

Bland elever och kunder

- En studie av två kommunala gymnasieskolors reaktioner på konkurrensen

Abstract

I denna studie undersöks det huruvida två kommunala gymnasieskolor i Malmö har företagiserats under de tio år då konkurrensen från fristående gymnasieskolor har vuxit fram. Detta görs genom att kontrastera intervjumaterial, samt nyare och äldre kvalitetsredovisningar och marknadsföringsmaterial, mot idealtyperna *Företaget* och *Den Offentliga Organisationen*.

Resultaten antyder att skillnaderna över tid är mindre betydande än skillnaderna mellan i vilken grad de olika skolorna är företagiserade. I den mån som företagisering förefaller ha ägt rum handlar det mycket om att eleverna gått från att i stor utsträckning vara objekten för utbildning till att vara beställare av utbildning, vilket tar sig uttryck i att skolorna arbetar gentemot eleverna och dessas önskemål på ett annat sätt. Utöver detta har, framförallt den ena skolan, i viss mån anammat mer företagsorienterade arbetssätt vad gäller marknadsföring och profilering.

Nyckelord: företagisering, kommunala gymnasieskolor, friskolor, gymnasieeval, New Public Management

*Antal ord:*7950

Innehållsförteckning

1. Inledning	4
2. Frågeställning.....	4
3. Bakgrund.....	4
4. Tidigare forskning	5
5. Metodtriangulering	6
5.1 IDEALTYPANALYSEN.....	6
6. Materialet.....	8
6.1 TEXTDOKUMENTEN.....	9
6.2 INTERVJUERNA	9
7. Resultat.....	11
7.1 KVALITETSREDOVISNINGARNA	11
7.1.1 Resurser och framtida framgång.....	12
7.1.2 Elever, kunder och graden av marknadsorientering	13
7.1.3 Mål, specialisering och profilering	14
7.2 INTERVJUER.....	15
7.2.1 Uppdrag, värderingar och mål	16
7.2.2 Konkurrens varifrån?	16
7.2.3 Marknadsföring och profilering	17
8. Diskussion	18
8.1 KUNDER ELLER ELEVER?	18
8.2 KONKURRENS VARIFRÅN?	19
8.3 MARKNADSORIENTERING.....	20
8.4 AVSLUTANDE DISKUSSION.....	21
8.5 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING	21
9. Litteraturlista	22

1. Inledning

En stor del av debatten vad gäller skolpolitik har under tidigt 90-tal och framåt handlat om den privata sektorns entré, och den allt mer framträdande roll som den fått, inom utbildningsväsendet. Många har sett det som ett problem och menat att det finns en risk att värdet utbildningskvalitet sållas bort, eftersom de nya privata skolorna antogs drivas som företag och där igenom istället prioritera vinst. Andra ansåg istället att detta var ett recept för framgång, eftersom man tyckte att en marknad inom vilken konkurrens rådde skulle tvinga skolor till att höja standarden och på så sätt förbättra utbildningen.

Kring millennieskiftet fanns det i Malmö kommun endast en fristående gymnasieskola och blott 1 % av alla Malmös gymnasieelever läste vid denna. På senare år har situationen förändrats avsevärt, och idag ser vi att nästan en fjärdedel av alla Malmös gymnasieelever är inskrivna vid fristående skolor. I takt med att allt fler skolor slår upp portarna ökar konkurrensen om elevkullarna, som de närmaste åren därtill kommer att ha en avtagande omfattning. Till följd av denna situation stöter nu de traditionella kommunala skolorna på utmaningar som de tidigare inte har utsatts för. I denna uppsats försöker vi bringa klarhet i hur några av de kommunala skolorna har hanterat denna konkurrens, samtidigt som de varit tvungna att hålla sig inom de ramar och regelverk som finns för offentlig verksamhet.

2. Frågeställning

Har de kommunala gymnasieskolorna företagiserats sedan konkurrensen från fristående skolor vuxit fram?

Med begreppet företagisering avser vi huruvida organisationerna har rört sig från idealtypen den Offentliga Organisationen mot idealtypen Företaget, vilka vi kommer definiera i metodavsnittet.

3. Bakgrund

Som sagt har skolsituationen i Malmö genomgått omfattande förändringar under de senaste tio åren. Från en situation med endast en fristående gymnasieskola som utbildar en procent av elevunderlaget, till dagens 23 fristående och 13 kommunala gymnasieskolor, där de fristående utbildar ungefär en fjärdedel av eleverna. Nationellt ser dessa siffror väldigt olika ut från kommun till kommun, men det är inte särskilt svårt att se mönstret i spridningen. Som exempel kan nämnas att samtliga kommuner som ligger lägst vad gäller andelen gymnasieelever i fristående skolor är norrländska glesbygdskommuner, där det handlar om ungefär en procent, medans samtliga kommuner i andra delen av spektrumet ligger i Stockholms län, med Vaxholm i topp på 64 procent.

Sverigemedlet ligger idag på ungefär 20 procent, från att vid millennieskiftet ha legat på fem procent¹.

De skolor vi har hämtat vårt material från är båda förhållandevis gamla utbildningsinstitutioner, även om Latinskolan med sin historia som går tillbaka så långt som till 1406 är den avgjort mer ålderstigna. Latinskolan har idag 700 elever och Borgarskolan 1400, vilket innebär att Latinskolan nästan har halverats i storlek sedan 2001 medan Borgarskolans storlek är oförändrad. På Borgarskolan ges varianter av de naturvetenskapliga, samhällsvetenskapliga och handelsprogrammen, de senare två med möjlighet till idrottsinriktning, samt individuella val och International Baccalaureate. Latinskolan å sin sida erbjuder Samhällsvetenskap, Naturvetenskap med möjlighet till idrottsinriktning, Individuellt val samt ett samhällsvetenskapligt idrottsprogram. Den huvudsakliga skillnaden mot kring millennieskiftet är att Latinskolan inte längre har ett Fordonsprogram, och att man har fått lägga ner ett par inriktningar. Demografiskt skiljer sig skolorna en del åt, och som exempel kan nämnas att Latinskolan numera har en majoritet av elever med invandrarbakgrund.

4. Tidigare forskning

Vårt ämne är naturligtvis ett som är långt ifrån utforskat, och inom ramarna för en undersökning av denna omfattning har det sålunda inte varit ett alternativ att försöka gå igenom all den forskning som kan tänkas vara relevant för vår studie. Dock har vi gjort ett par nedslag i forskningsfältet, och det är också dessa som har inspirerat oss till att ge vår undersökning den form den till slut har antagit.

