



Företagsekonomiska Institutionen
STOCKHOLMS UNIVERSITET

2004-01-12

Kandidat uppsats 10 poäng
HT 2003

Marknadskommunikation i konkurrensutsatta skolor

– en kvalitativ undersökning i Täby kommun

Författare: Moa Lanner
Mandana H. Parast

Handledare: Anders Lundkvist

SAMMANFATTNING

Denna uppsats handlar om kommunikation som en informationsbaserad process ur ett sändarperspektiv i de kommunala grundskolorna i Täby Kommun. Efter skolreformen år 1992 har alla skolor varit verksamma under nya förutsättningar. Dessa innebär att grundskolorna idag agerar på en konkurrensutsatt marknad. Varje barn som går på en skola medför en skolpeng till skolan, därför är det viktigt att skolan har tillräckligt med elever på skolan för att upprätthålla sin budget. Då allt fler fristående skolor startar, är det viktigt att omgivningen måste veta delvis att den kommunala skolan finns men också vad denna står för. Kommunikation av den kommunala skolan blir således allt viktigare. Täby Kommun har den högsta andelen friskolor i hela landet vilket kan tänkas ställa större krav på att grundskolorna kommunicerar sin verksamhet för att överleva. Det huvudsakliga syftet med denna uppsats har därför varit att se dels hur kommunikationen ser ut i de kommunala grundskolorna idag, utifrån detta har vi sedan arbetat med att ta fram rekommendationer för de kommunala grundskolorna om hur de kan arbeta med sin kommunikation på ett effektivt sätt.

Författarna bakom denna uppsats har med hjälp av en kvalitativ undersökning genomfört intervjuer med skolrepresentanter i ledande ställning i Täby Kommun. Genom att se hur kommunikation tillämpas i grundskolorna idag respektive vilka brister och möjligheter som finns har vi satt upp rekommendationer till hur dessa kan utnyttjas på bästa sätt.. Resultatet visar att graden av kommunikation är mycket varierande mellan de undersökta skolorna. De kommunikationskanaler som används är skolans hemsida, öppna hus, informationsmöten och broschyrer. Vi har även tillämpat kommunikationen i en kommunikationsmodell. Undersökningen har kartlagt hur kommunikationen ser ut i grundskolorna idag sett ur ett sändarperspektiv där processer sätts i fokus. Denna visar att kommunikationen i de kommunala grundskolorna till viss del kan förklaras i en enkelriktad kommunikationsmodell där sändaren sätts i fokus och feedback bara förekommer i liten grad. Skolorna anser sin image vara en viktig faktor i kommunikationsprocessen och ser att mun till mun kommunikation är viktig för att uppnå önskvärd image.

Nyckelord: kommunikation, marknadsföring, kommunikationsmodell, feedback, mun till mun kommunikation och image.

FÖRORD

Det har varit en lång och ibland jobbig men mest mycket lärorik väg som vi som står som författare bakom denna uppsats under denna höst har vandrat. Utan några mycket värdefulla personer hade detta arbete inte varit möjligt. För detta vill vi nu tacka er!

Vi vill först och främst tacka alla våra respondenter! Utan er hade vår undersökning inte varit möjlig. Vi vill även ge ett stort tack till vår handledare Anders Lundkvist för goda och värdefulla råd längs uppsats resans gång. Vi vill även tacka våra opponenter som hjälpt oss med välbehövlig feedback. Dessa opponenter har varierat lite under uppsatsens gång men alla som varit delaktiga tackas.

Vi vill också tacka Björn Lanner på One Step som hjälpt oss att få uppsatsen i en snygg förpackning.

TACK!

Moa Lanner
moalanner@hotmail.com

Mandana H. Parast
mandana_parast@hotmail.com

Stockholm, Januari 2004

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

SAMMANFATTNING	- 1 -
FÖRORD	- 2 -
INNEHÅLLSFÖRTECKNING	- 3 -
1. INLEDNING	- 5 -
1.1 BAKGRUND	- 5 -
1.2 PROBLEMDISKUSSION	- 6 -
1.3 FORSKNINGSFRÅGOR	- 7 -
1.4 SYFTE	- 7 -
1.5 AVGRÄNSNINGAR	- 7 -
1.6 DISPOSITION	- 7 -
2. METOD	- 9 -
2.1 VAL AV METOD	- 9 -
2.2 VAL AV SKOLOR	- 9 -
2.3 DATAGENERERING	- 10 -
2.5 PRIMÄRDATA	- 11 -
2.6 SEKUNDÄRDATA	- 12 -
2.7 KÄLLKRITIK	- 13 -
2.7.1 PRIMÄRA KÄLLOR	- 13 -
2.7.2 SEKUNDÄRA KÄLLOR	- 13 -
3. TEORI	- 14 -
3.1 VÄGEN TILL DEN VALDA TEORIN	- 14 -
3.2 KOMMUNIKATION	- 14 -
3.3 KOMMUNIKATIONSMODELL	- 15 -
3.3.1 KRITIK MOT MODELLEN	- 17 -
3.4 IMAGE	- 17 -
3.5 STRATEGISK KOMMUNIKATIONSPLANERING	- 18 -
3.5.1 PLANERINGSPROCESSEN	- 18 -
3.6 KOMMUNIKATIONSKANALER	- 19 -
3.6.1 PERSONLIGA KOMMUNIKATIONSKANALER	- 19 -
3.6.2 ICKE-PERSONLIGA KOMMUNIKATIONSKANALER	- 20 -
3.7 TEORIN I SIN HELHET	- 21 -

4. FORSKNINGRESULTAT	- 22 -
4.1 KOMMUNIKATION OCH MARKNADSFÖRING	- 22 -
4.2 KOMMUNIKATIONSKANALER	- 25 -
4.3 FEEDBACK	- 26 -
4.4 WORD OF MOUTH OCH SKOLANS IMAGE	- 27 -
4.5 KOMMUNIKATIONSMODELL	- 28 -
5. DISKUSSION	- 30 -
5.1 PROBLEM IDAG	- 30 -
5.2 MÖJLIGHETER IDAG	- 31 -
6. SLUTSATSER	- 33 -
6.1 REKOMMENDATIONER	- 33 -
<i>6.1.1 SKAPA POSITIV IMAGE KRING SKOLAN</i>	<i>- 34 -</i>
<i>6.1.2 FEEDBACK</i>	<i>- 34 -</i>
<i>6.1.3 SKAPA KOMMUNIKATIONSPLANERING</i>	<i>- 35 -</i>
6.2 UPPSATSENS BEGRÄNSNING	- 36 -
<i>6.2.1 METODVAL</i>	<i>- 36 -</i>
<i>6.2.2 TEORI</i>	<i>- 36 -</i>
<i>6.2.3 EMPIRI</i>	<i>- 37 -</i>
6.3 FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING	- 37 -
6.4 EGNA AVSLUTANDE REFLEKTIONER	- 38 -
KÄLLFÖRTECKNING	- 39 -
PUBLICERAT MATERIAL	- 39 -
BILAGOR	- 41 -
BILAGA 1 INTERVJUGUIDE	- 41 -
BILAGA 2 INTERVJUMALL	- 42 -
BILAGA 3 MEDVERKANDE SKOLOR	- 44 -
KOMMUNALA SKOLOR	- 44 -
FRISTÅENDE SKOLA	- 45 -
BILAGA 4 INTERVJUSVAR	- 46 -
BILAGA 5 INTERVJU MED MATS HASSELGREN	- 58 -
BILAGA 6 INTERVJU MED LISBETH SÄMÅ	- 62 -

1. INLEDNING

I detta inledande kapitel avser vi ge en bakgrund till det problemområde som uppsatsen behandlar och föra en diskussion kring detta. Därefter följer de frågeställningar samt det syfte som utgör grunden för vår studie. Kapitlet avslutas med de begränsningar som vi har gjort samt en redogörelse för uppsatsens disposition.

1.1 Bakgrund

Jämsides med det offentliga skolväsendet i Sverige finns det så kallade fristående skolor. Kännetecknande för dessa skolor är att de till skillnad från de kommunala skolorna som anordnas av kommun eller landsting har en enskild huvudman (ägare). Denna huvudman utgörs av enskilda fysiska eller juridiska personer.

Fram till år 1992 hade privata skolor i Sverige inte rätt till offentliga medel. År 1992 skedde en förändring i Sverige då reglerna om finansieringen av de fristående grundskolorna ändrades (den så kallade friskolereformen). Riksdagen beslutade om att fristående skolor skulle bli godkända för vanlig skolplikt och att de skulle garanteras ekonomiska medel i och med ett nytt bidragssystem. Detta bidragssystem innebar att bidraget nu lämnades av den kommun där skolan var belägen. En annan viktig reform på skolområdet har också varit att den så kallade närhetsprincipen har övergivits. Detta innebär att elever inte längre behöver gå i den skola närmast hemmet där de förut i och med närhetsprincipen tilldelades en plats, utan kan nu mer fritt välja vilken skola de vill gå i. Syftet med denna reform var att den dåvarande regeringen ville bryta det offentliga skolmonopolet. Regeringen ville ge föräldrar, dess barn och kommunerna större valfrihet (DS 1994:72). Fristående skolor startades således i början som ett alternativ till den kommunala skolan.

De ändrade förutsättningarna har inneburit att fristående grundskolor blivit allt vanligare och att konkurrensen mellan skolor om eleverna har ökat. Med varje elev som går på en skola följer en skolpeng till skolans intäktsbudget. Detta leder till att ju fler elever skolan har desto bättre blir alltså också dess ekonomi. En bra ekonomi innebär att skolans kvalitet kan upprätthållas och förbättras. Om skolan inte förmår att dra till sig nya elever och samtidigt behålla de gamla eleverna kan skolan lätt hamna i en ond cirkel med en ekonomisk utarmning som följd.

Friskolereformen innebar att grundskolan nu blev en konkurrensutsatt marknad. Konkurrens från fristående skolor ansågs vid skolreformen år 1992 leda till en högre kvalitet i skolorna då dessa var tvungna att aktivt arbeta med verksamheten och dess pedagogik.

Av alla grundskoleelever går nu 5,7 procent i fristående skolor. Friskolor finns i allt fler av landets kommuner men är vanligast i storstadsregionerna. Bland storstäderna ligger Stockholm högst där 13,7 procent av eleverna går i friskolor. Täby kommun, beläget i

Stockholms Län har en friskoleandel på hela 23,3 procent. Detta är störst andel av alla kommuner i hela Sverige (Skolverket, 2003).

Av anledningen att Täby Kommun har högst andel friskolor är det just denna kommun vi är intresserade av och således också kommer att undersöka.

1.2 Problemdiskussion

Täby Kommun som styrs av en allians mellan folkpartiet och moderaterna har ett program för Täby Kommun för år 2003-2006. Detta innefattar ett arbete för frihet, ansvar och grundtrygghet. En viktig utgångspunkt är att de som bor i Täby kommun själva skall avgöra hur kommunens inkomster skall användas. Kommunen har valt att hålla en låg kommunalskatt och har medvetet arbetat för ökad valfrihet inom t.ex. barnomsorgen, skolan och äldreomsorgen.

Täby kommun har efter friskolereformen år 1992 också haft en kraftig utveckling av friskolor (Skolverket, 2003). Då allt fler skolor bildas, leder detta till att en högre konkurrens mellan skolorna i jakten på att fylla skolans platser. Friskolereformen år 1992 innebar att eleverna och deras föräldrar idag har en valfrihet att välja skola. Då föräldrar och elever nu kan välja skola mer aktivt, väljer idag allt fler att sätta sina barn på en friskola. Detta skapar problem för de kommunala skolorna då detta kan leda till att de förlorar elever och på så sätt också en viktig intäktskälla.

Konkurrensen mellan grundskolorna, friskolor och kommunala skolor, har lett till att dessa nu är verksamma under nya förutsättningar. Detta kan tänkas ställa större krav på att grundskolorna kommunicerar sin verksamhet för att överleva. Om en grundskola inte lyckas locka till sig tillräcklig med elever kan de tvingas lägga ner sin verksamhet då varje elev medför en intäkt. Nedläggningshot är en realitet för grundskolorna i Täby kommun idag. Täby kommun går med en ekonomisk förlust och måste spara 70 miljoner av en budget på några miljarder inom kommunen (Hasselgren, 2003). Besparingen innebär att ett antal kommunala grundskolor måste läggas ned inom en period på ett par år. Vi tror att de som bäst kommunicerat med sin omvärld också är de som är mest benägna att få vara kvar.

Vi kommer i vår uppsats utgå från ett grundantagande att en ökad konkurrenssituation leder till ett högre förvandlingstryck på de kommunala skolorna men också att de får ett tryck på sig att kommunicera med sin omgivning för att locka och bibehålla sina kunder (med kunder avser vi föräldrar och elever). För att överleva i en konkurrerande omvärld krävs det att skolorna blir mer benägna att kommunicera gentemot sin målgrupp. Vi antar att en skola kan kommunicera på ett antal olika sätt och vi är intresserade av att se hur detta sker.

1.3 Forskningsfrågor

Vi vill undersöka om hur den kommunala grundskolan använder sig av kommunikation mot sin omgivning.

Vi vill också ta reda på om grundskolorna använder sig av någon kommunikationsmodell samt hur denna i så fall ser ut. Vi avser även att undersöka vilka för- respektive nackdelar dagens kommunikation i skolorna innebär.

1.4 Syfte

Syftet med vår uppsats är att undersöka hur de kommunala grundskolorna kommunicerar med sin omvärld för att locka elever. Vi avser försöka ta reda på om grundskolan arbetar efter en kommunikationsmodell samt hur denna i så fall ser ut. Vår avsikt är att kunna lyfta fram de brister respektive möjligheter som modellen medför. Vi vill även utifrån detta ge rekommendationer angående hur de kommunala grundskolorna kan arbeta med att lösa dessa brister och utveckla sina möjligheter.

1.5 Avgränsningar

I vår undersökning kommer vi att begränsa oss till grundskolan, årskurs ett till nio. Huvudbidraget i uppsatsen kommer att utgöras av empiriska studier, där vi avser undersöka hur konkurrensen från friskolorna har påverkat de kommunala grundskolorna i Täby kommun. Vi avser göra en undersökning av hur de kommunala skolorna i dagens konkurrerande omvärld kommunicerar för att överleva. Vi antar att kommunikation är en del av marknadsföring och dess begrepp vilket innebär att skolans kommunikationsåtgärder är en sorts marknadsföringsåtgärder.

Undersökningen omfattar totalt fem stycken skolor i Täby kommun. Av dessa utgörs fyra stycken av kommunala grundskolor drivna i Täby kommuns regi. Den femte skolan är en friskola som drivs i fristående regi av en enskild ägare. Vi har i vår undersökning utgått från ett sändarperspektiv. Därför har vi valt att fokusera oss på att intervjua skolledningen. Med skolledningen avser vi de som är informationsansvariga på skolorna, dessa har varit främst rektorer men i förekommande fall även biträdande rektor. Vi har även intervjuat två respondenter på Täby Kommun, dessa är Mats Hasselgren, ordförande i barn och ungdomsnämnden samt Lisbeth Sämå, chef i barn och ungdomsnämnden. Vi har således inte intervjuat föräldrar eller elever.

1.6 Disposition

För att underlätta läsningen och tydliggöra strukturen klarlägger vi här uppsatsens vidare disposition.

Kapitel två utgörs av vår metod, i detta kapitel beskrivs och motiveras de metodmässiga valen som gjorts i vår uppsats. Detta görs för att delge läsaren hur vi närmast oss och behandlat det problemområde som vi valt att studera. Vidare beskrivs uppsatsens tillvägagångssätt.

Kapitel tre utgörs av vår teoretiska referensram, detta kapitel behandlar således den teori som ligger till grund för uppsatsen.

I kapitel fyra redovisas vårt forskningsresultat. Vi redogör här för analysen av resultatet av den empiriska undersökningen. En jämförelse med åskådliggjord teori innefattas också i detta kapitel.

I kapitel fem diskuteras vår uppsats och de resultat vi fått fram. Här är det främst författarnas egna reflektioner som behandlas. Vi redogör för de tankar som har väckts kring forskningsresultat. Här lyfter vi fram de problem och möjligheter vi ser i de kommunala grundskolorna.

Kapitel sex är uppsatsen avslutningskapitel. Här ämnar vi knyta ihop vår uppsats med att återkoppla till vår forskningsfråga genom slutsatser samt ge förslag till vidare forskning inom området. Här lyfts rekommendationer fram till de kommunala grundskolorna hur de effektivt kan arbeta med kommunikationsprocessen. Kapitlet avslutas med författarnas egna avslutande reflektioner.

2. METOD

I detta kapitel redovisar vi de metodval som gjorts för undersökningen. Vidare diskuteras valets för- respektive nackdelar. Vi avser även berätta om hur vi mer konkret gått tillväga samt hur vi uppfattade vald metod.

2.1 Val av metod

Vi som står som författare bakom denna uppsats stod för några månader sedan inför uppgiften att skriva en uppsats inom området grundskolan. Vid denna tidpunkt hade vi inte särskilt mycket kunskap om grundskolan i stort eller specifika delar inom denna. Vi hade dock en förförståelse om vad vi trodde att vi kunde förvänta oss då vi skulle undersöka detta område. Efter en tids teori sökning på området kom vi fram till en problemformulering och detta utmynnade i två forskningsfrågor som vi ville undersöka. Vi ville som forskare uppnå en djupare förståelse för hur grundskolan i Täby Kommun kommunicerar gentemot sina kunder. Vi upptäckte dock att det inte fanns särskilt mycket teorier på området om kommunikation i grundskolan. Därför ansåg vi att för att få kunskap om fenomenet måste vi gå ut och undersöka fenomenet i dess rätta miljö. Vi har därför undersökt hur kommunikationen ser ut i skolorna genom att vi har kontaktat de aktörer, i vårt fall aktörer i skolorna samt i kommunen med ledande ställning som varit informationsansvariga för kommunikationen. Vi har sedan insamlat empiri på området genom att utföra personliga intervjuer. Vi tror liksom Alvesson och Sköldberg (1994) att en förståelse för ett fenomen bäst kan uppnås genom en kvalitativ undersökning. Denna undersökning har därför skett genom en kvalitativ ansats där personliga intervjuer har varit den främsta källan till datagenerering. Vår undersökning tog formen av en fallstudiebaserad forskning av induktiv karaktär. Fallstudiebaserad forskning används enligt Gummesson (Gustavsson, 2003) för att förstå ett fenomen som är helt eller delvis okänt vilket passade bra för vårt problem. Genom insamling av empiri sökte vi som forskare en djupare förståelse för det problem som skulle studeras. Detta är enligt Alvesson och Sköldberg (1994) ett bra sätt att få en övergripande bild av de processer och sammanhang vari problemet ingår. För att få kunskap kring ämnet kommunikation och dess användning i grundskolan kretsade våra intervjufrågor kring kommunikation i stort och dess delar. De delar som behandlades var kommunikationsstrategi, kommunikationskanaler och kommunikationsmodell. Målet med vår undersökning var att få en djupare förståelse och kunskap om kommunikationen i grundskolan och kunna se de problem respektive möjligheter som denna innebar. För att möjliggöra detta var en analys av vårt insamlade resultat nödvändigt. Vår analys har grundat sig på att försöka klarlägga ett mönster i det resultat våra intervjuer medförde. Nedan redogör vi hur denna undersökning mer detaljerat gått tillväga.

