Dear Prof. Brian Roberts  
Editor,

International Journal of Educational Management

הננו מתכבדים להעביר לעיון העורך את המאמר המתוקן.

הטיפול במשוב הקורא עורר בנו הנאה, על אף המאמץ שנדרש בעדכון המאמר. הערותיו האירו עינינו באופן רפלקטיבי בהיבטים, שנראה היה שמובנים ומתברר שהדבר לא היה כך. נדרשנו לחדד הטיעונים והדבר תרם לבהירות המחשבה ואנו מודים על כך.

העדכון בגוף המאמר סומן בפונט בצבע אדום

Sincerely,

Joseph Klein, Racheli Ninio

1. הערת הקורא:

Literature review  
The authors state on page 2 that "…the aim of this study is to explore if key experiences affect school principals during their careers…..principals' thinking processes and professional functioning". Hence, the authors argue for a causal effect. It is not made clear how can the authors conclude based on one-time occurrences how principals' thinking and professional conduct is affected.

**דיווח התיקון: הננו מסכימים לגמרי עם הערת הקורא. המבוא למאמר, שמטבעו כתוב בתמצית רבה מעורר תהייה כיצד חווית מפתח חד פעמית מחוללת שינוי התנהגותי ארוך טווח אצל המנהלים. המענה המעמיק לכך מצוי בסקירה הספרותית, שם מוסבר שהאפקט ארוך הטווח של חוויות מפתח חד פעמיות על ההתנהגות קשור בשלושה מנגנונים פסיכולוגיים המעורבים בחוויה (Yair, 2009) והדבר מתואר שם בהרחבה.**

**הערת הקורא הביאה אותנו להבנה שהקורא אינו מודע בעת קריאת המבוא לכך שיש הסבר פסיכולוגי לתופעה. בעקבות כך הוספנו במבוא את המילים "**דבר המוסבר באמצעות שלושה מנגנונים פסיכולוגיים**", דבר המוביל את הקורא למודעות שקיים הסבר וצפוי שהדבר יפורט בהמשך המאמר.**

1. הערת הקורא:

On page 4 the authors state that the literature focusing on school principals' key experiences is limited and yet, several references on this issue are presented in the text. Hence, more needs to be said on the theoretical and empirical contribution of this study to the existing literature.

**דיווח התיקון: הסקירה הספרותית עודכנה. הוסבר ההבדל המהותי בין המחקר המועט שבוצע עד כה, בקרב מנהלי בתי ספר, לבין המחקר הנוכחי. עד כה נבחנה ההשפעה של** **Critical incidents (להלן CI) על תפיסת תפקיד המנהלים ולא את ההשפעה של Key Experiences (להלן KE ) על תפקוד המנהלים. CI ו KE נבדלים זה מזה במספר היבטים. ההתרחשות של CI היא על פי רוב צפויה מראש ולכן המנהלים יכולים להיערך בעוד מועד לטיפול נאות בה. לעומת זאת, KE מתרחש בפתאומיות ולא ניתן להיערך אליו בעוד מועד. CI עשוי להמשך זמן רב, בעוד KE נמשך זמן קצר ביותר. CI משפיע על תפיסת התפקיד, בעוד ל KE יש השפעה רבה גם על שינוי בתפקוד היום יומי של המנהל. השפעת ה KE נחקרה בהקשר לעולמם הרגשי של המנהלים בעוד מחקרנו על ה- CI בחן זאת גם מהיבט השינוי בתפיסתם התודעתית- הכרתית של המנהלים. הבדלים אלה הובהרו בסקירה הספרותית ובאיזכור תמציתי גם בדיון.**

1. הערת הקורא:

The authors need to refer to the literature discussing the significance of professional job experience. School principals continuously shape their professional perceptions and conduct following various experiences, not necessarily key ones.