En viktig, framförallt metodologisk, inspirationskälla, har varit Lindwalls (2007) jämförelse av en kommunal och en fristående gymnasieskola, i vilken han jämför centrala dokument med de idealtyper vi sedan har implementerat i denna studie. Lindwall konstaterar att den fristående gymnasieskolans verksamhet i stor utsträckning handlar om att ha elever som är *nöjda*, men också att den kommunala skolan har förvånansvärt många inslag av sådant som i första hand förknippas med näringslivet². I anslutning till det senare resultatet hänvisas till att den kommunala gymnasieskolan förhållandevis nyligen skulle ha tagit kliv mot näringslivet, och då vi upplevde detta som en ganska ounderbbyggd slutsats kände vi ett behov av att bringa mer klarhet i ämnet.

En annan inspirationskälla för denna undersökning har varit Fredrikssons (2009) studie av huruvida anställning hos en fristående gymnasieskola leder till att lärare blir mer marknadsorienterade. Fredriksson finner i sin kvantitativa enkätundersökning stöd för hypotesen att

1 Samtlig statistik kommer från Skolverket via ekonomifakta.se

2 Lindwall 2007

så skulle vara fallet, och i hans marknadsorienteringsindex utgör anställningen på fristående skola en variabel med ungefär samma förklaringskraft som huruvida läraren definierar sig själv som vänster- respektive högerorienterad³. Vi har huvudsakligen inspirerats av de brister vi tycker oss ana i Fredrikssons studie, då man enligt ett aningen mer historiematerialistiskt synsätt kan tänka sig att uppkomsten av själva marknadssituationen i sig skulle föda mer marknadsorientering. Detta skulle i så fall framträda hos samtliga lärare, och den specifika arbetsgivaren sålunda skulle spela mindre roll. Denna möjlighet är hos Fredriksson helt outforskad, och förhoppningsvis kan vår studie bidra till att bringa mera klarhet.

En tredje artikel på vilka premisserna för denna studie vilar är Hudsons (2007) ganska abstrakta och teoretiska analys av välfärdsstatens integration av New Public Management i det utbildningspolitiska fältet. Hon argumenterar här för att det som ofta beskrivs som att välfärdsstaten har släppt ifrån sig kontrollen över politiken genom att släppa marknadskrafterna fria, egentligen snarare bör ses som en governance-strategi där man fortfarande styr, fast nu på ett annat sätt⁴. Många författare skulle sannolikt ha invändningar mot att marknader på ett sätt som går utöver det mest ytliga låter sig styras, och vår studie var designad för att i bästa fall ge svar på huruvida marknadssituationen har gjort djupare avtryck än Hudson verkar föreställa sig att den skulle göra.

5. Metodtriangulering

Vår ambition i denna undersökning har varit att besvara frågeställningen med hjälp av en slags metodtriangulering, där vi dels har jämfört dokument från olika tidpunkter, och dels har genomfört intervjuer med personer i en position där de kan förväntas ha märkt en eventuell förändring. Denna – skenbart något spretiga – forskningsdesign är huvudsakligen resultatet av en insikt i att varken dokumenten i sig eller intervjuerna, av olika anledningar, skulle stå särskilt stadigt på egna ben. Med intervjuerna är det huvudsakliga problemet att tidsramarna inte medger en omfattning som på något sätt kan garantera representativitet, och med dokumenten vi har valt att undersöka är det huvudsakliga problemet att vi inte vet i vilken relation de står till, samt i vilken omfattning de speglar, verkligheten. Dessa problem försvinner naturligtvis inte helt och hållet med det upplägg vi istället har valt, men det är vår uppfattning att såväl problemens omfattning som bristen på överblick över dem reduceras.

5.1 Idealtypsanalysen

Våra analytiska verktyg för att förstå vårt material hämtar vi huvudsakligen från den jämförelse

3 Fredriksson 2009

4 Hudson 2007

mellan en fristående och en kommunal gymnasieskola som Lindwall genomförde 2007, i vilken skolornas styrdokument och redovisningar kontrasterades mot idealtyperna *Företaget* och *Den Offentliga Organisationen*. Efter små modifieringar har dessa idealtyper, i Lindwalls av Brunsson⁵ inspirerade uppställning, följande karaktär⁶:

<i>Företaget</i>	<i>Den Offentliga Organisationen</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Försöker tillfredställa specifika krav. • Fokusering på specifika, väl avgränsade mål • Kunden i fokus. • Hög grad av autonomi • Resultat – målstyrning • Specialisering kring en affärsidé • Hög grad av enighet • Framhåller god kvalitet och effektiv produktion för att skapa resurser. • Konkurrensutsatt • Överlevnad och tillväxt som mål 	<ul style="list-style-type: none"> • Försöker tillfredställa generella krav. • Fokuserar på generella och breda mål av välfärdskaraktär • Medborgaren och samhället i fokus. • Låg grad av autonomi • Process – regelstyrning • Ingen specialisering • Låg grad av enighet • Framhåller behovet av mer resurser för att skapa kvalitet • Monopolställning • Överlevnad och tillväxt är inget betonat mål

När man talar om idealtyper är det viktigt att komma ihåg att det bara är ett analysverktyg, vars värde snarare än i vilken utsträckning de i sig själv fångar sanningen om världen bedöms utifrån huruvida de är användbara i analysen. Syftet med modellen är alltså att den ska ge oss en lampa under vars sken vi kan tyda vårt material, och det är därför beskrivningen av dem har den binära karaktär som återfinns ovan. Det viktiga är inte att kunna placera in i entydiga fack, och man kan utan vidare tänka sig att en organisation kan uppvisa motsägelsefulla drag.

De två idealtypernas särprägel antas vara resultatet av de olika omständigheter under vilka de verkar. *Företaget* lever i en tillvaro där det endast kan säkra sin överlevnad genom att generera vinst och expandera, vilket det gör genom att försäkra sig om att kunder är nöjda med det som företaget erbjuder. *Den Offentliga Organisationen* å sin sida får sitt uppdrag och finansiering av personer som antas företräda folkviljan, och den måste sålunda arbeta mot mål som antas vara i det allmännas

5 I Lind 2002

6 Lindwall 2007

bästa. I detta är den huvudsakligen styrd av regler, medan Företaget snarare styrs av mål. Företagets enda sätt att generera mer resurser är att effektivisera och att expandera, medan Den Offentliga Organisationen genererar resurser genom att dess arbetsområde prioriteras av dem som antas företräda folkviljan. Dessa skilda betingelser skapar också ett stort behov av att alla på Företaget arbetar åt samma håll, och genom att Företagets överlevnad beror på hur väl de gör det kan man anta att de blir förhållandevis benägna att göra det. Det är också så att anställningarnas karaktär, där en person anställd inom näringslivet generellt kan antas uppleva en större osäkerhet än en offentligt anställd, ger större incitament till lojalitet och underordnande. Den Offentliga Organisationen antas ju vara en förlängning av folkviljan och en institution som inte står inför att segra eller dö, vilket innebär att inre enighet heller inte är samma nödvändighet. En konsekvens av dessa förutsättningar är också att Företaget försöker upprätta en väldigt tydlig identitet och profil för att med denna kunna marknadsföra sig själva och upprätta ett förhållande till sina kunder, medan Den Offentliga Organisationen varken har ett behov av en tydlig profil eller särskilt goda förutsättningar att förena en sådan med sitt uppdrag av folkviljan. Eftersom Företaget lever på en marknad, har det också ett behov av att tillfredsställa specifika kvar som kunder är villiga att betala för, medan Den Offentliga Organisationen med sin typ av finansiering kan arbeta mot generella mål och försöka tillgodose generella krav.

