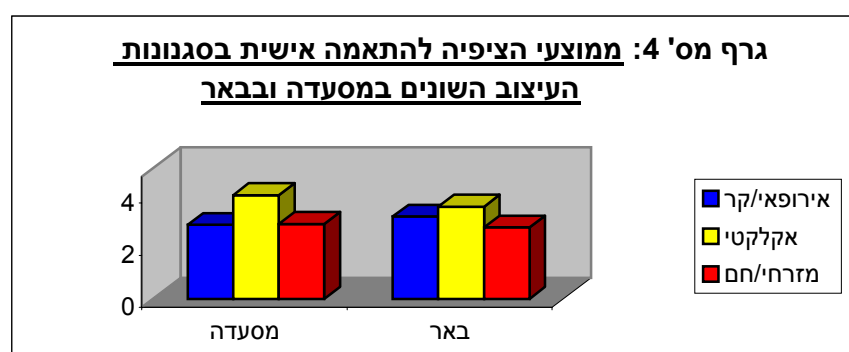
לעומת זאת, בבאר בסגנון האקלקטי לא נמצאו התייחסויות כה קיצוניות, אלא ש- 67% מהנבדקים הביעו רגשות חיוביים (לעומת 15% שהביעו תחושות בלתי חיוביות).

מגמה דומה נמצאה גם בעבור המסעדות, אם כי במידה קיצונית פחות: 80% מכלל הנבדקים הביעו חוויות קיצוניות ביחס למסעדה מס' 1 (סגנון אירופאי), כאשר עבור 41% נתפסה החוויה כחיובית ונעימה, ואילו בעבור 39% נתפסה החוויה כשלילית ביותר. בהתייחס למסעדה מס' 3 היו המגמות דומות: 80% הביעו רגשות קיצוניים, כאשר עבור 40% נתפסה החוויה כנעימה ועבור 40% כחוויה בלתי נעימה. לעומת זאת, במסעדה בסגנון האקלקטי הובעו כמעט רק רגשות חיוביים (78% מכלל הנבדקים).

ראוי לציין כי הביטויים והסיפורים אשר הוצגו בהתייחס לסגנונות העיצוב הקיצוניים העידו על חוויות רגשיות קיצוניות ביותר. כך, למשל, ספרה אחת הנבדקות (בהתייחס למסעדה מס' 1) על "פגישה עוורת" מאד לא מוצלחת, אשר בסופה היא הקיאה את כל הארוחה על בן זוגה. בהתייחס לבאר מס' 1 נעשה שימוש רב ביותר במילים קיצוניות ביותר כגון: "פלצני ביותר", "מכוער מאד", "מזעזע עד אימה", "מדהים כמה משקיעים אנשים בכיעור, בחוסר נוחות, בבחירת צבעים מזעזעים ובהגיית צורות גיאומטריות בלתי אפשריות למנורות" ועוד רבים אחרים, ואילו בהתייחס לבאר מס' 3 נעשה שימוש במילים רבות אשר העידו על מצוקה פיזית קשה (למשל: "צפוף, רועש ומסריח", "באוור עמד ריח חמוץ של זיעה ובירה", "בחורה עם שיער בלונד מחומצן ולידה בחור גוף ולא מגולח שצעק עליה שיגמור עליה", "כשהגעתי למקום, התמלאתי חרדה ותחושה רעה" ועוד).

#### השערה מס' 8: רוב הנבדקים יעדיפו סגנון עיצוב אקלקטי.

ההשערה אוששה (ראה גם השערה מס' 1). כפי שניתן לראות בגרף מס' 3 ובטבלה מס' 12 (ראה גם טבלה שבנספח מס' 3), רוב הנבדקים העדיפו את הסגנון האקלקטי גם במסעדות וגם בבארים. מהניתוחים עולה כי הסגנון האקלקטי קיבל במובהק ציון גבוה יותר משאר הסגנונות בהתייחס לציונים שנתנו הנבדקים על המדד של ציפייה להתאמה אישית. במקביל, ניתן להבחין כי דפוס הפערים בין שלושת הסגנונות שונה במסעדה לעומת זה שבבאר. בבאר ניתן לראות דפוס פערים דומה לדפוס הכללי של אקלקטי בראש, לאחרי קר ולאחרי חם. לעומת דפוס הבדלים זה, במסעדה נראה שאמנם האקלקטי הוא סגנון העיצוב המועדף ביותר גם כן, אולם לא נראה שקיים הבדל בין הסגנון האירופאי לסגנון המזרחי (2.82 לעומת 2.84). בנוסף לשוני זה בדפוס הפערים בין סגנונות העיצוב, נראה גם שבמסעדה, הפער בין הסגנון האקלקטי ובין שני סגנונות העיצוב האחרים הינו גדול יותר (מעל 1) מאשר הפער המקביל בבאר (0.79-0.37). את הדמיון הכללי בציפייה להתאמה אישית של מסעדה ושל הבאר, ואת השוני בדפוס ההבדלים בין סגנונות העיצוב בין שני מקומות הבילוי ניתן, כאמור, לראות גם בגרף 4 ובטבלה מס' 11 שלעיל.



כיוון שבאשר לציפייה להתאמה אישית נמצאה אינטרקציה בין סוג מקום הבילוי ובין סגנון העיצוב, נבדקו ההבדלים בין שלושת סגנונות העיצוב בנפרד למסעדה ולבאר :

**טבלה מס' 12 : טבלת ANOVA**

| מסעדה    | באר    | אפקט עיקרי            |
|----------|--------|-----------------------|
| *52.13   | *13.60 | אפקט עיקרי            |
| *118.12  | *28.87 | אקלקטי – מזרחי/חם     |
| *60.29   | *6.26  | אקלקטי – אירופאי/קר   |
| לא מובהק | 6.94   | מזרחי/חם – אירופאי/קר |

\* הערות :  $F(1, 188) = 1, 188$  ד"ח לקונטרסטים ולאפקט מקום

$df = 1, 188$  לאינטרקציה

מובהקות ברמה  $p < 0.05$

נראה, אם כן, שבאשר לציפייה להתאמה אישית, לא קיימת עדיפות כללית לאחד ממקומות הבילוי על פני האחר, אם כי דפוס ההבדלים בין סגנונות העיצוב השונים הינו שונה בין מסעדה לבאר. באופן ספציפי ניתן לראות שאמנם בשני מקומות הבילוי הסגנון האקלקטי הוא המועדף על פני שני סגנונות העיצוב האחרות, אולם ישנה עדות לכך שעדיפות זו (של הסגנון האקלקטי (מבחינת הציפייה להתאמה אישית) על פני שני קצוות הרצף האתני) הינה גבוהה יותר במסעדה מאשר בבאר. בנוסף, בעוד שבבאר ניתן לראות את העדיפות של הסגנון הקר על פני החם, הרי שבמסעדה לא נמצא הבדל בין הסגנון האירופאי לסגנון המזרחי. יתכן כי הסיבה לכך נובעת מהבחירה של מסעדה מס' 1 כמסעדה יוקרה אירופאית, שכן כפי שנטען בהשערה מס' 2, נראה היה כי המדריך הקוגניטיבי של מסעדה זו הינו מטעה (ראה גם השערה מס' 9).

**השערה מס' 9: במסעדות/בארים שבהן המדריכים הקוגניטיביים ברורים ומוכרים יותר, יהיה דמיון רב יותר בין הנבדקים בסט הציפיות שלהם מהמקום.**

ההשערה אוששה. כפי שנאמר בהתייחס להשערות קודמות, דומה כי בחלק מהמסעדות והבארים לא היה מדריך קוגניטיבי חד משמעי וברור, ובעיקר נכון הדבר בנוגע למסעדה מס' 1 (סגנון אירופאי). ההשלכות המיידיות של המדריך הקוגניטיבי הבלתי-ברור היו כי לא כל הנבדקים זיהו את המסעדה כמסעדת יוקרה ו/או כמסעדה אירופאית, להבדיל מזיהויים מדויקים יותר שנעשו עבור מסעדות ובארים אחרים. כתוצאה, סט הציפיות של הנבדקים מהמקום לא היה עקבי והיתה שונות רבה בין הנבדקים לא רק בהתייחס לטיב השירות ולהתאמה אישית, אלא גם בהתייחס לרמה הבסיסית יותר של זיהוי סוג העיצוב וסוג המסעדה. ראוי לציין כי מתוך קריאת הטקסטים עולה כי בהתייחס לשאר הצילומים, היה הזיהוי מיידי יותר וסט הציפיות היה קשור יותר במידת ההתאמה האישית (כלומר : באיזו מידה סגנון עיצוב זה מתאים לי?).

במגמה דומה, אם כי לא זהה, ניתן להבחין גם בהתייחס למסעדה מס' 3 (סגנון מזרחי). הנבדקים דווחו על תחושות של חוסר פורמליות ושחרור מנורמות נימוס מחייבות, אולם במקביל היו רבים שציינו את מוחצנותו של בעל המסעדה, כאשר מקורו של ייחוס זה נבע מהתמונות הרבות שהיו תלויות על הקיר. למרות שבצילום המסעדה לא ניתן לראות אלו סוג תמונות אלה,

הרי שרבים זיהו באופן מיידי כי מדובר בתמונות של בעל המסעדה עם אנשים מפורסמים, כך שבמקרה זה היה הזיהוי מדויק, כלומר: המדריך הקוגניטיבי היה ברור יותר. הסתירה בין חופש ושחרור לבין ה"יחסים הפוליטיים" של בעל המסעדה עם סלברטזו באה לידי ביטוי בחלק מהסיפורים, אולם במקרה זה (להבדיל ממסעדה מס' 1) היתה סתירה קטנה יותר, שכן ריבוי התמונות, המעידות לכאורה על טיב המסעדה נתפסו בעיני רבים כסמל דווקא לאי יוקרתה של המסעדה.

אחת המגמות הבולטות ביותר שעלו מתוך קריאת הטקסטים היא ההבדל בין מבוגרים וצעירים. בקרב נבדקים צעירים ניתן היה להבחין בחוסר נסיון הקשור בבילויים במסעדות (ולא בבארים), אשר קיבל ביטוי בזיהויים מוטעים בנוגע לסוג המסעדה ותפריטה. כמו כן, חלק בלתי מבוטל של נבדקים צעירים התייחסו אל כל המסעדות כאל בעלות תפריט זהה (בדרך כלל, חומוס, סלטים וציפס) כאשר בקרב המבוגרים ניתן היה להבחין בנקל בנסיון עשיר יותר במגוון התפריטים האפשריים. אין ספק שהטעויות הללו וחוסר הנסיון השפיעו גם דירוג איכות השירות והציפיות להתאמה אישית, ולכן ראוי במחקר עתידי לדגום בעיקר מקרב אוכלוסיות המנוסות יותר בביקורים במסעדות.

## דין

מטרתו של מחקר זה היתה לבחון את סוגיית האסתטיקה בארגוני שירות ולהצביע על מגמות מרכזיות בתחום זה. תרומתו המרכזית של מחקר זה היא בזיהויין של שתי מגמות מרכזיות בעלות חשיבות רבה העולות מתוך התבוננות בממצאים: האחת, הנטייה של מרבית הנבדקים להעדיף סגנון עיצוב אקלקטי על פני סגנונות עיצוב מזוהים וקוהרנטיים, והשניה זיהויו של ציר המאפשר הבחנה בין סגנונות העיצוב השונים, הציר טבע-תרבות, השאול מתוך כתביו של לוי-שטראוס. פרק זה יתמקד בניתוח משמעותן של שתי מגמות אלה ובאופן שהן יכולות לשמש כר נרחב למחקר עתידי.

### **הכמיהה ליופי או נצחון האקלקטיות?**

מבין ההשערות להן נמצא תימוכין במחקר, הממצא הבולט ביותר הוא העדפה של מרבית הנבדקים את סגנון העיצוב האקלקטי, קרי: זה אשר אין בו רציפות סגנונית קוהרנטית אלא דווקא מתאפיין במצרף של מספר סגנונות שונים. הבחירה של רוב הנבדקים בסגנון האקלקטי כסגנון המועדף עליהם מעלה שאלות רבות וחשובות ביותר. לכאורה, ניתן היה לצפות כי אנשים ייטו להעדיף סגנון עיצוב הנתפס בעיניהם כיפה, כקוהרנטי, כטיפוסי ותואם תבניות קוגניטיביות מזוהות, והנה, מן הממצאים עולה באופן מובהק כי רוב הנבדקים מעדיפים דווקא את הסגנון האקלקטי, זה שאינו מתייחד בקו עיצובי ברור אלא שמתאפיין בליקוט אלמנטים שונים מסגנונות שונים. אמנם הנטייה לבכר את סגנון העיצוב האקלקטי על פני סגנונות עיצוב מובהקים נמצאה כבר במחקרו של Pederson (1986), אולם היה זה ממצא שולי שהתגלה באופן מקרי, מבלי שהונחה הנחה מוקדמת ביחס אליו ומבלי שנעשה לו כל פיתוח תיאורטי. נשאלת השאלה, כיצד ניתן אפוא להסביר את נצחון האקלקטי על פני היפה?

