



**CHALMERS**

# Värden av företagsinvesteringar i gymnasial utbildning

En studie om värdeskapande inom det svenska  
skolsystemet

Kandidatarbete inom teknikens ekonomi och organisation

ANDREAS ESSÉN  
ARVID KARLSSON  
LUDVIG NORDBERG

LINA JOHANSSON  
WILMA KARLSSON  
NOA SJÖSTRAND

**INSTITUTIONEN FÖR TEKNIKENS EKONOMI OCH ORGANISATION  
AVDELNINGEN FÖR INNOVATION AND R&D MANAGEMENT**

---

CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA  
Göteborg, Sverige 2024  
[www.chalmers.se](http://www.chalmers.se)  
Kandidatarbete TEKX18-VT24-09



Värden av företagsinvesteringar i  
gymnasial utbildning  
En studie om värdeskapande inom det svenska  
skolsystemet

Value of corporate investments in education  
A study on value creation within the swedish education  
system

ANDREAS ESSÉN  
ARVID KARLSSON  
LUDVIG NORDBERG

LINA JOHANSSON  
WILMA KARLSSON  
NOA SJÖSTRAND

TEKNIKENS EKONOMI OCH ORGANISATION  
Avdelningen för innovation and R&D management  
CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA  
Göteborg, Sverige 2024

# Abstract

---

In Sweden, a unique education system creates an opportunity for companies to take full or partial ownership of schools while being financially supported by the Swedish government. There is currently a knowledge gap in the literature regarding the effects of company involvement in the Swedish education system. The purpose of this thesis is to examine the values generated by company owned vocational schools in Sweden. The analysis was conducted from the perspective of value creation in management- and stakeholder theory.

The thesis utilizes a qualitative method with an abductive approach. The primary data was collected through semi-structured interviews and the data was analyzed with relevant prior research. Due to limited resources the interviews focused solely on the companies and schools' perspectives and their views on value, created for themselves and society.

The thesis found that several societal and corporate values were generated. The corporate values mainly consist of qualified competence, improved image, and employer branding. The societal values mainly consist of an increased workforce and attractiveness for municipalities, higher probability for students to get hired postgraduation and improved matching between education and industry.

The theoretical contribution of this thesis lies in the enhancement of our understanding of value creation within management and stakeholder theory concerning corporate investment in vocational schools within the framework of the Swedish educational system. Furthermore, the practical contribution that this thesis aims to provide is an expanded knowledgebase for decision-making related to vocational schools wholly or partially owned by companies.

**Key Words:** value creation, Swedish education system, skill matching, recruitment, stakeholder theory, management theory

**Note:** The report is written in Swedish

## Sammanfattning

---

Det svenska utbildningssystem skapar en möjlighet för företag att ta helt eller delvis ägarskap av skolor samtidigt som de ekonomiskt stöds av den svenska staten. Det saknas relevant forskning kring effekterna av företagsinvolvering i det svenska utbildningssystemet. Syftet med denna studie är att undersöka de värden som genereras av företagsägda gymnasieskolor i Sverige. Analysen genomfördes från perspektivet av värdeskapande inom management- och stakeholder theory.

Studien använder en kvalitativ metod med en abduktiv ansats. Primärdata samlades in genom semistrukturerade intervjuer och analyserades med relevant tidigare forskning. På grund av begränsade resurser fokuserade intervjuerna enbart på företagets och skolornas perspektiv, samt deras syn på det värde som skapas för dem själva och samhället.

Studien fann att flera samhällsmässiga och företagsmässiga värden genererades. De företagsmässiga värdena består främst av kvalificerad kompetens, förbättrad image och employer branding. De samhällsmässiga värdena består främst av ökad arbetskraft och attraktivitet för kommuner, högre sannolikhet för studenter att bli anställda efter examen och förbättrad matchning mellan utbildning och industri.

Det teoretiska bidraget av studien är en ökad förståelse för värdeskapande inom management- och stakeholder theory med avseende på företagsinvesteringar i gymnasieskolor inom ramen för det svenska utbildningssystemet. Det praktiska bidraget är en utvidgad kunskapsbas för beslutsfattande relaterat till skolor som helt eller delvis ägs av företag.

Nyckelord: värdeskapande, svenska utbildningssystemet, kompetensmatchning, rekrytering, stakeholder theory, managementteori

# Förord

---

Studien skrevs under våren 2024 vid avdelningen Innovation and R&D Management på institutionen för Teknikens Ekonomi och Organisation på Chalmers tekniska högskola. Studien skrevs av sex studenter på grundprogrammet Industriell ekonomi.

Vi vill särskilt tacka vår handledare Karolina Drake af Hagelsrum på avdelningen av Innovation and R&D Management för hennes värdefulla stöd under arbetets gång. Vi skulle även vilja tacka de olika företag, skolor och individer som har tagit sig tid att delta på våra intervjuer och bidragit med värdefull information.