En sak som bör avhandlas är det faktum att vårt material till stor del består av organisationers kommunikation med olika delar av sin omvärld, medan idealtyperna beskriver organisationerna i sig. Sålunda handlar analysen för oss om att tolka i vilken utsträckning materialet vittnar om idealtypernas närvaro, på ett sätt där vi ibland närmar oss textanalys. Problematiken reser naturligtvis krav på en hög grad av analytisk och metodologisk transparens, men utöver detta också krav på att inte förväxla det diskursiva med det sociala. Enligt diskursanalytikern Fairclough, som präglas av en ontologi som ligger oss nära, så återspeglas det sociala i det diskursiva, samtidigt som det diskursiva formar det sociala⁷. Även om vi inte primärt verkar på en abstraktionsnivå där det är särskilt fruktbart att tala om diskurser, så implicerar detta att de tankebanor som kommer fram i textmaterialet är resultatet av den verklighet i vilken skolorna befinner sig, samtidigt som dessa tankebanor återverkar på verksamheten och formar den.

6. Materialet

I följande kapitel kommer vi gå igenom vårt material, vilket består av kvalitetsredovisningar, marknadsföringsmaterial, samt intervjuer.

7 Winter Jörgensen och Phillips 2000

6.1 Textdokumenten

Som sagt har vi under undersökningens gång utvidgat vår ambition från att bara omfatta intervjuer till att också innefatta analys av kvalitetsredovisningar och marknadsföringsmaterial.

Kvalitetsredovisningarna är fyra till antalet och beskriver Malmö Latinskolas arbete år 2001 och 2007/08, samt Malmö Borgarskolas arbete år 2001 och 2007/08. Dessa dokument riktar sig i första hand till förvaltningen, och är förhållandevis styrda och formaliserade redovisningar av skolans verksamhet under året. Vi valde dem för att vi antog att de skulle vara de mest tillförlitliga och överblickbara beskrivningarna av hur skolan egentligen arbetat och valt att presentera detta arbete. Årgångarna har vi huvudsakligen valt med tanke på att det är under denna period som antalet elever på fristående gymnasieskolor går från de cirka en procent det tidigare varit till de knappa 25 det är idag, men också för att dokumenten till skillnad från äldre sådana, upprättade inom ett annat system, fortfarande är jämförbara.

Kvalitetsredovisningarna kan emellertid sägas ha vissa brister när det gäller potentialen att på ett uttömmande sätt besvara vår frågeställning. Dessa brister grundar sig främst i att de, snarare än mot marknaden, huvudsakligen riktar sig mot uppdragsgivarna och finansiärerna, samt att de som sagt är förhållandevis styrda vad gäller struktur och karaktär på innehållet. Sålunda har vi också valt att inkludera dokument som istället ger uttryck för skolornas kommunikation mot marknaden, med vilket vi avser marknadsföringsmaterial. Här uppstår det naturligtvis vissa problem med vilken roll man ska ge dessa dokument, eftersom många av dem i hela sin existens kan ses som ett uttryck för den förhållandevis nyväckta marknadsorienteringen. Som exempel kan nämnas de broschyrer som skickas ut till potentiella elever, vilka inte existerade för tio år sedan. Vi har ändå valt att inkludera två sådana dokument, då de på ett bra sätt ger uttryck för det sätt på vilket skolorna kommunicerar med marknaden. Därutöver har vi emellertid också gymnasiekataloger utgivna av Malmö Stad inför gymnasievalet år 2000 och 2010, i vilka Borgarskolan och Latinskolan presenterar och gör reklam för sig själva. Dessa kataloger har emellertid, framförallt gällande kommunala skolor idag, en viss grad av formalisering, vilket gör att det eventuellt skulle vara mer korrekt att jämföra de gamla katalogerna med de nya broschyrerna.

6.2 Intervjuerna

Vad gäller intervjuerna har tidsbegränsningarna inte gett oss utrymme att vare sig genomföra intervjuer i den omfattning som skulle krävas för att urvalet skulle kunna antas skapa representativitet, eller vara särskilt selektiva i vår rekrytering till intervjuerna. I vilken utsträckning detta blir ett problem är ju emellertid något som till stor del avgörs av vilken slags frågor man ställer och vilken roll som detta ges i undersökningen. Esaiasson m.fl. (2007) skiljer mellan

informanter och respondenter, vilket syftar på huruvida personerna som intervjuas har en upplysande funktion, eller om de utgör själva studieobjektet⁸. Det faktum att våra frågor mer eftersökte bedömningar av vad som från den kommunala skolans perspektiv skett i spåren av friskornas framväxt, samt rena faktaupplysningar om hur de jobbar på sina arbetsplatser, gör att de intervjuade – även om kategoriseringen inte är självklar – med Esaiassons distinktion huvudsakligen är att betrakta som informanter. Detta innebär också naturligtvis att det blir viktigare att ha intervjuat trovärdiga personer som befinner sig i en position där man kan förvänta sig att de har insikt och överblick, än att ha ett fullständigt representativt urval. Det sänker därtill kraftigt det antal intervjuer som krävs, i jämförelse med om vi exempelvis i första hand hade velat undersöka lärare och rektorers *åsikter* om de fristående skolornas utbredning.

Vår plan var att genomföra fyra intervjuer, av vilka tre var med lärare och en med en rektor, men i ett skede när det var mycket svårt för oss att hitta fler informanter ställde en av dem in. Sålunda har vi tre intervjuer med personer anställda i den kommunala gymnasieskolan, av vilka alltså två är lärare och en rektor. Även om man har en frågeställning som vår kan man naturligtvis inte ignorera risken för eventuella forskningseffekter och reliabilitetsproblem, och i synnerhet inte som att det till viss del handlar om att göra bedömningar av en strukturomvandling som skett under mer än ett decennium. Trots allt har ju minnet sina uppenbara begränsningar. Ur ett konstruktivistiskt perspektiv blir dock även bedömningar som i värsta fall är helt felaktiga värdefulla, och i viss mån även korrekta, då hur vi agerar i nuet starkt påverkas av vår tolkning av det förgångna. Vad gäller forskningseffekt, är det vår bedömning att det generellt kan ha varit förhållandevis svårt att i en omfattning som är fullt ut tillfredställande reducera densamma. Detta bland annat med tanke på hur laddat ämnet fristående skolor kan vara i vissa kretsar. Sannolikt kan man i det närmaste förutsätta att om någon säger sig vilja undersöka hur de fristående skolornas framväxt har påverkat den kommunala skolan, så kommer informanten att utgå ifrån att forskaren är kritisk till fristående skolor. Detta kommer i sin tur sedan potentiellt påverka informanten, i den interaktion som intervjun ändå är. Vår huvudsakliga strategi för att minska denna effekt har varit att hålla en så låg profil som möjligt under och innan intervjuerna, samt att i möjligaste mån ha frågor som uppfattas som öppna. På Esaiassons m.fl. (2007) inrådan inledde vi intervjuerna med okontroversiella uppvärmningsfrågor, och försökte komma åt de viktiga sakerna genom deskriptiva frågor⁹. Ibland tvingade emellertid tidsramarna oss att styra riktningen i intervjuerna hårdare än vi skulle ha önskat.