2.2 Val av skolor

Totalt har fem stycken skolor i Täby Kommun valts ut varav en av dessa var en friskola och resterande fyra var kommunala grundskolor. De kommunala skolorna valdes då vi anser att kommunala skolor generellt agerar inom ett förändringsområde där konkurrensen blir allt hårdare. Syftet med att undersöka de kommunala skolorna var således att se hur de gått tillväga för att anpassa sig till denna konkurrens i form av kommunikation och eventuella kommunikationsåtgärder. Anledningen till att vi har valt att undersöka även en friskola är för att se om vi ser några likheter respektive skillnader i kommunikationen mellan de två. Anledningen att just fem stycken skolor valdes beror på att detta antal ansågs av oss författare vara ett lämpligt antal för en undersökning i denna omfattning. Valet av de kommunala skolorna skedde genom ett slumpmässigt urval. Detta slumpmässiga urval lämpade sig så att författarna skrev ned alla kommunala grundskolor i Täby Kommun på små lappar. Information om vilka grundskolor som var aktuella fick författarna genom en broschyr om grundskolorna i Täby Kommun (Att välja skola i Täby, 2003). Av dessa lappar drogs sedan fyra lappar av de totalt 23 stycken kommunala grundskolorna som finns i kommunen. Skolorna blev Byleskolan, Grindtorpsskolan, Ellagårdsskolan och Myrängen. Den fristående skolan, Bergtorpsskolan, valdes dock direkt av oss. Detta beror delvis på att denna skola fram till två år sedan var en kommunal skola. Denna skola dök också upp vid många intervjuer som en skola med ett gott rykte som också sades ha en bra kommunikation. Detta gjorde att vi fann det intressant att undersöka denna närmare.

2.3 Datagenerering

Det finns två huvudsakliga tillvägagångssätt för datainsamling. Det ena sättet är när forskaren själv samlar in data, *primärdata*, och det andra sättet är användandet av redan insamlat material, *sekundärdata* (Eriksson och Wiedersheim-Paul, 1997). Primärdata kan samlas in genom exempelvis intervjuer eller enkäter.

Vi ansåg att det skulle vara svårt att utföra vår studie på ett tillfredsställande sätt genom att enbart använda oss av sekundärdata. En anledning till detta var att vi inte ansåg oss finna tillräckligt med information i teoretiskt material för att få svar på våra frågor. En annan, betydande orsak, var att vi avsåg göra ett undersökande arbete. För att få en tillförlitlig grund att stå på både vid undersökningens genomförande samt vid analysen användes dock relevant sekundärdata. Vår förstudie bestod av artiklar och böcker inom eller närbesläktat med undersökningsområdet det vill säga kommunikation, vilka gav en överblick över tidigare forskning och låg till grund för den valda problemställningen.

Till uppsatsen har vi använt oss av personintervjuer för insamling av primär data. Totalt har sju personintervjuer genomförts. Av dessa var fyra rektorer och en biträdande rektor. Respondenterna kommer i det fortsatta arbetet benämnas A, B, C, D och E. Detta har skett genom en lottning vilket innebär att skolorna inte har någon inbördes ordning tex. att Byleskolan är respondent A, Ellagårdsskolan respondent B osv. Detta görs av sekretessskäl då vi inte vill nämna några respondenter eller skolor vid namn eller använda andra typer av benämningar som kan binda dem till citaten. Anonymitet har även utlovats

respondenterna. Därutöver har Lisbeth Sämå och Mats Hasselgren på Täby Kommun intervjuats.

Nedan följer en redovisning av våra datainsamlingsmetoder samt eventuella för respektive nackdelar de medför.

2.5 Primärdata

Vi har som huvudinsamlingsmetod alltså valt att tillämpa personliga besöksintervjuer. Denna datainsamlingsmetod har valts därför att vi anser att detta är den metod som bäst uppfyller vårt syfte och forskningsfrågor. Undersökningen har gått till så att vi utifrån ett slumpmässigt urval fick fem skolor att undersöka. För att få bredare information på området intervjuade vi även två personer med ledande roll i skol- och barnomsorgen i Täby Kommun. Undersökningen gick tillväga så att vi efter det slumpmässiga urvalet tog kontakt med de berörda skolorna genom e-mail där vi presenterade oss och vårt syfte med undersökningen. Om respondenterna var intresserade av att delta i vår undersökning bokades en personlig intervju med respondenten. Vi informerade om att intervjun beräknades ta cirka en timme och att respondentens svar och åsikter skulle vara värdefulla för oss och vår uppsats. Vi informerade också om att alla resultat skulle behandlas anonymt och gav förslag på frågor inom det område vår intervju skulle omfatta för att förbereda respondenten på vad som väntade.

På given dag begav vi oss ut i skolvärlden och genomförde intervjuerna. Ibland var skolorna svåra att finna bland alla villor. Våra intervjuer låg oftast på lite udda tider vilket innebar att det ibland också var svårt att fråga om vägen till skolan. Men vi kom alltid fram i tid till slut och mottogs mycket tillmötesgående. När vi hade hälsat och presenterat oss själva och uppsatsen gick vi in i respondentens arbetsrum, där vi var ensamma med respondenten. Samtliga våra intervjuer genomfördes alltså i tysta och lugna miljöer, utan synliga störningsmoment. Intervjuerna varierade mellan 30 och 60 minuter. Vi blev aldrig avbrutna av telefonsamtal eller annat. Alla respondenter verkade avslappnade och naturliga, och det kändes inte vid något tillfälle ansträngt eller jobbigt.

Vi utgick från en intervjumall men utelämnade i vissa fall frågor som redan hade besvarats i ett annat sammanhang. Dock har alla intervjuer behandlat de områden som återfinns i intervjumallen. Dessa områden var kommunikation och marknadsföring och vilka skillnader respondenterna tillskrev dem. I övrigt behandlades kommunikationskanaler. Vi frågade även respondenterna om huruvida planering och feedback genomfördes med avsikt att kunna koppla till en modell över kommunikationen. I de fall respondenterna inte tog egna initiativ till diskussion följdes mallen mer noggrant. Intervjumallen med specifika frågor finns att tillgå i bilaga två.

Vi har båda varit närvarande vid samtliga intervjuer. En av oss har agerat intervju ledare och styrt diskussionen och den andre har noggrant fört protokoll. Efter genomförd intervju har vi tillsammans gått igenom och sammanställt det som sagts för att ingen värdefull information skulle gå förlorad.

Vi upplever att undersökningen mottagits väl och att de områden som vi velat diskutera och behandla kommit upp i intervjuerna. Det förefaller som om intervjuformen och intervjumallen skapat en öppen dialog mellan intervjuare och respondent och att respondenterna känt sig tillfreds och bekväma i rollen som intervjuobjekt. Vi menar att respondenterna inte har känt sig hämmade av intervjusituationen och därav inte valt att hålla tillbaka sina åsikter. Respondenterna har varit intresserade av att delta i undersökningen och uttalade i de flesta fall nöjet av att få göra sin röst hörd och att få vara delaktig i vår undersökning.

Vi ansåg liksom Dahmström (2000) att besöksintervjuer är:

”En dyrbar metod som ibland är nödvändig för att få utförliga svar med tillräckligt hög kvalitet” (Dahmström, 2000 s 71).

Den största fördelen med besöksintervjuer är att vi som forskare kan ställa både relativt fler och djupare frågor än via till exempel en enkätundersökning. Olika oklarheter som eventuellt skulle uppkomma under intervjun kan vanligen redas ut genom att intervjuaren förklarar frågan mer ingående (Dahmström, 2000).

Nackdelarna med besöksintervjuer är att det är dyrt och tar lång tid. I vårt fall yttrade sig detta genom att undersökningen var kostsam tidsmässigt och tog mycket värdefull tid från vårt slutliga arbete. Att boka och genomföra intervjuerna tog tid från oss som vi kanske kunde ha använt till andra delar i uppsatsen. Men eftersom vi avsåg göra ett undersökande arbete där vårt empiriska resultat skulle betyda mycket för vårt slutarbete ansåg vi att denna tid var väl värd att avlägga för att kunna genomföra så tillförlitliga intervjuer som möjligt. Intervjuer kan även yttra sig som en dyrbar metod för respondenterna eftersom dessa måste avlägga arbetstid för att träffa och genomföra intervjuerna. Det finns också en risk med besöksintervjuer att vi som intervjuare kan påverka den intervjuade genom ledande eller oklara frågor. Enligt Dahmström (2000) kan man undvika detta genom att tillämpa en så bra intervju och frågeteknik som möjligt. Detta har vi försökt uppnå genom att utgå ifrån en intervjumall (se bilaga två).

Eftersom vi avsåg göra en undersökning om hur kommunikationen såg ut i grundskolorna ansåg vi att detta bäst kunde uppnås genom att gå ut och undersöka den miljö i vilket detta skedde. Vi avsåg således ta reda på ett fenomen, ett fenomen som inte direkt kan mätas i siffror utan är mer av en abstrakt karaktär. Därför såg vi intervjuer som det naturliga sättet att ta reda på detta. Vi ville också vara säkra på att våra respondenter förstod våra frågor och frågade oss om något ansågs oklart. Vi ansåg att fördelarna klart övervägde nackdelarna med metoden. Resultatet från vår empiriska undersökning finns att tillgå i bilaga fyra.

2.6 Sekundärdata

Akademisk litteratur och vetenskapliga artiklar har använts till vår teoretiska referensram. Främst har vi försökt att finna vetenskapliga artiklar för att belysa vårt forskningsområde.

Områden vi använt oss av har berört är bland annat grundskolan, mun till mun kommunikation (Word of mouth) och kommunikationsmodeller. Vi har haft som utgångspunkt litteratur inom kommunikationsområdet då detta var vårt huvudsakliga område vi avsåg studera.

2.7 Källkritik

I detta avsnitt kommer vi att föra en kort diskussion angående källkritik. Det som tas upp är främst en diskussion kring våra primära källor och de problem som kan uppstå i och med respondenternas subjektiva tolkningar av våra frågor.

2.7.1 Primära källor

Vi har använt oss i huvudsak av personliga besöksintervjuer. Detta innebär att det är personliga åsikter som samlas in. Detta kan granskas ur ett källkritiskt perspektiv. Olika subjektiva åsikter innebär också många olika syner på vad kommunikation är samt hur denna bäst ska ske eller faktiskt sker i skolan. Vår position som marknadsföringsstuderande vid företagsekonomiska institutionen kan också ha påverkat svaren till viss del. Det kan också hända att respondenten inte till fullo förstod våra frågor. Men istället för att fråga om betydelsen av frågan kunde vi ana att respondenten istället började prata om närliggande områden då osäkerhet fanns. Det finns en möjlighet att respondenterna ville framställa sig så bra som möjligt och var kanske rädda att uppfattas okunniga om de inte förstod eller kunde besvara en fråga.

2.7.2 Sekundära källor

Vi har i vår teoretiska referensram använt oss av grundläggande kommunikationslitteratur. Detta innebär att vi också har tolkat vår empiriska undersökning utifrån denna teori. Den teoretiska referensramen har lyfts fram efter det att vi antagit att det finns en kommunikation i grundskolorna och att den litteratur som framställts har en koppling till kommunikationen i grundskolan. Vi har valt att lyfta fram en relativt enkel och grundläggande kommunikationsmodell i vår teori. Denna modell kanske inte överhuvudtaget är tillämpbar på grundskolan.

3. TEORI

I detta kapitel presenteras de teoretiska element som ligger till grund för vår undersökning. Kapitlet inleds med en beskrivning om hur teorin har valts samt avslutar med en modell där de olika delarna i teorin kopplas samman för att öka förståelsen för läsaren.

3.1 Vägen till den valda teorin

Som grundskola räcker det inte med att ha en fungerande inre organisation. En förutsättning för att ett företag skall kunna klara sig på en konkurrensutsatt marknad innebär att eleverna för det första måste vara medvetna om att skolans existerar. Dessutom måste de veta vad skolan står för och vilka fördelar som finns.

Arbetet kring ett företags marknadskommunikation är omfattande och involverar en mängd beslut rörande vem företagen skall kommunicera med, vad de vill kommunicera och hur budskapet skall kommuniceras.

Nedan presenteras de teorier kring kommunikation som vi anser vara relevanta för vår empiriska studie. Inledningsvis kommer vi att presentera en vald kommunikationsmodell. Denna utgörs av Shannon och Weavers kommunikationsmodell (Kotler, 2000). Versioner av samma modell kan man hitta hos en mängd olika författare (bland andra Pickton och Broderick, 2001; Smith, 2002).

Den valda teorin är grundläggande inom kommunikation. Eftersom vi ansåg att det inte fanns tillräckligt med tidigare forskning inom just detta område ville vi undersöka fenomenet i sin miljö och ville som forskare ha en bred och ej för inriktad grund att stå på inför vår senare empiriska undersökning.

Vi ser den kommunala grundskolan som en institution som agerar mycket utifrån kommunens direktiv. Kommunala verksamheter i stort ser vi som stora och trögrörliga där förändringsprocesser sker långsamt och beslut tas i processer. Den valda kommunikationsmodellen ser till kommunikation som en process vilket gör att vi tror att vald modell kan vara tillämpbar på offentliga organisationer såsom den kommunala grundskolan. Vi har i vår uppsats utgått i likhet med vår kommunikationsmodell från ett sändarperspektiv där processer är en viktig del. Vi ser vald kommunikationsmodell som en bred grund till vår undersökningsrapport eftersom den tar upp stora delar av kommunikation och utgår från ett sändarperspektiv.

3.2 Kommunikation

Kommunikation är en av de mänskliga aktiviteter som alla känner till men få kan definiera tillfredställande (Fiske, 2001). Slår vi upp ordet kommunikation i ordböcker är

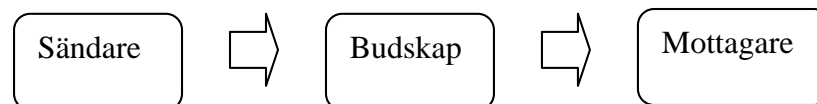
definitionen av ordet följande: 1 överföring. 2. ge eller utbyta information genom att exempelvis tala, skriva. 3. Kommunikationsmedel. 4. Vetenskapen om hur överföring av information sker (Smith et al 2002). Kommunikation är mångfasetterad och skiftande, vilket lett till diskussioner om huruvida kommunikation överhuvudtaget kan utgöra ett akademiskt ämne (Fiske, 2001). Vi förutsätter i detta arbete att det är möjligt att studera kommunikation. För detta krävs dock pedagogiska metoder. Vi förutsätter även att kommunikation sker med hjälp av koder och tecken. I huvudsak finns det två skolor inom kommunikationsstudier. Dessa är processskolan och semiotikskolan. Den första, processskolan ser kommunikation som överföring av meddelanden. Den inriktar sig på hur sändare använder olika kanaler för kommunikationen för att nå mottagaren. Den ser kommunikationen som en process genom vilken en person påverkar någon annans beteende eller sinnesstämning. Lyckas meddelandet inte skapa ett beteende är kommunikationen enligt detta synsätt misslyckad. För att ta reda på var misslyckandet skedde kan man se till de olika stegen i processen. Den andra skolan, semiotikskolan ser kommunikation som ett skapande och utbyte av betydelser. Den inriktar sig på hur meddelanden samverkar med människor för att skapa betydelser (Fiske, 2001).

Ett företags kommunikation och information mot sina kunder menar vi är faktorer som kan minimera motståndseffekterna och underlätta genomförandet av förändring. Detta under förutsättning att kommunikationen och informationen är tydlig och förmedlar det budskap som anses önskvärt att förmedla från företaget (Kotler, 2000).

Kommunikationsprocessen är känslig och det finns en mängd faktorer som kan påverka budskapet på vägen till mottagaren. Effektiv kommunikation innebär att mottagaren tolkar budskapet på det sätt som sändaren hade tänkt. Feedback är eftersträvansvärt och innebär dubbelriktad kommunikation (Jacobsen & Thorsvik, 1997).

3.3 Kommunikationsmodell

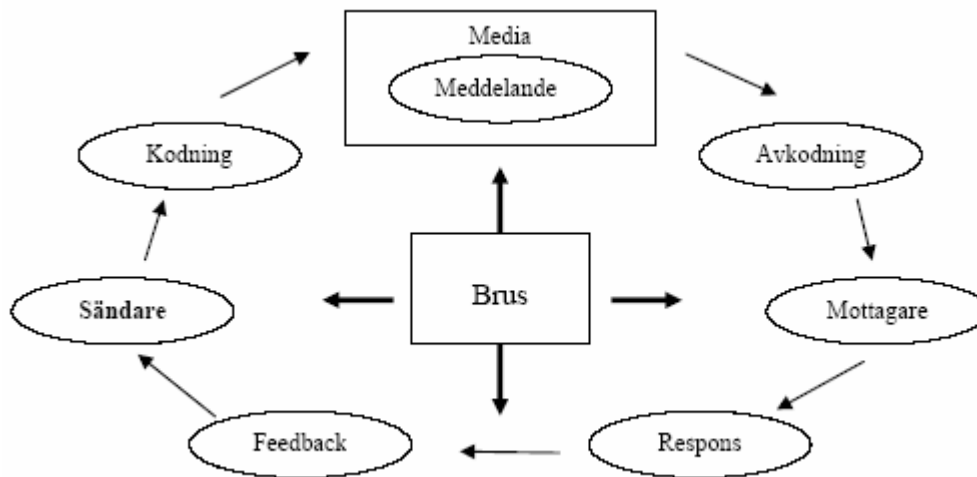
En kommunikationsmodell kan hjälpa oss att analysera de signaler som skolan sänder ut och hur dessa uppfattas bland elever och föräldrar till elever. Denna modell ger en övergripande bild över hur kommunikationsprocessen fungerar och tar upp de olika delar som är avgörande för hur budskapet tas emot, tolkas och återförs. Den enklaste kommunikationsmodellen består av tre huvudkomponenter, sändare, budskapet och mottagaren.



