

מסרים שיווקיים בפרסומות של מכללות לחינוך - מסרים כפולים וסותרים?

זהר אופלטקה

תקציר

המאמר הנוכחי מציג את המסרים שדרכם המכללות לחינוך מנסות לחזק את הדימוי הציבורי שלהן ושל ה"מוצר" שהן מוכרות, על מנת למשוך סטודנטים פוטנציאליים רבים יותר לשורותיהן. ניתוח התוכן האיכותני המופעל כאן מאיר את השפה ואת הרטוריקה שבאמצעותן המכללות מנסות לבנות דימוי חדש, כזה התואם מוסד אקדמי להשכלה גבוהה, ומנסות להסיר את הדימוי של הכשרה מקצועית בעלת יוקרת סטטוס נמוכה, שדבק במוסדות אלה במשך שנים רבות. אבל, כך עולה מתוך ניתוח הפרסומות, המסרים שהמכללות משתמשות בהן כדי למשוך סטודנטים וליצור דימוי חדש דווקא מחלישים את הדימוי המקצועי שהן חותרות אליו. במילים אחרות, המסרים המכוונים לשדר דימוי "אקדמי", "פרופסיונלי", "כמו-אוניברסיטה", והמסרים המיועדים להדגיש את היתרונות האישיים של מי שיירשמו למכללות לחינוך, עשויים דווקא ליצור דימוי של מוסד אקדמי בעל יוקרת סטטוס נמוכה, השייך עדיין להכשרה המקצועית העל-תיכונית. ההשפעות המעשיות של טיעון זה מוצגות בסוף המאמר.

מסרים שיווקיים בפרסומות של מכללות לחינוך

בשנים האחרונות אנו עדים לעלייה ניכרת בביקוש להשכלה גבוהה בישראל. על פי נתוני המועצה להשכלה גבוהה (CHE, 2000), בשנת 1990 למדו במוסדות להשכלה גבוהה 76,000 סטודנטים, ואילו בסוף העשור עלה מספר הלומדים במערכת ההשכלה הגבוהה לכדי 165,000. העלייה במספר הסטודנטים נבעה בין השאר מפתיחתן של מכללות אקדמיות בחסות האוניברסיטאות, שהיה בה משום מהלך לארגון מחדש של ההשכלה הגבוהה בארץ, מפרי יוזמתו של שר החינוך דאז, פרופ' אמנון רובינשטיין. עלייה זו, גורס יוגב (Yogev, 2000), הביאה לריבוד (stratification) של מערכת ההשכלה הגבוהה, כך שאנו יכולים להצביע על שני מעמדות של מוסדות להשכלה גבוהה: "המעמד הראשון", שאליה משתייכים האוניברסיטאות, הטכניון ומכון ויצמן, ו"המעמד השני", שנמנים עמו המכללות האקדמיות, המכללות לחינוך ושאר מוסדות המעניקים תואר אקדמי חוץ אוניברסיטאי. בין "מעמדות" אלה

קיימים הבדלים במצוינות האקדמית ובהרכב החברתי של הסטודנטים. מכאן שהמכללות החדשות שקמו שימשו בעצם מערכת אלטרנטיבית לאוניברסיטאות בכל הקשור להענקת תואר ראשון (ולעתים אף שני), והן נתפסות בעיני יוגב (Yogev, 2000) כשייכות למעמד השני.

במשך שנים רבות המוסדות להכשרת מורים לא נתפסו כחלק ממערכת ההשכלה הגבוהה, אלא כחלק ממערכת החינוך העל-תיכונית, הכוללת הכשרות מקצועיות שאינן מובילות לקבלת תואר אקדמי. זאת ועוד, מוסדות אלה סבלו ממעמד ריבודי ודימוי מקצועי ומוסדי נמוכים, תופעה המוכרת במדינות נוספות בעולם (Ducharme, 1993) ונקשרת בסטטוס הנמוך של מקצוע ההוראה ובהיותם של מוסדות אלה מכוונים להכשרה מעשית, בניגוד להכשרה ה"תאורטית" שהיא, על פי בן-דוד (Ben-David, 1986), לב לבן של האוניברסיטאות בארץ.

סטטוס נמוך זה של ההכשרה להוראה היה אחד הגורמים שדחפו את משרד החינוך והמועצה להשכלה גבוהה להציע הכשרה אקדמית להוראה, המבוססת על פתיחת מסלולי לימוד המעניקים לבוגריהם תואר אקדמי ראשון בהוראה (כפיר ואחרים, 1995). זאת ועוד, תהליך אקדמיזציה זה, שתואר רבות במקומות אחרים (ראו למשל רחימי, 1995), נתפס כמה שעשוי להעלות את הדימוי של המוסדות להכשרת עובדי הוראה, שכונו מעתה "מכללות להכשרת עו"ה" במקום השם "סמינרים למורים". ואכן, לשם הטמעת מעמד החדש כמוסדות אקדמיים נדרשו המכללות להכשרת עו"ה ליצור דימוי מוסדי חדש, כזה שאיננו מבוסס עוד על הכשרה מקצועית על-תיכונית אלא על הכשרה אקדמית, הדומה להכשרה הניתנת במוסדות אקדמיים באשר הם.

לשם השגת מטרתן זו נשענו המכללות בין השאר על האפיק הפרסומי-שיווקי, הנתפס כמי שעשוי לסייע בבניית דימוי ומוניטין ארוכי טווח של הארגון החינוכי (Kotler & Fox, 1995; Oplatka, 2002A). המסרים החוזרים על עצמם וכוח השכנוע של הפרסומות נתפסים בספרות השיווקית כבעלי חשיבות רבה לשיווק הפעיליות, המטרות והתכניות הלימודיות של הארגון החינוכי לקהלי היעד שלו, כמו סטודנטים, מורים, מעצבי מדיניות וכמובן סטודנטים פוטנציאליים (Gray, 1991; Kotler & Fox, 1995). זאת ועוד, באמצעות הפרסום אפשר להעביר מסרים לא מילוליים, המסייעים בבניית תדמיתה של ההכשרה להוראה בקרב קהלי היעד שלה, ומשדרים לקהלי היעד שלה את תפיסות המכללה לחינוך ואת האתוסים המנחים אותה.