בנסיון להשיב לשאלה זו ניתן להציע מספר הסברים אפשריים. הסבר אפשרי אחד ניתן לגזור מתוך התיאוריה שמעלה קאנט ביחס לתורת האסתטיקה בספרו "בקורת כח השיפוט" (1960). בספרו זה, עורך קאנט הבחנה בין שני מושגי מפתח להבנת האסתטיקה: היפה והנעים. מושג היפה, עפ"י קאנט, ממצה אותה חוויה אסתטית טהורה שאנו חווים מתוך התפעמות ראשונית, אפריורית, שמקורו בחוויה שהיא נטולת אינטרס ותכלית או כפי שכנה זאת קאנט, "תכליתיות נטולת תכלית", כלומר: היפה הוא מה שמעורר על ידי צורתו נחת, שאין עימה בקשת תועלת או רווח. הנאה זו אינה קשורה בתכונות החושניות של הנשוא (סובייקט) כמו שהיא קשורה בהרכבו, וההרכב הוא כזה שיוכל לגרום אותה נחת בכל ובהכרח. קאנט קובע כי דבר הוא יפה אם הוא מתאים לטבעו של כח השיפוט או שהוא עשוי ליצור הרמוניה בין סגולות האדם.

מושג ה"נעים" עפ"י קאנט מובחן מהיפה, שכן סמכותו של הראשון מוגבלת בסובייקט הנהנה. אם אדם אוכל צלי בשר ויטעם לחכו, אין הוא מטיל את פסק הדין החושני הזה על האחר. לא אכפת לו, ולא יגרע מכבודו אם האחר לא ימצא צלי זה טעים ונעים כאשר מצאוהו הוא. בנוסף, אל השיפוט האסתטי הלא-טהור מצטרפים נשואים אשר להם תכלית ו/או אינטרס מיוחד. כאשר דבר הוא נעים, מבקשים אנו אותו עוד ועוד, כך שיש לנו חפץ עניין בו. הנעים מבוסס על הנסיון, ולכן הוא א-פוסטריורי. היפה, לעומת זאת, הוא אפריורי וכאמור, משולל תכלית ואינטרסים (צמח, ש., 1939).

במונחיו של קאנט ניתן לראות בהעדפת הסגנון האקלקטי כהעדפה של הנעים על פני היפה. בשעה שאנשים בוחרים מסעדה/באר הם אינם עסוקים בחווית היופי כשלעצמו, כיוון שמדובר בבחירה שיש עימה אינטרס. במילים אחרות, אנשים אכן עורכים את ההבחנה אותה מציע קאנט בין החוויה האסתטית הטהורה (היפה) לבין שיפוט אסתטי שאיננו טהור שמעורב בו חפץ עניין, ובבואם לבחור מקום בילוי הם מבכרים את הנעים על פני היפה.

השאלה הבאה הנגזרת מתוך טענה זו הינה מדוע הסגנון האקלקטי נתפס כסגנון הנעים? כפי שהוזכר בפרק המבוא לעבודה זו, הציע Nasar (1994) כי בני אדם, בהבחנים בסגנון בנייה חדש, בוחנים אותו תוך השוואה למבני הידע הקיימים בתבניות החשיבה שלהם, כאשר בכל קטגוריה יש דוגמאות טיפוסיות יותר לתבנית הקיימת ודוגמאות טיפוסיות פחות. עפ"י Nasar אי התאמות קטנות לתבנית הקוגניטיבית הקיימת ייצרו תחושת עניין ואילו אי התאמות גדולות ייתפסו כבלתי הגיוניות, ועל כן, ניטה ליצור להן קטגוריה נפרדת. Nasar הציע מודל היפרבולי (U הפוך), בו רמה בינונית של אי התאמה היא המועדפת על רוב בני האדם. על סמך מודל זה ניתן להציע הסבר אלטרנטיבי לשאלה מדוע נתפס האקלקטי כנעים.

בניסיון לקחת את המודל ההיפרבולי של Nasar צעד אחד נוסף בכיוון הסוגיה הנדונה, ניתן לטעון כי האקלקטי הוא שמצוי בפסגת ההיפרבולה שהציע Nasar. כלומר, האקלקטי הוא הסגנון המועדף על רוב בני האדם משום שיש בו חריגה מהתבנית הקיימת, חריגה שאינה גדולה מדי ואינה קטנה מדי. לפיכך, הוא יוצר עניין ומעורבות, אך אינו נתפס כ"בלתי הגיוני" וכדורש תבנית קוגניטיבית נפרדת. הסגנון האקלקטי, אם כן, אינו מהווה תבנית טיפוסית ברורה אחת, אלא שהוא משלב בין אלמנטים מוכרים וחדשים או שהוא משלב בין אלמנטים המוכרים לנו מתבניות שונות, קרי, מסגנונות עיצוב שונים. יתרה מכך, יתכן כי יש לבחון אפשרות לפיה אין מדובר בהיפרבולה סימטרית, מעין זו שהציע Nasar, אלא בצורה מעין זו:

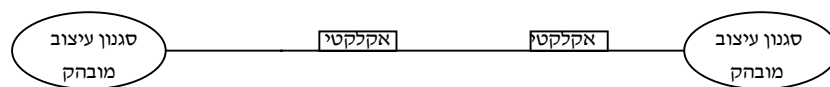


צורה זו מציעה כי קיימת נקודת איזון ששיאה אינו במרכז ההיפרבולה, אלא שהיא קרובה יותר לצד אחד של קצוות הרצף (במקרה זה, הצד של התאמה מלאה לתבנית קוגניטיבית קיימת). נקודה זו מבטאת את האיזון האופטימלי שבין המוכר והלא מוכר, כך שהפרופורציה בין המוכר ללא מוכר היא כזו שבה רב המוכר על הלא מוכר, אך בכל זאת עדיין יש מן הלא מוכר. פרופורציה מעין זו הוצעה ברמה התיאורטית עוד בימיו של פיתגורס והוא כינה אותה ה"פרופורציה האלוהית" או "חתך הזהב".

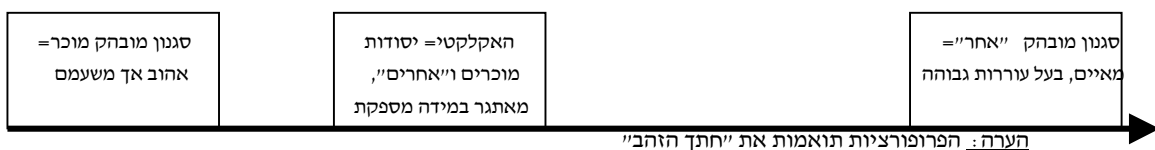
"חתך הזהב" הינו מושג השאול מהעולם המתמטי ומתקופתו של פיתגורס, ומשמעו חלוקת קו לשני קטעים, כך שהקצר שביניהם מתייחס אל הארוך כפי שהארוך מתייחס לכל הקו ( $A/B = B/A+B = 3/5 = 8/13 \dots$ ). כלומר: היחס בין שני הקטעים הוא כ-0.61. "חתך הזהב" היה אפוף מאז ומתמיד במיסטיקה וקסם, ובימי הביניים היה אף מקובל במעשי כישוף. היסוד לאמונות העל-טבעיות הללו טמון בהרגשת היופי והשכלול המיוחסת לחלל המחולק על פי חתך הזהב. אפלטון, למשל, טען כי היחס של חתך הזהב הוא המשוכלל ביותר והקרוב ביותר ליצירה של הטבע. פרופורציה זו כונתה כאמור, לעיתים קרובות, "הפרופורציה האלוהית", שכן נתפסה כפרופורציה הנעימה ביותר לעין. האמנים והאדריכלים של תקופת הרנסנס סברו כי יחס זה הינו

האמצע שבין אחדות מוחלטת וריבוי מוחלט, בין חזרה פשוטה לבין אי סדר. את ערכו האסתטי ראו בכך שהחלק השליט בו אינו גדול מדי ואינו קטן מדי, באופן שיחס זה מתגלה בבהירות במבט ראשון וניתן למדידה. פכנר היה החוקר הבולט ביותר מתחום הפסיכולוגיה הניסויית אשר ביקש לגלות את יחסי הגודל האופטימליים של חפצים שונים, כגון, חלונות, נייר כתיבה, כריכות ספרים, קלפים ועוד (קוסטא, 1990). מחקרים מאוחרים יותר אף ניסו ליישם את חתך הזהב בתחום מדעי ההתנהגות (למשל, Schwartz, R.M. & Garamoni, G.L., 1986) אשר דנו בדבר השפעת היחס שבין מידע שלילי ומידע חיובי בעת תהליכי קבלת החלטות).

על סמך ההנחה בדבר קיומו של חתך הזהב, ניתן, אם כן, לטעון לא רק כי האקלקטי הינו שילוב פרופורציונלי בין המוכר והלא-מוכר, אלא שהוא שילוב בין שני סגנונות עיצוב מובהקים (או יותר), כך שהיחס בין הסגנונות הללו אינו שווה, אלא שהוא תואם את ה"פרופורציה האלוהית". ניתן להמחיש טענה זו בתרשים הבא:



יתרה מכך, התרשים המוצג לעיל מניח כי הסגנונות המובהקים הם בעלי משמעות ברורה עבור היחיד, כך שהאחד הינו אהוב עבורו ואילו השני אינו אהוב. הסגנון האהוב הינו מוכר, מאפשר תחושות נינוחות, ובו זמנית, משעמם, משום שאינו מעורר ביחיד עניין ועוררות מאתגרת במידה הרצויה. למעשה, הסגנון האהוב מתאים למפה קוגניטיבית קיימת ומוכרת ליחיד, ולפיכך, אינה מעוררת בו תחושת מעורבות, המלווה לרוב את תהליך פענוח הגירויים הסביבתיים החדשים. לעומת זאת, הסגנון שעומד מנגד, הוא "האחר", מגלם בתוכו עוררות גבוהה מדי, ולעיתים קרובות, אף מאיימת. עוררות זו נובעת מחוסר התאמה למפות קוגניטיביות קיימות, ומהמאמץ והמעורבות הרבים הכרוכים בתהליך הפענוח, אך יתרונו של הסגנון "האחר" הוא בעניין הרב המלווה בהתמודדות עימו. ניתן להמחיש טענה זו בתרשים הבא:



בטענה זו גלומה ההנחה כי האקלקטי הוא **במהותו** שילוב של שני סגנונות עיצוב מובהקים או יותר, כלומר: בעיצוב האקלקטי ימצא כל אדם הרבה פריטי עיצוב אשר נושאים חן בעיניו או מאפשרים לו לחוש בנוח, ומספר פריטי עיצוב המהווים עבורו חידוש, ואשר שאולים מסגנונות עיצוב אחרים. ישנן שתי הנחות אפשריות העומדות בבסיס טענה זו, כאשר שתיהן מניחות כי מספר השילובים האקלקטיים האפשריים הינו רב, אם כי על פי הראשונה מספר השילובים האפשריים הוא קטן יותר. על פי ההנחה האחת, ישנו מספר רב של שילובים אפשריים בין סגנונות העיצוב, משום שלסגנון העיצוב המועדף (היחיד) ניתן להוסיף אלמנטים משאר סגנונות העיצוב, כך שכל שילוב ייצור סגנון אקלקטי שונה, אך כולם יהיו מקובלים (כל עוד מתקיימת הפרופורציה הנכונה בין הסגנון המועדף והסגנון האחר). כלומר: מדובר בסגנון עיצובי אחד מועדף, אשר ניתן לשלב בו אלמנטים מסגנונות אחרים, כך שעדיין רוב האלמנטים יהיו מוכרים ושואלים מהסגנון



המועדף ורק מיעוטם יהיו שאולים מסגנונות אחרים. ההנחה השניה האפשרית, היא כי לכל אדם מספר סגנונות עיצוב האהובים עליו, ולפיכך, כל שילוב פרופורציונלי בין אחד מסגנונות העיצוב המועדפים לבין הסגנון המנוגד לו יהווה סגנון אקלקטי, אשר ישא חן בעיני הפרט. חשיבותן של שתי הנחות אלו הוא, בכך שלא קיים רק סגנון אקלקטי אחד מועדף על בני האדם, אלא שישנו מספר בלתי מוגבל כמעט של שילובים אקלקטים אפשריים מבחינתו של היחיד.