Figur 2. Enkel kommunikationsmodell hämtad från Smith and al 2001 (egen bearbetning)

Denna modell säger att sändaren är den som skickar ut ett meddelande i olika kommunikationskanaler (till exempel reklam i form av en annons) till en mottagare.

Sändaren som ska kommunicera måste översätta de tankar och planer som han/hon har till en form som är begriplig för den som vederbörande kommunicerar med (mottagaren). Sändaren kodar sitt meddelande genom att omvandla tankar till symboler, vilket utgör själva meddelandet i sig. Genom någon form av kommunikationskanal skickas sedan meddelandet till mottagaren, som i sin tur avkodar det, det vill säga tilldelar symbolerna en viss mening. Mottagaren sänder sedan ut gensvar till sändaren, en slags reaktion på det meddelande som sändaren skickat ut, det vill säga feedback (Kotler, 2000). Enligt Sternhufvud (1998) är feedback en förutsättning för att medarbetarna ska kunna göra en kvalitativt bra insats eftersom feedback bedömer företagets verksamhet och hur denna fungerar. Även kundernas syn på medarbetarna måste tas tillvara i kvalitetsarbetet.



Figur 3. Kommunikationsprocessen, Kotler, 2000, sid.55 (egen bearbetning)

Under kommunikationsprocessen finns ofta en risk att det kan förekomma störningar eller brus som i sin tur kan resultera i att mottagaren tar emot ett meddelande som inte stämmer överens med det meddelande som sändaren hade för avsikt att skicka. Brus kan också uppkomma genom att meddelandet inte avkodas på det sätt sändaren tänkt eller att kommunikationskanalen i sig påverkar innehållet i meddelandet (Kotler, 2000).

Hur klar kommunikationen individer emellan än kan verka, finns det inga garantier för att det budskap sändaren förmedlar uppfattas på ett korrekt sätt av mottagaren. I avkodningen i kommunikationsmodellen då mottagaren ska ta emot och tolka meddelandet, får perceptionen sin tydligaste roll. För att sändaren ska vara säker på att dennas meddelande har uppfattats på rätt sätt är feedbacken viktig. Kommunikation kan vara både avsiktlig och oavsiktlig. Sändaren kan omedvetet lämna signaler i sitt kroppsspråk, tonfall eller ordval som kan orsaka oanad respons och reaktioner. Mottagaren filtrerar således sändarens budskap utifrån sin erfarenhetsvärld och bildar sig en uppfattning kring vad sändarens budskap var och vad budskapet innefattade (Herlitz, 1989).

Hur kommunikationen uppfattas och bemöts är av vikt för företagets image. Om kommunikationen är otydlig eller bristfällig finns risk för att den bild av företaget som företaget självt vill förmedla inte uppfattas på önskat sätt. Imagen är beroende av hur kommunikationen med externa intressenter fungerar (Kotler, 2000).

3.3.1 Kritik mot modellen

Den första modellen belyser en envägskommunikationsmodell. Denna ger oss en grund att stå på men fokuserar enbart på hur kommunikationen går åt ett håll. Eftersom vi inte lever i en skyddad värld där all information kommer uppfattas exakt lika av olika personer den kommer i kontakt med har mer avancerade kommunikationsmodeller tagits fram efter Shannon och Weaver. Dessa modeller belyser ofta mottagarens del i kommunikationen som en stor del.

3.4 Image

Bernstein (1985) menar att image är en viktig förklaringsvariabel till hur externa intressenter uppfattar företaget. Han menar att image är beroende på hur informationen kring förändringen tolkas och upplevs skapas en positiv eller negativ inställning som sedermera återspeglas i individernas bild av företaget.

En negativ inställning skulle således innebära motstånd till en eventuell förändring genom att företagets signaler tolkas på ett negativt sätt. Egentligen betyder image "likhet". Företaget måste arbeta mot att den image som uppfattas liknar företagsidentiteten – så långt det är möjligt. Alla försök att åstadkomma något annat kommer sannolikt att avslöjas. Observera att "likhet" inte är synonymt med "identisk". Absolut likhet är i detta avseende varken möjlig eller viktig. Det är viktigt att identitet och image hänger ihop och att bilden är i linje med de intryck som redan tagits upp. Verkligheten är basen för den image som önskas förmedlas (Bernstein, 1985).

"Företagets image är nettoresultatet av samspelet mellan alla de erfarenheter, uppfattningar, kunskaper och intryck som människor har av ett företag" (Bernstein, 1985, s 64-65).

Image byggs upp genom att företaget skickar ut ett budskap som individerna i målgruppen uppfattar, vilket är första delen av varseblivningen. Efter att ha uppfattat det budskap som företaget sänder ut bearbetas detta och värderas. Individerna i målgruppen associerar budskapet på olika sätt, det vill säga kopplar ihop intryck med tidigare erfarenheter. Genom associationen och lagringen av upplevelser skapas en image, den specifika individens bild, av företaget (Jibréus & Nygren, 1993).

Den image som byggs upp påverkar sedan beteende och attityder mot företaget. Om de externa intressenterna kan identifiera sig med företagets image och ser imagen som positiv kommer dessa intressenter uppleva företaget som mer attraktivt samtidigt som

företagets agerande möts med en positiv anda (Dutton et al, 1994). Detta tolkas som att företagets identitet är den uppfattning av företaget som finns internt i organisationen och den bild som ligger i linje med det som företaget önskar förmedla utåt till exempelvis kunder. Imagen är den externa upplevelsen av vad företaget är, gör och uppfattas som. Det är lämpligt att göra en åtskillnad mellan dessa två för att kunna skapa sig en uppfattning om vad som det är som är påverkande faktorer och varifrån dessa faktorer kommer.

Bernstein (1985) menar vidare att det är fel att tala om att ett företag skapar sin egen image. Det är bara målgruppen som kan skapa en image genom att välja de intryck som bilden ska baseras på.

3.5 Strategisk kommunikationsplanering

Kotler (2000) menar att alla företag måste kommunicera med nuvarande kunder likaväl som med potentiella kunder, för att visa sina tjänster eller erbjudanden på marknaden. Detta kallas ofta marknadskommunikation dvs. aktiviteter som företaget engagerar sig i för att på något sätt påverka marknaden direkt eller indirekt att köpa mer av företagets produkter eller tjänster. Grundskolan är liksom andra företag beroende av en kommunikationsstrategi och planering i sin kommunikationsprocess. Den strategiska planen beskriver hur företaget skall utnyttja möjligheterna i sin omvärld. Grundskolan skiljer sig dock i vissa avseenden mot företag. Strategisk planering är något som är relativt nytt för alla i utbildningsväsendet (Kotler och Fox, 1995).

Kotler och Fox (1995) definierar strategisk planering som en process i att utveckla och bibehålla en balans mellan institutionens mål och kapacitet och dess möjlighet att anpassa sig till marknadens möjligheter. Kommunikationsstrategi är den strategi med vars hjälp institutionens informationsavdelning hoppas kunna uppnå målen med sin kommunikation. En strategisk planering kan enligt Kotler och Fox (1995) innebära att företaget väljer sin målgrupp och fokuserar på att tillfredsställa den, detta sker genom att företaget utvecklar en marknadsföringsmix.

3.5.1 Planeringsprocessen

Följande avsnitt baserar sig på Kotler och Fox (1995). Företag brukar göra tre olika slags planer. En årlig plan som beskriver företagets nuvarande situation, dess mål, strategin för nästa års budget, en långsiktig plan beskriver de viktigaste faktorerna och krafterna som påverkar organisationen under de följande åren. Den visar också långsiktiga målsättningar, viktiga marknadsföringsstrategier och framtida resursbehov. Planen uppdateras varje år för att hålla den aktuell och en strategisk plan som innefattar de strategiska beslut som företag skall ta.

Planeringsprocessen omfattar fyra steg. Dessa är analys, planering, implementering och kontroll. All planeringen börjar med en komplett analys av företagets nuvarande situation, företagets styrkor och svagheter. Efter analysering av situationen genomför

företaget en planering. I den strategiska planeringen bestämmer företaget vad den skall göra med verksamheten. Kommunikationsplanering omfattar utveckling av marknadsföringsstrategier som hjälper företaget att uppnå sina långsiktiga mål. Då företaget har planerat för hur verksamheten ska se ut är det dags att aktivera sina planer i en implementeringsprocess. Planeringsprocessen avslutas med att företaget kontrollerar resultaten. Här mäts och utvärderas resultatet av sina planer och kommunikationsaktiviteter. Företaget kontrollerar om resultaten har uppnåtts. Om planeringen inte uppfylls är det viktigt att företaget kontrollerar var i planeringsprocessen de misslyckades

3.6 Kommunikationskanaler

Kotler beskriver olika verktyg som företaget kan använda vid promotion av sina erbjudanden. Dessa verktyg delar Kotler upp i fem olika grupper. Tillsammans bildar dessa marknadskommunikationsmixen. Denna består av ett antal sätt att kommunicera med en marknad; reklam, personlig försäljning, Sales promotion, direkt marknadsföring, mun till mun kommunikation (Word of mouth), PR eller publicitet genom exempelvis annonsering. Kotler (2000) skriver att när ett företag har bestämt sig för vilken kommunikationsstrategi man ska använda sig av samt bestämt vilket budskap som ska förmedlas måste företaget välja via vilken kommunikationskanal man skall nå ut till kunderna med. Då ett företag vill kommunicera med kunder, menar Kotler, att man kan dela upp kommunikationskanalerna i två övergripande typer, personliga kommunikationskanaler och icke-personliga kommunikationskanaler.

3.6.1 Personliga kommunikationskanaler och word of mouth

Kotler (2000) skriver att personlig kommunikation är när två eller flera personer kommunicerar direkt med varandra. Det kan, enligt honom, ske på flera olika sätt: ansikte mot ansikte, via telefon, via e-post eller chatt. En fördel med personlig kommunikation som Kotler framhåller är att den möjliggör direkt feedback.

Word of mouth eller mun till mun kommunikation är en viktig personlig kommunikationskanal och utgör en viktig del inom marknadskommunikationen. I huvudsak kan begreppet betraktas ur två skilda perspektiv. Enligt det första synsättet uppfattas, och uppstår, mun till mun kommunikation, enbart såsom ett resultat av annan marknadskommunikation. Med detta avses att diskussioner mellan individer kring ett företag uppstår med anledning av att en konsument har uppmärksammat exempelvis en annons eller reklamfilm vilken berör, eller att personen ifråga har haft bra eller dåliga erfarenheter av företaget och därför känner ett behov av att delge andra människor detta (Grönroos, 2002). Ur det andra perspektivet kan mun till mun kommunikation ses som en kommunikationskanal (Rosen, 2000). Mun till mun kommunikation är all typ av muntlig kommunikation mellan individer angående en produkt. Rosens definition implicerar att det är frågan om kommunikation mellan två konsumenter och att det endast kan ske genom det talade ordet. Kapferer (1988) anser att det finns främst två anledningar varför mun till mun kommunikation är så bra för företag. För det första finns mun till mun kommunikation alltid till hands. För det andra sker mun till mun kommunikation

vanligen via källor som konsumenterna betraktar som trovärdig och misstankarna att försöka sälja något försvinner. Detta gör att denna typ av kommunikation anses ha mer inflytande på konsumenten än kommersiella källor, särskilt när det gäller tjänster (Kapferer, 1988).

Direktmarknadsföring är också denna en personlig kommunikationskanal. Kotler (2000) betecknar denna som en riktad marknadsföring mot individuella kunder för att få omedelbar respons och långvariga kundrelationer. Genom direktmarknadsföring finns möjligheten att kommunicera på ett personligt plan.

3.6.2 Icke-personliga kommunikationskanaler

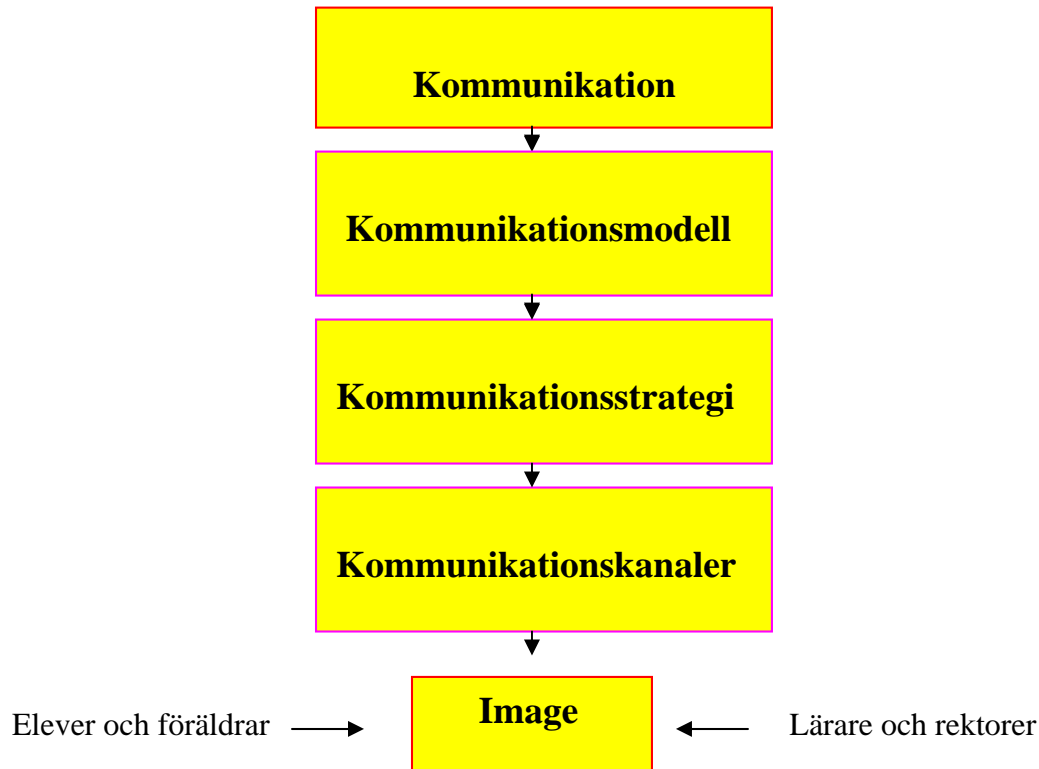
Icke-personliga kommunikationskanaler är, enligt Kotler (2000), kanaler som förmedlar budskap utan personlig kontakt eller möjlighet till direkt feedback. Dessa kanaler påverkar konsumenterna direkt, menar Kotler. Men i kontrast till detta blir även konsumenterna indirekt påverkade genom att masskommunikation, som det ofta handlar om, skapar mer personlig kommunikation i form av samtal och frågor som väcks, fortsätter han. Kotler delar upp icke-personliga kommunikationskanaler i några olika delar exempelvis annonser eller artiklar i tryckta medier och elektroniska medier.

Annonsering är varje form av icke-personlig betald presentation av idéer, produkter och tjänster, där avsändaren kan identifieras. Eftersom annonsering kan se ut på många sätt, menar Kotler (2000), att det kan vara svårt att generalisera men tar ändå upp ett antal egenskaper som kännetecknar annonsering. Fördelarna anser han vara att företaget kan nå många kunder till ett lågt pris per kund, till exempel TV-reklam som kan nå ut till en stor publik. Även möjligheten till upprepning av sitt erbjudande framhåller Kotler som en viktig fördel. Han menar att annonsering har ett brett användningsområde; det kan användas både för att bygga upp ett varumärke och för att stimulera kortsiktiga försäljningar. Nackdelar som Kotler nämner med annonsering är att det är en icke-personlig kommunikation som inte möjliggör direkt feedback. Annonsering saknar även vissa andra möjligheter på grund av envägskommunikationen, nämligen att mottagaren inte känner att han eller hon måste visa uppmärksamhet samt att det inte finns någon möjlighet till att övertyga tveksamma kunder med ytterligare säljargument.

Public Relations är alla åtgärder som företaget använder sig av för att kommunicera till sin målgrupp utan att betala något direkt pris för detta. Kotler (2000) menar att PR är mera trovärdigt än reklam och kan vara till exempel en uppmärksam artikel i en tidning där företaget framställs i god dager. En annan fördel som Kotler nämner med PR är att man kan nå ut till personer som i vanliga fall undviker reklam och försäljare eftersom PR ofta kommer in i personens medvetande som nyheter istället för reklam. PR innebär att man bygger goda relationer med företagets målgrupp genom att få god publicitet och en god image, menar Kotler.

3.7 Teorin i sin helhet

Nedan redovisas författarnas utgångspunkter kring kommunikation och grundskola och hur teorin byggdes upp. Den valda teorin grundar sig på följande modell (se figur 1).



Figur 1. Vägen till den valda teorin (Lanner och Parast, 2003)

Modellen grundar sig på antagandet att en kommunikation kan återges i en kommunikationsmodell. Denna kan ses som en kommunikationsstrategi för att uppnå ett visst mål. Kommunikationsstrategin uppnås genom att skolan använder sig av olika kanaler så kallade kommunikationskanaler genom vilka ett budskap eller information sänds ut till en vald kundgrupp. I vårt fall är denna kundgrupp elever och deras föräldrar. En medveten kommunikation bygger på en strategi och modell som tillämpas av skolan genom olika kommunikationskanaler. Dessa kanaler kan på sikt leda till en förändrad bild av skolan och förändra eller bygga en image kring skolan som också kan ge en positiv bild av skolan. Image påverkas inte bara av kommunikationskanaler utan är ett begrepp som innefattar många parter. Image är en process som byggs upp. Vidare antar vi att de viktigaste parterna som är involverade i denna process är i grundskolan delvis är dess kunder, det vill säga föräldrar och elever men även de lärare och rektorer som arbetar på skolan.