**דיווח התיקון: בסקירה הספרותית נוספו, כהמלצת הקורא, מקורות על הthe significance of professional job experience והמראים ש..**

**School principals continuously shape their professional perceptions and conduct following various experiences, not necessarily key ones.**

**בהמשך צוין שחוויות מפתח משמעותיות חד פעמיות נמצאו כתורמות תרומה ייחודית תוספתית משלהן לתפיסה המקצועית של המנהלים ולתפקודם. זאת, בלא ערעור כלשהו על המחקר המראה שלמידה מצטברת, הדרגתית, מתוך התנסות מתמשכת, לאורך הקריירה תורמת כשלעצמה תרומה ממשית להעצמתם המקצועית של המנהלים. הדברים אוזכרו בתמצית, גם בפרק הדיון**

1. הערת הקורא:

Method  
The data collection procedure is based on semi-structured in-depth interviews. However, it appears that the questions presented by the authors to the principals were direct, leading the interviewees to provide answers to a pre-determined set of categories determined by the authors. For example, asking the principals "what aspect of the experience changed your educational approach of work priorities" assumes that these experiences actually had direct influence and that the interviewees are able to pinpoint the exact impact of these experiences. Usually, when using interviews as the data collection procedure, interviewees are presented with more general questions and the researchers search for common themes. In the current case it seems that the categories for analysis are set in advance. On page 7 the authors state that "…this method of investigation in characterized by an absence of pre-formulated assumptions…" It doesn't seem to be the case.

**דיווח התיקון:** בעקבות הערת הקורא הורחב במאמר הקונטקסט בו בוצע הריאיון.

כהכנה לראיונות, נשלח מכתב למנהלים ובו בקשה להסכמתם להתראיין. הוסבר שהמטרה ללמוד מהם על תהליכי התנסותם לאורך הקריירה. כל מנהל רואיין בנפרד. הריאיון עצמו החל בשיחה כללית על ביה"ס שבאחריות הניהולית של המרואיין והמסלול האישי שהוביל אותו לניהול. בהמשך, המראיין הזכיר שיש דרכים שונות בהן עובדים מתפתחים מבחינה מקצועית לאורך הקריירה, אם מתפתחים. הוא שאל את המרואיין אם הוא חש התפתחות מקצועית לאורך שנות עבודתו ואם כן, מה גרם להעצמתו המקצועית לאורך התקופה. המראיין היה פתוח לרעיונות מכל סוג שהוא ונמנע, מהכוון המרואיין, יצירת ציפיות, מקטגוריזציה והנחות מקדימות (Levin-Rozalis, 2004 Brodie & Gustafsson, 2016;). המראיין אפשר למרואיין גמישות רבה ונמנע, מהכוון לתשובות מצופות, והנחות מקדימות (Levin-Rozalis, 2004 Brodie & Gustafsson, 2016;). המרואיינים הזכירו השתלמויות, למידת עמיתים, התנסות כללית מצטברת והתנסויות קונקרטיות שתרמו להתפתחותם. בנקודה זו של התנסויות קונקרטיות, המראיין ביקש מכל המרואיין להרחיב ולהבהיר כוונתו בהתנסויות קונקרטיות שהשפיעו עליו. באופן בלתי צפוי, כל אחד מהם דיווח בסגנונו הייחודי, שבמהלך הקריירה הוא התנסה באירועים חד פעמיים שהיו משמעותיים מאוד עבורו. בעקבות כך, המראיין הפנה שאלות שהתמקדו ברכיבי חוויות מפתח שנחקרו בפרופסיות אחרות Hoffman, Kaneshiro & Compton, 2012)).

הראיון אכן לא היה בשיטה פתוחה לגמרי, אלא בדרך חצי מובנה והוכנו מראש שאלות שתופנינה למי שמדווח על אירועים והתנסויות מהותיים שהטביעו בו חותמם. המראיין היה פתוח לכל סוג התייחסות של המרואיין.