För att fortsätta på spåret forskningseffekter, kan man nog förutsätta att den laddning som finns inbyggd i vårt ämne kommer göra informanterna mer benägna än de annars kanske skulle vara att i

8 Esaiasson m.fl. 2007, s 257

9 Esaiasson m.fl. 2007, s 298

sina svar legitimera och försvara sin egen position och sitt eget agerande. Detta blir dock, vilket vi varit inne på tidigare, mindre av ett problem om vi utgår från det som upplevelser snarare än beskrivningar. Denna distinktion för oss inte, vilket man skulle kunna förledas att tro, med automatik över från informant till respondentundersökning, då även *den objektiva sanningen* med våra glasögon måste ses som en erfaren konstruktion.

Vår bedömning är hur som helst att denna undersökning har en förhållandevis god såväl validitet som reliabilitet. Vår metodtriangulering gör att vi kan analysera de enskilda delarna för vad de är utan att behöva korrumpdera validiteten i vår jakt på helheten, och reliabiliteten upprätthålls genom att vi använder oss av offentliga dokument och informantintervjuer med frågor som inte ger utrymme för en alltför omfattande forskningseffekt. Det största frågetecknet kan man kanske plantera bredvid kvalitetsredovisningarnas isolerade förmåga att besvara frågeställningen, då de som tidigare sagts är förhållandevis styrda och har en något oklar relation till verkligheten. Med tanke på vilken roll detta har i hela undersökningen tror vi emellertid att både den sammantagna validiteten och reliabiliteten är god.

7. Resultat

Skolorna från vilka vi har inhämtat materialet är i grund och botten en del av det offentliga, och genom detta har de naturligtvis alltid legat betydligt närmare idealtypen Den Offentliga Organisationen än Företaget. Analysen kommer genom detta till stor del handla om i vilken utsträckning materialet vittnar den andra idealtypens närvaro, vilket då antas vara ett tecken på i vilken omfattning de verkliga skolorna har företagiserats.

När vi inledde analysen stod det klart att de olika materialen var olika väl rustade att kasta ljus över frågeställningen. Gymnasiekatalogerna och broschyrerna medgav bara en analys av ett fåtal aspekter av idealtyperna, och sålunda har vi valt att inte ge dem ett eget avsnitt. De kommer istället att vävas in där de fyller en funktion.

7.1 Kvalitetsredovisningarna

Det mest bestående intrycket efter analysen av kvalitetsredovisningarna leder in på ett spår vi inte hade förväntat oss att beträda. Den huvudsakliga skillnaden som dokumenten vittnar om återfinns nämligen inte mellan de båda nedslagen i tiden, utan mellan vilken väg Latinskolans respektive Borgarskolans förefaller ha tagit. Medan Latinskolans kvalitetsredovisningar inte i särskilt stor omfattning skiljer sig åt mellan de båda årtalen, förefaller Borgarskolans ha tagit större kliv mot idealtypen Företaget. Vi ska nu redogöra för vad vi baserar detta intryck på.

7.1.1 Resurser och framtida framgång

Enligt idealtyperna tenderar Företaget att betona hur resurser genereras genom effektivisering och kvalitetshöjning, medan Den Offentliga Organisationen betonar att det krävs större resurser för att generera kvalitet. I denna variabel återfinns vi en viss, men knappast entydig, variation i dokumenten. Den mest tydliga positioneringen står Latinskolans äldre redovisning för, i vilken det första citatet nedan står att finna. Något motsvarande går inte att återfinna i den nyare.

”Med hjälp av ökade resurser och förändringar i arbetsorganisationen har förbättringar ägt rum. Fortfarande är dock behovet av resurser mycket stort för att kunna möta de behov eleverna har.[...] Det är därför av yttersta vikt att gymnasieskolan fortsätter att få höjda anslag, så skolläningen i detta mödosamma arbete ges resurser så lärarna känner att de enklare når framgång i sitt arbete.”

I Borgarskolans äldre redovisning finns det utöver kommentarer om underbemanning ganska sparsamt med uttalanden som antyder relationen till denna variabel, men i den nyare finns det flera saker som tyder på att man här står påfallande nära idealtypen Företaget. Ett exempel är följande citat hittat under rubriken vilka åtgärder som ska vidtas för att höja kvaliteten, där målriktad rekrytering ses som vägen för att generera kvalitet:

"Elevkullarna blir de närmaste åren mindre och konkurrensen från andra skolor, bl a genom fritt sökande i andra kommuner, innebär allt större konkurrens mellan skolor. Här gäller det att även i fortsättningen få de allra mest välmeriterade eleverna att söka till Malmö Borgarskola."

Något som påminner om detta går inte att återfinna varken i den gamla redovisningen eller i någon av Latinskolans redovisningar. Man konstaterar också i ett annat stycke att de högt ställda kunskapsmålen kan uppnås mycket tack vare ett välmeriterat elevunderlag. I dessa uttalanden går det att spåra ett ganska högt konkurrensmedvetande, där den underliggande tävlingssituationen förefaller vara något som i en inte oansenlig omfattning påverkar verksamheten. Man konstaterar också att ”Personalen är skolans absolut största tillgång och det är viktigt att kunna behålla den kompetenta personalen." Detta bör sannolikt läsas mot bakgrund av den ökade risken att förlora personal till fristående skolor.

Ett intressant avsnitt i de som sagt ganska styrda kvalitetsredovisningarna är det vi återfinns i de nya dokumenten under rubriken "Hur går vi vidare?". Här ser vi återigen framförallt en ganska omfattande skillnad mellan Borgarskolan och Latinskolan, då den senare mycket betonar ökade satsningar genom exempelvis fler stödinsatser och "mer" av olika saker. Borgarskolan å sin sida betonar bland annat sådant som skulle kunna betecknas som effektiviseringar, som exempelvis tydligt ledarskap på olika nivåer, samt att man vill motivera personalen att dra åt samma håll och att man ”behöver allas helhjärtade engagemang”. Att betona hur man ska enas för att dra åt samma håll är enligt vår modell typiskt beteende för Företaget.