בהתבסס על קשר אפשרי בין פרסום לדימוי מוסדי, המאמר הנוכחי בוחן את המסרים שדרכם המכללות לחינוך מנסות להעלות את הדימוי הציבורי שלהן ושל

ה"מוצר" שהן מוכרות, וכך, בין השאר, למשוך סטודנטים פוטנציאליים רבים יותר לשורותיהן. ניתוח התוכן האיכותני המופעל כאן מאיר את השפה ואת הרטוריקה שבאמצעותן המכללות מנסות לבנות דימוי חדש, כזה התואם מוסד אקדמי להשכלה גבוהה, ומנסות להסיר את הדימוי של הכשרה מקצועית בעלת יוקרת סטטוס נמוכה, שדבק במוסדות אלה במשך שנים רבות. למיטב ידיעתי, ניתוח מעין זה לא נעשה עד כה בארץ, והוא מהווה נדבך נוסף במחקר התהליכים השיווקיים בארגוני חינוך, מחקר חדש יחסית בעולם המערבי בכלל ובישראל בפרט*.

שיווק הארגון החינוכי - תחום מחקר חדש

ספרות "השיווק החינוכי", שהחלה להתפתח בסוף שנות השמונים באנגליה ובארצות הברית, התמקדה בראשית דרכה באספקטים התאורטיים-נורמטיביים של השיווק החינוכי, וכללה בעיקר ספרים העוסקים במתן המלצות לשיווק "נכון" של הארגון החינוכי (אוניברסיטה, מכללה, בית ספר), בהתבסס על מודלים שיווקיים שמקורם בסקטור העסקי (Davis & Ellison, 1997; Gray, 1991; Hanson, 1993; Holcomb, 1993; Kotler & Fox, 1995). לקראת המחצית השנייה של שנות התשעים נעשו מחקרים שיטתיים הבוחנים הלכה למעשה אספקטים שונים של השיווק בארגוני חינוך. כך, למשל, נבחנו פרוצדורות השיווק של בתי ספר, בעיקר באנגליה אך גם בישראל (Bell, 1999; James & Phillips, 1995; Oplatka, 2002A, B; Oplatka et al., 2002; Kotler & Fox, 1995; Naude & Ivy, 1999; O'Neill & Solomon, 1996; Symes, 1996).

שיווק הארגון החינוכי נתפס כמכשיר להישרדותו של הארגון בסביבתו התחרותית החדשה, סביבה שהתפתחה בעקבות רפורמות של פתיחת אזורי רישום של בתי ספר והפרטת ההשכלה הגבוהה. הדעה הרווחת היא כי לא מספיק שהארגון החינוכי יתפקד בצורה אפקטיבית, אלא שעליו להיתפס ככזה בעיני קהל היעד הפוטנציאלי שלו, וזאת באמצעות העברת מידע לסביבה על פעולותיו, יעדיו והצלחותיו (Hanson, 1993; Holcomb, 1993). בנימה זו מגדירים דייויס ואליסון (Davis & Ellison, 1997) את המושג שיווק חינוכי כ"מכשיר שבאמצעותו (הארגון החינוכי) משדר ומקדם באקטיביות את יעדיו ותוצריו לתלמידים, להורים, לצוות ולקהילה הרחבה" (עמ' 3).

* המאמר הנוכחי איננו מתייחס לתחרות הקיימת בין המכללות ולדרך שבה כל מכללה ממצבת את עצמה ביחס למכללות אחרות. אדון במגבלה זו של המחקר בפרק הדיון.

הגישה השיווקית מניחה שצורכי הלקוח ורצונותיו הם במוקד היחסים שבין הארגון לסביבתו, וכי על הארגון לספק את הצרכים הללו באמצעות ייצור סחורות או שירותים העונים על צרכים אלה (קוטלר וארמסטרונג, 1994). גישה זו, המכונה אף "האוריינטציה השיווקית", גורסת כי יש ציפייה מחברי הארגון להתכוון ללקוחות ולצורכיהם, להיות קשובים לרצונותיהם ולבסס את המידע שבידיהם על נתונים שנאספו מהשוק. מכאן שאחד המושגים הבולטים בגישה השיווקית הוא המושג פנייה לצרכים (Responsiveness). מושג זה מתאר את מידת הנכונות של הארגון החינוכי להיות פתוח לצרכים ולרצונות חדשים של הקהילה ואת יכולתו לחוש צרכים משתנים בסביבתו הרלוונטית (Lumpy, 1999). מכללות הפתוחות לסביבתן (Responsive colleges) אינן אלה שמבצעות כל מה שהסטודנטים רוצים, אלא אלה שהחליטו מיהו קהל היעד שלהן, וכיצד ניתן לשלב את הסטודנטים ולשתפם בתהליכי קבלת ההחלטות במכללה. במכללה מעין זו שביעות הרצון של הסטודנטים מקבלת חשיבות רבה בקרב המרצים והצוות המינהלי, וקיים ניסיון כן ואמתי להיענות לצורכיהם, לצד יישום שאר מרכיבי תהליך השיווק, כגון ניתוח תמידי של רצונות הסטודנטים, ניסיון לגייס סטודנטים מפלחים שונים, שיפור תמידי של איכות התכניות במכללה ובניית אסטרטגיה שיווקית.

ארגון חינוכי המאמץ תרבות שיווקית נדרש להכיר בכך, כי שיווק איננו פעולה חד-פעמית או טכניקה ספציפית המופעלת כתגובה לבעיה מסוימת (Davis & Ellison, 1997). שיווק הוא תהליך הכולל מספר שלבים קוהרנטיים וסיסטמטיים, שבלעדיהם המעשה השיווקי לא יהיה שלם. ניהול השיווק, אותו תהליך ניהולי הכולל את הפעילות השיווקית המסייעת לתהליך החליפין (בהם, 1998), כולל מספר אלמנטים מרכזיים:

1. הכרת הסביבה וניתוח הזדמנויות שוק. ניתוח הסביבה, המתבצע באמצעות מחקרי השוק, מתחקה אחר הצרכים והציפיות של השווקים השונים. באמצעות מחקרי השוק מזהים פלחים שונים לשירות, עוצמות וחולשות נתפסות של בית הספר בעיני הקהילה והזדמנויות חדשות לגיוס תלמידים נוספים.
2. לאחר איסוף הנתונים במחקרי השוק פונה הנהלת הארגון לעיצוב אסטרטגיה שיווקית לארגון החינוכי. האסטרטגיה כוללת ניסוח יעדים שיווקיים, מיצוב הארגון ביחס למתחריו, קביעת אסטרטגיה לפילוח השוק וקביעת שוק המטרה (Foskett, 1998). בלא ניסוח אסטרטגיה שיווקית לבית הספר לא תהיינה פעולות השיווק קשורות זו לזו ומכוונות לקראת מטרה ברורה ובהירה לכול.