מן האמור, עולה כי המודל שהוצע לעיל הינו מודל, שיש לראות בו, בראש ובראשונה, מודל אישי-סובייקטיבי, במובן זה שיש להציב את שאלת האיזון בין הסגנון ה"מאיים" לסגנון ה"מוכר" בכל פעם מחדש עבור כל פרט בנפרד. כך, למשל, נוכל לשרטט מצב, לפיו אותו סגנון הנתפס כמאיים עבור פרט אחד, אינו נתפס כלל ככזה עבור פרט אחר. יתרונו של מודל סובייקטיבי מעין זה, הוא בהיותו מודל דינאמי המאפשר מקום להבדלים בין-אישיים. מחקר עתידי בתחום זה יוכל לבחון אילו שילובים נפוצים יותר, בקרב אילו טיפוסים של אנשים, כולל בחינתם של הבדלים בין-תרבותיים והשלכותיהם על התפיסה האנושית והקשר שלה לאופנות רווחות.

עד כה ניתנה תשובה אפשרית אחת לשאלה הדנה במהותו של האקלקטי ובטיבו. תשובה זו מתבססת על ההנחה כי האקלקטי הינו שילוב בין סגנונות מובהקים כמתואר לעיל. אולם על פי תשובה אפשרית אחרת, ניתן לראות באקלקטי מהות נפרדת לחלוטין, כלומר: אין להתייחס לאקלקטי כאל אוסף של פריטים המייצגים מספר סגנונות מובהקים, אלא כהוויה שלמה בפני עצמה, כך שעל פי גישה זו, היחיד שבוחר בעיצוב האקלקטי אינו בוחר בו משום שאלמנט עיצובי אחד (או אחדים) נושאים חן בעיניו, אלא בשל הקונפיגורציה בשלמותה.

את הבחירה באקלקטי כמהות נפרדת ניתן להסביר באמצעות מושגים ממספר עולמות, אשר, לעיתים קרובות, קשורים זה בזה באופן הדוק למדי: הראשון מתמקד במישור האישי הפסיכולוגי, אשר מסייע לנו להסביר את הבחירה באקלקטי מנקודת ראותו של הפרט, אשר תר אחר סיפוק צרכיו השונים. השני מבוסס על המישור ההסטורי-חברתי, אשר מסייע לנו להבין את ההתפתחות החברתית שהביאה אותנו לידי פתרון האקלקטיות. עולם המושגים השלישי שאוב מהפרספקטיבה השיווקית, אשר מתמקדת בנקודת הראות של ספק השירות, ואשר קושרת, במובן מסוים, בין שני המישורים הראשונים.

תחילה אנסה להסביר את הבחירה באקלקטי באמצעות מושגים מעולם הפסיכואנליזה. כפי שכבר נטען בפרק המבוא, וכפי שנטען גם בפרק זה, יש להבחין בין סוגים שונים של שיפוטיות אסתטיים שאנו עורכים לסביבתנו. הפרט המתבונן ביצירה אמנותית, אינו חווה רק חוויה חושית-רגשית, אלא שיש ליצירה משמעויות חברתיות, אשר טמונות במוחו של המתבונן. כאמור בפרק המבוא, חיבר Sandstrom (1974) בין שני סוגי השיפוטיות הללו (הטהור, הוא הרגשי, והלא טהור, שהוא החברתי) לבין מושגים מעולם הפסיכואנליזה, ה"איד" וה"סופר אגו", בטוענו כי ההערכה הטהורה משולה ל"איד" ואילו ההערכה החברתית, הלא-טהורה, מייצגת את ה"סופר אגו", שכן ההערכה הטהורה היא ראשונית, רגשית, חושית ומשוללת משמעויות חברתיות, ואילו ההערכה הבלתי טהורה מתמקדת כל כולה בחברתי.

נסיון ההחלה של מושגים מעולם הפסיכואנליזה על עולם האסתטי עשוי אולי להיות בעייתי, אולם אם ננסה לגזור מטענות מעניינות אלה לגבי המשתמע מהן בנוגע לבחירה באקלקטי, הרי שניתן להציע הסבר אפשרי ומרתק לגבי משמעות האקלקטי בעיניו של הפרט המבקש למלא את צרכיו הבסיסיים (id) במקביל לצרכיו החברתיים (ה"סופר אגו"). יתכן כי ניתן להסביר את הבחירה באקלקטיות כאמצעי האסתטי היחיד לשילוב בין הדחפים הבסיסיים לבין הצורך

בלגיטימציה חברתית לאותה בחירה. לדוגמא: אדם שהעדפתו היא עיצוב המסמל מיניות גבוהה, ערכי טבע "פרוע ופרימיטיבי" יותר (כגון זה המיוצג בבאר מס' 3), אך יחד עם זאת חש כי אין לכך לגיטימציה חברתית, עשוי לבחור בעיצוב האקלקטי כפתרון המשלב צרכים אלה.

האקלקטי, על פי גישה זו, אינו שילוב בין אלמנטים מה"איד" לבין אלמנטים מה"סופר אגו", אלא שהקונפליקט שלו במהות בפני עצמה היא זו שמאפשרת לפרט הסתגלות טובה יותר לחברה, בה הוא יכול לבטא באופן מוצלח יותר את שני סוגי הצרכים הטבעיים בו. הקונפליקט של האקלקטי (קרי: הסגנון האקלקטי כמהות בפני עצמה) מאפשרת לו בו בעת להביע עצמו ולבטא את ה"איד" שלו, ובמקביל להיות "חברתי"/"תרבותי" דיו (ובכך לבטא את ה"סופר אגו" שלו). האקלקטי מאפשר יותר חופש מבלי לחוש, מחד רגשות אשמה על ההתעלמות מה"סופר אגו", ומאידך, מבלי לחוש במבחן, אותו מייצג, לכאורה ה"סופר אגו". טענה זו מקבלת חיזוק נוסף גם מתוך הסיפורים שסיפרו הנבדקים בהתייחס לבאר מס' 1 ולמסעדה מס' 1, בהם היווה ה"חברתי" כח מאיים על רבים, אשר חשו במבחן (האם יבינו את התפריט? האם יתנהגו מספיק בנימוס? האם לבושם יהיה נאות יותר? עד כמה הם משתייכים לקבוצה החברתית המאכלסת את המקום? וכו'). האקלקטי, בניגוד לסגנון ה"חברתי", משדר כי מותר לחרוג קצת מהנורמות ולהיות קצת שונה (אם כי במידה). יתרה מכך, האקלקטי משדר אפשרות להעז יותר, אם כי המסגרת החברתית קיימת ונתונה; מעין "העזה עם גבולות" – סוג כזה של העזה מאפשר אמנם חופש, אך גם מגן על הפרט מפני "איבוד גבולות טוטאלי". יתכן גם כי העובדה שרבים מהנבדקים בחרו בנרטיב של "פגישה עוורת" דווקא במסעדה והבאר מהסגנון האקלקטי מספקת תימוכין נוספים לסברה בדבר ה"העזה בתוך גבולות נתונים", שכן ה"הפגישה העוורת" מצריכה מידת העזה, אך עדיין מתקיימת במסגרת נורמות חברתית נתונות.

ההסבר האפשרי השני, שניתן להציע על מנת לסייע להבין טוב יותר את מהות האקלקטיות וטיבה כמהות נפרדת, מתבסס על הנסיון להבין את ההתפתחויות ההסטוריות-חברתיות של העולם הפוסט-מודרני. בעידן הפוסט-מודרני, בו יש לגיטימציה לכל "אמת", ולא מתקיים משהו שהוא נכון יותר מהאחר, לא יפלא אפוא כי האקלקטי הופך להיות הסגנון המועדף ביותר, שכן הוא נותן לגיטימציה למגוון רחב יותר של סגנונות עיצוב, ומאפשר באופן ברור לכל פרט להתמודד עם מגוון זה. יתרה מכך, חוסר הרצון של הפרט להתחייב לסגנון אחד מסוים אינו תואם את התפיסות הרווחות בעידן זה. הפרט משתדל שלא להיות מתויג תחת כותרת אחת, שכן הוא שואף להיות רב-פנים ככל האפשר. חיזוק נוסף שניתן לתת להסבר זה הוא הבחירה השגורה בנרטיב של ה"פגישה העוורת" בבאר ובמסעדה מהסגנון האקלקטי, שכן בדיוק בסיטואציה זו, חוסר הרצון להיות מתויג הינו חריף יותר משום שבסיטואציה זו אנו שואפים להתאים לאדם היושב ממולנו, ולא לבחור בתווית אחת מסוימת. כלומר: האקלקטיות אין פירושה אמורפיות, אלא שהיא תבנית בפני עצמה, שמהותה היא חוסר המחויבות, "תבנית האמצעי".

יתרה מכך, הטכנולוגיה המודרנית אשר הביאה להפיכתו של העולם לכפר גלובלי פותחת בפנינו אפשרויות לחשיפה רבה יותר בפני סגנונות אדריכליים שונים (אליהם אנו נחשפים בטילים, או באמצעות העיתונות, הטלוויזיה וכו'), כך שהפתרון המתבקש לחווית "המבוכה במבחן" (או כפי שנהוג לומר באיטלקית: L' Imbarazzo della Scelta) הינו הבחירה באקלקטיות.

ההסבר השלישי למהותה של האקלקטיות מתבסס, כאמור, על הפרספקטיבה השיווקית של ספק השירות. אם מנקודת הראות של הלקוח ניתן להתייחס לאקלקטיות כאל הפתרון לחווית

"המבוכה שבמבחר", הרי שהפתרון העיצובי הרציונלי המתבקש מבחינה שיווקית הוא לנצל את הלכי הרוח הללו, ולעצב את מקום השירות בסגנון אקלקטי, שכן ההסתברות כי סגנון זה יצלח יותר מבחינה עסקית הוא גבוה למדי. מנקודת הראות של האדריכל/מעצב העיצוב האקלקטי מהווה שיקוף של עולם אופנתי משתנה באופן תדיר. הלקוח (כמו גם המעצב) אינו יודע "מה נכון" ומה "לא נכון", שכן ה"נכון" משתנה כל הזמן, כך שהבחירה העיצובית באקלקטי מאפשרת יותר מקום ל"טעויות" בשיקולים האסתטיים המונחים בבסיס הבחירה בסגנון העיצוב המתאים למקום, כלומר: כשאת/ה בוחר/ת באקלקטי, את/ה טועה פחות.

שלושת ההסברים שהוצעו לעיל להבנת טיבה של האקלקטיות ולפונקציות שהיא ממלאת, כמו גם המודלים שהוצעו קודם לכן, יכולים להציע כר נרחב למחקר עתידי שיתמקד בסוגייה זו. מחקר מסוג זה יכול להתמקד בסוגיית האקלקטיות בתחום האסתטי, אולם עליו להסתמך גם על ספרות קיימת בנוגע לאקלקטיזם בתחומים אחרים (כגון: בתחום הפסיכו-תרפויטי והייעוץ הארגוני, בתחום הפילוסופי והתיאולוגי ובתחומים אחרים, בהם נידונה סוגייה זו בהרחבה רבה יותר).

#### **הציר טבע-תרבות כציר המבחין בין סגנונות העיצוב**

לוי-שטראוס, נציגו הבולט של הסטרוקטורליזם הסימבולי, היה זה שחידד את האבחנה הבינארית שבין טבע ותרבות. לוי-שטראוס חתר להבנת המבנים העמוקים ביותר והסמויים של התרבות, תוך מתן דגש על המבנים הבלתי מודעים והאוניברסליים של התרבות. טענתו המרכזית היתה, כי לתרבות יש כללים סמויים בסיסיים, אותם אנו מיישמים בכל פעולה אנושית, והם אלה אשר מאפשרים לנו ליצור משמעות. היחידות הבסיסיות ביותר של המבנה התרבותי הסמוי הן יחידות בינאריות, אשר טבועות במוח האנושי. לפיכך, הסטרוקטורות הללו הינן אוניברסליות, שכן היכולת של המוח לחשוב באופן בינארי היא מולדת, ולכן משותפת לכל בני האדם בכל התרבויות.

הנטייה האנושית הינה, מחד, לקטלג את העולם לשניים ולמפות את המציאות על ידי הניגודים הבינאריים הללו, אולם, מאידך, קיים בנו, במקביל, הצורך ליישב את הסתירות ולפשר בין הניגודים, וליצור בכך גוף שלישי המפשר בין הקצוות הבינאריים. אנו כלואים במבנה הבינארי של הניגודים, והניסיון לפשר בין ניגודים אלו הוא ניסיון בלתי פוסק, אשר במובן מסוים נועד מראש לכשלו. במהלך הניסיון לפשר בין הניגודים, אנו יוצרים עולם שלם של מיתוסים ובונים עולם תרבותי שלם, שמהותו היא בניסיון לפשר בין הניגודים הבינאריים הבלתי נמנעים.