7.1.2 Elever, kunder och graden av marknadsorientering

Enligt vår analysmodell har Den Offentliga Organisationen i första hand ett uppdrag i det allmännas tjänst, och detta uppdrag går ut på att utbilda elever. Eleverna är därmed snarare objektet för uppdraget, än själva uppdragsgivarna. Företaget däremot garanterar sitt fortsatta välstånd endast genom att attrahera kunder och se till så att dessa är nöjda. I denna variabel är det sålunda också rimligt att inkludera i vilken utsträckning skolorna orienterar sig mot marknaden (kunderna), eller primärt vänder sig mot de direkta finansiärerna.

Den mest påfallande skillnaden på detta tema står mellan i vilken utsträckning skolorna använder sig av reklamdiskurser som förvandlar eleverna till kunder. Medan Latinskolan inte genomgår någon särskilt omfattande förändring mellan de båda tidpunkterna i vår undersökning, förefaller Borgarskolan ha genomgått en desto större förändring. Detta kan illustreras genom att man i den gamla gymnasiekatalogen, som ju ändå är ett marknadsföringsverktyg, använder sig av ett nedtonat och informerande språkbruk, i vilket man beskriver hur ”lärarna och eleverna” arbetar. I den nyare katalogen däremot, återfinner vi tydliga inslag av en reklamdiskurs, med meningar som ”Vad är viktigt för dig?”, och anspråksfulla uttalanden om den egna förträffligheten i fet stil. I den senaste kvalitetsredovisningen hittar man bland annat följande mening, vilken dyker upp när de redogör för sin verksamhetsidé. ”Vi erbjuder en utbildning som ger dig möjligheter att förverkliga dina drömmar!” Detta är förhållandevis anmärkningsvärt, då det ändå är en redovisning som är menad att redogöra för skolans kvalitetsarbete inför finansiärerna. Det är inte helt uppenbart hur man ska förstå detta, och sannolikt ska man akta sig för att övertolka betydelsen. Trots allt förefaller det emellertid rimligt att anta, att man upplever att kvalitetsrapporteringen och uppdraget riktar sig till eleverna/kunderna, snarare än de formella uppdragsgivarna.

Vad gäller Latinskolan återfinner vi en mindre variation över tid, men det finns ändå intressanta saker att hämta här. Till skillnad från Borgarskolan använder sig Latinskolan av ett direkt tilltal till potentiella elever också i den gamla gymnasiekatalogen, vilket är att göra bruk av en reklamdiskurs som gör eleverna till kunder, men enligt vår bedömning tyder de nya dokumenten från Latinskolan på att eleverna är mindre kunder där än på Borgarskolan. Kvalitetsrapporten utgörs, till skillnad från Borgarskolans dito, till stor del av redogörelser för hur man ska arbeta med eleverna, på ett sätt där eleverna är objektet för ett större välfärdsuppdrag.

I stor kontrast till denna välfärdsdiskurs står det sätt på vilket Borgarskolan i sin nyare kvalitetsredovisning presenterar sig. Den första delen i kvalitetsredovisningarna har den ganska vida rubriken ”Inledande sammanfattning”, och det ges sålunda stort utrymme att välja vad som ska lyftas fram redovisningen. Latinskolans inledande sammanfattning utgörs i stor utsträckning av en redogörelse för satsningar man har gjort som bidragit till att höja slutbetygen, trivseln,

informationskompetensen samt reducerat avhopp. Borgarskolans inledning däremot, består av en uppräknning av individuella topprestationer i olika tävlingar, prov och liknande. I Borgarskolans gamla redovisning finns det en kort avsnitt där liknande prestationer nämns, men detta ges inte tillnärmelsevis samma betydelse och utrymme som i den nyare.

7.1.3 Mål, specialisering och profilering

Om vi börjar med profilering, så är det en förhållandevis komplicerad variabel att analysera. Detta då det exempelvis förekommit direktiv där kommunala skolor uppmanats att skaffa sig en profil. Det bör också påpekas att när vi talar om profilering talar vi om att försöka skapa sig ett varumärke, medan begreppet profil ibland förekommer i en betydelse som närmast är synonym med utbildningsinriktning. Man kan hur som helst ganska snabbt konstatera att de typer av profiler som kan vara förhållandevis vanliga bland fristående skolor, som exempelvis pedagogiska ideologier, är helt frånvarande i samtliga dokument. De profiler som återfinns är istället mer välfärdsorienterade, och inte sådana att skolorna positionerar sig särskilt tydligt. Exempel på sådant man kallar för profiler är internationalisering, vilket både Latinskolan och Borgarskolan försöker profilera sig och skapa en identitet genom. Överlag är det vår uppfattning att Borgarskolan av idag förefaller arbeta mer aktivt än Latinskolan för att skaffa sig ett varumärke med vilket man ska attrahera elever. Som exempel kan nämnas att man skaffat sig en slogan, vilken lyder ”Malmö Borgarskola – borgar för kunskap”, och en annan rolig detalj är att man ändrat ordalydelsen i sina fyra profiler, vilka faktiskt existerade år 2000, för att skapa alliteration. Även detta skulle kunna ses som uttryck för att en reklamdiskurs integrerats i kommunikationen.

Latinskolan lägger avgjort mindre krut på att bygga upp en tydlig varumärkesliknande identitet. I den mån som man praktiserar sådant handlar det framförallt om att genom språkbruket bygga en relation till potentiella elever, där man positionerar sig som en varm, omhändertagande och vänlig skola. Då varumärkesbyggandet är så otydligt idag, går det heller inte att tala om att det skulle ha ökat på ett anmärkningsvärt sätt sedan år 2000.

En viktig aspekt av just denna aspekt är att de kommunala gymnasieskolorna i Malmö – om de så skulle önska – inte har möjlighet att bygga upp ett eget varumärke på vilket sätt de vill. De är nämligen förbundna att i hög utsträckning avhålla sig från att exempelvis använda sig av egna logotyper och så vidare, och istället ska de enligt de beslut som gäller marknadsföra sig som en del av varumärket/koncernen Malmö stad. Detta skulle kunna påverka förekomsten av denna typ av verksamhet på ett sätt som inte är helt förutsägbart.

Vi går nu vidare för att avhandla variabeln målstyrning, och inte heller detta är ett helt okomplicerat område i vår analys. Det är nog ingen överdrift att påstå att detta sätt att styra skolans

verksamhet har tagit plats till stor del oberoende av den konkreta konkurrenssituationen i Malmö, och då som en del av en förvaltningsideologi som är större och äldre än den eventuella utveckling vi letar efter i denna uppsats. Sålunda är det knappast förvånande att även de gamla kvalitetsrapporterna genomsyras av något som förefaller vara ett målstyrningstänkande, och istället får vi här försöka undersöka vilken typ av mål det egentligen handlar om. Enligt idealtyperna strävar Den Offentliga Organisationen efter breda och generella välfärds mål, medan Företaget försöker uppnå välavgränsade och mer konkreta mål. Vi vågar på detta område endast göra mycket försiktiga uttalanden, då det här ofta är förhållandevis oklart i vilken omfattning målen som man redogör för i redovisningarna är viktiga för organisationen, eller bara utgör ett pliktskyldigt avhandlande av obligatoriska punkter. Man kan emellertid konstatera att inget av de dokument vi undersökt tyder på någon Företagstypisk målstyrning av det slag som man skulle kunna förvänta sig att hitta i andra sammanhang. Som exempel kan nämnas att man till skillnad från somliga andra skolor inte skriver att man ska bli bäst på det ena eller det andra. Istället handlar det ofta om förhållandevis vaga välfärds mål, där man ”ska utveckla sig”, eller stimulera något.