3. תכנון התמהיל השיווקי. על סמך היעדים נקבע התמהיל השיווקי המורכב מארבעה תמהילי משנה, אשר יחדיו יוצרים את תגובת הארגון ללקוח - תמהיל המוצר, תמהיל המחיר, תמהיל ההפצה ותמהיל הקידום (בהם, 1998). בארגוני שירות מרחיבים את התמהיל לעוד שלושה תמהילי משנה - אנשים, מבנה השיווק והוכחת השיווק (Foskett, 1998). באופן כללי (תיאור מפורט של התמהיל אפשר למצוא אצל בהם, 1998) מכללה הפועלת על פי גישה שיווקית, מעצבת את תכניתה הפדגוגיות והחברתיות בהתאם ליעדים שקבעה, קובעת מחיר לשירותיה, מסייעת ללקוחות להגיע למבנה שלה ומפעילה מספר טכניקות כדי להציג את זהותה ושירותיה: פרסום, שימוש ביחסי ציבור להגברת תדמיתה ועוד.

4. יישום ובקרה. כאן המכללה אמורה ליישם את החלטותיה השיווקיות ולבקר את הצלחת התכנית השיווקית שהפעילה בהתאם לקריטריונים שקבעה מראש. ניתן לראות, במידה מסוימת, במאמר הנוכחי התבוננות רפלקטיבית של הכותב בפרסומות לחינוך מתוך נאמנות לעקרון הבקרה של התכניות השיווקיות בארגון.

אופן ניתוח הפרסומות

66 פרסומות של מכללות אקדמיות להכשרת עו"ה, שנועדו למשוך סטודנטים למסלולי ההכשרה להוראה בשנים 1999-2000, שימשו בסיס למאמר הנוכחי. 44 פרסומות נאספו מתוך שלושת העיתונים הגדולים בישראל (מעריב, ידיעות אחרונות, הארץ), 15 מתוך מקומונים באזורים שהמכללות נמצאות בהן, ו-7 פרסומות נלקחו מתוך מגזינים פרסומיים המיועדים לסטודנטים פוטנציאליים. הפרסומות היו שונות בגודל, בפורמט, בגרפיקה, בצבע ההדפסה ובגודל האותיות. הן נעו מרבע עמוד עד לכדי עמוד שלם בעיתון יומי, מיעוטן כללו תמונות, ומרביתן (למעט שש) הודפסו בשחור-לבן. רובן הופקו, כך נראה, בעזרתם של גרפיקאים מקצועיים.

השיטה שהופעלה לניתוח הפרסומות הייתה "ניתוח תוכן איכותני", המבוססת על עקרונות של איסוף נתונים איכותניים וניתוחם (Altheide, 1996). היא מתבססת על השוואה מתמדת בין נתונים לשם זיהוי דפוסים, הדגשים ונושאים בניתוח המסמכים. כך כלל השלב הראשון בניתוח הפרסומות של המכללות לחינוך קריאה, מיון וקידוד קטגוריות תמאטיות של תוכני הפרסומות. זה הוביל לשלב השני, שבו קובצו נושאים וקטגוריות ונערכה השוואה ביניהם, כך שהיה אפשר לזהות תמות מרכזיות ותת-קטגוריות. בשלב האחרון הושו הנתונים לקונטקסט שבו פועלות המכללות לחינוך, ובשילוב מטרות המחקר הוביל התהליך לכתיבת "קו סיפורי",

שהוא בעצם החיבור שזוהה בין התמות המרכזיות העולות מתוך ניתוח הפרסומות, חיבור ההופך למעין מסר של הפרסומות (Strauss & Corbin, 1990). בניית "הקו הסיפורי" התבססה על בחינת הדומה והשונה בין הפרסומות וזיהוי הקשר בין התמות המרכזיות. פיתוח "קו סיפורי" זה והצגתו הם מוקד המאמר הנוכחי.

ההבניה של דימוי מוסדי חדש

מבחינה אידאלית, המסרים בפרסומות מיועדים למשוך את תשומת הלב של הלקוחות, לעורר את צורכיהם, כך שהתנהגותם תכוון לעבר רכישת המוצר או השירות שהמפרסם מציע. אבל כדי להשפיע על התפיסות הסובייקטיביות של האנשים ביחס למוצר או לשירות, פרסום אפקטיבי מבוסס לא רק על מסרים אלא גם על בניית דימוי ארגוני של מוכר המוצר או נותן השירות (Kotler, 1982). דימוי ארגוני מתייחס לדרך שבה אנשים, בעיקר קהלי היעד השיווקיים, תופסים את הארגון, מה הם חושבים עליו, ומה המידה שבה הם מאמצים עמדות חיוביות או שליליות כלפיו. כל ארגון, כך נטען בתפיסה השיווקית, אחראי לבניית הדימוי שלו, על אחת כמה וכמה כאשר מדובר בשינוי ושיפור הדימוי הקיים שלו, באמצעות מכניזמים שיווקיים שונים כפרסום, יחסי ציבור וכדומה (בהם, 1998).

כאשר מדובר בפרסום, ההבניה של הדימוי הארגוני מעוצבת באמצעות מילים, סממאות, תמונות, שפה ואמצעים ויזואליים שונים. בהתבסס על אמצעים אלה, ניתוח התוכן האיכותני, שהופעל במאמר הנוכחי, חשף ארבעה מסרים עיקריים שמתקשרים בגלוי או בסמוי לבניית דימוי חדש של תכניות ההכשרה להוראה ושל המכללות לחינוך עצמן: מסרים אקדמיים, פרופסיונליים, "כמו-אוניברסיטה" ומצוינות.

הרטוריקה של הפרופסיה האקדמית

אחד הנושאים הבולטים בפרסומות של המכללות לחינוך מתייחס למילה "אקדמי", שבאמצעותה המכללות מנסות להבנות רטוריקה חדשה של הכשרה אקדמית להוראה. השימוש ברטוריקה של "אקדמיה" מכוון למצב את תכניות ההכשרה להוראה כ"מוצר", כזה שאינו שונה מה"מוצרים" שמנפיקים שאר המוסדות להשכלה גבוהה, מוסדות שמטבע הגדרתם זוכים לסטטוס גבוה, ותכניותיהם הלימודיות מוערכות בחברה כתכניות ערכיות. הצורך הבסיסי לבנות דימוי אקדמי חדש, לאחר שנים כה רבות במערכת העל-תיכונית, משתקף בבירור באמצעות צמדי מילים כמו "מוסד אקדמי", "תכניות אקדמיות" ו"תואר אקדמי". תמונות ואיורים מנסים לחזק סוג זה של דימוי "אקדמי" באמצעות הצגת מצבים השאולים מ"עולם האקדמיה" (למשל גברים בחליפה, ספרייה עם סטודנטים, כיתת לומדים).