4. FORSKNINGRESULTAT

Detta avsnitt utgörs av analysen av vårt forskningsresultat. Denna grundar sig på vår teoretiska referensram. Vi har valt att dela in analysen i fyra teman för att underlätta för läsaren och återkoppla till teorin och vad som framkom vid samtalen med våra respondenter. Vi har valt att underbygga vår analys med citat som framkom vid den empiriska insamlingen. Forskningsresultatet avslutas med en bearbetad kommunikationsmodell som vi ser tillämpbar på den kommunala grundskolan idag. De fullständiga intervju svaren finns att läsa i bilaga fyra.

Det första temat handlar om hur respondenterna ser på begreppet kommunikation och marknadsföring och vilka olika skillnader respondenterna ser mellan dessa två begrepp. Därefter diskuteras kring vilka olika kommunikationskanaler skolorna använder sig av. Det tredje temat behandlar hur skolorna använder sig av feedback samt hur detta i så fall görs. Det avslutande temat handlar om skolans image och mun till mun kommunikation och hur denna skapas.

I analysen har författarna tagit hänsyn till de övergripande mönster som urskönjdes från empirin. Dessa mönster har sedan kopplats och jämförts till befintlig teori i den mån detta varit möjligt. Då vi hänvisar till respondenternas svar redogörs samtliga kommentarer i en sammanhängande enhet för att även läsaren skall se mönstret. Respondenternas enskilda svar finns att tillgå i bilaga.

4.1 Kommunikation och marknadsföring

I våra begränsningar i uppsatsen ser vi på kommunikation som en del av de marknadsföringsbeslut som företag tar. Kommunikation är således i hoppkopplad med marknadsföring och marknadskommunikation kan således delas upp i marknadsföring och kommunikation. Men vi var också medvetna om att som marknadsföringsstudenter kanske våra uppfattningar skiljer sig från våra respondenter. För att klargöra om detta var fallet frågade vi respondenterna om både vad marknadsföring och kommunikation innebar för dem, för att kartlägga om våra uppfattningar sammanstämde.

När vi frågade om vad marknadsföring innebar fick vi skilda svar. Samtliga respondenter svarade:

”Marknadsföring är alla de aktiviteter för att föra ut information om skolan till alla berörda parter såsom blivande föräldrar, politiker och tjänstemän... Marknadsföring det är att göra sig känd bland sina kunder med de tjänster eller varor man tillhandahåller. Eftersom vi i skolvärlden erbjuder tjänster är det dessa som ska göras kända... Marknadsföring är ett sätt att skilja sig med dem andra utåt, beskriva sin verksamhet. Vår marknadsföring ska beskriva vilka vi är, vad vi står för, vilka tjänster vi har osv... Marknadsföring är att sälja ut någonting som vi har här på skolan. Detta sker till skolans kunder det vill säga föräldrarna och eleverna...”

Mats Hasselgren säger att:

”Om man pratar om marknadsföring i grundskolesammanhang så innebär det att medborgarna i kommunen ska känna till och veta vilka olika skolor som finns samt vad de står för. Det ska underlätta för föräldrarna att göra ett bra val, oavsett om dem vill gå i en skola som är nära eller ej. Föräldrarna ska veta om de olika alternativ som finns så föräldrarna ska kunna göra en jämförelse. Mycket av marknadsföringen sker utanför politiken. Skolor har själva möjlighet att informera.”

Respondenterna förklarade även termen kommunikation. De svarade att:

”Kommunikation är någonting som sker emellan två personer. Det är en dialog mellan två parter... Kommunikation är ett ömsesidigt utbyte där det gäller att lära sig något... Kommunikation handlar om en sändare och en mottagare... Kommunikation är ett budskap eller ett signalsystem från en part till en annan. Denna kommunikation kan vara en envägskommunikation, tvåvägskommunikation eller en megafon (en kraftig envägskommunikation)... Det är ett gränsländ mellan vad som är information och marknadsföring. Information är viktig att tillgå. Men det är svårt att dra gränsen mellan vad som är marknadsföring och information. Det är dock viktigt att föräldrarna får veta att en skola finns i närheten och hur denna ser ut...”

Av respondenternas svar utläste vi således att de såg en avgörande skillnad mellan kommunikation och marknadsföring. Kommunikation var det de höll på med medan marknadsföring oftast förknippades med reklam eller annonsering. Marknadsföring gick ut på att försöka sälja en produkt eller tjänst till någon. Enligt Kotler (2000) är marknadsföring ofta sedd som uppgiften att skapa, lansera eller upphöja och leverera varor och tjänster till konsumenter och företag vilket vi fann även var fallet med våra respondenter. Vi urskiljde också att det fanns en del misstänksamhet mot marknadsföring men inte till kommunikationen. Intressant infallsvinkel ur det empiriska materialet är att marknadsföring inte bara möttes med misstänksamhet utan att det även kopplades till negativt laddade ord. Respondenterna uttryckte att de ogillade att vräka ur sig påståenden som de inte kunde stå för. De ansåg att skolans arbete skulle tala för sig själv. Att förmedla någonting med marknadsföring, eller som respondenterna ofta uttryckte det, med reklam eller med fina ord, överord som vissa även kallade marknadsföring, var inte aktuellt. Skolans jobb var att kommunicera trovärdig information angående deras verksamhet (t ex angående trygghet och kunskapsinläring), det gick inte att ljuga, vare sig till samhället eller till föräldrarna, inte när det gällde deras barn.

Respondenterna svarade:

”Vår marknadsföring ska vara äkta. Vi vill inte trycka upp någon ”flashig” broschyr med massa tomma ord i utan vi vill stå för det som sägs. Det känns som om många gör det idag, skickar ut jättefina broschyrer som lovar mycket men sen när man kommer ut i skolan är det inte mycket som överensstämmer... Det är ju en skola, man kan inte hålla på att ljuga... Man ser ju det i all reklam, i skolan måste man hålla sig till sanningen och stå för vad man säger...”

När vi frågade respondenterna om kommunikation var detta något som i samtliga fall handlade om två eller flera parter. Antingen rörde det sig om en dialog eller ett budskap som går från en part till en annan. Övergripande var dock uppfattningen att kommunikation går från en part till en annan. Detta kom att överensstämma med vårt sändarperspektiv eftersom skolorna såg sig som de som kommunicerade snarare än att ta emot kommunikation

Vi ser att då vi däremot frågar om kommunikation handlar det mer om att informera om skolan. Respondenterna ansåg att de olika kommunikationsaktiviteterna som deras skolor bedrev kunde uppfattas som marknadsföring. Men det var inte samma slags marknadsföring som respondenterna förknippade med företagsvärlden. Inom skolan ansåg respondenterna att kommunikation handlade om att informera på ett tillförlitligt sätt.

Våra respondenter var lite osäkra om marknadsföring som begrepp. De visste inte riktigt vad marknadsföring innebar. Respondenterna var medvetna om sina brister i marknadsföringskunskaper och många uttryckte en önskan att lära sig mer om marknadsföring eller gå på en marknadsföringskurs.

Respondent B sa till exempel att:

”Jag vill kunna mer om marknadsföring och utbilda mig mer inom området.”

Alla var dock ense om att det handlade om något som förs ut till en extern grupp. Vilken denna grupp var skilde sig dock åt. De flesta kommunala skolorna tyckte att målgruppen bara var berörda föräldrar i närområdet. Detta gällde samtliga kommunala skolor med allmän inriktning.

Dessa respondenter svarade:

”Det är närområdet som är vår målgrupp och det är också till dessa, information om skolan riktar sig till... Vi tar in alla elever som vill från närområdet...”

De skolor som hade en speciell profilering vände sig till ett större område och hade barn från hela norrort. Detta gällde också den fristående skolan.

Dessa svarade:

”Det kommer elever från hela norrort, dvs. Vallentuna, Täby Kyrkby, Österskär, Lidingö och Danderyd... Men det kommer inte så många från stan. Vi har en eller två elever som går här från stan men då beror det på att deras föräldrar är skilda och ena föräldern bor i stan och den andra här i Täby...”

Trots att närhetsprincipen övergavs i och med skolreformen år 1992 är det fortfarande den som tillämpas på samtliga av de kommunala skolorna. Dessa tar in de elever i närområdet som vill börja på skolan. Anledningen till detta ser vi i skollagen.

Kommunala skolor är tvungna att ta in de elever i kommunen som vill gå på skolan och kan således inte tacka nej till elever i dess närområde. Detta skiljer sig från den fristående skolan som var fri att ta in de elever de anser bäst lämpade för skolan och kan tacka nej till elever. Denna hade också en antagningsprocedur i form av en kö. Förklaringen till att de skolorna med profilklasser också de riktade sig till en bredare målgrupp tror vi, delvis kan förklaras i att dessa som har en mer specifik inriktning måste rikta sig till ett bredare och större målområde för att fylla klasserna.

4.2 Kommunikationskanaler

Kotler (2000) delar upp olika verktyg som ett företag kan använda för att skapa en efterfrågan kring sina tjänster. Dessa verktyg delar Kotler (2000) upp i fem olika grupper. Dessa består av ett antal sätt att kommunicera med en marknad. Exempel på dessa kanaler är reklam, annonsering, mun till mun kommunikation och interaktiva medier exempelvis hemsidor. Utifrån våra intervjuer finner vi att de kommunikationskanaler som används i grundskolorna är annonsering, hemsida, informationsblad, broschyrer och mun till mun kommunikation. Skolorna anordnar också olika möten och öppna hus. Kommunikationskanalerna varierar dock från skola till skola. En del använder sig av aktivt av samtliga kanaler medan andra endast använder en eller ett par.

Med intervju med chef för barn och ungdomsnämnden, Lisbeth Sämå, upplyser hon oss om att:

”Kommunen sammanställer en informationsbroschyr inför skolvalet som skickas ut till alla med barn som ska börja skolan nästföljande termin. I denna presenteras alla skolorna i Täby Kommun, både fristående och kommunala skolor. Den innehåller information om skolvalet och vad de olika skolorna står för, samt de olika inriktningar skolorna har. Kommunen har också tagit fram hemsidor för samtliga kommunala skolorna. Denna ligger under Täby Kommuns hemsida. Hemsidorna är övergripande och meningen är att skolorna själva ska bygga på dem med de vill ska synas på hemsidan. All information utöver detta är upp till skolorna själva att utföra och det är också önskvärt att detta sker.”

På skolorna används olika kommunikationskanaler gemensamt är att samtliga använder sig av den hemsida som kommunen lagt grunden till samt den broschyr som delas ut till samtliga barn i sex års ålder i kommunen. De som redovisas nedan är de kanaler som används utöver kommunens agerande i kommunikationsprocessen.

Respondenterna förklarar:

”Vi ger ut ett informationsblad, som kommer varje månad. I denna berättar vi om allt nytt som hänt på skolan. Denna skickar vi till föräldrar till barnen på skolan men även till andra intressenter, såsom politiker på kommunen. Vi har också en informationsbroschyr om verksamheten och våra mål som går ut till alla i närområdet. Vi har även en hemsida men denna är inte så aktiv för tillfället. På denna ska det stå om

information som kan vara viktig för barnen och dess föräldrar... Den kanal som vi arbetar på just nu är hemsidan. För alla läser på nätet nu för tiden och då är det viktigt att vi kommunicerar oss genom denna kanal. Vi hade också en annons i lokaltidningen i Täby Mitt I, innan det öppna huset för att informera... Hemsidan är ett otroligt viktigt verktyg. Denna fungerar som en kanal utåt. Vi skriver också ett informationsbrev – Rektorn har ordet. Vi skickar även julbrev i form av en liten broschyr. Sen anordnar vi öppna hus. På det öppna huset har vi olika tema inför varje år. Barnen visar sin verksamhet och alla fikar. Vi vill visa att barnen är i centrum. Alltså att barnen är våra ambassadörer...”

Hemsidan ses som en viktig kanal för kommunikationen. Samtliga respondenter har en hemsida där målet är att informera om skolans mål och syfte samt verksamhet. Men trots att hemsidan ses som viktig är arbetet som sker med denna varierande. De kommunala skolorna har alla fått en egen hemsida under kommunens hemsida. I denna får skolorna en mall att arbeta utifrån och bygga på med skolans mål, verksamheter och aktiviteter. Detta är upp till varje skola att genomföra själva på bästa sätt. Vi ser att det i skolan finns en del osäkerhet angående hemsidan, vad som ska skrivas och kommuniceras i denna kanal. Många av skolorna säger också att vi har en hemsida men att den är under bearbetning eller inte så aktiv för tillfället.

Respondent D förklarar att:

”Hemsidan är under bearbetning hela tiden men det är svårt att veta vad som ska stå med. Försöker kolla runt på olika hemsidor för att få förslag. Jag tycker det är viktigt att hemsidan är komplett, hellre än att som vissa hemsidor man går in på som har en jättefin förstasida, men sen när man ska klicka på nåt så är det tomt. Då tycker jag att det är bättre att det står lite men att det som står stämmer. Just nu håller jag på och samlar in information från de olika verksamheterna för att kunna föra in detta på hemsidan.”

Enligt Kotler (2000) finns två sätt att använda kommunikationen. Den första är genom personlig kontakt där ett samspel sker mellan två individer. Den andra är en icke personlig kommunikationskanal. Denna förmedlar ett budskap utan personlig kontakt eller möjlighet till direkt feedback. Efter vår undersökning har det framgått att de kommunala skolorna använder sig främst av icke-personliga kommunikationskanaler i form av annonsering, broschyrer och interaktiva medier i form av hemsida. Personliga kanaler används också men inte till samma grad. De kanaler som här används är öppna hus, informationsmöten och mun till mun kommunikation.

4.3 Feedback

Feedback kan ses som överföringen av mottagarens reaktion på meddelandet tillbaka till sändaren. Enligt Fiske (2001) är återkopplingen viktig i två avseenden. Feedback är den process som har en positiv inverkan på mottagaren genom att denna känner sig delaktig i processen. Dessutom kan företaget med hjälp av feedback anpassa sitt meddelande efter mottagaren (Fiske, 2001). Enligt Sternhufvud (1998) är feedback en förutsättning att

medarbetarna ska kunna göra en kvalitativt bra insats eftersom feedback bedömer företagets verksamhet och hur denna fungerar. Även kundernas syn på medarbetarna måste tas tillvara i kvalitetsarbetet. En skola är en verksamhet som syftar till att lära elever och generera kunskap. Att eleverna trivs är en viktig komponent i skolans arbete. Skolan kan således ses som ett tjänsteföretag som genom att generera utbildning ger eleverna kunskap. Att lyssna på företagets kunder är i ett serviceföretag extra viktig. I skolan blir dessa kunder främst eleverna och dess föräldrar. Med utgångspunkt från detta såg vi således feedback som en viktig del av skolans kommunikation och var i vår undersökning därför intresserade att se hur skolorna arbetade med denna.

Vårt empiriska resultat visade att skolorna genomförde mycket begränsat undersökningsarbete och feedback. Detta mönster gällde samtliga kommunala skolorna.

Respondenterna klarlade:

”Det finns ingen medveten undersökning men många hör av sig om hemsidan. De flesta av eleverna som börjar på skolan har varit här på informationsmötet... Föräldrar är medvetna om vad barnen läser men de vet inte hur skolan i sig som organisation fungerar... Vi gör inte några mätningar på varför just föräldrarna valt denna skola. Men vi ska jobba mycket på nöjdhetsfaktorn Marknadsundersökningar är önskvärda att genomföra men allt kostar pengar och vi måste hela tiden avväga hur mycket som ska tas av elevernas pengar”

Vi ser att trots att det inte i dagsläget sker någon form av feedback eller undersökning om hur eleverna och deras föräldrar uppfattar skolan finns det en vilja att genomföra detta. En orsak som framkommer av våra intervjuer att det inte genomförs någon feedback är på grund av resursbrist.

Den enda skolan som genomförde någon slags feedback var den fristående skolan. Denna gjorde en enkätsammanställning som handlade om vad föräldrarna tyckte om skolan och om de är nöjda med sitt skolval.

Respondenten på friskolan förklarar:

”Till de nya barnens föräldrar brukar vi vid informationsmötet lämna ut en enkät om föräldrarnas val samt hur nöjda dom är med valet. Vi frågar också om vad föräldrarna tycker är bäst på skolan och vad som är viktigast i det fortsatta arbetet. Från den här enkäten sammanställer vi sedan resultatet.”

4.4 Word of mouth och Skolans image

Enligt Grönroos (2002) är mun till mun kommunikation en viktig personlig kommunikationskanal som utgör en viktig del inom marknadskommunikationen. Mun till mun kommunikation kan uppstå på två sätt. Delvis som ett resultat av annan marknadskommunikation, med detta avses att diskussioner mellan individer kring ett företag uppstår med anledning om att konsumenten har uppmärksammat eller sett en

annons eller liknade angående företaget. Det andra sättet ser mun till mun kommunikation som en kommunikationskanal, där det är frågan om muntlig kommunikation mellan individer (Rosen, 2000). Enligt Bernstein (1985) kan ett positivt prat om ett företag också bli avgörande för dess rykte och image.

I vår undersökning framkommer att samtliga respondenter ser mun till mun kommunikation som en kommunikationskanal och dessutom en mycket viktig sådan. Våra respondenter ser också att mun till mun kommunikation hör ihop med den bild eller image omgivningen och skolans kunder får av skolan. Trots att andra kommunikationskanaler brukas i form av annonsering, öppna hus, hemsidor och broschyrer anser samtliga att den huvudsakliga och allra viktigaste kanalen som ger mest effekt är just mun till mun kommunikation (word of mouth).

Respondenterna kommenterade fenomenet enligt följande:

”Det pratas ju alltid mellan föräldrar om skolans som deras barn går på, därför är det är jätteviktigt att word of mouth är positivt och att vi arbetar för att få det positivt... Det pratas ju alltid. Det gäller att få ett bra prat om skolan så om någon frågar om skolan får han ett positivt svar... Det pratas ju mycket framförallt på dagis bland föräldrarna inför skolstarten och om det är någon som frågar om skolan vill jag att de ska få ett positivt intryck av skolan... Föräldrar är viktiga, de fungerar som marknadsförare i sitt prat”

Trots att mun till mun kommunikation ses som en viktig kommunikationskanal som respondenterna anser viktig att arbeta med finns en osäkerhet om hur detta skulle kunna ske. Samtliga skolor anser att ett positivt prat är något som är oerhört viktigt för hur skolans image uppfattas är det som någonting som bara finns.