אחת האבחנות הבינאריות המרכזיות ביותר, אשר על פיה אנו נוטים לחלק את העולם, על פי לוי-שטראוס, הינה האבחנה בין טבע ותרבות. בניסיון להבין את ה"תרבויות הפראיות", העלה לוי-שטראוס את הטענה כי ה"תרבות הפראית" משחזרת את הטבע ובונה מודלים של העולם ה"טבעי", ואילו התרבות המודרנית עסוקה ביצירת הכללות תיאורטיות פורמליות ומופשטות, ועל ידי כך, מקריבה את חיותו של הטבע למען כוחן ההסברי של מערכות מושגים מוכללות (גירץ, 1990). אופני החשיבה הפראיים (חשיבה ב"מצב בר", "בלתי מבוית") הם אופנים ראשוניים במנטליות האנושית, ואלה הם אופני החשיבה המשותפים לכולנו. לעומת זאת, דפוסי המחשבה המתורבתים (ה"מאולפים", ה"מבויתים") של המדע והלמדנות המודרניים הם תוצרים של אופני

חשיבה מלאכותיים, אם כי לא בלתי מועילים. המודרני, אם כן, הוא אינטלקטואלי, רציונלי ולוגי במהותו, ולא אמוציונלי, אינסטינקטיבי או מיסטי.

אחת התרומות המרכזיות של מחקר זה הינה האבחנה כי גם באדריכלות ניתן לראות זירה, אשר בה מתקיים המתח הבינארי שבין טבע ותרבות. אחד הממצאים הבולטים במחקר זה הוא, כי על הציר העיצובי של "חוס – קור", שנבחר עבור הבאים, עלו התייחסויות רבות, אשר ניתן להבינן טוב יותר דרך האבחנה של לוי-שטראוס בין טבע ותרבות. בהתייחס לסגנון העיצוב החם, עלו נרטיבים רבים, שניתן לראותם כקשורים באופן הדוק ל"טבע", ואילו בהתייחס לסגנון העיצוב הקר, עלו תיאורים רבים שניתן לקשור אותם ל"תרבות".

כאמור בפרק התוצאות, בבאר מס' 1 (הבאר בסגנון העיצוב הקר), נטו נבדקים רבים לייחס ללקוחות הבאר נושאי שיחה 'פילוסופיים', אינטלקטואליים, נושאים 'שברומו של עולם' ואשר קשורים בחשיבה 'רציונלית', 'לוגית' ו'תרבותית'. לעומת זאת, בבאר מס' 3 נטו הנבדקים לייחס למקום אלמנטים אינסטינקטיביים ויצריים, אשר קשורים באופן הדוק למיניות ולחושים. יש להניח שהמקור לייחוסים הללו הוא בחומרים, אשר בהם נעשה שימוש לצורך עיצוב שני המקומות הללו. בעוד שבבאר מס' 1 החומרים השולטים הם חומרים מעובדים, כגון מתכת, בטון ופורמייקה והמקום מאד מואר, הרי שבבאר מס' 3 החומר השולט הוא עץ גולמי, בלתי מעובד ופראי והמקום אפלולי יותר. השימוש בחומרים מלאכותיים וקרים, כמו גם התאורה הבהירה, מייצרים מרחב שבו הכל גלוי לעין ואין חללים הסמויים ממנה. מרחב שכזה אינו מאפשר מקום לפעילות שהיא פחות לגיטימית ויותר יצרית, ואשר זקוקה למרחב מעורפל וסמוי יותר על מנת להתקיים. לעומת זאת, השימוש בחומרים טבעיים וחמים והאורות המעומעמים מייצרים את אותו המרחב הסמוי והמעורפל הנדרש ליצירת חלל שבו יש יותר מקום לחושי, ליצרי ולמיני.

לעומת שני הבאים בסגנונות הקיצוניים, בבאר מס' 2 לא עלו נרטיבים חד משמעיים המעידים על רגשות קיצוניים, ויתכן, כי יש בכך כדי להעיד על אותו נסיון שמזכיר לוי-שטראוס לפשרה בין הניגודים הבינאריים שבין טבע ותרבות. את סגנון העיצוב בבאר מס' 2 ניתן לראות כסוג של מיזוג בין שני סגנונות העיצוב "הפראי" וה"תרבותי", שכן, מחד, נעשה בו שימוש בחומרים וצבעים שניתן לראות בהם טבעיים (כגון: עץ, שימוש בצבעי אדמה ועוד), אולם מאידך, אותם חומרים טבעיים מופיעים כשהם מעובדים ובקונטקסט של עיצוב מינימליסטי, אופנתי ומודרני. שילוב זה מכניס את ה"טבעי" לקונטקסט המבויית והמאולף של עולם תרבותי נשלט. כך, האלמנטים הטבעיים, הנתפסים כחמים, מופיעים לצד האלמנטים המודרניים, הנתפסים כקרים יותר. ייתכן, כי הנטייה של מרבית הנבדקים להעדיף סגנון עיצובי אקלקטי זה, קשורה באפשרות שמציע סגנון זה למזג בין הניגודים הבינאריים; מעין אשליה זמנית לאפשרות של אחדות הניגודים.

ממצא נוסף עליו יש לתת את הדעת, נוגע לנטייה של נבדקים רבים לייחס לבאר מס' 3 (המאופיין, כאמור, בסגנון היצרי או הפראי) נוכחות של לקוחות זרים (תיירים, עובדים זרים, מלצריות שאינן דוברות עברית וכו'). יתכן, כי ההסבר לייחוס זה קשור בנטייה האנושית לייחס ל"זר", ל"אחר", את כל שהתרבות דורשת להדחיק, להרחיק ולדכא. במונחי הדיכוטומיה של לוי-שטראוס, מדובר בניסיון לייחס את הטבעי ל"אחר", ואת התרבותי לעצמנו. בהקשר זה, ראוי לציין את זימל (אצל Wolff, 1950), אשר בחיבורו על "הזר", טען כי הזר אינו מוגדר ככזה בשל אי השתייכותו לחברה, אלא מתוך סוג השתייכותו. הוא חלק מהחברה, למרות שהוא אינו חבר בה במובן המלא של השתייכות. היחס של הזר עם החברה הוא מגע של ריחוק וקירבה בו זמנית. הזר, על פי זימל, נהנה ממספר תכונות המיוחסות לו, תכונות אשר קשורות להשתייכותו החלקית

לחברה. היות והזר נתפס כמי ששייך ולא שייך בו זמנית, הרי שאין לו אחריות מלאה על הדברים, והוא אינו נושא תמיד את המחיר על מעשים אסורים.

בנסיון להחיל את מושגיו של זימל על ממצאי מחקר זה, הרי שניתן לראות בבאר מס' 3, כמייצר, דרך עיצובו, מעין 'אי תרבותי' של "אחרות", אליו נכנסים עם המעבר של סף דלת הכניסה לבאר, מעין אזור לימינלי במונחי ואן-גנפ, אשר בו ניתן להתנהג באופן החורג מן הכללים והגבולות התרבותיים הנוקשים של התרבות. בהקשר זה, ניתן להזכיר את העובדה כי נבדקים רבים ציינו כי היו באים לבאר זה בשעות הלילה, אותן ניתן לראות כמעין ניגוד בינארי לשעות היום, בהן שולטים האור, הסדר והתרבות לעומת "ממלכת האופל", בה שולטים החושך, העמימות, היצרים ו"האסור" (או בניסוח קיצוני פחות: שבה מתרופפים במשהו כבלי התרבות של "ממלכת היום").

### בקורת על המחקר

במהלך המחקר עלו מספר קשיים ודילמות הן בתחום המתודולוגי והן ברמת ניתוח התוצאות. המחקר מבוסס על שימוש בתמונות אליהן התייחסו הנבדקים באמצעות שאלות איכותיות וכמותיות. השימוש בתמונות כמתודולוגית מחקר מלווה תמיד בדילמות הקשורות בבחירת התמונות הספציפיות ומידת הלימתן למשמעות שעליהן לייצג. כמו כן, השימוש בתמונות כמתודולוגית מחקר הינו בעייתי תמיד בשל בעיות טכניות הקשורות באיכות הצילום, הפיתוח וההדפסה, למשל: השפעתן של זוויות הצילום, תאורה, בהירות הצבעים, היכולת לקלוט זווית שוות ערך לזווית הראיה של העין האנושית ועוד. הצילום כמדיה מתקשה להעביר את מלוא האווירה במקום, שכן ישנם גורמים נוספים כמו ריחות וצלילים, אשר גם להם השפעה מכרעת על השיפוט האסתטי. נכון הוא כי התמונות שוות עבור כל הנבדקים, אך עדיין הקשיים שתוארו לעיל, עשויות להשפיע באופן שונה על כל אחד.

המסעדות והבארים צולמו ריקים מאדם בכוונה תחילה בכדי למנוע הטיות הנובעות מתיוגים אפשריים של המקום על פי האוכלוסייה המצולמת. יחד עם זאת, יתכן שלהיעדרותם של לקוחות בתמונות היתה השפעה שונה עבור כל מסעדה/באר, כך שנוצרו הבדלים בין המקומות דווקא בשל הרצון להימנע מהטיות. פתרון אפשרי הוא שימוש בנציבים קבועים בלבד שזהה עבור כל המקומות, אולם גם כאן עשויות להיווצר הטיות שמקורן באי התאמות במדריך הקוגניטיבי. במטרה לנסות ולהתגבר על קשיים הקשורים בבחירת התמונות עבור המחקר והמשמעות שעליהן לייצג, נערך מחקר מוקדם (pilot) בו רואיינו אדריכלים, מעצבי פנים ואנשים המבקרים לעיתים מזומנות במסעדות ובבארים, אולם עדיין דומה כי בחירת התמונות לא היתה מושלמת. עדות לקושי זה עלתה דווקא מתוך הניתוח האיכותי, שכן באמצעות הסיפורים שסיפרו הנבדקים נמצא כי תמונת המסעדה שנבחרה כמייצגת את הסגנון האירופאי לא ייצגה נאמנה את הסגנון. הסיבה לכך נעוצה, כנראה, במספר מאפיינים, שנראו בתמונה דוגמת תעלת המיזוג וכתמי עשן מעל המנורות, ואשר לא תאמו את המדריך הקוגניטיבי המייצג מסעדות מסוג זה. ייתכן כי גם בתמונות אחרות היו סמלים ומאפיינים מטעים ובלתי קוהרנטיים, אלא שלא היתה התייחסות ישירה לכך בסיפורי הנבדקים, ולפיכך, לא אובחנו.

גם בבחירת התמונה עבור הסגנון החם ניכרת בעיה שלא נצפתה מראש. דומה כי התמונה אכן ייצגה חום, כפי שאמורה היתה לייצג, אולם היו בה סמלים ואלמנטים נוספים אשר ייצגו פרמטרים נוספים הקשורים לצירים אחרים, אותם לא צפינו: רמת עוררות, עוצמה ומיניות. יתכן

כי ההשערה בדבר העדפתן של נשים את הסגנון החם לא אוששה בשל קיומם של פרמטרים אלו אשר היוו איום, בעיקר על נשים, כך שיתכן כי נשים אכן מעדיפות סגנון עיצוב חם, אולם בשל האיום המיני התאזנו דירוגיהן עם דירוגי הגברים. המסקנה המתבקשת מכך היא שההשפעה על מעגל הרגשות אינה נובעת רק מהציר חום-קור, אלא גם מצירים אחרים, כגון אלו שהוזכרו לעיל.

בשימוש במחקר איכותי טמונים מספר קשיים מתודולוגיים בצד היתרונות שהוא מקנה. מקורו של הקושי הראשון הוא באופן ניתוח הנתונים ובהטיות הקשורות בשופטים. בניגוד לניתוח כמותי, לא ניתן להתעלם מתפיסות מוקדמות של השופטים, אשר עשויות להשפיע על אופן ניתוחם של הטקסטים. תפיסות אלה קשורות בתפיסת עולמם של השופטים וביחסם האישי המוקדם למסעדות ולבארים שצולמו, תפיסות אשר משפיעות על הפרשנות שהם נותנים לטקסטים ועל האספקטים שהם מבחינים בהם ו/או שמים עליהם את הדגש.

קושי נוסף הוא המגבלה על גודל המדגם האפשרי, שכן ניתוח של מחקר איכותי גוזל זמן ומשאבים רבים יותר מניתוח כמותי. מעבר לכך, מכיוון שהניתוח אינו ניתוח סטטיסטי, אלא מבוסס על התרשמות, הערך המוסף של טקסטים נוספים מוגבל, כלומר: ההערות וההתייחסויות המוצגות על ידי הנבדקים חוזרות על עצמן במספר מוגבל של גרסאות, כך שמעבר לעוצמה של המסרים, לא ניתן להפיק מידע חדש מרובה מהטקסטים הנוספים.