דגש רב ניתן למעמד האקדמי החדש של המכללות לחינוך, בין השאר באמצעות שימוש נרחב בצמד המילים "מוסד אקדמי" בכתורות ובתת-הכתורות של הפרסומות. למשל, המשפט הראשון באחת הפרסומות של מכללת אחוה הוא: "במכללה האקדמית אחוה...". ומכללה אחרת מכריזה על מעמדה החדש באמצעות תת-הכתורת: "המכללה האקדמית למורים לטכנולוגיה אורט תל אביב". בנוסף, ססמאות שיווקיות רבות כוללות בתוכן את השיח האקדמי החדש: "B.ed של מכללת קיי: התואר האקדמי המוביל לקריירה בהוראה", "המכללה האקדמית לחינוך אחוה: כל הנתונים להצלחה שלך".

תהליך האקדמיזציה של ההכשרה להוראה לא רק שהוביל לשינוי במעמדו הפורמלי של המוסד להכשרת מורים, אלא גם דרש התאמה מחדש של תכניות הלימודים הניתנות בו לרמה הנדרשת במסלולים האקדמיים לתואר ראשון. ואכן, המכללות משתמשות בשינוי זה כאמצעי לשפר את הדימוי של תכניות ההכשרה להוראה, בעיקר באמצעות שימוש חוזר ונשנה בצירוף המילים "הכשרה אקדמית". למשל, מעצבי המודעות של מכללת קיי טוענים, כי "תכנית הלימודים כוללת פיתוח מיומנות אקדמית גבוהה בשפה הערבית", ומכללת בית ברל מציגה את "הקורסים האקדמיים החדשים" שלה במסלול לחינוך מיוחד.

המעניין הוא, שכיוון שתכניות אקדמיות הן חלק בלתי נפרד ממוסד אקדמי, נראה שאין צורך להדגיש את ה"אקדמיות" של תכניות הלימודים שוב ושוב. כך, הצורך החוזר ונשנה של המכללות לחינוך להדגיש את הסטטוס האקדמי שלהן עשוי דווקא להחליש את הדימוי שלהן כמוסדות השייכים למערכת ההשכלה הגבוהה, משום שבהגדרתם הציבורית מוסדות להשכלה גבוהה נתפסים כ"אקדמיים". רק המוסדות השייכים למערכת העל-תיכונית, שתעודת ההסמכה שלהם מוכרת פחות מזו של האוניברסיטאות, אמורים לפרסם את סוג תעודת ההסמכה שהם מעניקים. באופן אירוני, דווקא ההדגשה החוזרת של סוג תעודת ההסמכה שמעניקות המכללות לחינוך, עשויה למקם אותן מחדש כחלק מהמערכת העל-תיכונית. משפטים כמו: "מכללת גורדון מעניקה תואר אקדמי", "במכללת סמינר הקיבוצים אני מקבלת תואר אקדמי", עשויים לתמוך בהנחה זו, משום שיש בהם כדי לערער על ההנחה המובנת מאליה, שהלומדים במוסד אקדמי מקבלים תעודה אקדמית עם סיום לימודיהם. "מה יש בו בתואר האקדמי של המכללות לחינוך, שהן נדרשות להדגישו כל הזמן?" עלולים לשאול חלק מהסטודנטים הפוטנציאליים שלהן. אחרי הכול, לימוד לשם קבלת תואר הוא עיקרון מרכזי ברעיון ההשכלה הגבוהה (Barnett, 1990).

למרות המסרים הסותרים הללו, לכאורה, נראה שלמכללות לחינוך השואפות לבניית דימוי אקדמי אין מנוס מ"להזכיר" לשוקי המטרה, כלומר לאלה המעוניינים לרכוש תואר ראשון, שאין הם עוד מוסדות השייכים להכשרה העל-תיכונית אלא למערכת

ההשכלה הגבוהה. מכאן שאין זה מפתיע, שראשי התיבות B.ed מוחלפות בצירופים כמו "תואר ראשון", "תואר ראשון בחינוך", "תואר אקדמי B.ed", המדגישים את היותו תואר אקדמי, כמו זה הניתן באוניברסיטאות.

השפה של ההכשרה המקצועית

תחת ההשראה של השיח "מקצועיות", "התמחות" ומילים אחרות בעלות ערך חברתי גבוה בחברה המודרנית, הפרסומות כוללות מילים שמכוונות לחזק את הדימוי ה"פרופסיונלי" של ההכשרה להוראה והמכללה לחינוך. המילה "מקצועי" נכתבת בצמוד למילים אחרות, כמו "מרצים מקצועיים", "הכשרה מקצועית" ו"קורסים מקצועיים", בטקסטים רבים בפרסומות, הממחישים את הנימה ה"פרופסיונלית": "הסטודנטים שלנו הופכים להיות) מורים מקצועיים ומנוסים, אשר יובילו את מערכת החינוך בארץ" (מכללת אוהלו); ו"התכנית מכשירה מורים מקצועיים במקצועות התמחות מגוונים" (מכללת דוד ילין).

הנימה של "מקצועיות" מופיעה בפרסומות גם בצורה משתמעת ועקיפה. למשל, באחת הפרסומות של מכללת בית ברל, ראש בית הספר לאמנות מזמין את הסטודנטים להירשם למכללה באמצעות המשפט: "אני מאמין שבמקום שבו מלמדים אחרת גם הסטודנטים יהיו מחנכים אחרים", משפט שיש בו קונוטציה של חידוש, שינוי ודרכים אחרות לבצע פעולות - מילים שהן בעלות ערך רב בחברה המודרנית, הקשורות למונח "מקצועיות" בעבודה. אבל, כפי שצינתי במקרה של המונח "אקדמי", גם כאן השימוש החוזר ונשנה בשיח "מקצועיות" מתקשר להכשרה על-תיכונית - זו המקצועית במהותה. השימוש במילה "מקצועי" עשוי לאשר מחדש את מעמדן ה"על-תיכוני" של המכללות לחינוך בעיני קהלי היעד שלהן, כי במשך שנים רבות הייתה רווחת ההבחנה בין הכשרה אקדמית, עיונית-תאורטית במהותה, המתקיימת באוניברסיטאות, לבין ההכשרה המקצועית, המעשית במהותה, המתרחשת במוסדות העל-תיכוניים.