Respondenterna ansåg att föräldrar valde skola främst utifrån de rekommendationer de fått från andra föräldrar och bekanta. Även föräldrar vars barn haft syskon som trivts i skolan valde ofta samma skola.

4.5 Kommunikationsmodell

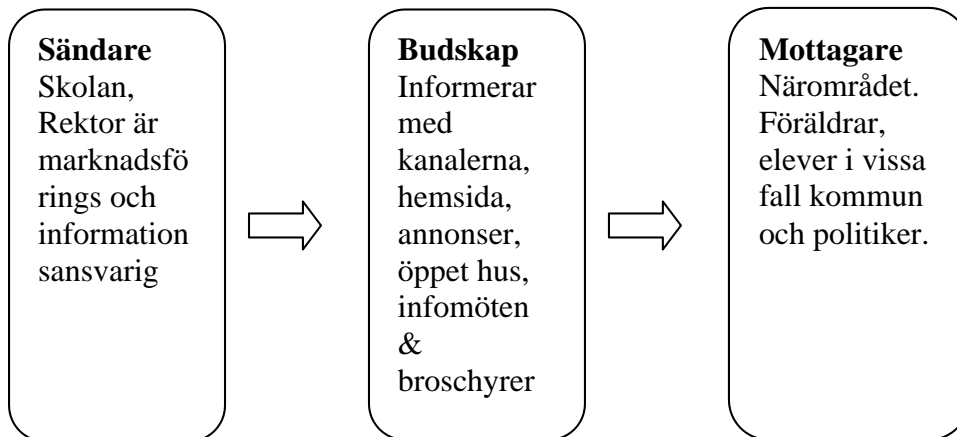
I vår teori belyser vi att en kommunikationsmodell kan hjälpa oss författare att analysera de signaler som skolan sänder ut. En modell kan ge en övergripande bild över hur kommunikationsprocessen fungerar och tillämpas i skolorna. Med bakgrund av detta ville vi med hjälp av våra intervjuer se om vi skulle kunna se ett mönster i skolorna som skulle kunna tillämpas. Efter vår empiriska undersökning framgår enligt ovan, vissa mönster som vi i kommunikationsprocessen såg.

Dessa visar att skolorna idag är sändare och att de informerar sin omgivning på ett eller flera sätt. Mottagarna är för de vanliga kommunala skolorna närområdet och föräldrar och barn i detta. Det är också till närområdet som information riktar sig. De kommunala skolor som hade en eller flera profileringar gick utöver närområdet till en större grupp. Elever fanns här från stora delar av norrort, dvs. Danderyd, Täby, Vallentuna och

Österåker. I den fristående skolan såg vi en mer uttalad kommunikation till en större målgrupp.

Det budskap som sändes genom olika kanaler varierade. För samtliga skolor var dock information om verksamheten och dess mål viktiga att belysa. Lite eller ingen feedback eller undersökningar hur eller varför skolan hade valts, gjordes i de kommunala skolorna. Detta skedde i den fristående skolan i form av en enkät där föräldrarnas skolval och nöjdheten av detta skolval togs upp.

Vi ser således att dagens kommunikation i grundskolorna till stor del är en envägskommunikation i form av att en sändare, skolan sänder ett meddelande genom olika kommunikationskanaler till en eller flera mottagare. Mottagarna är i detta fall elever och dess föräldrar i närområdet. Modellen som visas nedan har tagits fram av oss författarna utifrån det vi sett i vår empiri och ovan redovisat. Denna modell är baserad på de undersökta kommunala grundskolornas kommunikationsprocess.



Figur 4. Dagens kommunikation i de kommunala skolorna (Lanner & Parast, 2003)

5. DISKUSSION

I denna diskussions del är det våra tankar som författare som lyfts fram. Diskussionen grundar sig på de tankar som väckts utifrån vår empiri, analys samt teoretiska referensram. Diskussionen är upplagd så att vi lyfter fram de problem och möjligheter som vi ansåg fanns i de kommunala skolorna idag.

5.1 Problem idag

Under vår undersökning ute i de kommunala grundskolorna upplevde vi att de fanns en del problem kring kommunikationsprocessen. De största problemen vi upplevde var att det i de kommunala grundskolorna finns en osäkerhet. Denna osäkerhet var delvis kring hur de ska kommunicera på bästa sätt men också kring ämnet kommunikation och marknadsföring och deras tillämpningsområden. Vi upplevde således att det finns brister kring kunskap i ämnet.

Vi ser i de kommunala skolorna också ett visst förändringsmotstånd, både i stort och mot marknadsföring som företeelse. En intressant infallsvinkel ur det empiriska materialet var att marknadsföring inte bara möttes med misstänksamhet utan att det även kopplades till negativt laddade ord. De ansåg att skolans arbete skulle tala för sig själv. Att förmedla någonting med marknadsföring, eller som respondenterna ofta uttryckte det, med reklam eller med fina ord som vissa även kallade marknadsföring, var inte aktuellt. Skolans jobb var att kommunicera trovärdig information angående deras verksamhet, det gick inte att ljuga, vare sig till samhället eller till föräldrarna, inte när det gällde deras barn. Innan skolreformen år 1992 fanns det tillräckligt med barn i närområdet. Det är först nu på senare år som allt fler av de kommunala skolorna känner av konkurrensen av att fler skolor startat i närområdet, barn i närområdet räcker inte längre till och det blir lediga platser i klasserna. Idag är marknadskommunikation nödvändigt som konkurrensmedel för att locka kunder. Vi har tidigare sagt att vi ser kommunikation som en del av de marknadsföringsbeslut ett företag tar. En misstänksamhet mot marknadsföring som företeelse tror vi således också kan innebära ett problem för marknadskommunikationen.

Det finns idag brist på resurser i skolan. De resurser som skolan har är den som kommer från den skolpeng som tillfaller med varje elev som går på skolan. Dessa pengar ska räcka till alla de olika aktiviteter och böcker som denna elev behöver. Skolpengen ska också räcka till kommunikationsprocessen. Detta gör att de kommunala skolorna hela tiden går en balansgång mellan att informera och marknadsföra sig och att använda pengarna till utbildningens kvalitet. Ett dilemma som skollärdningen har i kommunikationsprocessen är att föräldrarna som har sina barn i skolan vill att skolpengen går till utbildningen och inte på broschyrer. Ett annat dilemma är det att när skolan börjar tappa elever förlorar de intäkter och således också pengar till kommunikation. Skolor som redan går dåligt måste då satsa pengarna på utbildningen för att inte tappa ännu fler elever. Detta gör att trots att dessa skolor om några är beroende av kommunikation av sin skola kan inte det här uppnås. Det blir en ond cirkel som kan vara svår att ta sig ur.

Bristen på resurser kan göra att det i själva verket inte finns ett förändringsmotstånd utan kanske helt enkelt inte tillräckligt med resurser.

Kommunala skolor skiljer sig mycket åt mellan hur mycket de kommunicerar och detta sker mer eller mindre bra. Om vi dock jämför den kommunala skolan med friskolor så marknadsför/kommunicerar sig dessa mycket mer uttalat. De har förstått att för att överleva så måste de kommunicera med sin omvärld. Vi tror att en bakomliggande faktor är att friskolor som enskilda enheter fungerar mer som företag som måste generera tillräckliga inkomster för att överleva. Friskolorna har också andra resurser då dessa får hela skolpengen. De kommunala skolorna får bara cirka 70 procent av denna, resterande bibehålls på kommunen och används till vidareutbildning och friskvård för personal och skolledning i dessa (Sämä, 2003).

Alla skolorna i Täby kommun är idag mål- och resultatstyrd. Staten kräver att alla skolor ska bedriva kvalitetsarbete och göra årliga kvalitetsredovisningar. De kommunala skolorna utvecklas sedan några år tillbaka enligt kvalitetsutmärkelsen svensk skola (Att välja skola i Täby, 2003). Trots detta ser vi utifrån vår undersökning att detta ibland saknas. I alla fall i vårt fall då vi ser på kvalitén kopplad till kommunikationen i skolan. Vi tror att genom att tillämpa mer nära kontakt och föra en dialog med kunderna skulle de kommunala skolorna kunna koppla kvalitetsarbetet till kommunikationen. Skolor är tjänsteverksamheter som genererar tjänster vilket gör att den upplevda kvalitén från kunderna är otroligt viktig.

5.2 Möjligheter idag

Trots att vi i de undersökta skolorna ser en osäkerhet kring begreppet kommunikation och att det råder brister i marknadsförings och kommunikationskunskaper ser vi att det finns en stor vilja att lära sig. Vi ser också att kommunikation är något som de flesta skolor börjar se som ett allt viktigare redskap för att nå ut till potentiella kunder. Finns det en medvetenhet om ett problem och en vilja att lösa detta och skaffa sig kunskap om hur detta kan ske är det en stor möjlighet när det gäller de kommunala skolorna att uppnå en effektiv kommunikation.

Vi ser en resursbrist i de kommunala grundskolorna idag och ett stort problem uppkommer när skolan börjar tappa elever förlorar de intäkter och således också pengar till kommunikation. Skolor som redan går dåligt måste då satsa pengarna på utbildningen för att inte tappa ännu fler elever. De möjligheterna vi ser är att det finns mycket i den nuvarande kommunikationen som är bra och verksam och en utveckling av denna skulle inte behöva kräva så mycket extra resurser i anspråk. Vi ser en möjlighet i detta på så sätt att skolan skulle med rätt kunskap kunna på ett effektivt sätt göra en marknadskommunikation som inte nödvändigtvis skulle behöva vara så resurskrävande, ekonomiskt.

Skolorna i Täby kommun är i dagsläget mål och resultatstyrd och i stort bunden till kommunens beslut om verksamheten. I vår intervju med Mats Hasselgren kom det dock

fram att en diskussion om att de kommunala skolorna skulle avknoppas från kommunen och bli egna enheter med eget beslutsfattande förekom inom kommunen. Detta ser vi kan vara en stor möjlighet för de kommunala skolorna då dessa i en sådan situation inte behöver genomgå den långa beslutsprocessen som den kommunala knytningen leder till.

6. SLUTSATSER

Här redovisas våra slutsatser av empiri, analys, teori och diskussion med syftet att svara på vår forskningsfråga. Därefter ger vi rekommendationer till de kommunala grundskolorna om hur de kan arbeta med sin kommunikation. Dessa grundar sig på de problem och möjligheter vi såg i de kommunala grundskolorna idag. Dessa rekommendationer kan ses som en hjälp för de kommunala grundskolorna att grunda sin kommunikation på. Vidare följer ett avsnitt där uppsatsens begränsningar redovisas. Kapitlet avslutas med förslag till fortsatt forskning och egna avslutande reflektioner.

Med utgångspunkt av uppsatsens forskningsfrågor och syfte har vi efter vår undersökning sett att marknadskommunikation av de kommunala skolorna sker till viss grad, denna är dock mycket varierande. Vi ser att dagens kommunikation i grundskolorna är till stor del en envägskommunikation där sändaren sätts i fokus. Utifrån vårt forskningsresultat har vi också upptäckt att kommunikationen i de kommunala grundskolorna kan tillämpas i en kommunikationsmodell, där ett budskap sänds genom olika kommunikationskanaler till en målgrupp. Denna var i vårt fall närområdet och dess föräldrar och barn. Det är således också till närområdet som information riktar sig. De kommunala skolor som hade en eller flera profileringar gick utöver närområdet till en större grupp. I den fristående skolan såg vi en mer uttalad kommunikation till en större målgrupp.

Vi har i de kommunala skolorna sett ett visst förändringsmotstånd mot marknadsföring som företeelse. En intressant infallsvinkel ur det empiriska materialet var att marknadsföring inte bara möttes med misstänksamhet utan att det även kopplades till negativt laddade ord.

Vi har funnit att främst två områden inom marknadskommunikation är viktiga inom grundskolan. Dessa är mun till mun kommunikation och image. De kanalerna genom vilka marknadskommunikation sker är hemsidan och olika informationsmöten. Ibland sker även en annonsering. Denna sker då i lokaltidningen ”Mitt I”. De flesta skolor har också en broschyr som kort belyser vad skolan står för. Denna används på många olika sätt. En del skickar ut denna till alla föräldrar i närområdet inför skolstarten. Andra använder denna mer som ett informationsblad som finns att tillgå på skolan. Feedback tillämpas idag i de kommunala skolorna till liten grad.

De problem som vi ser i kommunikationen i grundskolorna idag är att det finns en viss osäkerhet om kommunikationsbegreppet samt hur skolorna på ett effektivt sätt kan arbeta med denna. Andra problem vi ser är den ekonomiska resursbrist som många skolor står inför i sin planeringsprocess. Vi ser dock att problemen går att lösa. Detta utvecklas vidare i våra rekommendationer.

6.1 Rekommendationer

Nedan följer de rekommendationer till de kommunala grundskolorna och syftar till att ge ett verktyg att arbeta med i sin kommunikation. Rekommendationerna grundar sig på vår undersökning, där de undersökta skolorna saknat vissa viktiga punkter i kommunikationsarbetet. Rekommendationerna syftar till att underlätta för de kommunala skolorna att kommunicera med sin omvärld och har grundats på de möjligheter respektive brister vi funnit i skolan.

6.1.1 Skapa positiv image kring skolan

Ett sätt att skapa en positiv image strategiskt är att använda sig av positiva cirkulerande rykten genom att stimulera mun till mun kommunikation eller att försöka skapa positiva rykten om skolan. Ett sätt att uppnå detta tror vi är genom att lyssna på kunderna och arbeta med deras nöjdhetsfaktor. Framtidens marknadskommunikation i skolorna tror vi måste vara av mer imageskapande karaktär. Skolan måste bygga en varumärkesimage där det finns konsistens mellan vad vi är i organisationen och vad vi kommunicerar utåt. Det måste hela tiden vara en enad bild. Detta kan inte bara ske genom att kommunicera att skolan finns, självklart är dock detta en förutsättning. Skolorna måste arbeta mer långsiktigt med att bygga upp kvalitet i skolan som genomsyrar all verksamhet. Att mer inrikta sig på ett kvalitetsarbete i de kommunala skolorna där även föräldrarna involveras. Om skolan lyssnar på föräldrarna och försöker uppfylla deras önskemål tror vi att dessa också kommer tala positivt om skolan ut mot andra och ett positivt rykte kan på sikt skapas. Detta positiva rykte tror vi på sikt även kan leda till att fler elever söker sig till skolan.

6.1.2 Feedback

Feedback är överföringen av mottagarens reaktion på meddelandet tillbaka till sändaren. Enligt Fiske (2001) är återkopplingen en viktig komponent i kommunikationsprocessen i två avseenden. Återkoppling/feedback hjälper den som kommunicerar att anpassa sitt meddelande efter mottagarens behov och gensvar. Dessutom har återkoppling ofta en positiv inverkan på mottagaren genom att denne känner sig delaktig i processen. Vi ser att feedback är nära kopplat till skolans image. Vi tror att skolorna genom att bruka denna på sikt kan få nöjda kunder som talar gott om skolan. På sikt kan en positiv image således också skapas. Vi ser det önskvärt att feedback används mycket mer i skolan. Idag såg vi att det görs lite uppföljning på varför föräldrarna valde just denna skola eller vad de tycker om utbildningen. Utbildning är tjänster som tillhandahålls och kunderna är delvis barnen delvis barnens föräldrar. Därför är det viktigt att både barnen och deras föräldrar är nöjda. När skolreformen ändrades år 1992 så innebar det att föräldrar mer aktivt började välja skola och engagera sig i utbildningen. Därför tror vi att service är ett viktigt begrepp att beakta för skolan. Service är ett begrepp där kvalitet och värde av tjänsten avgör hur denna uppfattas. För att bygga en positiv image tror vi att framtidens kommunikation kräver en mer uttalad dialog mellan sändare och mottagare. Skolorna måste bli mer öppna för att kommunicera med sin målgrupp för att utforma den tjänst som efterfrågas.



Figur 5. Önskad bild i framtiden av kommunikationsprocessen utarbetad av författarna (Lanner & Parast, 2003)

6.1.3 Skapa kommunikationsplanering

En nyckelpunkt för att uppnå denna serviceinriktning där kunden sätts i fokus grundar sig på en planering av verksamheten. Utifrån vår undersökning ser vi att de kommunala skolorna idag inte tillämpar kommunikationsplanering. Vi ser därför att skolorna har allt att vinna på att aktivt arbeta med en kommunikationsstrategi. Genom kommunikationsstrategin tro vi kommunikationen kan bli mer produktiv och nå målgruppen med önskvärd effekt. Kommunikationsplaneringen är önskvärd att den kontinuerligt följs upp för att se om den fungerat. En strategisk planering kan enligt Kotler och Fox (1995) innebära att företaget väljer sin målgrupp och fokuserar på att tillfredsställa denna. Detta sker genom att företaget utvecklar en marknadsföringsmix. Denna består av ett antal sätt att kommunicera med en marknad; reklam, personlig försäljning, Sales promotion, direkt marknadsföring, mun till mun kommunikation (Word of mouth), PR eller publicitet genom exempelvis annonsering. Kotler (2000) skriver att när ett företag har bestämt sig för vilken kommunikationsstrategi man ska använda sig av samt bestämt vilket budskap som ska förmedlas måste företaget välja via vilken kommunikationskanal man skall nå ut till kunderna med.

Planeringsprocessen kan innefatta beslut i fyra steg. Dessa är analys, planering, implementering och kontroll. All planeringen av kommunikationsaktiviteter bör börja med att skolan analyserar sin nuvarande situation med dess styrkor och svagheter. Efter analysering av situationen genomför skolan en planering som innefattar vilka kommunikationsverktyg som ska användas för att uppnå sina mål. Efter planeringen är det dags att aktivera sina planer i en implementeringsprocess. Planeringsprocessen avslutas med att företaget kontrollerar resultaten. Här mäts och utvärderas resultatet av sina planer och kommunikations aktiviteter.