המדגם שנבחר למחקר זה כלל נבדקים משני חתכי אוכלוסייה עיקריים: סטודנטים צעירים ואנשים מבוגרים יותר. בחירה זו שרתה את הצורך להקיף טווח גילאים רחב ככל האפשר מתוך הנחה שלמשתנה זה יש השפעה. לבחירה זו היו השלכות על תוצאות המחקר, שחלקן לא נצפה מראש, למשל: בשל חוסר הנסיון וההיכרות של רבים מהנבדקים הצעירים עם מגוון המסעדות המצויות בשוק, לא ערכו חלק מהנבדקים (הצעירים בלבד) הבחנה בין סוגי המסעדות השונות, ולעיתים אף תייגו אותן באופן שונה לחלוטין ממה שעיצובן היה אמור לייצג (כך, למשל, תייגו את המסעדה האירופאית כפיצרייה או כחומוסיה, תיוג שלא היה כלל בשימוש בקרב אוכלוסיית הנבדקים המבוגרת). מן הסתם, להבחנות בלתי ברורות אלו היו השלכות על התוצאות. בשל הרצון להימנע ממחקר רחב מדי, אשר יכלול את כל ההיבטים האפשריים בבחינת ארגוני שירות, כמו גם את כלל ה"שחקנים" המשתתפים ב"הצגה" זו, בחרתי להתמקד במספר מוגבל של אספקטים אסתטיים. לפיכך, התמקד המחקר במקבלי השירות בלבד ולא בנותני השירות, אשר גם הם מושפעים מהאסתטיקה הארגונית. השפעה זו יכולה לבוא לידי ביטוי באופן בו תופסים נותני השירות את המקום, את עצמם ואת תפקידם, ובתורם משפיעים על איכות השירות שהם מספקים ללקוחותיהם. כמו כן, כאמור, מחקר זה אינו בוחן את כל האספקטים האסתטיים האפשריים, כגון: האסתטיקה של המוצר, האסתטיקה של הפעולה הארגונית (השירות), הקשר בין אסתטיקה והזהות הארגונית, ועוד.

### **כיווני מחקר עתידיים**

למחקר זה השלכות יישומיות רבות, שכן הוא מציע לארגונים מודל לבחינת המסר אותו הם מבקשים להעביר ללקוח. הבנת הפרשנות אותה נותן היחיד לסביבתו תוכל לסייע לארגונים לעצב את חזותם החיצונית, כך שתמשוך לקוחות שרצויים להם ולשדר מסרים התואמים את תפיסתם. להשלכות המעשיות משנה חשיבות כאשר מדובר במסעדות, שכן לסוג האוכלוסייה במסעדה השפעה רבה על אופייה. לפיכך, אם עיצוב מסוים מושך סוג אוכלוסייה מסוים, הרי שעל

בעלי המסעדות לבחון היטב את מטרותיהם ולהחליט מראש על אוכלוסיית היעד הרצויה להם ולעצב בהתאם.

מתוך תוצאות המחקר והנושאים המוצגים בדיון ניתן להציע מספר היבטים נוספים אותם ראוי לחקור במחקרים עתידיים כשהמרכזי ביניהם הוא סוגיית האקלקטיות האסתטית בארגונים בכלל, ובארגוני שירות בפרט. המודלים שהוצעו בפרק זה מהווים כר נרחב למספר מחקרים עתידיים אפשריים, אשר יתמקדו באקלקטי ובמהותו, ואשר יסייעו בבניית תיאוריה רחבה ומעמיקה יותר הן לגבי טיבו של האקלקטי והן לגבי הקומבינציות המוצלחות יותר וההגיון העומד בבסיסן. כך, למשל, ניתן לערוך מחקר השוואתי בין דיסיפלינות שונות שמטרתו הבנה עמוקה יותר של מושג האקלקטיות והפונקציות אותן הוא יכול למלא. מחקר אחר יכול להתמקד במודל של Nasar תוך חיפוש נקודת האיזון המוצלחת ביותר בין ה"ייחודי" וה"טיפוסי". מחקר זה ייצא מנקודת ההנחה כי שיווי המשקל מבוסס על הפרופורציות של "חתך הזהב" ויבדוק מהן פרופורציות אלו, בין אלו משתנים מתקיימת הפרופורציה, ומהו המדד בו יש לעשות שימוש לצורך מדידת הפרופורציה. מחקר מסוג זה מחייב התמצאות מקפת בתחום הפילוסופי ובתחום המתמטי, כמו גם בתחום האדריכלות והעיצוב.

שאלה מחקרית מעניינת נוספת שניתן להתמקד בה, עוסקת באקלקטיות כאסטרטגיה שיווקית. השאלות המרכזיות שתעמודנה בבסיס מחקר מסוג זה תהינה: האם אקלקטיות היא הבחירה העסקית הטובה ביותר? האם אקלקטיות מאפשרת הסתגלות טובה יותר לסביבה העסקית? בספרות העוסקת באסטרטגיה ארגונית קיימת סברה כי הבחירה באסטרטגיה אקלקטית פירושה הימנעות ממדיניות ברורה וחד-משמעית. יש להניח כי סברה זו מבוססת על הרעיון כי האקלקטי הינו שילוב שאין לו ערך ומהות בפני עצמו. התייחסות אל האקלקטי כאל הוויה העומדת בפני עצמה, מאפשרת יחס פחות שיפוטי לסוגייה זו ובדיקה מחודשת של הנושא.

בחירתו של הציר טבע-תרבות כציר המסייע להבחין בין סגנונות העיצוב עשויה לסייע לנו רבות לא רק בבחירתן של התמונות הראויות והמתאימות יותר, אלא שהיא מציעה ציר נוסף ומרכזי לסיווגם של חללים ארגוניים, אשר לו השפעה מכרעת על מעגל הרגשות שלנו בעת ההתבוננות בחזותו החיצונית של הארגון.

אחת ההשערות שלא קבלו אישוש במחקר זה היא ההנחה בדבר ההבדלים בין-אישיותיים. אמנם נמצאו בניתוחים הסטטיסטיים מספר הבדלים בין סוגי האישיות השונים, אולם להבדלים אלה אינם יכולים בשלב זה להוות בסיס מוצק דיו לתיאוריה רחבה ומקפת, שכן טרם נמצאו הבדלים בין כל חמשת סוגי האישיות. אחד הפתרונות האפשריים לכך הוא הגדלתו של המדגם, שכן מחקר זה כלל רק 200 נבדקים, ומכיוון שהם התחלקו לשתי קבוצות, שכל אחת התייחסה לסוג מוסד אחר (בארים או מסעדות), הרי שלמעשה, ניתן היה לבחון את ההשערה בדבר ההבדלים הבין-אישיים רק על קבוצה של 100 נבדקים בכל פעם. פתרון אפשרי נוסף הוא בחינתם של מדדים אחרים לאישיות (ולא ה- Big Five שבו נעשה שימוש במחקר זה), כגון: ניתוח איכותי, באמצעות ראיונות או שאלונים, בהם יהיה על הנבדקים לתאר את אופיים באופן מילולי ולהגיב על התמונות תוך התייחסות למידה בה העיצוב תואם את אופיים ומדוע.

היות וחקר האסתטיקה מבוסס על הרגש ולא רק על השכלי, הרי שיש לשים דגש רב יותר על שיטות מחקריות המשקפות נאמנה את החוויה הרגשית שעובר הפרט בעת ההתבוננות באסתטיקה. שיטות איכותיות מציעות מרחב רב יותר לביטויים של רגשות, אשר בחינה מעמיקה שלהם תסייע לנו בהבנה מקפת יותר של התחום האסתטי. אפשרות מחקרית מעין זו יכולה להתבסס על מחקרם של Mehrabian & Russel (1975), אשר הציעו שלושה מימדי רגש לבחינת

האסתטיקה (עוצמה, נעימות ועוררות). על סמך שלושת הצירים הללו ניתן למפות ארגונים, ובעיקר ארגוני שירות, על פי שלושת מימדי הרגש הרצויים עבורם מבחינה עסקית. כך, למשל, ניתן להניח כי על בנקים להקדיש רמה גבוהה של עוצמה, נעימות גבוהה ורמה בינונית של פעילות, ואילו במסעדות על העוצמה להיות בינונית, הנעימות גבוהה והעוררות בינונית. את ההנחות הללו יש לבחון באופן מעמיק ומקיף יותר, כך שאסתטיקה תוכל לשמש כלי המסייע לארגונים לשדר הרגשות הרצויים עבורם.

לסיום, כיוון מחקרי מעניין נוסף הוא בחינתה של האסתטיקה כאמצעי לאבחון ארגוני וכמראה לתרבות הארגונית הרווחת בארגון. דומה כי שבחינת האסתטיקה מועילה להסברת חיי הארגון משום שתודות להסטוריה ארוכת השנים ולמסורתין שלה, ניתן ליישמה על מגוון רחב של מצבים ארגוניים שונים. ההבנה האסתטית של חיי הארגון היא צורה של ידע השונה מצורות ידע קיימות בחקר הארגונים, והיא מהווה כר עשיר ומורכב לחקר שגרת הארגון. החלל הארגוני עשוי להיות מאוכלס בסמלים ארגוניים, אשר משקפים באופן נאמן את הערכים הארגוניים הבסיסיים ביותר, כך שניתוח אסתטי, המבוסס על פרשנותם של סמלים אלה, עשוי להוות פתח לסוג חדש של ידע המסייע להבנתם של ארגונים. את יחסי הגומלין שבין אסתטיקה ותרבות ארגונית יש לבחון לא רק על ידי בדיקת השפעתה של התרבות הארגונית על האסתטיקה, אלא גם על ידי השפעתה של האסתטיקה על התרבות הארגונית.



## רשימה ביבליוגרפית

- Acking, C.A. (1971). Factorial Analysis of the Perception of an Interior. In: B. Honikman (ed.), AP70, London: Kingston Polytechnic, p. 46-48.
- Alvesson, M. (1991). Organizational Symbolism and Ideology, Journal of Management Studies, 28, 3, 207-225.
- Ankerl, G. (1981). Experimental Sociology of Architecture, Germany: Mouton Publishers.
- Baker, J. (1987). The Role of the Environment in the Marketing Services: The Consumer Perspective, in: A. Czepiel; C.A. Congram & J. Shanahan (eds.), The Services Challenge: Integrating for Competitive Advantage, Chicago: American Marketing Association, 79-84.
- Baraban, R.G. & Durocher, J.F. (1988). Successful Restaurant Design. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Barley, S.R. (1983). Semiotics and the Study of Occupational and Organizational Cultures, Administrative Science Quarterly, 28, 393-413.
- Barrick, M.R. & Mount, M.K. (1991). The Big-Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis, Personnel Psychology, 44, 1-26.
- Berry, L.L., Parasuraman, A. & Zeithaml, V.A. (1994). Improving Service Quality in America: Lessons Learned, Academy of Management Executive, 8, 2, 32-52.
- Bateson, J.E.G (1995). Managing Services Marketing, U.S.A: The Dryden Press.
- Bitner, M.J. (1986). Consumer Responses to the Physical Environment in Service Settings, in: M. Venkatesan; D.M. Schmalensee & C. Marshall (eds.), Creativity in Services Marketing, Chicago: American Marketing Association, 89-93.
- Bitner, M.J. (1990). Evaluating Service Encounters: The Effect of Physical Surroundings and Employee Responses, Journal of Marketing, 54, 69-82.
- Bitner, M.J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees, Journal of Marketing, 56, 57-71.
- Booms, B.H. & Bitner, M.J. (1982). Marketing Services by Managing the Environment, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 23, 35-39.
- Borgatta, E.F. (1964). The Structure of Personality Characteristics, Behavioral Science, 12, 8-17.
- Bourdieu, P. (1970). The Love of Art: European Art Museums and their Public, California: Stanford University Press.

Brauer, R.L. (1974). The Importance of Individual Differences in Buildings, in: R. Kueller (ed.), Architectural Psychology, Sweden: Studentlitteratur ab.

Brener, J. (1982). Environmental Psychology in Building Design, London: Applied Science Publishers Ltd.

Brewer, W.F. & Treyens, J.C. (1981). Role of Schemata in Memory for Places, Cognitive Psychology, 13, 207-230.

Brodin, C. (1974). The Study of Preference for Simulated Outdoor Environments with Different Intensities of Feeling of Enclosed Space, in: Richard Kueller (ed.) Architectural Psychology, Sweden: Studentlitteratur ab.

Buie, S. (1996). Market as Mandala: The Erotic Space of Commerce, Organization, 3, 2, 225-232.

Burns, L.D. & Caughey, C.C. (1992). Category Use in First Impressions of Restaurant Interiors, Perceptual and Motor Skills, 75, 107-110.