פשוט "כמו-אוניברסיטה" - מסרים סמויים של מוסדות יוקרתיים

המודעות של המכללות לחינוך כוללות בתוכן מילים כמו "הפקולטה לחינוך והוראה", "קמפוס", "תכניות מחקר" ו"ראש המחלקה", השאולות מהשיח האוניברסיטאי, שמקורו על פי ברנט (Barnett, 1990), בעקרונות הבסיסיים של מערכת ההשכלה הגבוהה, כמו מחקר, חינוך ליברלי, חופש אקדמי, דיון פתוח וכדומה. בנוסף, נראה שמעצבי המודעות משתמשים בסממנות, כשמטרתם למצב את המכללות לחינוך כשוות ערך לאוניברסיטה בכל הקשור ל"מוצר" שהן מוכרות ולתועלות שהפרט מפיך

מהצטרפותו אליהן. למשל, בכותרת-העל של מודעות סמינר הקיבוצים מופיעות שלוש מילים: "לשנות", "להשפיע" ו"להנהיג", היוצרות קונוטציה של בוגרים באחד המסלולים היוקרתיים של האוניברסיטאות, אלה שבוגריהם "נחטפים" לתפקידים בעלי הסטטוס המקצועי הגבוה בחברה.

בצורה דומה, אם מביאים בחשבון שהאוניברסיטאות הן מושא ההשוואה למכללות רבות לחינוך, אין זה מפתיע שהמטרות של המכללות הללו, כפי שהן מוצגות בפרסומות, זהות למטרות של האוניברסיטאות, שמבחינתן גורס סימס (Symes, 1996), חשיבה ביקורתית וחדשנות הן מטרות מרכזיות. כך, מעצבי המודעות נוטים להדגיש את החשיבות הרבה שיש במכללות לחינוך לפיתוח "ידע תאורטי וחשיבה מדעית". למשל, מכללת קיי מאשרת נימה זו בצורה ברורה, כאשר המטרה שלה, כפי שהיא מנוסחת במודעה, היא "העמקת הידע בתחומים שונים של מדעי החיים והחומר, פיתוח מודעות לשינויים החלים בידע ובגישות המדע המודרניות". המעניין הוא כי פיתוח ידע תאורטי, ידע מדעי, נקשר במשך שנים רבות לאוניברסיטאות, ואילו המוסדות להכשרה על-תיכונית נתפסו ככאלה שמטרתם היא פיתוח מיומנויות מעשיות. אבל, כזכור, הצורך של המכללות לחינוך להציג מודל כמו-אוניברסיטה כחלק מבניית התדמית שלהן מוביל, כך זה נראה, את מעצבי המודעות להשתמש במילים כמו "מדע", "תאוריות" ו"ידע" במודעות של המכללות לחינוך, אף על פי שמכללות אלה אינן מכוונות לעבר רכישה של ידע אקדמי טהור. אבל אליה וקוץ בה; השימוש בשיח השאול מהאוניברסיטאות עשוי ליצור למכללות לחינוך תדמית פתטית, אבסורדית ואפילו "לא כנה", תדמית הסותרת לחלוטין את הדימוי של ההשכלה הגבוהה, המדגיש על פי ברנט (Barnett, 1990) אמת, יושר וערכים של מוסר גבוה.

מצוינות כהיבט מרכזי במכללה לחינוך

הניסיון ליצור דימוי אקדמי-אוניברסיטאי מחייב את מעצבי המודעות להשתמש בשיח של מצוינות, הנתפס כמאפיין את מגדל השן האוניברסיטאי, שבו הרדיפה אחר מצוינות ופיתוח היא מרכיב מרכזי ובסיסי (Brubacher, 1978). לפיכך מטרותן של מודעות אחדות להדגיש את מסלול המצוינים, המכוון לאותם בוגרי בתי ספר תיכוניים בעלי הישגים גבוהים במיוחד. מודעות אלה מצטיירות כנושאות הדגל של הדימוי האקדמי החדש שמעצבי המודעות מנסים לשר. הם מפרסמים את מסלול המצוינים במודעות נפרדות, שבהן כותרת רחבה מדגישה ש"רק מצוינים יתקבלו לתכנית המצטיינים של מכללת בית ברל", או שהמכללה מציעה "תואר ראשון ותעודת הוראה בשלוש שנים במקום בארבע (לוינסקי)". בעשותן כן, המכללות

מנסות להבנות דימוי של מוסד יוקרתי, שבו תכניות מבוקשות שיובילו ליצירת "הכוחות המובילים של מערכת החינוך בעתיד". למשל, הססמה של מכללת לוינסקי: "מצוינות היא שם המקצוע שלנו"; או "אורנים, מובילים למצוינות" הן דוגמאות אחדות לשימוש בשיח המצוינות במודעות של המכללות.

אבל נראה כי לצד הדחף החזק של המכללות לשדר דימוי של מצוינות, הן נאלצות להשתמש בתמריצים חיצוניים כדי למכור את תכנית המצוינים שלהן, תמריצים הכוללים מענקים לכל לומד, שלוש שנות לימוד במקום ארבע, הלוואות נוחות וכדומה. אלא שמשפטים כמו "פטור מלא משכר לימוד" (בית ברל); או "תכנית ייחודית ואישית במשך שלוש שנים" (לוינסקי), עלולים להיתפס דווקא כ"הוכחה" שהמצטיינים האמתיים אינם נרשמים למכללות לחינוך, שמעמדן הריבודי נמוך בהשוואה למוסדות אקדמיים אחרים, אחרת: מדוע המכללות נדרשות להבטיח הבטחות מעין אלה?