Anmärkningsvärt nog gör sig den specifika och mer konkreta målstyrningen sig mer påmind i de äldre kvalitetsredovisningarna, men det finns vissa saker som tyder på att detta delvis kan handla om att redovisningsformatet har genomgått smärre förändringar. Om vi ska tala om skillnader mellan Latinskolan och Borgarskolan finns det visst fog för att påstå att den förstnämnda har mål som i högre utsträckning handlar om vad man ska göra med eleverna, medan den sistnämnda har mål som lite mer frekvent handlar om vad man ska erbjuda eleverna. Skillnaden är inte såpass tydlig att den helt skulle tysta tvivlaren, men i den förhållandevis omfattande förekomsten av uttalanden som skiljer sig på följande sätt går det knappast att förkasta antagandet om en skillnad mellan skolorna.

”Studieresor ska stimuleras i särskilt årskurs 2 och 3.” – Latinskolan 2001

”Skolans verksamhet skall präglas av att ge möjligheter för elever att utveckla sina kompetenser och öka förståelse inom det internationella området.” – Borgarskolan 2000

Skillnaden kan tyckas trivial, men distinktionen mellan att vilja forma eleverna på det sätt som är eftersträvansvärt, och att erbjuda eleverna det som man antar att de eftersträvar är viktig.

Skillnaden, som på ytan inte uppgår till mer än en nyans, skulle med en annan terminologi kunna beskrivas som den mellan att vara en kund som alltid har rätt, och att vara ett utbildningsobjekt.

7.2 Intervjuer

Precis som vid analysen av kvalitetsredovisningarna så har vi i analysen av intervjuerna letts in på ett spår som vi inte trodde vi skulle behandla särskilt utförligt innan intervjuerna genomfördes.

Mycket av den information vi fick ut ifrån intervjuerna handlade visserligen om den

konkurrensutsatta situation som de offentliga skolorna befinner sig i, om än med en viss twist. De intervjuade upplevde emellertid att den huvudsakliga konkurrensen kom ifrån resterande offentliga skolor i Malmö, och alltså inte företrädesvis ifrån fristående skolor. Diskussionen ledde oss således in på huruvida denna konkurrens uppstod i kölvattnet av det ökande antalet fristående skolor, och deras roll i det hela. Utöver detta fick vi en god insyn i hur man ser på utbildning, och den roll man som den kommunala skolan har tilldelats.

7.2.1 Uppdrag, värderingar och mål

Det som är gemensamt för alla tre informanterna är det som de anser vara sitt uppdrag, eller själva målet med deras arbete. Man lyfte många gånger fram den viktiga roll som deras skola spelar i samhällsmekanismen och i utbildningen av ungdomar som senare ska berika densamma. De ser det som en självklarhet i deras uppdrag, och det går också hand i hand med deras värderingar av vad utbildning innebär och hur en skola bör skötas.

”Jag tyckte redan när jag kom hit att den här skolan hade stadens viktigaste uppdrag genom att vi kunde förena ungdomar med olika bakgrund. Och på det sättet ur ett demokratiskt perspektiv kunna möta den verklighet som Malmö stad befinner sig i.”

”... att utbilda elever som har ett brett och kritiskt perspektiv på samhället. Som förstår, eller som försöker förstå hur samhället fungerar, som försöker förstå sin egen roll i samhällsmaskineriet. Och ju mer medvetna jag kan lyckas göra mina elever om detta desto bättre har jag lyckats.”

Dessa uttalanden kan ses som typexempel på saker som de intervjuade ansåg vara, både deras egna men också skolans, viktigaste uppgift.

Den generella synen på hur situationen inom skolverksamheten har förändrats är att fokus, både uppifrån men även från samhället i sig, har lagts på specifika mål (i detta fall betyg) istället för bredare mål som tidigare har funnits. Detta kan man återkoppla till den modell som vi använder oss av och hur skolornas uppdrag, sett utifrån, tenderar att alltmer närma sig idealtypen Företaget snarare än Den Offentliga Organisationen. De som arbetar inom skolan ser sig själva i ett medborgar/samhällsperspektiv där uppdraget är av bred karaktär, medan man utifrån nu har förändrat sin syn på skolan och istället tittar på andra kriterier för vad som är en bra skola. Trots dessa uttalanden pekar vissa av informanterna på att man tenderar att lämna detta samhällsuppdrag, och röra sig över till att fokusera på de enskilda eleverna. Mycket av den strukturförändring som har gjorts har också varit ett direkt resultat av hur man tror framtida elever vill ha det, istället för att ha sin grund i mål uppsatta av politiker.

7.2.2 Konkurrens varifrån?

Vi upptäckte ganska snabbt att de intervjuade upplever att synen på vad som är bra utbildning har förändrats och undrade vad som kan tänkas ha orsakat denna förändring. Här menar man att de

fristående skolornas närvaro utgjorde en del av orsaken, fast man går hellre ännu längre bak i tiden och hänvisar till kommunaliseringen av skolorna.

”Det hela startade ju med när socialdemokraterna i slutet på 80- och början på 90-talet kommunaliserade hela skolan dvs. gymnasieskolan och det betydde liksom att redan då började där ju bli en konkurrens mellan de kommunala skolorna om elever.”

Man syftar här på att konkurrensen redan fanns där, och att det inte var de fristående skolornas inträde i samhället som orsakade den, utan att de snarare var ett resultat av kommunaliseringen. De fristående skolornas expanderingsintensifierade något som redan fanns där även om villkoren inom vilka man konkurrerade förändrades väsentligt. Man upplever dock att konkurrensen från de fristående skolorna skapade högre nivåer av segregation i staden, eftersom de elever som tillhör den högre medelklassen samt överklassen nu indirekt placeras in på de fristående skolorna. Här menar man på att man tappar möjligheter att fungera som en mötesplats där socioekonomiska omständigheter inte spelar någon roll. Utöver detta fanns där en gemensam åsikt om att man inte konkurrerar på samma villkor som de fristående skolorna, vilket gör det omöjligt att ha samma attraktionskraft som dessa.