Campbell, D.E. (1979). Interior Office Decor and Visitor Response, Journal of Applied Psychology, 64, 648-653.

Canter, D. & Wools, R. (1970). The Effect of the Meaning of Buildings on Behavior, Applied Ergonomics, 1, 144-150.

Casson, H. (1968). The Design of Interiors. London: The Architectural Press.

Chase, R.B. (1978). Where does the Customer Fit in a Service Operation? Harvard Business Review, Nov-Dec, 137-142.

Chase, R.B. & Stewart, D.M. (1994). Make Your Service Fail-Safe, Sloan Management Review, Spring, 35-44.

Cherulnik, P.D. (1991). Reading Restaurant Facades: Environment Inference in Finding the Right Place to Eat, environment and Behavior, 23, 150-170.

Cherulnik, P.D. & Souders, S.B. (1984). The Social Content of Place Schemata: People are Judged by the Places They Live and Work, Population and Environment, 7,4, 211-234.

Cherulnik, P.D. & Wilderman, S.K. (1986). Symbols of Status in Urban Neighborhoods, Environment and Behavior, 18, 5, 604-622.

Churchman, C.W. (1979). The Systems Approach and its Enemies, New York: Jossey Bass.

Damasio, A. (1994). Descartes' Error: Emotion, Reason and the Human Brain, New York: G.P. Putnam's Sons.

- Dandridge, T.C., Mitroff, I. & Joyce, W.F. (1980). Organizational Symbolism: a Topic to Expand Organizational Analysis, Academy of Management Review, 5, 77-82.
- Danet, B. (1981). Client-Organization Relationship, in: Nystrom, P.C. & Starbuck, W.H., Handbook of Organizational Design, Vol. 2, Oxford: University Press.
- Davis, T.R.V. (1984). The Influence of the Physical Environment in Offices, Academy of Management Review, 9, 271-283.
- Digman, J.M. (1990). Personality Structure: Emergence of the Five-Factor Model, Annual Review of Psychology, 41, 417-440.
- Evans, G.W., Lepore, S.J. & Schroeder, A. (1996). The Role of Interior Design Elements in Human Response to Crowding, Journal of Personality and Social Psychology, 70, 1, 41-46.
- Feldman, M.S. & Marsh, J.G. (1981). Information in Organizations as Signal and Symbol, Administrative Science Quarterly, 26, 171-184.
- Fiske, S.T. & Taylor, S.E. (1991). Social Cognition, U.S.A: McGraw Hill Inc.
- Freeman, J. & Hannan, A.M.J. (1983). Niche Width, American Journal of Sociology, 88, 6, 1116-1145.
- Fussel, P. (1983). Class. New York: Ballantine Books.
- Gagliardi, P. (1990). Symbols and Artifacts: Views of the Corporate Landscape, New York: Walter de Gruyter.
- Goldberg, L.R. (1992). The Development of Markers of the Big-Five Factor Structure, Psychological Assessment, 4, 26-42.
- Goodsell, C.T. (1977). Bureaucratic Manipulation of Physical Symbols: an Empirical Study, American Journal of Political Science, 21, 79-91.
- Heskett, J.L.; Jones, T.O.; Loveman, G.W.; Sasser, W.E. Jr & Schlesinger, L.A. (1994). Putting the Service-Profit Chain to Work, Harvard business Review, Mar-Apr, 164-174.
- Hesselgren, S. (1974). Architectural Semiotics, in: Richard Kueller (ed.) Architectural Psychology, Sweden: Studentlitteratur ab.
- Honikman, B. (1971). An Investigation of a Method for Studing Personal Evaluation and Requirement of the Built Environment. In: B. Honikman (ed), AP70, London: Kingston Polytechnic, p. 24-29.
- Imamoglu, V. (1974). The Effect of Furniture Density on the Subjective Evaluation of Spaciousness and Estimation of Size of Rooms, in: Richard Kueller (ed.) Architectural Psychology, Sweden: Studentlitteratur ab.

Jacobson, M. (1996). Art and Business in a Brave New World, Organization, 3, 2, 243-248.

Juhasz, J.B. and Paxson, L.(1987). Personality and Preference for Architectural Style, perceptual and Motor Skills, 47, 241-242.

Kaplan, S. & Kaplan, R. (1982). Cognition and Environment: Coping an Uncertain World, New York: Praeger.

Katz, K.L.; Larsan, B.M. & Larson, R.C. (1991). Prescription for the Waiting Line Blues: Entertain, Enlighten and Engage, Sloan Management Review, Winter, 44-53.

Kaye, S.M. & Murray, M.A. (1982). Evaluations of an Architectural Space as a Function of Variations in Furniture Arrangement, Furniture Density and Windows, Human Factors, 24, 5, 609-618.

Knez, I. (1995). Effects of Indoor Lighting on Mood and Cognition, Journal of Environmental Psychology, 15, 39-51.

Kotler, P. (1973). Atmospherics as a Marketing Tool, Journal of Retailing, 49, 4, 48-64.

Kuhn, J.W. (1996). The Misfit between Organizational Art: a Comment on White and Strati, Organization, 3,2, 219-224.

Langer, S.K. (1953). Feeling and Form: A Theory of Art, London: Routledge and Kegan Paul.

Langer, S.K. (1957). Problems of Art, New York: Charles Scribner's Sons.

Lawson, F. (1973). Restaurant Planning and Design. London: Architectural Press.

Leather, P. & Lawrence, C. (1995). Perceiving Pub Violence- The Symbolic Influence of Social and Environment Factors, British Journal of Social Psychology, 34, 395-407.

Maaloe, E. (1973). The Aesthetic Joy and Repetition of the Ever Unpredictable, in: Richard Kueller (ed.) Architectural Psychology, Sweden: Studentlitteratur ab.

Maquet, J. (1986). The Aesthetic Experience - An Antropologist Looks at the Usual Arts, USA: Murray Printing Company.

Martin, J. Feldman, M.S., Hatch, M.J. & Sitkin, S.B. (1983). The Uniqueness Paradox in Organizational Studies, Administrative Science Quarterly, 28, 438-453.

McDougall, W. (1932). Of the Words Characters and Personality, Character Personality, 1, 3-16.

Mehrabian, A. & Diamond, S.G. (1971). Effects of Furniture Arrangement Props and Personality on Social Interaction, Journal of Personality and Social Psychology, 20, 1, 18-30.

- Mehrabian, A. & Russell, J.A. (1974). An Approach to Environmental Psychology, Cambridge: Massachusetts Institute of Psychology.
- Nasar, J.L. (1994). Urban Design Aesthetics, Environment and Behavior, 26, 3, 377-401.
- Norberg-Schulz, C. (1971). Existence, Space and Architecture. London: Studio Vista.
- Norman, W.T. (1963). Toward an Adequate Taxonomy of Personality Attributes: Replicated Factor Structure in Peer Nomination Rating, Journal of Abnormal and Social Psychology, 66, 574-583.
- O'Neill, M.J. & Jasper, S.R. (1992). An Evaluation of Models of Consumer Spatial Behavior Using the Environment-Behavior Paradigm, Environment and Behavior, 24, 4, 411-440.
- Ono, Y & Fukuhara, S. (1996). Aesthetic Preferences of Modern Architecture Viewed from Personality Differences, International Journal of Psychology, 31, 3-4, 32444.
- Ornstein, S. (1986). Organizational Symbols: A Study of their Meanings and Influence on Perceived Psychological Climate, Organizational Behavior and Human Decision Processes, 38, 207-229.
- Ornstein, S. (1989). Impression Management through Office Design, in: R. Giacolare & P. Rosenfeld (eds.), Impression Management in Organizations (pp. 411-426), Hillside, N.J.: Lawrence Erlbaum.
- Ornstein, S. (1992). First Impression of the Symbolic Meanings Connoted by Reception Area Design, Environment and Behavior, 24, 1, 85-110.
- Ottensmeyer, E.J. (1996). Too Strong to Stop, Too Sweet to Lose: Aesthetics as a Way to Know Organizations, Organization, 3,2, 189-194.
- Parasuraman, A.; Zeithaml, B. & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Mesuring Customer Perceptions of Service Quality, Journal of Retailing, Spring, 12-40.
- Piaget, J. (1956). The Child's Conception of Space, London: Routledge and K.Paul.
- Pederson, D.M. (1986). Perception of Interior Designs, Perceptual and Motor Skills, 63, 671-676.
- Ramirez, R. (1996). Wrapping Form and Organizational Beauty, Organization, 3, 2, 233- 242.
- Raymond, J. & Goodman, Jr. (1996). The Management of Service for the Restaurant Manager, USA: Irwin.

- Russel, A.J. (1991). Culture and the Categorition of Emotions, Psychological Bulletin, 110, 3, 426-450.
- Saegert, S. & Winkel, G.H. (1990). environmental Psychology, Annual Review of Psychology, 41, 441-477.
- Sandstrom, S. (1974). The Sociocultural Theory on Aesthetic Visual Estimation and Use, in: Richard Kueller (ed.) Architectural Psychology, Sweden: Studentlitteratur ab.
- Saucier, G. (1994). Mini-Markers: a Brief Version of Goldberg's Unipolar Big-Five Markers, Journal of Personality Assessment, 63, 3, 506-516.
- Schein, E. (1992). Organization Culture and Leadership. N.Y: Jossey Bass.
- Schwartz, R.M. & Garamoni, G.L. (1986). A Structural Model of Positive and Negative States of Mind: Asymetry in the Internal Dialogue, Advances in Cognitive Behavioral Research and Therapy, New York: Academic Press, p. 1-67.
- Shostak, G.L. (1977). Breaking Free from Product Marketing, Journal of Marketing, 41, 73-80.
- Stokolos, D. (1995). The Paradox of Environmental Psychology, American Psychologist, 50, 10, 821-837.
- Strati, A. (1992). Aesthetics Understanding of Organizational Life, Academy of Management Review, 17,3, 568-581.
- Strati, A. (1996). Organizations Viewed through the Lens of Aesthetics, Organization, 3,2, 209-218.
- Sundstrom, E.; Bell, P.A.; Busby, P.L. & Asmus, C. (1996). Environmental Psychology 1989-1994, Annual Review of Psychology, 47, 485-512.
- Sutton, R.I. & Rafaeli, A. (1987). Characteristics of Work Stations as Potential Stressors, Academy of Management Journal, 30, 2, 260-276.
- Tagg, S.K. (1974a). The Subjective Meanings of Rooms: Some Analyses and Investigations, in: D. Canter and T. Lee (eds.), Psychology and the Built Environment, England: Architectural Press.
- Tagg, S.K. (1974b). The Use of Multidementional Scaling Type Techniques in the Structuring of the Architectural Psychology of Places, in: R. Kueller (ed.), Architectural Psychology, Sweden: Studentlitteratur ab.
- Takahashi, S. (1995). Aesthetic Properties of Pictorial Perception, Psychological Review, 102, 4, 671-683.
- Trice, H.M. & Beyer, J.M. (1984). Studing Organizational Cultures through Rites and Ceremonials, Academy of Management Review, 9, 653-669.

Upah, G.D. & Fulton, J.N. (1985). Situation Creation in Service Marketing, in: J. Czepiel; M. Solomon & C. Surprenant (eds.), The Service Encounter, Lexington: Lexington Books, 255- 264.

White, D.A. (1996). "It's Working Beautifully!"-Philosophical Reflections on Aesthetics and Organization Theory, Organization, 3,2, 195-208.

Whiton, S. (1964). Elements of Interior Design and Decoration. New York: J.B. Lippincott Company.

Wolff, K. (1950). The Sociology of Georg Simmel, New York: Free Press.

Zeithaml, V.; Parasuraman, A. & Berry, L.L. (1985). Problems and Strategies in Services Marketing, Journal of Marketing, 49, 33-46.

Zweigenhaft, R.L. (1976). Personal Space in the Faculty Office: Desk Placement and the Student-Faculty interaction, Journal of Applied Psychology, 61, 529-532.

גירץ, ק. (1990). פרשנות של תרבויות, ירושלים : כתר.  
 פוקו, מ. (1986). תולדות השגעון בעידן התבונה, ירושלים : כתר.  
 צמח, ש. (1939). על היפה, תל אביב : הוצאת מוסד ביאליק.  
 קאנט, ע. (1960). בקורת כח השיפוט, ירושלים : מוסד ביאליק.  
 קוסטא, מ. (1990). חתך הזהב, חותם שלמה ומגן דוד, תל אביב : ספרית פועלים.