1. הערת הקורא:

There is no reference to the context where this study took place. On page 8 the word Israel is mentioned but nothing is said about the educational context in which the study was performed. More needs to be said about the context with special reference to the training of school principals and the typical circumstances and patterns existing in the Israeli system between school principals the district and the Ministry of Education.

**דיווח התיקון: המידע עודכן בסעיף תיאור אוכלוסיית המחקר**

1. הערת הקורא:

Findings  
Table 1 doesn’t add much to what is already presented in the text. Consider omitting.

**דיווח התיקון: לוח מס' 1 נמחק.**

1. הערת הקורא:

The authors bring vignettes coming from different school principals in relation to each particular issue being discussed. It is not clear how such presentation serves the authors' attempt to show that individual key experiences impact their considerations and professional behavior.   
As mentioned earlier, the cause and effect line of argument is not very convincing. For example, the authors state on page 12 that "…key experiences caused 10 of the 15 principals to enhance their positive cooperative relations with their staffs…" I wonder: are these the only sources of influence which determined school principals' attitude to their staff?

**דיווח התיקון: בעקבות ההערה הודגש יותר, בפרק הממצאים וכן בדיון שחוויות המפתח אינן תחליף ללמידה המצטברת מהתנסות, אלא מהוות מקור למידה נוסף. אין ספק ששיפור קשרי הגומלין בין המנהלים והסובבים אותם, מעוצב גם מהתנסות שוטפת מצטברת. החידוש הוא שחוויות מפתח כשלעצמן תורמות תרומה משמעותית תוספתית ללמידה זו.**

**כוונת הקורא באשר ל**

**The authors bring vignettes coming from different school principals in relation to each particular issue being discussed. It is not clear how such presentation serves the authors' attempt to show that individual key experiences impact their considerations and professional behavior.**

**לא הובנה על ידינו עד תום. הנה אחד המנהלים המרואיינים ציין שבעקבות חווית שיא**

**I learned a lesson for life, that there are real boundaries to my management authority. This has strongly influenced my educational decisions**

**המנהל המרואיין הוסיף:**

**That this key experience taught him to avoid making decisions based solely on his opinion. He subsequently considered it his duty to carefully assess in advance whether other important parties in the professional environment would deem his decisions effective.**

**מנהל אחר דיווח ש...**

**That his work load left him no time to teach. After limited experience early in his management career, he had determined that taking responsibility for a homeroom class and dealing with pupils personally would limit his ability to meet his management duties. Following a long meeting with pupils, he understood that without regular direct encounters with them, he could not attain a true picture of their learning experience or understand how they perceived school as a whole. Therefore, "I decided to become a homeroom teacher even though most principals refuse to. I felt I had to be personally involved in educating the children and not just issue directives, and that’s what I do to this day."**

1. הערת הקורא:

Discussion  
This section is long compared to the manuscript's other sections. It needs to be better balanced with the Results section.   
Some of the conclusions presented don't seem to follow directly from the presented evidence. For example, on page 20 the authors claim that …"the similar number of educational and organizational-educational key experiences confirms that principals are deeply involved and seek greater efficiency in both areas". This interpretation seems speculative.

**דיווח התיקון:**

**הדיון תומצת ונערך בצמידות קפדנית יותר לממצאים.**

**הערות ה- reviewer להלן, (כמענה לשאלות עורך כתב העת):**

**ה reviewer ציין כבר הערות אלו לעיל, על כן תשובותינו לעיל מקנות מענה לאותן ההערות.**

1. הערת הקורא:

Additional Questions:  
<b>1. Originality: </b> Does the paper contain new and significant information adequate to justify publication?: This manuscript focuses on the impact of key experiences on school principals' perceptions and work patterns.  
The study is based on 15 interviews conducted with Israeli high-school principals.   
The authors report that all respondents introduced significant changes in their work as a result of their key experiences.