”Dels är det ju så att de har en konkurrensfördel i den meningen att de jobbar under andra avtal. Det vill säga lärarna hos våra konkurrenter de jobbar i 40-timmarsveckor och har en större undervisningsbörda. Då kan man tycka att, ja då kan ju den kommunala skolan hålla en mycket högre kvalitet. Men problemet är ju att om man då ser det här ur ungdomarnas perspektiv så innebär det ju att en friskola, de kan frigöra medel som inte används till undervisning, så kan de ju göra en väldigt snygg miljö, alltså de kan göra en väldigt trivsamt miljö runt omkring eleverna, de kan bygga upp datainstitutioner, dataparker och egna datorer på ett sätt som vi inte har en chans att ekonomisera, de kan genomföra studieresor och utlandsresor på ett sätt som en kommunal skola inte kan göra inom ramen för sin befintliga budget.”

Förutom detta påpekar man också att de fristående skolorna kan anställa lärare under andra helt andra villkor än vad de kommunala kan. Det blir helt enkelt lättare för dem att sälla bort de lärare som antingen inte håller den standard man önskar eller de lärare vars åsikter inte stämmer överens med de som skolan har. På det sättet kan man slippa meningsskiljaktigheter i verksamheten, och därmed också problem i vinstdrivandet. Inom detta område lämnar inte de kommunala skolorna kriterierna som vi förknippar med Den Offentliga Organisationen. Där finns ingen specialisering kring en affärsidé och heller inte samma höga grad av enighet som man återfinner i de fristående skolorna.

7.2.3 Marknadsföring och profilering

För att möta konkurrensen har många kommunala skolor satsat på att ge marknadsföringen och profileringen en större plats i budgeten. På frågor kring marknadsföring och hur man har hanterat detta är svaren varierande. En del anser att situationen som skolorna har hamnat i är förfärlig, och

ställer sig kritiska till saker som gymnasieässor och reklamkampanjer. Andra å sin sida ser det som en möjlighet att visa ungdomar hur skolan egentligen ser ut.

”Om jag jämför hur vi går tillväga vid t.ex. öppna hus där man då ska liksom lansera eller den här- som jag tycker, förfärliga – gymnasieässan, man håller till ute på europaporten vid stadion och man ser liksom 30 friskolor och 12 gymnasieskolor som står och trängs på en, en marknadsplats med hur glättiga och glamouraktiga reklamskyltar som helst. Då blir man liksom betänksam för jag menar var har utbildningen och undervisningen kommit in här?”

Någon talar om hur mycket tid och pengar som går åt till diverse marknadsföringsgrupper och kampanjer som kunde gått åt till att införskaffa fler lärare, bättre material osv. Man ser inte lanseringsmöjligheterna som någonting positivt utan är egentligen rakt igenom negativa kring allt vad profilering är för något.

En utav de intervjuade ställer sig dock positiv till marknadsföringen av den enkla anledningen att man kan bjuda in elever och på så sätt visa dom hur skolan egentligen ser ut. Generellt kan man säga att de kommunala skolorna har påverkats av konkurrensen i den bemärkelse att de mer eller mindre har tvingats in i beteenden som vi förknippar med Företaget. Man har kommit underfund med att man nu är konkurrensutsatta, och mött detta ”hot” genom att marknadsföra sig i den omfattning som det är möjligt. I denna marknadsföring har man framhållit sina goda kvalitéer, för att på så vis attrahera fler framtida elever vilket i sin tur leder till att man får mer resurser att jobba med. Skolorna har också förändrat de broschyrer som man sänder ut till potentiella elever. Den moderna broschyren är i allra högsta grad vänd mot eleven och man fokuserar framförallt på rena lockbeten istället för ren information som man tidigare använt sig utav. Detta kan innebära att man skriver saker i du-form och ifrågasätter elevernas krav för att sedan konstatera att allt det som man söker finns på vår skola.

8. Diskussion

Vår frågeställning löd: *Har de kommunala gymnasieskolorna företagiserats sedan konkurrensen från de fristående skolorna vuxit fram?* Inledningsvis kan man konstatera att de skillnader vi fann var betydligt mindre omfattande än de vi hade förväntat oss att hitta. Istället hittade vi emellertid en del andra intressanta skillnader, vilket förhoppningsvis framgår av resultatdelen. Vårt initiala fokus låg på förändring över tid, men vi fick anledning att revidera detta fokus och istället rikta det mot exempelvis hur olika kommunala gymnasieskolor verkar genomgått skilda förändringsprocesser. I de härpå följande styckena kommer vi gå igenom ett par olika teman som vi upplever kan vara värda att diskutera vidare.

8.1 Kunder eller elever?

Resultaten antyder att skolorna till viss del har omdefinierat vilka som är dess uppdragsgivare. Från

att ha varit en institution som utför välfärdsuppdrag åt staten, där eleverna är objektet för uppdraget, har skolorna till viss del blivit institutioner som utför uppdrag åt elever/kunder enligt ett regelverk som lagstiftats fram. Detta är emellertid något som förefaller mycket mer påtagligt hos Borgarskolan än hos Latinskolan. Rimligen kan denna utveckling till en inte oansenlig del ha att göra med marknadssituationen, där eleverna genom att hamna i positionen att de ges makt, blir dem gentemot vilka skolorna vänder sig och försöker behaga. När eleverna är i den position som de är, blir det också naturligt för dem att själva ställa krav på hur det ska vara, då de själva har valt skolan och förväntar sig en motprestation.

Den skillnad mellan Borgarskolan och Latinskolan vi tycker oss ana kan beskrivas som en skillnad mellan att vilja erbjuda de man bedömer som kompetenta kunder det de vill ha och tycker sig behöva, och att se det som sitt uppdrag att forma "utbildningsobjekt" enligt ens egen eller samhällets föreställningar om det eftersträvanda. När man använder dessa termer låter det som att vi ser det som att ett övergrepp begås gentemot Latinskolans elever, där de inte i samma utsträckning som Borgarskolans elever ges det som vi skulle kunna kalla för konsumentmakt. Detta är emellertid inte vår huvudsakliga poäng, utan vi vill bara rikta ljuset mot det faktum att marknadslogiken förefaller tillämpas i det ena fallet men inte i samma utsträckning i det andra.

En dimension i vilken det skulle kunna vara fruktbart att söka svaret på denna variation är i själva marknadssituationen. Elevernas kapital på den marknad där de genom sin konsumtion antas såväl få det de vill ha bland det som de har råd med, samt förbättra utbudets kvalitet, är meritvärden. Eftersom det krävs högre meritvärden för att komma in på Borgarskolan, besitter de elever som går där ett högre symboliskt kapital, vilket i förlängningen kommer göra den skolan mer benägen att se sina elever som uppdragsgivare. Detta medan eleverna på en skola där man generellt har mindre valmöjligheter, och sålunda mindre symboliskt kapital, i högre utsträckning kommer att göras till utbildningsobjekt. Denna assymetri skulle alltså kunna leda till att populära skolor skulle tendera att Företagiseras mer än mindre populära skolor.