מסרים שיווקיים למשיכת מועמדים למכללות

ניתוח התוכן האיכותני, שהמאמר הנוכחי מבוסס עליו, חשף מגוון של מסרים שהמכללות לחינוך משתמשות בהם על מנת למשוך סטודנטים חדשים לתכניות הלימודים שלהן. הרי, כפי שציין פרדי (Pardey, 1991), המודעה היא בראש ובראשונה מכשיר לשכנע מועמדים להירשם למוסד החינוך. טענתי היא, כי השפה והמסרים השיווקיים המכוונים למשוך סטודנטים חדשים למכללות לחינוך, כמו "עבודה מובטחת", "צוות מרצים תומך" ו"סביבה נעימה", עלולים ליצור רושם בקרב קהלי היעד כי ה"מוצר" של המכללות לחינוך אינו טוב מספיק, ולפיכך הן נאלצות להשתמש בתמריצים חיצוניים. במילים אחרות, התכניות להכשרת מורים הן ברמה אקדמית נמוכה, ולפיכך מעצבי המודעות נאלצים להשתמש בתמריצים שאינם מבוססים על איכות תכניות הלימודים של המכללה, אלא על תגמולים חיצוניים. הנחה זו מקבלת חיזוק כאשר משווים את המודעות של המכללות לחינוך לאלה (המעטות) של האוניברסיטאות בארץ. המודעות שמנפיק ועד ראשי האוניברסיטאות לפני הרישום לשנת הלימודים האקדמית, כוללות מידע על כל אוניברסיטה בארץ, כולל הטכניון ומכון ויצמן. מלבד מודעות אלו מנפיקות האוניברסיטאות מודעות המכריזות על פתיחת תכנית חדשה לתואר ראשון או שני או על הזמנה למצטיינים. אבל המודעות של האוניברסיטאות אינן כוללות ססמאות, אלא בעיקר מסרים אינפורמטיביים המתייחסים לתכניות הלימודים עצמן ולסדרי הרישום. נראה כי מעצבי המודעות של האוניברסיטאות נמנעים משימוש כלשהו בתמריצים שיווקיים חיצוניים, העשויים לסתור את אחד העקרונות המרכזיים של רעיון ההשכלה הגבוהה, והוא שהחינוך

המתקיים באוניברסיטאות הוא רכישת ידע למען עצמו ולא למען מטרה חיצונית כלשהי (Newman, 1929).

מסר שיווקי המופיע בפרסומות רבות מתייחס לאפשרויות ולהזדמנויות תעסוקתיות של בוגרי המכללות, ולעתים אפילו לאפשרויות הקידום שלהם לאחר כניסתם לעבודה. המעניין הוא, כי המתבונן בהתייחסות הרבה של המכללות לסוגיה זו בפרסומות שלהן עשוי לחשוב בטעות כי מודעות אלה הן חלק ממדור "דרושים" בעיתונות. כך למשל, המודעות מבטיחות לבוגרי המכללה "להיחטף" על ידי בתי ספר מיד עם סיום הלימודים" (אחוה); "להשיג" יתרון ממשי בהשתלבות במערכת החינוך" (קיי); "להשיג מגוון אפשרויות לקידום ופיתוח קריירה בהוראה" (קיי); ואפילו, כפי שמצוין בפרסומת של מכללת אוהלו, להיות "מורים מקצועיים ומנוסים אשר יובילו את מערכת החינוך בארץ". בנימה דומה, מודעות אחדות מנסות להסביר את הסיבות למציאת עבודה בהוראה על ידי בוגריהן: "היום בעידן הטכנולוגי שבו קיים מחסור תמידי בכוח אדם מיומן, גובר הצורך בהכשרת עובדים לתעשיית ההיי-טק" (אורט טכנולוגיה). מכללות אחרות מציינות את המאפיינים הייחודיים להן כחלק מהסיבות הללו: "הידע הפדגוגי הנרחב שנצבר במכללת לוינסקי לחינוך מאז 1913, וההתנסות בהוראה, בשילוב שיטות הוראה חדשניות ועזרי לימוד מהמתקדמים ביותר הופכים את בוגרי המכללה למורים הטובים והמבוקשים ביותר בישראל". לעתים אפילו הססמאות נרתמות לסייע בחיזוק סוגיית "העבודה המובטחת". במודעה של מכללת אחוה נכתב באותיות גדולות: "לבוגרים שלנו לא דרוש לוח דרושים".

מסרים אלה, כך נראה, מצויים בקונפליקט עם המטרות ועם הערכים של ההשכלה הגבוהה, הנתפסת בעיני פרשנים אחדים (Barnett, 1990; O'Hear, 1989; O'Neill & Solomon, 1996) כמכוונת להרחיב את הידע למען פיתוח יכולות ותובנות אישיות כשלעצמן. בצורה ספציפית יותר, המסר במודעות אינו מתמקד עוד במטרות המסורתיות של ההשכלה הגבוהה אלא בתפוקות, מהלך שיווקי המצטייר כמושפע מהנורמות המאפיינות את הארגון התעשייתי-מסחרי, שמטרותיו הן שהפרט ישיג תועלת מרבית מהמוצר המוגמר, לא מתהליך הייצור שלו. אבל אינני בא לומר כאן, כי רכישת מיומנויות מקצועיות אינה חלק ממטרות ההשכלה הגבוהה, אלא לטעון כי לא ניתן לשווק את ארגון ההשכלה הגבוהה בעיקר במונחים אינסטרומנטליים, כאילו שהמטרה המרכזית והעיקרית של ההשכלה הגבוהה היא פיתוח מיומנויות שיובילו את הבוגרים למצוא עבודה. אין ספק, הסתמכות על "עבודה מובטחת" כמסר שיווקי מרכזי איננה מסייעת לחיזוק התדמית החדשה של המכללה לחינוך כ"כמו-אוניברסיטה".

מסרים נוספים, המופיעים בפרסומות של המכללות לחינוך, מתייחסים לסביבה החיצונית של המכללה. סביבה זו מתוארת כייחודית לכל מכללה, אף על פי שכל מכללה טוענת את אותו הדבר. מעצבי המודעות מנסים למשוך סטודנטים חדשים באמצעות מסרים שאינם קשורים בלעדית להכשרה להוראה, קרי המוצר שהם מוכרים, אלא לכל מוסד לימודי באשר הוא. למשל, מכללת אוהלו מדגישה כי "יש לנו את) הכלים הטובים ביותר להצלחה", כמו מלגות, תחבורה מסובסדת למכללה, מעונות סטודנטים נהדרים באזורים כפריים, מעבדות וכיתות חדשות. שוב, סוג זה של תמריצים חיצוניים עשוי להיתפס דווקא באור שלילי, משום שאין בו כדי לציין את טיבה של ההכשרה עצמה, אלא את התנאים הפיזיים שבהם היא מתקיימת.