De som i dagsläget är ansvariga för kommunikation i skolorna är i de allra flesta fall rektor. Dessa har varierande kunskap inom marknadsföring. Det vanligaste är att lite kunskap finns. Det skulle vara önskvärdt att utbildning inom marknadsföring genomförs för att kommunikation då kan ske mer effektivt. Hela skolan bör vara en del i

kommunikationsprocessen. Detta innebär att inte bara rektorerna bör vara marknadsföringsansvariga utan rektorn kunskap är önskvärd att spridas till personalen. Det är också viktigt att personalen trivs eftersom dessa till stor del bidrar till hur pratet går om skolan och personalen kan vara en stor del av detta prat. En del av kommunikationsplaneringen kan alltså vara att planera in utbildning inom området.

6.2 Uppsatsens begränsning

Här lyfter vi fram tankar angående vårt syfte, frågeställningar, metod, teori och empiri. Vi diskuterar efter vår undersökning de val som låg till grund för denna. Uppsatsens metod val samt teori val grundar sig på vår förförståelse om skolan och dess organisation.

6.2.1 Metodval

Eftersom syftet med vår studie var att skapa förståelse för en företeelse, i detta fall marknadskommunikation i konkurrensutsatta skolor, kändes det som ett naturligt val att använda intervjuer som en del i skapandet av denna förståelse. Vi ville ta del av respondenternas kunskap om och erfarenheter och ansåg att det bästa sättet att göra det var genom personliga intervjuer. Men det finns en del problem då intervjuer brukas.

Vi har i vår undersökning endast intervjuat fem respondenter i form av rektorer och en biträdande rektor av alla skolorna i Täby kommun samt två respondenter på kommunen ansvariga för grundskolan. Detta innebär att det endast är deras personliga tankar som lyfts fram i uppsatsen. Vi har också bara undersökt en friskola. Detta innebär att de skillnader vi har sett mellan de kommunala skolorna och friskolan kanske inte är tillämpligt på alla friskolor. Men då det i vår undersökning framkommit skillnader redovisas dessa.

6.2.2 Teori

Syftet med uppsatsen var att undersöka hur den kommunala grundskolan kommunicerar med sin omvärld för att locka elever. Vi utgick från att den kommunala grundskolan var en trögrörlig institution med många bakomliggande processer i varje beslut. Denna syn ledde till att vi valde en kommunikationsmodell ur den så kallade processkolan. Vi upptäckte att trots modellen till vissa delar var tillämplig, kanske det fanns andra modeller som är mer lämpade vid undersökning av grundskolan. Det vi under arbetets gång upptäckt är att skolorna trots att de arbetar med processer är specifika på det sättet att de hela tiden måste vara serviceinriktade och se till kunden. Vi har även upptäckt att skolorna inte har någon uttalad kommunikationsplanering eller någon speciell utbildning inom kommunikation eller marknadsföring. Efter undersökningen förstod vi hur viktig image och mun till mun kommunikation var för skolorna. Dessa grundar sig på betydelser och samverkan mellan kunder och skolan. Det hade således kanske varit mer tillämpligt att använda sig av en semiotisk kommunikationsmodell som ser till skapandet av

betydelser. Semiotikskolan inriktar sig på hur meddelanden samverkar med människor för att skapa betydelser (Fiske, 2001).

6.2.3 Empiri

Vi har valt att genomföra en empirisk kvalitativ studie med avsikten att belysa hur skolorna kommunicerar med sin omvärld. Vi hoppas och tror att vi lyckats fånga in vår forskningsfråga men eftersom det är enskilda individers egna tankar som lyfts fram finns det alltid en möjlighet att en subjekts tankar inte kan dras till en större population. Det finns också en möjlighet att våra respondenter velat framställa sig i bästa dager. Detta kände vi speciellt vid intervjuernas början då vi informerade om att vi att vi studerade marknadsföring vid Stockholms Universitet.

6.3 Förslag till fortsatt forskning

Vi har i vår uppsats utgått från ett sändarperspektiv där skolledningen i form av rektorer eller marknadsföringsansvariga intervjuats. Det vi under uppsatsens gång märkte var att även om skolledningen behöver kommunicera mer så är det på mottagarens villkor. Föräldrarna ställer höga krav. Således skulle det vara intressant att se till ett mottagarperspektiv istället och fråga föräldrarna om vad de eftersträvar av skolan i form av kommunikation. Det vi också märkte var att de kommunala skolorna tillämpade ytterst lite feedback i form av undersökningar och enkäter. Detta ökar anledningen att se till föräldrar.

Vi har också kommit fram till att mun till mun kommunikation är den viktigaste kommunikationskanalen för alla skolor vi besökt. Men mun till mun kommunikation är något som inte enligt skolorna riktigt kan påverkas utan bara finns där. Hur skapas egentligen en positiv word of mouth i skolvärlden är tillexempel en fråga som dykt upp i vårt arbete. Det skulle vara önskvärt att genomföra en mer omfattande analys av detta i form av en undersökning där föräldrarna fick framföra sina åsikter. Utifrån denna undersökning skulle det sedan kunna vara utläsbart hur skolorna ska arbeta för att uppnå ett positivt rykte och image.

I början av uppsatsen talade vi om att de kommunala grundskolorna i dag står inför ett nedläggningshot. Det lämpade sig så till slut att ingen av de skolorna vi undersökte står inför detta hot idag. En av skolorna, Grindtorpsskolan, var dock under utredning under en period. Denna skola lyftes dock bort från utredningen. Vad detta beror på vet vi inte i dagsläget. Av tidningsartiklar i framförallt Täby kommuns lokal tidning, Mitt I, har vi förstått att en viktig del var att föräldrar och elever demonstrerat och visat sitt missnöje med beslutet. Med bakgrund av begräsningarna i vårt arbete valde vi att inte gå in djupare och analysera detta. Det skulle dock vara intressant att se hur, i detta fall föräldrar och elevers, kommunikation såg ut för att kommunen bestämde sig att ta bort skolan från utredningen.

6.4 Egna avslutande reflektioner

Vi har i vår uppsats försökt ta reda på hur kommunikationen av de kommunala grundskolorna ser ut. Således har vi behandlat ett svårämnbart fenomen. Oenigheter finns inom kommunikationsområdet om vad kommunikation egentligen är och hur den mest effektivt kan tillämpas. Den mesta litteratur inom området kommunikation handlar om hur denna kan tillämpas i företag. En grundskola ses ofta snarare som en institution. Därför var kommunikation inom grundskolan eller institutioner ett område inom vilket vi inte fann så mycket teoretisk grund inom. Den teori vi sedan kom att använda var alltså inspirerad av ett företagsperspektiv. Vi valde att tillämpa en fallstudiebaserad forskning inom vilken vår teori kom att delvis utgöra en grund för vår förkunskap inom området, delvis kom att bli en del av vår analys. Detta gjorde att vår undersökning resulterade i en slutsats. I vårt forskningsresultat redovisar vi en kommunikationsmodell som vi ser tillämpbar i de kommunala grundskolorna. Denna modell belyser att kommunikation sker ur ett sändarperspektiv. Kanske är det så att vår valda teoretiska modell lett oss till detta resultat. Det kan ju vara så att på grund av att vi hade denna modell som en utgångspunkt att grunda vårt arbete efter kan det också hända att vår empiri blev färgad av detta. En annan metodansats på problemet hade kanske lett oss till en annan slutsats och kommunikationsmodell. En metod som vi så här i efterhand sett kanske varit mer givande är en grundad teori där vi helt förutsättningslöst utan förförståelse för fenomenet utforskat detta.

KÄLLFÖRTECKNING

Publicerat material

Alvesson, M. & Sköldberg, K. (1994) *Tolkning och reflektion – vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*, Lund, Studentlitteratur

”Att välja skola i Täby” (2003-2004) *Broschyr utgiven av Täby kommun, hämtad 9 september, 2003 från*

http://www.taby.se/upload/dokument/pdf/gr_gy/Taby.pdf

Bernstein, D. (1985) *Image och verklighet - om företagskommunikation*, Svenska Dagbladet, Stockholm.

Dahmström, K. (2000) *Från datainsamling till rapport- att göra en statistisk undersökning*, Studentlitteratur, Lund, tredje upplagan

Ds 1994:72, ”Valfrihet inom skolan – konsekvenser för kostnader, resultat och segregation”, Finansdepartementet 1994, *Rapport till expertgruppen för studier i offentlig ekonomi*

Dutton, J E. (1994) *Organizational images and member identification*, Administrative Science Quarterly, issue 39

Eriksson, L. & Wiedersheim, P F. (1997) *Att forska, utreda och rapporter*, Liber Ekonomi, Malmö

Fiske, J. (2001) *Kommunikationsteorier – en introduktion*, Wahlström & Widstrand

Gatarski, R. (2002) *Om att referera till material från Internet när du skriver uppsats i företagsekonomi*. Stockholms Universitet. Hämtad den 29 september 2003 från

<http://www.fek.su.se/home/rgi/refInet/index.html>

Grönroos, C. (2002) *Service management och marknadsföring - en CRM ansats*, Liber ekonomi

Gustavsson, B. (2003) *Kunskapande metoder - inom samhällsvetenskaper*, Studentlitteratur, Lund

Herlitz, L. (1989) *Ideas of capital and development in pre-classical economic thought*, Göteborg

Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (1997) *Hur moderna organisationer fungerar*, Lund, Studentlitteratur

Kapferer, JN. (1988) *Rykte Världens äldsta nyhetsmedium*. Norstedts

Kotler, P. et al (2000) *Principles of Marketing*, Prentice Hall Inc, New Jersey, Tredje upplagan.

Kotler, P. och Fox, K. (1995) *Strategic marketing for educational Institutions*, Prentice Hall

Lindgren, A. och Lindgren, C. (1999) *Att skriva uppsats*. Stockholms Universitet, Företagsekonomiska institutionen

Lokaltidningen Mitt I, Täby, tisdagen den 4 november 2003. Nr 45 *Sex skolor ska bort på två år, elever flyttas runt för att fylla skolor.*

Pickton, D. & Broderick, A. (2001) *Integrated Marketing Communications*, Pearson Education Limited, Essex

Rosen, E. (2000) *The anatomy of Buzz: How to create Word-of-mouth Advertising*. Doubleday

Skolverket (2003) Kraftig ökning av antalet elever i friskolor, hämtad 24 september, 2003 från
<http://www.skolverket.se/publicerat/press/press2003/press030407.shtml>

Smith, PR. och Taylor, J. (2002) *Marketing Communication – an integrated approach*, Kogan Page, tredje upplagan

Sternhufvud, U. (1998) *Kvalitet i tjänsteföretag – hur den uppnås och upprätthålls*, Nerenius & Santéus förlag

BILAGOR

Bilaga 1 Intervjuguide

- Börja intervjun med att introducera oss själva och tacka för att respondenten tog sig tid att bli intervjuad. Berätta sedan om uppsatsen samt vårt syfte med uppsatsen. Fråga respondenten om de vill vara anonyma, försäkra anonymitet.
- Inled intervjun med: ”Vad innebär marknadsföring för dig?”
- Avbryt aldrig respondenten
- Tänk på att både verbal och icke verbal kommunikation är viktigt. Uppmärksamma detta när respondenten svarar.
- Glöm inte bort syftet med intervjun, försök att inte låta intervjun sväva ut.
- Visa respondenten att vi lyssnar.
- Klädseln kan ha en stor betydelse för hur respondenten uppfattar oss. Tänk därför på hur vi ser ut, enkelt och bekvämt, ej för uppklätt eller slafsigt.
- Respondenterna kan bli mer öppna om de känner sig trygga i intervjumiljön. Utför därför intervjun på ett för respondenten bekvämt ställe. Förslagsvis på respondenternas egna arbetsplatser.
- Var respektfull
- Känsliga frågor kan uppfattas obehagliga. Börja därför att fråga om mer allmänna saker, gå därefter djupare efter intervjun fortskrider. Ställ då känsliga frågor med försiktighet när respondenten känner sig redo.
- Använd tiden effektiv. Låt inte intervjun hålla på för länge. Beräkna att intervjun max ska ta en timme.
- Sist men inte minst, tacka respondenten för att de ställde upp!

Bilaga 2 Intervjumall

- Vad betyder ordet marknadsföring för dig?
- Vad är kommunikation för dig?
- Hur söker man till X-skolan? Finns det några intagningsregler?
- Hur många platser finns tillgängliga på skolan?
- Hur många elever går i X-skolan?
- Har ni elever från stan?
- Vad gör ni innan skolstarten, inför antagande av nya elever?
- Finns det en medveten kommunikation av skolan?
- Vilka kanaler använder ni er av när ni kommunicerar ut er skola? Varför just denna/dessa kanaler?
- Anordnas öppna hus? För vilka ritar sig dessa?
- Har ni egen hemsida? Vem gör det?
- Vad kommuniceras på hemsidan?
- Skickas information? Broschyrer? Till vilka? Vad står i dessa?
- Brukar ni annonsera i tidningar? När? Vilka tidningar?
- Vem/vilka är ansvariga för marknadsföringen?
- Är ni nöjda med den nuvarande kommunikationen?
- Kan ni tänka er att göra ngt mer om ni hade mera resurser? Vad skulle det vara då i så fall?
- Har ni någon speciell profilering? Varför?
- Har ni någon speciell målgrupp ni vänder er till?
- Vilken är denna? Är det alla i 6 års ålder som ska välja skola? Vilka riktar sig kommunikationen till?

- Görs någon undersökning/feedback eller liknande för att undersöka om budskapet har nått vald målgrupp?
- Hur görs i så fall denna?
- Har ni fått respons från föräldrar om varför de satt sitt barn i just denna skola?

Bilaga 3 Medverkande skolor

Kommunala skolor

Byleskolan

Adress: Bylegårdsvägen 20
187 73 Täby

Tele: 08- 510 106 70

Rektor: Christina Nilsson
e-post: christina.nilsson@taby.se

Hemsida: www.byleskolan.taby.se

Övrigt: Temaveckor för utveckling av basfärdigheterna: Bokens vecka, Matematikveckan, Natur och miljöveckan. Utveckling av social och emotionell intelligens enligt modellen ”tillsammans”.

Ellagårdsskolan

Adress: Ellagårdsvägen 21
187 31 Täby

tele: 08- 446 48 80

Rektor: Stefan Grybb
e-post: stefan.grybb@taby.se

Hemsida: www.ellagardsskolan.taby.se

Övrigt: Emotionell intelligens, EQ på schemat. Detta är också något som genomsyrar hela verksamheten.

Grindtorpsskolan

Adress: Grindtorps skolgränd 6
183 49 Täby

Tele: 08-544 716 70

Rektor: Christina Berglund
Biträdande rektor: Mary-Louise Wernemar

E-post; maylouise.wernemar@taby.se

Hemsida: www.grindtorpsskolan.taby.se

Verksamhet: Montessoriklasser från 6 års verksamhet upp till årskurs 6. Musikklasser upp till årskurs 6 med intagningsprov.

Myrängen

Adress: Tappvägen 3-5

Tele: 08-544 436 00

Rektor: Kjell Olsson

E-post: kjell.olsson@taby.se

Hemsida. www.myrangen@taby.se

Övrigt: Miljöcertifierad skola, temaveckor, uteverksamhet med mycket rörelse.

Fristående skola

Bergtorpsskolan

Adress: Viggbyholmsvägen 59
183 69 Täby

Tele: 08-544 431 00

Rektor: Margareta Lindholm Larsson

e-post margareta.lindholmlarsson@bergtorpsskolan.se

Hemsida: www.bergtorpsskolan.se

Profil: Idrott och ledarskap

Övrigt: Erhållet kvalitetsutmärkelsen svensk skola 2001. Individuella studieplaner. Utvecklingsprogram med emotionell intelligens.

Bilaga 4 Intervjusvar

Respondent A

Vad innebär ordet marknadsföring för dig?

Marknadsföring är alla aktiviteter för att få ut information om skolan till sin målgrupp, blivande föräldrar, olika politiker och tjänstemän.

Vad innebär kommunikation för dig?

Kommunikation handlar om en sändare och en mottagare.

Hur söker man till X-skolan? Finns det några intagningsregler?

Nej skolan har bara vanliga klasser där inga antagningar sker. Vi tar in alla elever som vill från närområdet. Det är helt fritt att välja skola. Vi har också fått några från privat skolor i närheten.

Hur många platser finns tillgängliga på skolan?

I dagsläget går det 403 elever här på skolan, men vi har plats för fler och kan utöka.

Vad gör ni innan skolstarten, inför antagande av nya elever?

Det ska vara roligt att gå på X skolan. Därför anordnar vi innan skolstarten en tillställning där elever och föräldrar samlas på gården för olika aktiviteter. Förra gången kom till exempel glassbilen till skolan och bjöd alla barnen på glass. Vi har också en informationsträff innan skolstart med nya barns föräldrar.

Finns det en medveten marknadsföring av skolan?

Yes!

Vilka kanaler använder ni er av när ni kommunicerar ut er skola? Varför används just denna/dessa kanaler?

Den allra viktigaste kanalen är **Mun till mun** kommunikation. Det är jätteviktigt att Word of mouth är positivt och att vi arbetar för att få det positivt. Vi informerar också politiker om vår verksamhet här på skolan. Vi ger ut ett **informationsblad**, som kommer varje månad i denna berättar vi om allt nytt som hänt på skolan. Denna skickar vi till föräldrar till barnen på skolan men även till andra intressenter, såsom politiker på kommunen. Vi har också en informationsbroschyr om verksamheten och våra mål som går ut till alla i närområdet.

Vi har också en hemsida. På denna ska det stå om information som kan vara viktig för barnen och dess föräldrar. Denna är dock ej så aktiv för tillfället.

Anordnas öppna hus? För vilka ritar sig dessa?

Vi har en informationsträff för föräldrarna i början av januari.

Brukar ni annonsera i tidningar? När? Vilka tidningar använder ni er av?

Vi har inte gjort det hittills men vi kommer att göra detta inför kommande skolval.

Vem/vilka är ansvariga för marknadsföringen?

Det är jag som rektor som är ansvarig för marknadsföringen. Marknadsföringen kan bli bättre men det är hela tiden en avvägning. Det är ju elevernas pengar som måste avsättas till broschyrer osv.