8.2 Konkurrens varifrån?

I takt med att skolpolitiken har decentraliserats och kommunaliserats så har också den naturliga effekten varit att skolorna blivit konkurrensutsatta. Diskussionen kring hur de fristående skolornas inträde har påverkat de kommunala skolorna har varit ett hett ämne, och deras vara eller icke-vara har ventilerats flitigt. Enligt våra resultat finns det dock mycket som tyder på att de kommunala gymnasieskolorna upplever att de i första hand konkurrerar med varandra, snarare än med de fristående skolorna. Samtidigt som man konkurrerar med varandra samarbetar man emellertid också, även om vissa delar av detta samarbete är dikterat ovanifrån. På något sätt hamnar de

kommunala skolorna i en situation där de både ska konkurrera, men också samarbeta med varandra eftersom situationen kräver sådana strategier. Ett bra exempel på ett sådant samarbete är, som tidigare nämnt, satsningen kallad cityskolorna, inom vilken man flyttar placeringen av en viss undervisning till en skola för att på så vis skapa större klasser. Det som vi anser är väldigt intressant med ett sådant samarbete är egentligen hur motsägelsefullt det överhuvudtaget är att man från förvaltningshåll är ordinerade att jobba under en och samma koncern för att lyfta alla de kommunala gymnasieskolorna, medan skolornas själva anser att de i första hand konkurrerar med varandra.

8.3 Marknadsorientering

I en konkurrenssituation har det ofta konstaterats att det lönar sig att marknadsföra sitt varumärke på ett bra sätt för att dra till sig tänkbara kunder. Inom skolverksamheten har många också satsat på en viss typ av marknadsföring, inom vilken man profilerar sin skola på ett sätt som man aldrig tidigare har gjort. Diskussionen kring detta har ofta handlat om just denna förändring och enligt vår undersökning har vissa positioner i denna debatt stärkts både vad gäller intervjuerna men också kvalitetsredovisningarna och gymnasiekatalogerna. Det två saker som gång på gång har lett till debatt är den normativa frågan och den ekonomiska frågan. Den normativa frågan handlar om lärares inställning kring vad som bör och inte bör finnas med på diverse kampanjer. Enligt vår undersökning upplever vi att det har gjorts en omvandling rörande den information som man sänder ut och hur man sänder ut den. Mycket tyder på att vi allt oftare stöter på information utsänd från skolor som är mer lockande, mer inbjudande och mindre informativ. Våra intervjuobjekt upplevde det som att man sänder ut fel signaler eftersom man i nuläget gör allt vad man kan för att locka till sig elever vilket har lett till att utbildningen i sig har blivit sekundär. Denna information som man också sänder ut fungerar som ett varumärke, vilket innebär att den representerar hela skolan trots det att många lärare sätter sig emot det som finns med.

I den andra änden av debatten återfinner vi ekonomi som huvudämne. Skolorna har som tidigare nämnt utsatt olika marknadsföringsgrupper som arbetar med olika projekt för att stärka skolans varumärke. Vi upplever i vår undersökning att man har varit skeptisk till dessa grupper då man anser att deras närvaro i sig är oönskad. Det är också kring detta som ekonomidebatten har blossat upp, då vissa anser att dessa pengar kunde ha bekostat andra, mer nödvändiga saker, som exempelvis lärarlöner, arbetsmaterial, exkursioner etc. Andra menar på, att om man spenderar pengarna rätt i sin marknadsföring kommer det att leda till fler elever som i sin tur innebär mer pengar.

8.4 Avslutande diskussion

Denna underökning har fått oss att kraftigt ifrågasätta i vilken utsträckning marknadsmekanismer har potential att skapa incitament för skolorna att förbättra sig på ett sätt som ligger i linje med vad välfärdstaten handlar om. Eftersom en välfungerande skola i stor utsträckning förefaller vara resultatet av att man lyckas rekrytera välfungerande elever som förväntar sig att skolgången kommer bli bra, finns det mycket som talar för att man inte huvudsakligen kan uppnå attraktionskraft genom att ha en bra skola. Istället verkar det som att man skapar en "bra" skola genom att vara attraktiv, vilket man blir genom att arbeta med selektiv rekrytering snarare än utbildningsutveckling.

De som aktivt förespråkar marknaden brukar med stor entusiasm och inte sällan mindre klarsyn hävda att dess styrka ligger i att den tar tillvara på människors egoistiska strävan och kanaliserar den i en riktning som gynnar samhället. I vår undersökning har vi emellertid alltmer kommit att fråga oss om detta resonemang överhuvudtaget är tillämpligt på skolornas värld. Om man lyckas på denna marknad förefaller det inte per automatik implicera att man på ett förtjänstfullt sätt har lyckats utföra det uppdrag som Malmö stad har givit en, då utbildningskvalitet förefaller sekundärt till social rekrytering. Incitamentsstrukturen på denna marknad är således en helt annan än den man förutsätter, och definitivt en annan än den som skulle kunna leda till en skola med bättre utbildningskvalitet och bättre potential att lyfta samhället ur segregation och demokratisk urvattning.

8.5 Förslag till vidare forskning

Vår undersökning reser framförallt frågor kring hur det kommer sig att vissa kommunala gymnasieskolor förefaller tendera att företagiseras mer än andra. Frågorna handlar framförallt om huruvida det finns hittills ouppmärksammade sociala faktorer som påverkar förändringsprocesserna eller avsaknaden av desamma. Vidare upplever vi inte att vår studie på ett tillfredställande sätt har kastat ljus över frågan om huruvida den ökade konkurrensen påverkar undervisningsinnehållet. Studien av Fredrikson, vilken vi redogjorde för i kapitel fyra, kommer fram till att lärarnas inställning påverkas av konkurrenssituationen och inslagen av näringslivstänkande, men undervisningsinnehållet är inte något som vare sig den studien eller vår har någon förmåga att säga något om. Även detta skulle således kunna vara en fruktbar väg att vandra om man vill ta vid där vi här nu slutar.

9. Litteraturlista

Artiklar:

Christine, Hudson (2007): *Governing the governance of education: the state strikes back?*, European Educational Research Journal, Volume 6, Number 3, 2007.

Anders, Fredriksson (2009): *On the Consequences of the Marketisation of Public Education in Sweden: for-profit charter schools and the emergence of the 'market-oriented teacher'*, European Educational Research Journal, Volume 8, Number 2, 2009.

Lindwall, Martin (2008): *Skola i förändring*, Södertörns högskola: Lärarutbildningen.

Böcker:

Esaiasson, Peter m.fl. (2007): *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*. 3 uppl. Stockholm: Norstedts juridik

Winter Jørgensen, Marianne & Phillips, Louise (2000): *Diskursanalys som teori och metod*, Lund: Studentlitteratur

Lind,Rolf (red) (2002): *Ledning av företag och förvaltningar*. Stockholm: SNS

Internet:

Skolverket via www.ekonomifakta.se