נימה זו בולטת יותר כאשר בוחנים את "תפקיד" הצוות בפרסומות. מתוך ניסיון לחזק את הדימוי האקדמי שלהן ובה בעת לגייס סטודנטים נוספים לשורותיהן, המכללות לחינוך מדגישות בפרסומות שלהן תחומים המובנים מאליהם באוניברסיטאות, תחומים שאינם מופיעים בפרסומות של האוניברסיטאות. כך, הצוות מוצג כבעל איכויות הוראה גבוהות, בעל שיטות הוראה חדשניות, הדואג לכל סטודנט וסטודנטית. אבל אליה וקוץ בה; השפה של "הוראה אפקטיבית", "מרצים טובים", "הוראה באיכות גבוהה", "מרצים מהרמה הראשונה", "צוות מרצים מקצועי", עלולה לצייר את המרצים כבעלי סטטוס נמוך דווקא, משום שאין ציפייה מפרופסיונלים אפקטיביים להדגיש כמה הם טובים. כולנו יכולים לשער כיצד היה מתקבל מסר של רופא המספר לנו כמה הוא אפקטיבי ויעיל בטיפול בחולים, או עורך דין המציג את עצמו במודעה כזוכה בכל משפט. למותר לציין כי ערכו ויוקרתו של בעל מקצוע זה היו פוחתים. יתר על כן, בכך שצוות המרצים מוצג בפרסומות, הוא מצטייר כמוצר למכירה. במצב זה שבו המוצר כולל את המרצים, המודעות פותחות לדיון ולבחינה את איכותם של המרצים, והסטודנטים פשוט "נקראים" לבוא ולבחון את איכות הצוות. אבל, כפי שציינה וורנוק (Warnock, 1989), הנרשמים למוסדות להשכלה גבוהה אינם יודעים בדרך כלל מה הם רוצים ואינם יודעים כיצד המרצים אמורים ללמד על מנת להכשיר אותם בצורה הטובה ביותר לקראת המטרות האקדמיות של המוסד.

דיון והמלצות לפרסום המכללות לחינוך

לאור ניתוח הפרסומות שהוצג כאן, ברצוני לטעון, כי המסרים שהמכללות לחינוך משתמשות בהם כדי למשוך סטודנטים וליצור דימוי חדש, בצורה אירונית, דווקא מחלישים את הדימוי המקצועי שאליו הן חותרות. במילים אחרות, המסרים המכוונים לשדר דימוי "אקדמי", "פרופסיונלי", "כמו-אוניברסיטה", והמסרים המיועדים להדגיש את היתרונות האישיים של מי שיירשמו למכללות לחינוך, עשויים ליצור דווקא דימוי של מוסד אקדמי בעל יוקרת סטטוס נמוכה, השייך עדיין להכשרה המקצועית העל-תיכונית.

עם זאת, חשוב לציין כי המאמר הנוכחי מתייחס אל המודעות של המכללות לחינוך כמקשה אחת, ומתעלם מההבדלים הפוטנציאליים ביניהן על רקע התחרות הקיימת בין המכללות הללו. סוגיית התחרות בין המכללות לחינוך צריכה להיבחן במחקר שדה, העושה שימוש בשיטות ובמקורות מידע שונים ומגוונים, כגון ראיונות, עומק עם האחראים לתחום השיווק במכללות, ניתוח ברושורים של המכללות, ניתוח סטטיסטי של מספר הפונים לכל מכללה ובחינת המתחרים של כל מכללה. ניתוח פרסומות בלבד אינו יכול ללמד על התחרות הקיימת בין מכללות, בשל מוגבלותו של אפיק שיווקי זה ונטייתו מפיקו לחפש את המאחד והנורמטיבי בחברה ולא את המפריד.

זאת ועוד, הטיעון המובא במאמר הנוכחי הוא תוצאה של ניתוח הפרסומות. אבל ראוי לציין, שטיעון זה הוא פרשנות אחת מני רבות של הפרסומות. למרות זאת, הפרשנות המוצגת כאן מסייעת בשיקוף המשמעויות הנסתרות של מסרים שיווקיים, שמנפיקות מכללות להכשרת מורים, וכן בהבנת המורכבות של פרסום מוסדות אלה. עם זאת, מספר השלכות מעשיות עשויות לנבוע מניתוח זה של הפרסומות של המכללות לחינוך בארץ.

ראשית, השימוש במילים השאולות מעולם האוניברסיטאות והסתרה של מספר "עובדות" המאפיינות את המכללות לחינוך, עלולים להביא לכך ששוק המטרה יתפוס את המודעות כמטעות ולא מהימנות. אין ספק, הצורך של המכללות לחינוך להתחרות בשוק ההשכלה הגבוהה מוביל אותן לאימוץ מסרים שיווקיים, שיסייעו במיצובן מול שחקנים אחרים בשוק ההשכלה הגבוהה בארץ. לפיכך הן נוטות לעצב מסרים המכוונים לתפוס את תשומת לבם של קהלי היעד השונים לתכניות הלימודים שלהן, לא רק באמצעות היתרון האישי שיצמח לאלה שיירשמו אליהן בעקבות איכות תכניות הלימודים, אלא גם באמצעות מתן מענה לצרכים אחרים, כאלה שהסטודנטים העתידיים אינם מודעים להם בהכרח, אך קרוב לוודאי שייתפסו

באור חיובי. אולם בכך טמונה סכנה מסוימת. הרי למרות הטענה שהמכללות לחינוך שייכות למערכת ההשכלה הגבוהה, אין זה אומר עדיין, שמעצבי המודעות שלהן יכולים למצב את תדמיתן כשוות ערך, כתואמת את זו של האוניברסיטאות. מכללות לחינוך, כארגונים השונים מאוניברסיטאות, צריכות להימנע מאימוץ תדמית או מיצירת דימוי של מוסד יוקרתי-אוניברסיטאי, אסטרטגיה שיווקית שעלולה להוביל לסתירה ניכרת בין הדימוי שהמכללות מנסות להציג לבין המוניטין שלהן בשוק. יתר על כן, השימוש בשפה ובדימויים השאולים מהאוניברסיטאות או ממוסדות חינוך יוקרתיים עשוי להיתפס כאבסורדי, מגוחך ואפילו חסר כבוד בעיני שוקי המטרה, תפיסה שעלולה דווקא להחליש עוד יותר את הדימוי של המכללות לחינוך.

נוסף על כך, נראה שמשווקי המכללות לחינוך עשויים לעמוד בפני דילמה מקצועית הנובעת מהצורך להעלות את תדמית המכללה ובאותה העת למשוך לשורותיה מספר רב ככל האפשר של סטודנטים חדשים. כך, כבוני תדמית הם מעוניינים ליצור תדמית המבוססת על העוצמות והיתרון התחרותי של המכללה לחינוך. אבל כמשווקים שמטרתם העיקרית למשוך יותר ויותר סטודנטים חדשים, הם צריכים להשתמש בתמריצים חיצוניים שעשויים לסתור את הדימוי שהם מנסים לשדר לקהלי היעד שלהם. אלא שדילמות אינן דבר קל לפתרון, ומכאן שמזעור ההשפעות השליליות שלהן צריך להיות המשימה העיקרית של מעצבי המודעות למכללה. אמצעי חשוב אחד למזעור השפעות אלה הוא פשוט להיות מודע לדילמות הללו ולהשפעותיהן האפשריות על התדמית והמיצוב של המוסד להשכלה גבוהה. בצורה ספציפית יותר, בשיווק מוסדות חינוך בעלי מעמד ריבוני נמוך בשוק ההשכלה הגבוהה יש חשיבות רבה לצורך לאזן בין מסרים שיווקיים, שמטרתם לגייס יותר סטודנטים למוסד, לבין אלה שאמורים לחזק את תדמיתו האקדמית-חינוכית.