The authors conclude that key experiences are highly significant and are an important component in the process of principals' professional development.  
I see merit in a study focusing on school principals' key experiences as it sheds light from a different angle on their on-the job professional development.  
Nevertheless, after reading the manuscript, I believe the authors need to dedicate some further attention to a number of issues requiring clarification.

<b>2. Relationship to Literature:  </b>  Does the paper demonstrate an adequate understanding of the relevant literature in the field and cite an appropriate range of literature sources?  Is any significant work ignored?: The authors state on page 2 that "…the aim of this study is to explore if key experiences affect school principals during their careers…..principals' thinking processes and professional functioning". Hence, the authors argue for a causal effect. It is not made clear how can the authors conclude based on one-time occurrences how principals' thinking and professional conduct is affected.   
On page 4 the authors state that the literature focusing on school principals' key experiences is limited and yet, several references on this issue are presented in the text. Hence, more needs to be said on the theoretical and empirical contribution of this study to the existing literature.  
The authors need to refer to the literature discussing the significance of professional job experience. School principals continuously shape their professional perceptions and conduct following various experiences, not necessarily key ones.

<b>3. Methodology:  </b>Is the paper's argument built on an appropriate base of theory, concepts, or other ideas? Has the research or equivalent intellectual work on which the paper is based been well designed?  Are the methods employed appropriate?: The data collection procedure is based on semi-structured in-depth interviews. However, it appears that the questions presented by the authors to the principals were direct, leading the interviewees to provide answers to a pre-determined set of categories determined by the authors. For example, asking the principals "what aspect of the experience changed your educational approach of work priorities" assumes that these experiences actually had direct influence and that the interviewees are able to pinpoint the exact impact of these experiences. Usually, when using interviews as the data collection procedure, interviewees are presented with more general questions and the researchers search for common themes. In the current case it seems that the categories for analysis are set in advance. On page 7 the authors state that "…this method of investigation in characterized by an absence of pre-formulated assumptions…" It doesn't seem to be the case.  
There is no reference to the context where this study took place. On page 8 the word Israel is mentioned but nothing is said about the educational context in which the study was performed. More needs to be said about the context with special reference to the training of school principals and the typical circumstances and patterns existing in the Israeli system between school principals the district and the Ministry of Education.

<b>4. Results:  </b> Are results presented clearly and analysed appropriately?  Do the conclusions adequately tie together the other elements of the paper?: Table 1 doesn’t add much to what is already presented in the text. Consider omitting.   
The authors bring vignettes coming from different school principals in relation to each particular issue being discussed. It is not clear how such presentation serves the authors' attempt to show that individual key experiences impact their considerations and professional behavior.   
As mentioned earlier, the cause and effect line of argument is not very convincing. For example, the authors state on page 12 that "…key experiences caused 10 of the 15 principals to enhance their positive cooperative relations with their staffs…" I wonder: are these the only sources of influence which determined school principals' attitude to their staff?

<b>5. Implications for research, practice and/or society:  </b>Does the paper identify clearly any implications for research, practice and/or society?  Does the paper bridge the gap between theory and practice? How can the research be used in practice (economic and commercial impact), in teaching, to influence public policy, in research (contributing to the body of knowledge)?  What is the impact upon society (influencing public attitudes, affecting quality of life)?  Are these implications consistent with the findings and conclusions of the paper?: This section is long compared to the manuscript's other sections. It needs to be better balanced with the Results section.   
Some of the conclusions presented don't seem to follow directly from the presented evidence. For example, on page 20 the authors claim that …"the similar number of educational and organizational-educational key experiences confirms that principals are deeply involved and seek greater efficiency in both areas". This interpretation seems speculative.

<b>6. Quality of Communication:   </b> Does the paper clearly express its case, measured against the technical language of the field and the expected knowledge of the journal's readership?  Has attention been paid to the clarity of expression and readability, such as sentence structure, jargon use, acronyms, etc.: The quality of communication is good.