## נספח מס' 1

### מסעדות - ציר אתני

| <u>משתני עיצוב</u>              | <u>מסעדה כפרית</u>                                     | <u>מסעדה בסגנון אירופאי קלאסי</u>                   | <u>מסעדה בסגנון מזרח-תיכוני</u>               |
|---------------------------------|--|---|---|
| <b>סידור השולחן</b>             | כוסות יין או כוסות שתייה קלה או ללא סכו"ם לא יקר ואחיד | מערכת כוסות יין על השולחנות מערכת סכו"ם יקרה ואחידה | כוסות שתייה קלה על השולחנות סכו"ם זול ולא יקר |
| <b>מפיות שולחן</b>              | מפיות נייר מפיכות ירודה בצבע לבן עם לוגו               | מפיות בד בצבע אחיד (לרוב, בהיר)                     | מפיות נייר מאיכות ירודה בצבע לבן עם לוגו      |
| <b>מפות שולחן</b>               | מפה כפולה מבד איכותי בצבע בהיר                         | מפה כפולה מבד איכותי בצבע בהיר                      | משטח פורמייקה או מפות שולחן מנייר             |
| <b>גודל השולחנות</b>            | שניים עד ארבעה אנשים בשולחן                            | שניים עד ארבעה אנשים בשולחן                         | ארבעה עד שמונה אנשים בשולחן                   |
| <b>רמת הצפיפות</b>              | מרווח רב לכל סועד                                      | רמת צפיפות גבוהה                                    | רמת צפיפות גבוהה מאד                          |
| <b>גודל המסעדה</b>              | קטנה   | בינונית   | גדולה   |
| <b>ריצוף</b>                    | שטיח, רצפת פרקט, קרמיקה ייחודית או שיש                 | רצפת פרקט או שטיח                                   | ריצוף טרצו או קרמיקה פשוטה                    |
| <b>חיפוי קירות</b>              | צביעה בהירה וייחודית                                   | גוונים של חום או חיפוי עץ                           | צבע לבן                                       |
| <b>תאורה</b>                    | אור צהוב ובהיר   | אור צהוב ועמום                                      | אור לבן ובהיר                                 |
| <b>צבעים ומשמעותם הסימבולית</b> | צבעי פסטל בהירים משדרי יוקרה                           | צבעי עץ כהים המסמלים זיקה לטבע                      | צבעים רבים ללא אחידות עיצובית                 |
| <b>חומרים</b>                   | כסאות ושולחנות יקרים מעץ מלא ובהיר                     | כסאות ושולחנות מיושנים וזולים מעץ כהה               | כסאות ושולחנות ממתכת או פלסטיק                |
| <b>תמונות</b>                   | מספר תמונות מקור בצבעי פסטל או רישומים                 | מספר פוסטרים ממוסגרים בצבעים חזקים או בגווני חום    | ללא תמונות או גודש של תמונות (לרוב, צילומים)  |
| <b>אביזרי במה נוספים</b>        | תצוגה של בקבוקי יין ומס' חפצי נוי יקרים (כגון כדים)    | צנצנות כבושים על המדפים ו/או ענתיקות                | חפצים שימושיים פשוטים (כגון: מאווררים)        |
| <b>רמת תחזוקה של הציוד</b>      | טובה מאד דגש על נקיון הכלים                            | בינונית רמת נקיון בינונית                           | רמת נקיון גרועה                               |
| <b>מראה כללי</b>                | נראה כסלון   | נראה כמטבח בבית פרטי צעיר או כפינת אוכל הורים       | מרוהט בריהוט גן/מרפסת ונראה כ"מטבח של הורים"  |
| <b>"נקיון" העיצוב</b>           | הרמוני עם שימת דגש על כל הפרטים                        | עומס של פריטים בעלי זיקה לטבע                       | גיבוב של פריטים ללא קשר עיצובי ביניהם         |

על השולחן

תנאים פיזיים גורמי עומס

AMBIENCE (סביבה)

ארטיפקטים

גורמים אינטגרטיביים



## בארים - ציר חום/קור של סגנון העיצוב

| <u>משתני עיצוב</u>             | <u>סגנון עיצוב חם</u>           | <u>אלמנטים של חום וקור</u>                            | <u>סגנון עיצוב קר</u>   |
|--------------------------------|---------------------------------|---|---|
| <b>הבאר</b>                    | <b>אורך הבאר</b>                | קצר מאד   | ארוך מאד  |
|                                | <b>עיצוב הבאר</b>               | עומס וגיבוב של אלמנטים המשמשים רק למטרות פונקציונליות | הבאר כחלק מהקונספט העיצובי הכללי- הבאר כאלמנט קישוטי                |
| <b>תנאים פיזיים גורמי עומס</b> | <b>השימוש העיקרי של הבאר</b>    | העברת משקאות למלצרים/ות                               | מקומות ישיבה רבים על הבאר   |
|                                | <b>גודל השולחנות</b>            | ארבעה עד שישה אנשים בשולחן                            | שולחנות זוגיים לרוב   |
| <b>רמת הצפיפות ריצוף</b>       | <b>רמת הצפיפות ריצוף</b>        | צפוף מאד  | לא צפוף מרווח   |
|                                | <b>חיפוי קירות</b>              | רצפת פרקט או אבן ייחודית                              | רצפת פרקט או קרמיקה אופנתית או בטון צבוע                            |
| <b>AMBIENCE (סביבה)</b>        | <b>חיפוי קירות</b>              | גווני חום או חיפוי עץ                                 | צביעה ייחודית בצבעים פסיכודלים                                      |
|                                | <b>תאורה</b>                    | מנורות ליבון רגילות וגופי תאורה סטנדרטיים אור עמום    | מנורות הלוגן או PL צהוב וגופי תאורה ייחודיים בקוים מחודדים אור בהיר |
| <b>ארטיפקטים</b>               | <b>צבעים ומשמעותם הסימבולית</b> | צבעי עץ כהים המשדרים חום וטבע                         | צבעים חזקים הגורמים לעוררות ומשדרים קור                             |
|                                | <b>חומרים</b>                   | עץ  | עץ ומתכת  |
| <b>גורמים אינטגרטיביים</b>     | <b>תמונות</b>                   | מעט תמונות נוף בגווני חום                             | אין תמונות  |
|                                | <b>אביזרי במה נוספים</b>        | ענתיקות, נרות על השולחנות                             | אלמנט עיצובי ייחודי אחד לפחות                                       |
| <b>גורמים אינטגרטיביים</b>     | <b>רמת התחזוקה של הציוד</b>     | בינונית   | טובה מאד  |
|                                | <b>מראה כללי</b>                | מעוצב כמטבח ביתי וכפרי                                | מעוצב כסלון בסגנון מודרני   |
| <b>גורמים אינטגרטיביים</b>     | <b>"נקיון" העיצוב</b>           | עומס של פריטים בעלי זיקה לטבע                         | עיצוב "נקי" ולא עמוס  |

## נספח מס' 2

ממוצעי (וס"ת בסוגריים) של תפיסת איכות השירות עבור כל אחד משלושת סגנונות העיצוב, בשני סוגי

המקומות בחמשת קבוצות סוגי האישיות השונות

| מעבר ל-3 סגנונות העיצוב |                | מזרחי / חם     |                | אקלקטי         |                | אירופאי / קר   |                | סוגי אישיות           |                       | סוג המקום                           |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| 3.43<br>(0.46)          | 3.25<br>(0.42) | 2.98<br>(0.85) | 2.5<br>(0.57)  | 3.84<br>(0.67) | 3.82<br>(0.51) | 3.47<br>(0.80) | 3.43<br>(0.91) | מעבר ל-5 סוגי האישיות | רציה חברתית<br>n=11   | מסעדה<br><br>n=99                   |
|                         | 3.57<br>(0.54) |                | 3.30<br>(0.74) |                | 3.82<br>(0.55) |                | 3.58<br>(0.90) |                       | מצפוניות<br>n=22      |                                     |
|                         | 3.36<br>(0.40) |                | 3.00<br>(0.85) |                | 3.83<br>(0.81) |                | 3.26<br>(0.74) |                       | אינטלקטואליות<br>n=32 |                                     |
|                         | 3.35<br>(0.46) |                | 2.78<br>(1.06) |                | 3.83<br>(0.80) |                | 3.43<br>(0.66) |                       | ניירוטיות<br>n=12     |                                     |
|                         | 3.55<br>(0.48) |                | 2.92<br>(0.86) |                | 3.95<br>(0.53) |                | 3.78<br>(0.71) |                       | אינטרוברטיות<br>n=22  |                                     |
| 3.28<br>(0.46)          | 3.11<br>(0.40) | 2.85<br>(0.98) | 2.52<br>(0.93) | 3.67<br>(0.69) | 3.66<br>(0.83) | 3.32<br>(0.61) | 3.14<br>(0.45) | מעבר ל-5 סוגי האישיות | רציה חברתית<br>n=19   | באר<br><br>n=99                     |
|                         | 3.30<br>(0.42) |                | 2.85<br>(0.86) |                | 3.69<br>(0.66) |                | 3.36<br>(0.48) |                       | מצפוניות<br>n=21      |                                     |
|                         | 3.32<br>(0.40) |                | 2.94<br>(0.94) |                | 3.79<br>(0.59) |                | 3.24<br>(0.48) |                       | אינטלקטואליות<br>n=18 |                                     |
|                         | 3.36<br>(0.48) |                | 3.15<br>(1.20) |                | 3.45<br>(0.70) |                | 3.47<br>(0.77) |                       | ניירוטיות<br>n=20     |                                     |
|                         | 3.31<br>(0.55) |                | 2.78<br>(0.93) |                | 3.79<br>(0.64) |                | 3.35<br>(0.75) |                       | אינטרוברטיות<br>n=21  |                                     |
| 3.36<br>(0.46)          | 3.16<br>(0.41) | 2.91<br>(0.92) | 2.51<br>(0.80) | 3.76<br>(0.68) | 3.72<br>(0.72) | 3.39<br>(0.71) | 3.25<br>(0.66) | מעבר ל-5 סוגי האישיות | רציה חברתית<br>n=30   | מעבר לשני סוגי המקומות<br><br>n=198 |
|                         | 3.44<br>(0.49) |                | 3.08<br>(0.82) |                | 3.75<br>(0.6)  |                | 3.47<br>(0.72) |                       | מצפוניות<br>n=43      |                                     |
|                         | 3.35<br>(0.40) |                | 2.98<br>(0.88) |                | 3.82<br>(0.73) |                | 3.25<br>(0.65) |                       | אינטלקטואליות<br>n=50 |                                     |
|                         | 3.35<br>(0.47) |                | 3.01<br>(1.14) |                | 3.59<br>(0.75) |                | 3.46<br>(0.72) |                       | ניירוטיות<br>n=32     |                                     |
|                         | 3.43<br>(0.52) |                | 2.85<br>(0.88) |                | 3.87<br>(0.59) |                | 3.57<br>(0.75) |                       | אינטרוברטיות<br>n=43  |                                     |

### נספח מס' 3

ממוצעי (וס"ת בסוגריים) של והציפייה להתאמה אישית עבור כל אחד משלושת סגנונות העיצוב,