ולבסוף, מומלץ להתמקד ביתרונות התחרותיים ה"אמתיים" של המכללות לחינוך, במקום לנסות ולאמץ יתרונות תחרותיים של מוסדות אחרים. למעשה, המכללות לחינוך אכן מפרסמות את היתרון התחרותי שלהן. כך, למשל, הכותרת במודעה של מכללת ליפשיץ היא "B.ed הוא תואר אקדמי ותעודת הוראה". אבל שכחותה של כותרת מעין זו נמוכה, והיתרון התחרותי של המכללות לחינוך מופיע בעיקר באותיות קטנות ובצדי המודעה. ביטוי רב יותר לסוג זה של מסרים עשוי למצב טוב יותר את המכללה לחינוך בקרב שוקי המטרה.

אם בוחנים את התורה השיווקית, הרי שתורה זו ממליצה לשכנע את שוקי המטרה שהמכללה לחינוך בעלת מוצר ייחודי השונה, במידה זו או אחרת, מהמוצר שהאוניברסיטאות מנפיקות. אם כך, נושא זה צריך לבוא לידי ביטוי רב יותר במודעות. בצורה דומה, רצוי לתת דגש רב יותר להיבטים המעשיים והתאורטיים

שבהכשרה להוראה הניתנת במכללות לחינוך. גם נושא זה, המופיע במספר מודעות, צריך לבוא לידי ביטוי רב יותר, כך שהיתרון התחרותי של המכללות לחינוך - הכשרה מעשית רחבה - יודגש ויוטמע בקרב קהלי היעד הנחשפים למודעות של המכללות לחינוך.

ביבליוגרפיה

- בהם, א' (1998). שיווק בשירותי אנוש: היבטים תיאורטיים ויישומיים. ת"א: צ'ריקובר.
- כפיר, ד', אריאב, ת' וליבמן, ת' (1995). האקדמיזציה של הכשרת מורים ומקצוע ההוראה. ירושלים: מגנס הוצאה לאור.
- קוטלר, פ' וארמסטרונג, ג' (1994). עקרונות השיווק. ת"א: המכון לפיריון העבודה והייצור.
- רחימי, צ' (1995). תהליך השינוי במערכת הכשרת המורים בסמינרים ובמכללות
- Altheide, D. L. (1996). *Qualitative media analysis*. Thousand Oak: Sage Publications.
- Barnett, R. (1990). *The idea of higher education*. Buckingham: The Society for Research into Higher Education and Open University Press.
- Bell, L. (1999). Primary schools and the nature of the education market place. In: T. Bush, L. Bell, R. Bolam, R. Glatter & P. Ribbins (Eds.), *Educational Management: Redefining Theory, Policy, Practice* (pp. 59-75). London: Paul Chapman.
- Ben-David, J. (1986). Universities in Israel: Dilemmas of growth, diversification and administration. *Studies in Higher Education*, 11 (2), 105-130.
- Brubacher, J. S. (1978). *On the philosophy of higher education*. San Francisco: Jossey and Bass Publishers.
- CHE. (2000). *Higher education in Israel*. Jerusalem: Published by the Committee for Overseas Students of the Planning and Budgeting Committee.
- Davis, B., & Ellison, L. (1997). *Strategic marketing for schools*. London: Pitman Publishing.
- Ducharme, E. R. (1993). *The lives of teacher educators*. New York: Teachers College Press, Columbia University.

- Foskett, N. (1998). Linking marketing to strategy. In: D. Middlewood & J. Lumby (Eds.), *Strategic Management in Schools and Colleges*. London: Paul Chapman Publishing.
- Gray, L. (1991). *Marketing education*. Milton Keynes: Open University Press.
- Hanson, E. M. (1993). Strategic marketing for educational systems: A guide for implementation. *Nassp Bulletin*, 77, 79-88.
- Holcomb, J. H. (1993). *Educational marketing*. New York: University Press of America.
- James, C., & Phillips, P. (1995). The practice of educational marketing in schools. *Educational Management and Administration*, 23(2), 75-88.
- Kotler, P. (1982). *Marketing for nonprofit organization*. Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- Kotler, P., & Fox, K. A. (1995). *Strategic marketing for educational institutions*. Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- Lumpy, J. (1999). Achieving responsiveness. In: J. Lumpy & N. Foskett (Eds.), *Managing External Relations in Schools and Colleges* (pp. 193-207). London: Paul Chapman Publishing.
- Naude, P., & Ivy, J. (1999). The marketing strategies of universities in the UK. *The International Journal of Educational Management*, 13 (3), 126-134.
- Newman, J. H. (1929). *The idea of a university*. London: Longman Green.
- O'Hear, A. (1989). The university as a civilizing force. In: C. Ball & H. Eggins (Eds.), *Higher Education into the 1990s*. Buckingham: The Society for Higher Education and Open University Press.
- O'Neill, J., & Solomon, Y. (1996). Education, elitism and market. In: B. Brecher, O. Fleischmann & J. Halliday (Eds.), *The University in a Liberal State*. Aldershot: Avebury Press.
- Oplatka, I. (2002A). The emergence of educational marketing: Lessons from the experiences of Israeli principals. *Comparative Education Review*, 46 (2), 211-233.
- Oplatka, I. (2002B). Secondary school brochures: What they tell us about diversity in a local educational arena. *Education and Society*, 20 (3).

- Oplatka, I., Hemsley-Brown, J., Foskett, N. H. (2002). The voice of teachers in marketing their school: Personal perspectives in competitive environments. *School Leadership and Management*, 22 (2), 177-196.
- Pardey, D. (1991). *Marketing for schools*. London: Kogan Page.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research*. Newbury Park: Sage Publications.
- Symes, C. (1996). Selling futures: A new image for Australian universities? *Studies in Higher Education*, 21(2), 133-147.
- Warnock, M. (1989). *Universities: Knowing our minds*. London: Chatto and Windus.
- Yogev, A. (2000). The stratification of Israeli universities: Implications for higher education policy. *Higher Education*, 40, 183-201.