Har ni någon speciell profilering? Varför?

Vi har en EQ profil, emotionell intelligens.

Görs någon undersökning/feedback eller liknande för att undersöka om budskapet har nått vald målgrupp?

Ej några mätningar på varför just föräldrarna valt denna skola. Men vi ska jobba mycket på nöjdhetsfaktorn.

Känner ni någon konkurrens från friskolorna.

Mm det är klart. Nu finns det mycket högre krav på skolorna och vi måste vara bäst. Men marknadsföring är en avvägning. Om vi hade mer resurser skulle jag kunna tänka mig att göra radioreklam kanske en tv snutt, lokalreklam i någon lokal tv vore också kul. Det är viktigt att föräldrar vill välja just oss. Men i dagsläget visar vi oss inte för flashiga. Det är viktigt att föräldrarna inte känner att *vi har tagit av skattepengarna och använder dem till att göra fina broschyrer istället för att höja kvalitén på skolarbetet.*

Respondent B

Vad innebär ordet marknadsföring för dig?

Jag vill kunna mer om marknadsföring. Med andra ord utbilda mig mer om det. Marknadsföring för mig är att berätta ut externt vad vi gör. Men vill inte överdriva och inte lova guld.

Vad innebär kommunikation för dig?

Samma sak som marknadsföring. Men i detta fall att kommunicera ut sig mot ett målområde.

Hur söker man till X-skolan? Finns det några intagningsregler?

Efter info möte i januari skickas broschyrer om alla skolor hem till elever. Vi har även infokväll, egen info broschyr och kommun info. Vill i första hand ha de elever som går bor i detta område.

Hur söker man till X-skolan? Finns det några intagningsregler?

Närområdet är det som gäller.

Hur många platser finns tillgängliga på skolan?

450 stycken.

Har ni elever från stan?

Nej.

Vad gör ni innan skolstarten, inför antagande av nya elever?

Skickar informationsblad även öppet hus för föräldrar.

Vilka kanaler använder ni er av när ni kommunicerar ut er skola? Varför just denna/dessa kanaler?

Föräldrar är viktiga, de fungerar som marknadsförare. En annan kanal som är viktig är vår hemsida.

Finns det en medveten marknadsföring av skolan?

Vi jobbar hårt med verksamheten, därför hinner inte med marknadsföring av skolan. Vi gör mkt bra saker internt. Pressen vill inte höra det positiva. Det ger inga rubriker. Då är dem inte intresserade. Vi är inte bra på marknadsföring därför har vi nog inte medveten marknadsföring. Vi har haft lång kö och det leder till bra rykte. Något har hänt det senaste året. Kan vara ryktet. Detta är en lugn skola med ordning och reda.

Anordnas öppna hus? För vilka ritar sig dessa?

Ja, för föräldrar anordnas öppna hus.

Har ni egen hemsida? Vem gör det?

Hemsidan sköts av oss själva. Personer som jobbar enskild med hemsidan. Jag som rektor godkänner vad som ska stå och inte stå

Skickas information? Broschyrer? Till vilka? Vad står i dessa?

Ja, det gör det. Information skickas till föräldrar och ger nyheter och information om vad som kommer att hända.

Har ni någon speciell profilering? Varför?

Denna skola miljöcertifierat och har fått priser vid flera tillfällen. Miljöskola som vi benämns många gånger är inte så många medveten om.

Vi har även ett hälsoprojekt.

Även funkar våra elever som fadderbarn i Afrika.

Har ni någon speciell målgrupp ni vänder er till?

Närområdet. Detta är barnens skola.

Görs någon undersökning/feedback eller liknande för att undersöka om budskapet har nått vald målgrupp?

Föräldrar vet vad elever gör och läser osv. men de vet inte hur skolan i sig som organisation funkar.

Rektor måste bli mer aktiv. Jag har specialinriktning, är pedagog. Men vill gärna gå på kompetensutveckling på marknadsföring.

En anledning att skolor läggs ner är att man har brist på elever, dåliga lokaler, dålig ekonomi alltså stort underskott.

Varenda krona ska till elever. Vill inte ha privat företag. Vi tycker om konkurrens. Då blir vi mer flexibla och vassare.

Respondent C

Vad innebär ordet marknadsföring för dig?

Marknadsföring är ett sätt att skilja sig med dem andra ut åt och att kunna beskriva sin verksamhet. Marknadsföring beskriver vilka vi är, vad vi står för, vilka tjänster vi har osv.

Vad innebär kommunikation för dig?

Kommunikation innebär vilka vi är och varför vi finns. Att vi vill tala om vad vi kan erbjuda. Att vi finns i karta är väldigt attraktiv.

Hur söker man till X-skolan? Finns det några intagningsregler?

Efter info möte i januari skickas broschyrer om alla skolor hem till elever. Vi har även infokväll, egen info broschyr och kommun info. Vår webbsida uppdateras hela tiden, speciellt december månad och januari månad. Vi skickar en liten inbjudan, egen inbjudan, hem till föräldrar. Detta för att bjuda in alla förskoleelever. Vi har även nära samarbete med förskoleelever i närområdet.

Hur många platser finns tillgängliga på skolan?

Vi har 300 platser och ungefär lika många elever som går på skolan i dagsläget.

Hur många elever går i X-skolan?

Nu har vi 293 stycken elever vilket är ganska skönt. Detta betyder att vi har sju stycken friplatser.

Har ni elever från stan?

Vi har inga elever från stan.

Vad gör ni innan skolstarten, inför antagande av nya elever?

Vi har infomöte, detta för att sälja vårt budskap, skolans tjänster. Vi provar olika modeller för att hitta balans. Greppbart för de som kommer och vi vill berätta mkt.

Vi har intagnings regler, detta pga. vi fick för många barn precis när skolorna blommade upp. Vi har syskon förtur först, närområdet i andra hand, kommunens barn går i första hand.

Elever och deras föräldrar för platsbekräftelse i april. Maj får elever veta vilka som kommer in och när de börjar. Barnbytar dagen 1/6- Åter lunch och föräldrar umgås med sina barn.

Finns det en medveten marknadsföring av skolan?

Ja!

Vilka kanaler använder ni er av när ni kommunicerar ut er skola? Varför används just denna/dessa kanaler?

Vi skickar jultrev. Detta är en liten broschyr. Vi har även skolkatalog.

Anordnas öppna hus? För vilka ritar sig dessa?

Öppet hus- Vi har olika tema inför varje öppet hus. Barnen visar sin verksamhet och alla fikar. Vi vill visa att barnen är i centrum och är våra ambassadörer.

Har ni egen hemsida? Vem gör det?

Ja, och det är ledningsgruppen som sköter det. Dessa är rektor och biträdande rektor. Vi har en Webbredaktör som sköter hemsidan. Denna är tillsammans med rektor är ansvarig och godkänner om vad som ska ligga och inte ligga på hemsidan

Vad kommuniceras på hemsidan?

Hemsida är otroligt viktigt verktyg. Detta fungerar som en kanal utåt. Vi skriver brev – ”Rektorn har ordet” - detta funkar som kanal utåt. Hemsidan har blivit bättre än förut. Den har fått extra lyft. Oerhört viktigt verktyg för kommunikationslänk.

Skickas information? Broschyrer? Till vilka? Vad står i dessa?

Information skickas till föräldrar och även en broschyr per termin om vad som är nytt och vad som eventuellt kommer att hända.

Brukar ni annonsera i tidningar? När? Vilka tidningar?

Kan inte annonsera i tidningen. Vi har inte råd.

Vem/vilka är ansvariga för marknadsföringen?

Rektorn tillsammans med ledningsgruppen är ansvariga för marknadsföringen. Men framförallt är rektorn huvud ansvarig

Är ni nöjda med den nuvarande marknadsföringen?

Vi är ganska nöjda med nuvarande marknadsföring. Inför 2004 vill vi ”dammsuga” lite för att locka till oss fler elever. Önskar att klasser kan ha sina länkar. Målet med hemsida är att visa vilka vi är. Vad som är aktuellt, på ngt sätt som man vill ha lite dialog.

Kan ni tänka er att göra ngt mer om ni hade mera resurser? Vad skulle det vara då i så fall?

Om vi har mer resurser vill vi ha flera öppet hus och flera personal till det. Gärna ha ett öppet hus i vår och en i höst. Vi vill också marknadsföra oss i större områden och inte bara närområde. Idealt är att uppnå 300 elever.

Har ni någon speciell profilering? Varför?

Ja vi har en speciell profilering. Tre temaveckor för profil: Bokens vecka, matematikvecka och natur och miljövecka.

Har ni någon speciell målgrupp ni vänder er till?

Målgrupp är barn i engelsk skola och mäklare i mäklarfirma. Mäklare när de säljer hus marknadsför ofta närliggande skolor. Det gäller då att de vet om vår skola och kommunicerar detta. Detta för att det ger en positiv bild av skola.

Görs någon undersökning/feedback eller liknande för att undersöka om budskapet har nått vald målgrupp?

Nej..

Respondent D

Vad betyder ordet marknadsföring för dig?

Marknadsföring är att sälja ut någonting som vi har här på skolan. Detta sker till skolans kunder det vill säga föräldrarna och eleverna.

Vad är kommunikation för dig?

Kommunikation är någonting som sker emellan två personer. Det är en dialog mellan två parter.

Hur söker man till X-skolan? Finns det några intagningsregler?

På våra två profileringar har vi intagningsprov. På den ena inriktningen gäller syskonförtur gäller och barn i närområdet tas in före barn som bor längre bort. Den andra inriktningen har dock en utpräglad intagning som baseras enbart på intagningsprov.

Hur många platser finns tillgängliga på skolan?

Det finns plats för ungefär 200 elever i klasserna. I dagsläget går det ungefär 200 elever på skolan men vi skulle ha plats för fler.

Har ni elever från stan?

Nej inga elever från stan men i profilklasserna får har vi barn från grannkommunerna Vaxholm och Åkersberga.

Vad gör ni innan skolstarten, inför antagande av nya elever?

Kommunen skickar ut en katalog till alla föräldrar som har barn som ska börja skolan som heter *Att välja skola i Täby*. I denna har kommunen sammanställt alla kommunala och fristående skolor som finns i Täby. I denna står det kort om de olika skolorna och vad de står för. Här redovisas också för de olika skolornas informationskvällar som genomförs innan skolvalet. Vi själva anordnar det här informationsmötet. Annars så

skickas det ut information till skolans närområde ungefär två veckor innan mötet sker. Till profilklasserna skickas det en informationsbroschyr hem till elever i årskurs tre. Vi går också genom förskolan där vi bjuder in dessa på te och mackor för att informera om vår verksamhet. Det pratas ju mycket på dagis bland föräldrar och om det är någon som frågar om skolan vill jag att de ska få ett positivt intryck av skolan, vi hoppas uppnå detta genom att informera förskollärarna om vad vi är och vad vi gör.

Finns det en medveten marknadsföring av skolan?

Ja, det tycker jag att det gör.

Vilka kanaler använder ni er av när ni kommunicerar ut er skola? Varför används just dessa kanaler?

Den kanal som vi arbetar på just nu är hemsidan. För alla läser på nätet nu för tiden och då är det viktigt att vi kommunicerar oss genom denna kanal. Denna är under bearbetning hela tiden men det är svårt att veta vad som ska stå med. Försöker kolla runt på olika hemsidor för att få idéer och tips. Tycker det är viktigt att hemsidan är komplett, hellre än att som vissa hemsidor man går in på som har en jättefin förstasida, men sen när man ska klicka på nåt så är det tomt. Då tycker jag att det är bättre att det står lite men att det som står stämmer. Just nu står det inte så jättemycket på hemsidan men jag håller just nu på och samlar in information från de olika verksamheterna för att kunna föra in detta på hemsidan.

Hemsidan ligger under Täby kommuns hemsida på grund av att kommunen har gjort en mall för var och en av de kommunala skolorna vars hemsida att arbeta med. Det är ett skelett som det är upp till varje skola att vidarebearbeta.

Anordnas öppna hus? För vilka ritar sig dessa?

Mm det gör det. Förr om åren har vi bara haft ett litet öppet hus där profilklasserna visade sin verksamhet, men i år utökade vi det öppna huset med att göra så att hela skolan var öppen för allmänheten. Vi anordnade en liten show i gymnastiksalen och hade sång i musiksalen samt lektioner i de övriga klasserna.

Skickas information? Broschyrer? Till vilka riktar sig dessa?

Vi har ingen sammanställd broschyr. Om vi ska trycka någonting ska det vara äkta. *Vi vill inte trycka upp någon flashig broschyr med massa tomma ord i. Det känns som om många gör det idag. Skickar ut jättefina broschyrer som lovar mycket men sen när man kommer ut i skolan är det inte mycket som överensstämmer.* Så hittills har vi inte skickat ut några skickat ut några broschyrer förutom angående profilklasserna. Däremot ska vi försöka anordna ett möte där vi bjuder in från närområdet och från närliggande dagis.

Brukar ni annonsera i tidningar? När? Vilka tidningar använder ni er av?

Vi hade en annons i lokaltidningen i Täby, Mitt I nu innan det öppna huset för att informera. Annars brukar vi informera om olika aktiviteter som skolan ordnar på olika ställen.

Vem/vilka är ansvariga för marknadsföringen?

Huvudansvaret ligger på rektorn men det är jag som är ansvarig för hemsidan.

Är ni nöjda med den nuvarande marknadsföringen?

Ja, men vi skulle kunna synas mer i kommunen.

Kan ni tänka er att göra ngt mer om ni hade mera resurser? Vad skulle det vara då i så fall?

Vi är en Täby kommunal skola. Vi vill inte sticka ut eller ta elever från andra kommunala skolor. Vi är alla kommunala skolor och tillhör på så sätt en grupp. Friskolor gör mycket mer reklam än kommunala skolor. Men om vi hade mer resurser i form av tid och ork så skulle vi nog anordna fler öppna hus. Jag tror det är mycket bättre än att göra någon flashig reklam.

Känner ni någon konkurrens från friskolorna.

Ja det finns många friskolor i närområdet som vi har förlorat barn till. Nu har vi ganska små klasser och visst är *det är skönt när det är lite mindre klasser, men det är klart att det märks. Varje barn som går till en annan skola innebär ju en förlorad skolpeng. Och det märks ju i budgeten, vi har lyckats hålla den i år, men det är klart att det är bra att få större intäkter, vi behöver större klasser.*

Har ni någon speciell profilering?

Vi har tre verksamheter. Dessa utgörs av två profileringar och sedan vanliga klasser.

Har ni någon speciell målgrupp ni vänder er till?

Vi vänder oss med de vanliga klasserna till närområdet. Profilklasserna vänder sig dock till barn i hela kommunen. Väljer du ingen speciell profilering eller pedagogik är det bra att barnen ska ha nära till skolan och inte behöva åka så långt.

Görs någon undersökning/feedback eller liknande för att undersöka om budskapet har nått vald målgrupp?

Nej ingen medveten undersökning men många hör av sig om hemsidan. De flesta av dem som börjar är dock barn till föräldrar som har varit här på informationsmötet.

Respondent E

Vad betyder ordet marknadsföring för dig?

Marknadsföring det är att göra sig känd bland sina kunder med de tjänster eller varor man tillhandahåller. Eftersom vi i skolvärlden erbjuder tjänster är det dessa som ska göras kända.

Vad är kommunikation för dig?

Kommunikation är ett ömsesidigt utbyte där det gäller att lära sig något.

Hur söker man till X-skolan? Finns det några intagnings regler?

För två år sedan gick vi från att vara en kommunal skola till att bli en fristående skola. Då valde vi vissa ramar vi skulle arbeta efter. Vi har profilklasser i musik och idrott och dom har intagningsprov. Annars är det i dom vanliga klasserna ett kö system som gäller. Där går vi efter ködatumet. Förut tog vi ut en avgift på 150 kronor från alla de som stod i kö. Det var jättebra för då kunde man verkligen se vilka som betalt eller inte. Men vi får inte ta ut den avgiften längre. Annars gäller att man får ställa sig i kö två år innan skolstarten. Det känns som en realistisk tidsram. Vi vill inte att det ska bli en kö där föräldrar ställer barnen i kö innan de ens har fötts.

I de vanliga klasserna har vi också syskonförtur och har man haft ett barn i skolan förut så ska man också kunna ha barnens syskon där.

Hur många platser finns tillgängliga på skolan?

Det finns 670 platser på skolan varav alla är tillsatta och vi har en lång kö. Och det är bra för ekonomin.

Har ni elever från stan?

Det kommer elever från hela Norrort, dvs. Vallentuna, Täby Kyrkby, Österskär, Lidingö, Danderyd. Men det kommer inte så många från stan. Vi har en eller två elever som går här från stan men då beror det på att deras föräldrar är skilda och ena föräldern bor i stan och den andra här i Täby.

Vad gör ni innan skolstarten, inför antagande av nya elever?

Vi har en lång kommunikation med nya elever som ska börja skolan innan de börjar. I maj innan skolstarten bjuder vi in föräldrarna till ett introduktionssamtal.

Innan skolstarten i augusti träffar vi föräldrar och elever. Vid denna tidpunkt skriver eleverna på ett kontrakt. Vi har också massa olika aktiviteter vid detta tillfälle till exempel visar vi runt föräldrar och barn på skolan. Den här förts gången fungerar mer som en social givenhet. Under terminen sedan har vi löpande föräldrasamtal och infomöten. Här brukar vi lämna ut en enkät om föräldrarnas val samt hur nöjda dom är med valet. Vi

frågar också om vad föräldrarna tycker är bäst på skolan och vad som är viktigast i det fortsätta arbetet.

Från den här enkäten sammanställer vi sedan resultatet. Detta har varit positivt varje år.

Finns det en medveten marknadsföring av skolan?

Ja det finns det. För det första så har vi vårans hemsida. Sedan har vi olika studiebesök ungefär en gång per vecka. Ibland kommer folk hit för att se hur vi arbetar med till exempel kvalitet eller hälsodiplomeringen som vi håller på och arbete för just nu. Kvalitén är ett fortlöpande arbete som hela tiden måste hållas efter. Vi fick kvalitetsutmärkelsen svensk skola 2001 och många kommer på studiebesök för att höra om det och bli introducerade för kvalitetsarbete.