בשני סוגי המקומות בחמשת קבוצות סוגי האישיות השונות

| מעבר ל-3 סגנונות העיצוב |                | מזרחי / חם     |                | אקלקטי         |                | אירופאי / קר   |                | סוגי אישיות           |                       | סוג המקום                           |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| 3.20<br>(0.47)          | 2.92<br>(0.38) | 2.84<br>(0.87) | 2.33<br>(0.72) | 3.95<br>(0.72) | 3.81<br>(0.77) | 2.82<br>(0.89) | 2.63<br>(1.07) | מעבר ל-5 סוגי האישיות | רציה חברתית<br>n=11   | מסעדה<br><br>n=98                   |
|                         | 3.40<br>(0.40) |                | 3.21<br>(0.74) |                | 4.05<br>(0.64) |                | 2.95<br>(0.90) |                       | מצפוניות<br>n=22      |                                     |
|                         | 3.11<br>(0.49) |                | 2.79<br>(0.85) |                | 4.00<br>(0.70) |                | 2.55<br>(0.84) |                       | אינטלקטואליות<br>n=32 |                                     |
|                         | 3.10<br>(0.36) |                | 2.49<br>(0.94) |                | 3.96<br>(0.61) |                | 2.83<br>(0.86) |                       | ניורוטיות<br>n=12     |                                     |
|                         | 3.34<br>(0.51) |                | 2.97<br>(0.90) |                | 3.84<br>(0.90) |                | 3.22<br>(0.79) |                       | אינטרוברטיות<br>n=21  |                                     |
| 3.12<br>(0.50)          | 2.91<br>(0.35) | 2.72<br>(1.12) | 2.23<br>(0.93) | 3.51<br>(0.88) | 3.52<br>(0.80) | 3.14<br>(0.96) | 2.99<br>(0.69) | מעבר ל-5 סוגי האישיות | רציה חברתית<br>n=20   | באר<br><br>n=100                    |
|                         | 3.18<br>(0.43) |                | 2.75<br>(0.95) |                | 3.49<br>(0.83) |                | 3.31<br>(0.87) |                       | מצפוניות<br>n=21      |                                     |
|                         | 3.38<br>(0.48) |                | 3.23<br>(1.02) |                | 3.70<br>(0.82) |                | 3.20<br>(0.82) |                       | אינטלקטואליות<br>n=18 |                                     |
|                         | 2.92<br>(0.62) |                | 2.59<br>(1.43) |                | 3.01<br>(0.97) |                | 3.14<br>(1.30) |                       | ניורוטיות<br>n=20     |                                     |
|                         | 3.25<br>(0.45) |                | 2.86<br>(1.10) |                | 3.82<br>(0.82) |                | 3.07<br>(1.07) |                       | אינטרוברטיות<br>n=21  |                                     |
| 3.16<br>(0.49)          | 2.92<br>(0.35) | 2.78<br>(1.00) | 2.27<br>(0.85) | 3.73<br>(0.83) | 3.62<br>(0.79) | 2.98<br>(0.94) | 2.86<br>(0.84) | מעבר ל-5 סוגי האישיות | רציה חברתית<br>n=31   | מעבר לשני סוגי המקומות<br><br>n=198 |
|                         | 3.29<br>(0.43) |                | 2.98<br>(0.87) |                | 3.78<br>(0.78) |                | 3.12<br>(0.90) |                       | מצפוניות<br>n=43      |                                     |
|                         | 3.21<br>(0.50) |                | 2.95<br>(0.93) |                | 3.89<br>(0.75) |                | 2.78<br>(0.88) |                       | אינטלקטואליות<br>n=50 |                                     |
|                         | 2.98<br>(0.54) |                | 2.55<br>(1.25) |                | 3.37<br>(0.96) |                | 3.02<br>(1.15) |                       | ניורוטיות<br>n=32     |                                     |
|                         | 3.30<br>(0.48) |                | 2.91<br>(0.99) |                | 3.83<br>(0.85) |                | 3.14<br>(0.93) |                       | אינטרוברטיות<br>n=42  |                                     |

### נספח מס' 4

קידוד רגשות על ציר תלת-מימדי מתוך הניתוח האיכותי של הטקסטים (בסוגרים : אחוזים)

| מקום    | גיל   | עוצמה |          |      | נעימות |          |      | עוררות |          |        |
|---------|-------|-------|----------|------|--------|----------|------|--------|----------|--------|
|         |       | גבוה  | נייט-רלי | נמוך | גבוה   | נייט-רלי | נמוך | גבוה   | נייט-רלי | נמוך   |
| מסעדה 1 | מבוגר | 24    | 15       | 8    | 20     | 6        | 21   | 9      | 21       | 17     |
|         | צעיר  | (51)  | (32)     | (17) | (42)   | (13)     | (45) | (19)   | (45)     | (36)   |
| מסעדה 2 | מבוגר | 2     | 37       | 8    | 36     | 7        | 4    | 19     | 20       | 8      |
|         | צעיר  | (4)   | (79)     | (17) | (77)   | (13)     | (10) | (40)   | (43)     | (17)   |
| מסעדה 3 | מבוגר | 1     | 24       | 22   | 15     | 8        | 24   | 23     | 22       | 2      |
|         | צעיר  | (2)   | (51)     | (47) | (32)   | (17)     | (51) | (49)   | (47)     | (4)    |
| באר 1   | מבוגר | 11    | 33       | 4    | 21     | 9        | 18   | 10     | 29       | 9      |
|         | צעיר  | (23)  | (69)     | (8)  | (44)   | (19)     | (37) | (21)   | (60)     | (19)   |
| באר 2   | מבוגר | 5     | 40       | 3    | 27     | 10       | 11   | 12     | 18       | 18     |
|         | צעיר  | (10)  | (83)     | (7)  | (56)   | (21)     | (23) | (25)   | (37.5)   | (37.5) |
| באר 3   | מבוגר | 16    | 31       | 1    | 16     | 11       | 21   | 34     | 11       | 3      |
|         | צעיר  | (33)  | (65)     | (2)  | (33)   | (23)     | (44) | (71)   | (23)     | (6)    |

## נספח מס' 5

### חוברת שאלות

לפניך שאלון הבודק תפיסות של יחידים לגבי מסעדות שונות. השאלון מועבר במסגרת מחקר אוניברסיטאי והינו אנונימי. אין צורך לציין את שמך.

במסגרת השאלון נבקש ללמוד את תפיסותייך לגבי מסעדות שונות. נציג בפניך שלושה סטים של תמונות, אשר מסודרות באלבום המצורף לשאלון זה. בכל עמוד באלבום מספר תמונות של אותה מסעדה, כך שכל מסעדה מוצגת בעמוד אחד בלבד. עבור כל מסעדה אנו מבקשים ממך לכתוב סיפור דמיוני קצר המתאר ביקור שלך במסעדה. לאחר כתיבת הסיפור נבקשך לענות על מספר שאלות המתייחסות לאותה מסעדה.

אנו מודים לך מראש על הנכונות ושיתוף הפעולה.



עתה משסיימת לכתוב את הסיפור, אנא השב/השיבי על השאלות הבאות המתייחסות לאותה מסעדה בהתבסס על נסיוןך כצרכן של שירותי מסעדות. אנא סמני את המידה שבה את/ה סבור/ה שהתכונה המוצגת בשאלה שלפניך מתארת באופן מדויק את המסעדה שבעמוד 1. אין תשובה נכונה או שגויה, אלא שעליך לשקף את תחושותיך בנוגע לתמונות שלפניך. בחרי את האפשרות המתאימה ביותר על-פי הסולם שלהלן:

| 1                 | 2           | 3           | 4         | 5             |
|-------------------|-------------|-------------|-----------|---------------|
| במידה מועטה ביותר | במידה מועטה | באופן ממוצע | במידה רבה | במידה רבה מאד |

אנא ודאי כי הינך מתבונן/ת בעמוד 1 בטרם תשיבי/י על השאלות הבאות:

### מהימנות

1. כאשר מסעדה זו מבטיחה לעמוד בלוח זמנים מסוים, היא תעמוד בכך. \_\_\_\_\_
2. כאשר לסועדים במסעדה זו יש בעיות מיוחדות, הצוות במסעדה יראה עניין אמיתי לפתור אותן. \_\_\_\_\_
3. מסעדה זו תבצע את השירות באופן ראוי כבר בפעם הראשונה. \_\_\_\_\_
4. מסעדה זו תספק את שירותיה לפי לוח זמנים שלגביו התחייבה. \_\_\_\_\_
5. במסעדה זו יתקשו על כך שהמנות יצאו ללא טעויות. \_\_\_\_\_

### תגובתיות

6. המלצר במסעדה יאמר לסועדים בדיוק מתי יבוצע השרות. \_\_\_\_\_
7. צוות המסעדה יעניק לסועדים שרות יעיל. \_\_\_\_\_
8. צוות המסעדה יהיה מוכן תמיד לעזור ללקוחות. \_\_\_\_\_
9. המלצרים/יות לא יהיו אף פעם עסוקים מדי מכדי לעזור ללקוחות. \_\_\_\_\_
10. צוות העובדים במסעדה זו יהיה נכון תמיד לעזור ללקוחות ולספק להם שרות מייד. \_\_\_\_\_

### בטחון

11. התנהגות צוות העובדים במסעדה זו תשרה אמון אצל הלקוחות. \_\_\_\_\_
12. הסועדים במסעדה זו יחוו בטחון במפגשיהם עם צוות המסעדה. \_\_\_\_\_
13. המלצרים במסעדה זו יהיו תמיד אדיבים כלפי לקוחותיהם. \_\_\_\_\_
14. למלצרים במסעדה זו יהיה הידע הנדרש לענות לשאלות הסועדים. \_\_\_\_\_
15. המלצרים במסעדה זו הינם מקצועיים ובקיאיים במרכיבי המנות. \_\_\_\_\_

### אמפטיה

16. המלצרים במסעדה זו יעניקו ללקוחותיהם יחס אישי. \_\_\_\_\_
17. צוות העובדים במסעדה זו ישימו בראש מעייניהם את האינטרסים של הסועדים. \_\_\_\_\_
18. המלצרים/יות במסעדה זו יתייחסו תמיד לבקשות מיוחדות של הלקוחות. \_\_\_\_\_
19. השרות במסעדה זו הוא אדיב. \_\_\_\_\_
20. התקשורת עם המלצרים במסעדה זו הוא קל ונוח. \_\_\_\_\_

### התאמה אישית

(להזכירך, הציונים נעים על סולם בן חמש דרגות, כאשר ציון 5 מסמל "במידה רבה מאד", וציון 1 מסמל "במידה פחותה ביותר").

| 1                 | 2           | 3           | 4         | 5             |
|-------------------|-------------|-------------|-----------|---------------|
| במידה מועטה ביותר | במידה מועטה | באופן ממוצע | במידה רבה | במידה רבה מאד |

21. באיזו מידה נראה לך כי תרצה/י לחזור ולבקר במסעדה זו? \_\_\_\_\_
22. באיזו מידה תחוש/י בנוח במסעדה זו? \_\_\_\_\_
23. באיזו מידה נראה לך כי האוירה במסעדה מתאימה לאופייך? \_\_\_\_\_
24. באיזו מידה נראה לך כי במסעדה זו יבלו גם אנשים ממעמד סוציו-אקונומי דומה לך? \_\_\_\_\_
25. באיזו מידה נראה לך כי במסעדה זו תוכל/י להיות "את/ה עצמך"? \_\_\_\_\_
26. באיזו מידה נראה לך כי האנשים במסעדה זו הם מקבוצת שייכות חברתית הדומה לך? \_\_\_\_\_
27. באיזו מידה נראה לך כי עלות הארוחה במסעדה זו היא מתאימה ליכולתך הכלכלית? \_\_\_\_\_
28. באיזו מידה נראה לך כי ההתנהגות החברתית של הסועדים במסעדה דומה לשלך? \_\_\_\_\_
29. באיזו מידה נראה לך כי במסעדה זו יושבים לרוב אנשים בגילך? \_\_\_\_\_
30. באיזו מידה נראה לך כי תחוש בנוח להעיר על ליקוי באיכות המנה שקבלת? \_\_\_\_\_



לבסוף, אנו מעוניינים לדעת מעט על אופיים ותכונותיהם של אנשים אשר השתתפו במחקר, לכן נבקשך להשיב על מספר שאלות אישיות. נזכיר שוב כי השאלון הינו אנונימי, וכל מידע שתמסור ישמר בסודיות מוחלטת, וישמש אך ורק לצרכי מחקר.

**1. מין:** זכר/נקבה

**2. גיל:** \_\_\_\_\_

**3. ההכנסה הממוצעת במשק היא 4355 ש"ח ברוטו לחודש. בהשוואה לנתון זה, כיצד היית מדרגת את רמת הכנסתך** **א.** מתחת לממוצע

**ב.** פחות או יותר

**ג.** מעל הממוצע

**ד.** הרבה מעל הממוצע

כעת נצין מספר תכונות אישיות. לגבי כל תכונה סמךי עד כמה היא מתאימה לך באופן כללי (ולא ברגע זה). הקף/הקיפי בעיגול את הספרה שמשקפת את המידה בה תכונה זו מאפיינת אותך:

| התכונה      | מאד לא מאפיינת | לא מאפיינת | מאפיינת לפעמים | מאפיינת | מאד מאפיינת |
|-------------|----------------|------------|----------------|---------|-------------|
| צנוע        | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| אמיץ        | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| רשולן       | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| קר          | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| מורכב       | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| משתף פעולה  | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| יצירתי      | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| עמוק        | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| לא מאורגן   | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| יעיל        | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| אנרגטי      | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| קנאי        | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| מוחצן       | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| זועף        | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| חמור        | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| בעל דמיון   | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| לא יעיל     | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| אינטלקטואל  | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| צר עין      | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| חביב        | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| מצוברח      | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| מסודר       | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| פילוסופי    | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| מעשי        | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| שקט         | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| נינוח       | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| חצוף        | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| ביישן       | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| מרושל       | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| סימפטי      | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| שיטתי       | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| דברן        | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| חם מזג      | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| נוח להיפגע  | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| לא יצירתי   | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| לא קנאי     | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| לא          | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| אינטלקטואלי | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| לא סימפטי   | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| חם          | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |
| מופנם       | 1              | 2          | 3              | 4       | 5           |

**נספח מס' 6**

**צילומי הבארים**

באר בעיצוב קר



בר אקלקטי



באר בעיצוב חם



**צילומי המסעדות**

מסעדה אירופאית



מסעדה אקלקטית



מסעדה מזרחית