Annars är jag ute och föreläser mycket på olika konferenser och liknande. Jag var till exempel och föreläste på kvalitetsmässan i Göteborg samt på kvalitet och klassrumsmässan.

Jag försöker synas och höras så mycket som möjligt ute i skolvärlden. Det är viktigt att man är duktig och så. Vi fick kvalitetsutmärkelsen svensk skola 2001 och nu håller vi på att hälsodiplomera oss. Det är bra när andra tycker att vi är bra och därför arbetar vi mycket med att genomföra dessa projekt.

Sen har vi också en elevbok som hela tiden eleverna ska följa upp vad de gör och visa för föräldrarna. Denna ska visas varje vecka för föräldrarna och sedan komma tillbaka underskriven. Vi vill få föräldrarna involverade i barnens utveckling och det här har varit ett jättebra sätt att uppnå detta!

Vi annonserar också ibland i lokaltidningen Mitt i.

Nu har jag pratat ganska mycket om den externa marknadsföringen. Vi har också en ganska omfattande internmarknadsföring.

Vi skickar ett informationshäfte till alla föräldrar. Vi jobbar också mycket på att förebygga mobbning och ger även ut en broschyr som informerar om detta. Annars försöker jag delta i många olika projekt, vi har ju bland annat en elevbok, där varje elev har en individuell dokumentation om hur det går för dem. Denna har fungerat väldigt bra och därför har jag också varit ute och föreläst om metoden.

Vi har tre personer som arbetar med marknadsföringen. Vi har en grafisk formgivare som vi anlitar då vi gör broschyrerna och så. Han har också varit med och tagit fram vår logga.

Jag tycker det är viktigt att anlita kunnigt folk och ville inte att eleverna själva skulle göra loggan. Jag vill ha en logga som är i tiden och överensstämmer med den övriga verksamheten.

Sen har vi en informationsansvarig som sköter den löpande informationen. Hennes arbetsuppgifter är att ha hand om telefon kontakten, kön och övrig kommunikation med omvärlden.

Sen är då jag som rektor den som är huvudansvarig och den som agerar för att sätta igång ett projekt. Det är också jag som har ansvaret att slutresultatet motsvarar förväntningar.

Varför friskola?

Jag har arbetat i 35 år i Täby varav 25 som skolledare. Jag ville utveckla skolan med tydlighet och egen regi. Som kommunal skola måste man ju hela tiden svara inför någon annan. Kommunala beslutsprocesser är ganska långa och omständiga. Man är tvungen att uppnå mål enligt måluppfyllelse osv. lite utrymme ges. Det fanns också för två år sedan en uppmuntrande från kommunen att ansöka om att bli friskola då de är måna om att det ska finnas friskolor.

Har marknadsföringen ändrats sedan ni blev friskola?

Det är inte så stor skillnad. Skillnaden är väl den att vi idag har en kö som måste administreras. Föräldrar väljer det alternativet som är det bästa för deras barn och de bryr sig inte om det är en kommunal eller fristående skola som tillhandahåller detta. Förut när vi var en kommunal skola hade vi ju backup från kommunen. Nu måste vi stå på egna ben. Men det är också viktigt med marknadsföringen att man inte utlovar något som man sedan inte kan hålla. Det allra viktigaste är att ha ett gott rykte och en god image.

Jag satsar också mycket på att ta in kunnigt folk. Tillexempel anlitar jag arkitekter och Web kommunikatörer.

Då skolreformen ändrades blev det mer konkurrens. Det blev annorlunda för nu kunde föräldrarna fritt välja skola. Detta gjorde att skolan blev tvungen att fungera och visa sina mål. Barn kommer inte av sig själv längre utan man måste aktivt arbeta för att få dem dit.

Bilaga 5 Intervju med Mats Hasselgren

Intervju med Mats Hasselgren, 2003-11-27 i Täby Kommunhus.

Mats är kommunalpolitiker, ordförande i barn och utbildningsnämnden samt partiledare i folkpartiet.

Vad är dina arbetsuppgifter? Vad innebär det att vara ordförande i barn och utbildningsnämnden?

Jag har min plats som ordförande efter att jag blev förtroendevald politiker att representera invånarna i olika beslut efter förra valet, 2002. Arbetsuppgifterna går således mycket ut på att fatta beslut i de skattebetalande invånarnas plats. I övrigt sitter chef i barn och ungdomsnämnden Lisbeth Sämå med i utbildningsnämnden.

Besluten som tas är delvis av politisk karaktär och en del verksamhetsmässiga. Min uppgift är att medverka till att ärende kommer upp på agendan vid kommunstyrelsemöten. Dessa är av både förvaltningar samt från politisk väg. Ärenden som behandlas och beslut som verkställs handlar om ekonomi och planering. Det ska hela tiden finnas ett samspel mellan det politiska och tjänstemannamässiga. Man kan säga att det finns ett rent politiskt och ett rent verksamhetsmässigt område som behandlas. Exempelvis är det inte vår uppgift att lägga oss i hur olika skolor löser olika uppgifter om det sköts. Sen finns det ju alltid ett område där emellan.

Men viktigt är kontakten med väljarna. Dessa är ju faktiskt ägare, finansiärer och uppdragsgivare i en kommun och i en offentlig verksamhet är väljarna *ägare*.

Vad innebär marknadsföring för dig?

Om man pratar om marknadsföring i grundskolesammanhang så innebär det att medborgarna i kommunen ska känna till och veta vilka olika skolor som finns samt vad de står för. Det ska underlätta för föräldrarna att göra ett bra val, oavsett om de vill gå i en skola som är nära eller ej. Föräldrarna ska veta om de olika alternativ som finns så föräldrarna ska kunna göra en jämförelse. Mycket av marknadsföringen sker utanför politiken. Skolor har själva möjlighet att informera.

Vad innebär kommunikation för dig?

Kommunikation är ett budskap eller ett signalsystem från en part till en annan. Denna kommunikation kan vara en envägskommunikation, tvåvägskommunikation eller en megafon (en kraftig envägskommunikation).

Vad anser du om marknadsföring av de kommunala skolorna?

Det är ett gränsland mellan vad som är information och marknadsföring. Information är viktigt att tillgå. Men det är svårt att dra gränsen mellan vad som är marknadsföring och

information. Det är dock viktigt att föräldrarna får veta att en skola finns i närheten och hur denna ser ut.

Om föräldern blir positivt inställd till skolan har någonstans en marknadsföring skett oavsett om denna varit medveten eller omedveten från skolan.

Om förälder däremot bara vet om olika alternativ men ej varför är det information.

Sker det en medveten marknadsföring av grundskolorna idag?

Rent allmänt är det angeläget med positiv information. Många skolor är bättre än vad de ofta visas i media. Det är ju mycket lättare att fastna i fel och brister. Men det är någonting som ligger i samhällsklimatet i stort. Det är viktigt att lyfta fram det som är bra.

Om man drar det så långt som till en marknadsföring av företag på en konkurrensmarknad där företagen skapar varumärkesimage är jag tveksam om parallell är jämförbar.

Skattebetalarna betalar för utbildning och ej för en image, trots att tillräckligt med elever är ett måste för att skolorna ska få tillräckligt med pengar.

Skolor får själva bestämma om gemenskap info gäller eller om de vill komplettera marknadsföringen.

Ges det några marknadsföringsbidrag till skolorna?

Nej, inga marknadsföringsbidrag ges till skolorna endast ett resursfördelningssystem tillämpas till barn med särskilda insatser för behövande barn.

Ser du marknadsföring som ett konkurrens redskap?

Det är klart att rykten, vare sig de är motiverade eller ej blir en del om marknadsförings funktion av Word of mouth fungerar och är positiv. Detta är ju en form av marknadsföring fast den inte är betald eller medvetet utformad.

Ser du skillnad på de kommunala och friskolornas marknadsföring?

Jag vill ej att det ska behöva vara det. Men eftersom det till största delen är kommunala skolor som alltid kommer att finnas är det mer viktigt för en friskola att marknadsföra sig. Om skolan har en viss profil måste detta talas om till omgivningen.

Hur ser du på konkurrens?

Om man tillämpar samhällsekonomins grunder finns det mellan skolor, i en mening, den enkla meningen att föräldrar kan välja skola och skolor måste ha tillräckligt med elever för att få ihop ekonomin. Så visst finns inslag av konkurrens.

Ett förslag som är på agendan är att få de kommunala skolorna mer självständiga på lång sikt. *Måste det vara centralstyrt eller finnas fördel för de enskilda skolorna att ha detta. Det är klart att det finns fördelar att ha det gemensamt.* Men det finns ingen konkurrens fullt ut eller mer än elementärt.

Om skolorna blir självständiga får de ansvariga större möjligheter att själva utforma beslut, mål kan på så sätt uppfyllas på eget sätt.

Entusiasm och motivation blir sämre vid en standardlösning. Fungerar inte för att folk är olika.

Bryter mot långsiktiga positiva externa effekter. Nyttan av konkurrens är så stor att det inte kan uppfattas av de inblandade aktörerna på marknaden.

I en perfekt konkurrensmarknad kan inte högsta kvalitet och lägre kostnader uppnås. Offentligt åtagande med inslag av valfrihet innebär att föräldrar och elever fritt kan välja. Man kan idag välja bort sin närhetsskola.

Idag finns konkurrens bara i den mån att föräldrar kan bara välja där det finns plats.

Eftersom tredje part (skattebetalarna betalar) är det nödvändigt med en valfrihet som fungerar där olika typer av skolor finns som passar alla.

Vad är det för skillnad att vara en kommunal kontra friskola?

Friskolor följer ett annat regelverk än den kommunala skolan. Friskolor behöver inte ta emot alla elever, de har en friare ordning.

Kommunen kan ha insyn i en friskola men de kan inte genomföra någon granskning utan det är skolverkets uppgift.

Friskolor är också aktiebolag vilket innebär att de följer istället för som kommunala skolor som följer skollagen följer de till en del aktiebolagslagen och till en del skollagen. Det finns tillexempel inte lika stor insyn till hur pengar används.

Friskolor har heller ingen offentlighetsprincip som de kommunala skolorna har.

Friskolor kan även ha andra lokaler än de där skolan har. Utrymme och användning av lokaler kan se ut på olika sätt. Exempel om skolan inte har någon idrottshall kan de istället åka iväg en vecka per år och idrotta. På så sätt har de uppfyllt det timantal i idrott de är tvungna att uppnå. Man kan ju dock fråga sig om syftet uppfylls med idrotten när det går till så här.

Tycker du att det är en önskvärd konkurrenssituation i Täby kommun idag?

Täby kommun har varit med om en del spänningar mellan de kommunala och fristående skolorna.

Två kommunala skolor, Byleskolan och Bergtorpsskolan blev tillexempel friskolor för två år sedan. Det här tycker jag var helt fel. Processen hanterades fel, där en stor överföring av kapital skedde till enskilda personer. Offentligt kapital som under lång tid byggts upp i skolorna blev privat kapital som gick till enskilda privatskolor. Jag tycker att friskolor ska växa upp på eget sätt. Men då för två år sedan uppmuntrades kommunala skolor att bli fristående.

Vad gäller utnyttjandet av lokaler kan det vara svårt att ha en friskola som vill ha lokaler till idrott, musik. Som sagt en friskola ska vara fristående. Det kan dock vara bra att sluta avtal om det finns lokaler som ej är fyllda.

Vad anser du om privatisering?

Strikt så handlar det om att offentliga avhänder något som tidigare varit offentligt. Detta är bra i den meningen om det sker i den meningen. Det skattebetalande bör säljas tillexempel SAS, Apoteksbolaget.

Täby kommun står inför en budgetbesparing, Hur mycket ska sparas?

Ungefär 70 miljoner av en budget på 2 miljarder ska sparas. Vi sparas hela tiden och försöker sänka kostnaderna. Pengarna räcker inte till och vi vill inte belasta invånarna i Täby kommun med mer skatt.

Skolor ska läggas ned, på vilka premisser sker detta? Vilka är skolorna?

De skolor som har för få elever och för många skolplatser. Vi ser även till hur det ser ut i närområdet och hur många barn i skolålder som bor där. Vi ser även till skolornas långsiktiga plan och prognos av mål och antalet barn som förväntas gå i skolan. Vi ser också till lokalerna. Finns det stora upprustningar som måste göras är det kanske bättre att lägga ned skolan.

Vilka skolor som ska läggas ned är i dagsläget ej klart och vet inte än om det blir hel eller delvis nedläggning. Det är inget egenvärde som ligger bakom nedläggningen utan vi på kommunen vill ju bara att lokalerna nyttjas på bästa sätt. Tomma lokaler tickar ju hela tiden pengar.

Den 16 december har vi inriktningsbeslut vilka skolor som antingen ska läggas ned, eller sannolikt att skolan ska avvecklas framöver.

Bilaga 6 Intervju med Lisbeth Sämå

Intervju med Lisbeth Sämå, Täby kommunalhus, Täby kommun, 2003-09-25

Lisbeth är chef i barn och utbildningsnämnden och ansvarar för grundskolan.

Hur många skolor finns i Täby kommun?

I Täby kommun finns 22 stycken kommunala skolor och 11st friskolor. 25 % av elever går i fristående skola (F) och 75 % av elever går i kommunala skolor (K).

När bildades friskolor?

I och med skolreformen år 1992 ändrades bidragssystemet. Detta innebar att fristående skolor nu blev godkända att få bidrag från den kommun de var belagd i. 1993 började friskolorna poppa upp.

Tidigare tog friskolan avgift från varje elev som gick där, vilket innebar att det var mest höginkomsttagares barn som gick där. Skolor som vill bli fristående ansöker till skolverket för tillstånd. Skolverket granskar sedan skolan och bestämmer om skolan ska få tillstånd att bli friskola.

Hur ser friskolorna ut?

Vissa friskolor har speciella inriktningar och profiler tex. Montessori, Waldorf, retorik och musik Annars är det mest vanliga skolor med allmän inriktning

Arbetar skolorna med marknadsföring?

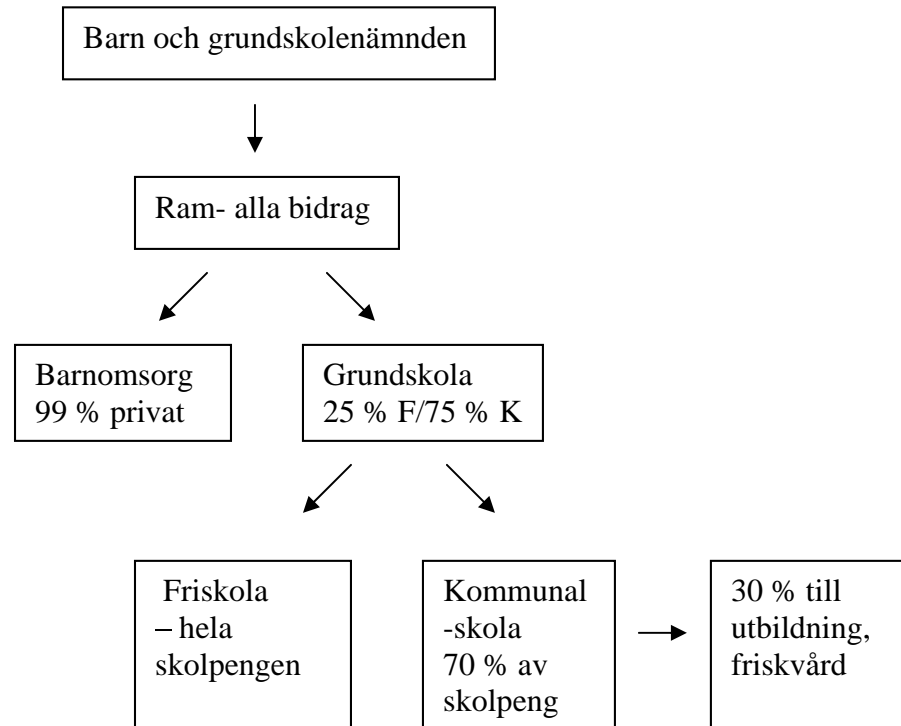
De flesta skolor arbetar mkt med marknadsföring broschyrer och hemsidor. Vi har skyldighet att visa vilka skolor som finns. Vi tycker att vi kan bli mkt bättre på tex. Kvalitetsundersökningar, beskrivning om skolor så att varje elev kan veta om den skolan man väljer.

Kommunen sammanställer en informationsbroschyr inför skolvalet som skickas ut till alla med barn som ska börja skolan nästföljande termin. I denna presenteras alla skolorna i Täby Kommun, både fristående och kommunala skolor. Den innehåller information om skolvalet och vad de olika skolorna står för, samt de olika inriktningar skolorna har. Kommunen har också tagit fram hemsidor för samtliga kommunala skolorna. Denna ligger under Täby Kommuns hemsida. Hemsidorna är övergripande och meningen är att skolorna själva ska bygga på dem med de vill ska synas på hemsidan. All information utöver detta är upp till skolorna själva att utföra och det är också önskvärt att detta sker.

Kommunala skolor är ganska dåliga på att marknadsföra sig. De pratar inte så mycket om sin skola.

Varje elev medför en skolpeng till skolan. Denna skolpeng är lika stor vare sig barnet går i en kommunal eller friskola. Varje elev är lika mkt värd vare sig om man går olika skolor. Kommunen har dock ett koncerntänkande vilket innebär att vi samlar ihop en del gemensamma bidraget som ska gå till de kommunala skolorna central. En del av denna (ungefär 30 procent) går till en gemensam pott. Denna pott ska sedan täcka vidareutbildning och friskvård av personal och skolledning på de kommunala skolorna.

Detta förklaras med modellen:



Vad tycker du om konkurrens?

Om man ser till Ica butiksexemplet så leder konkurrens till ett pressat pris. I skolan leder en ökad konkurrens till en ökad effektivitet eftersom skolan pressas till att öka sin kvalitet i utbildningen. Men som allting annat är lagom bäst och för mycket konkurrens i form av för mycket privatisering är inte önskvärt. Situationen idag med 25 % elever i de fristående skolorna och 75 % i de kommunala skolorna tycker jag är bra. Ett problem i Täby är att det totala antal elever sjunker. Delvis på grund av att det inte finns tillräckligt många barn för alla skolplatser. Babyboomen som var under 80 talet börjar sina och färre barn föds. Detta tillsammans med att det bildas nya friskolor leder till tomma platser.