Chalmers tekniska högskola

Göteborg, Sverige

# Innehållsförteckning

---

Abstract.....	3
Sammanfattning .....	4
Förord.....	5
1 Introduktion.....	8
1.1 Bakgrund.....	8
1.2 Problemformulering .....	11
1.3 Syfte och frågeställning .....	11
1.4 Avgränsningar .....	11
2 Metod .....	13
2.1 Insamling av data .....	13
2.1.1 Intervjudata .....	13
2.1.2 Insamling av teoretiskt material.....	15
2.2 Metoddiskussion .....	16
2.2.1 Metodvalets konsekvenser .....	16
2.2.2 Etik.....	17
2.2.3 Pålitlighet .....	18
3 Litteraturoversikt.....	20
3.1 Värde för företag.....	20
3.1.1 Image och Employer Branding .....	20
3.1.2 Kompetens och rekrytering .....	21
3.2 Värde för samhälle .....	23
3.2.1 Skolor i småorter.....	24
3.2.2 Konkurrens mellan skolor.....	24
3.2.3 Missanpassad utbildning .....	24
3.2.4 Arbetslöshet .....	25
3.2.5 Social dissonans .....	26
4 Empiri .....	27
4.1 Värde för företag.....	27
4.1.1 Arbetskompetens.....	27
4.1.2 Företagskultur och lojalitet .....	31
4.1.3 Image och ambassadörer .....	31
4.1.4 Långsiktighet.....	32

4.2 Värde för samhälle .....	33
4.2.1 Värde för elev .....	33
4.2.2 Värde för kommun .....	34
4.2.3 Risker med investeringen .....	35
5 Analys .....	37
5.1 Värde för företag .....	37
5.1.1 Image och employer branding .....	37
5.1.2 Kompetens och Rekrytering .....	38
5.1.3 Praktisk kompetens .....	40
5.2 Värde för samhälle .....	41
5.2.1 Etablering av nya skolor .....	41
5.2.2 Påverkan på eleven .....	43
6 Diskussion .....	45
6.1 Värde för företag .....	45
6.2 Värde för samhälle .....	47
6.3 Avslutande reflektioner .....	49
7 Slutsats .....	50
Källförteckning .....	51
Bilagor .....	55
Bilaga 1: Intervjumall .....	55
Bilaga 2: Kodning av intervjurespondenter .....	57

# 1 Introduktion

---

Följande avsnitt presenterar bakgrunden till studien och har som syfte att ge ökad förståelse för studiens frågeställning. Bakgrunden inleds med att klargöra begreppet *värde* och hur det definieras i studien för att sedan redogöra för hur företag har möjlighet att engagera sig i utbildning i det svenska utbildningssystemet. Därefter presenteras problemanalysen som ligger till grund för studiens syfte och forskningsfråga.

## 1.1 Bakgrund

Tidigare forskning inom management har visat att värdeskapande är ett högst centralt mål för näringsdrivande organisationer. Det finns olika tolkningar av vad detta mål innebär gällande för vilket värde som skapas och för vem. Ur ett neoklassiskt ekonomiskt perspektiv så tolkas maximalt värdeskapande som vinstmaximering för det egna företaget eller organisationen (Haksever et al, 2004). Vidare forskning har utökat det neoklassiska perspektivet genom att utgå ifrån att organisationen agerar i ett större sammanhang och inkluderar andra aktörer. Teorin som utgår ifrån att organisationer agerar i samverkan med omvärlden har gett grund till stakeholder theory (Argandoña, 2011). Enligt Parmar et al. (2010) kan en stakeholder i en organisation klassas som en individ eller grupp som kan påverka eller påverkas av organisationens aktiviteter. Värdeskapandet inom detta perspektiv sker genom kollaboration mellan flera stakeholders som har olika roller och funktioner kopplat till organisationen. Kollaborationerna utvecklas ständigt och kräver aktivt arbete för att upprätthålla goda relationer för att i sin tur kunna bidra till fortsatt värdeskapande. Målet av värdeskapande ur stakeholder perspektivet kan, enligt Argandoña (2011), definieras som maximalt värdeskapande för alla stakeholders. Att uppnå målet är enligt Argandoña omöjligt så länge värde tolkas som endast ekonomiska eftersom ekonomiska värden är en begränsad resurs som inte går att maximera hos alla stakeholders samtidigt.

Argandoña (2011) bygger vidare på teorin genom att utöka tolkningen av vad som definieras som värden. I denna tolkning så belyser Argandoña att de värden som skapas genom kollaboration inte bara är ekonomiska utan vara av olika typer. Bland dessa typer av värden så finns rent ekonomiska värden som direkt påverkar omsättning eller vinst, men även icke ekonomiska värden som på något sätt bidrar med en fördel för en eller flera stakeholders som inte är direkt kopplat till en ekonomisk fördel (Haksever et al, 2004). Haksever et al. belyser

att ett brett perspektiv på värde är viktigt för att organisationen ska kunna ta strategiska beslut som upprätthåller långsiktiga relationer med relevanta stakeholders. För stort fokus på ekonomiska värden kopplat till en enskild stakeholder riskerar att permanent skada organisationens relationer till andra stakeholders, alternativt leda till negativa långtidseffekter. Genom att beakta de icke-ekonomiska värdena som kan skapas inom stakeholder relationer så har, enligt Argandoña (2011), organisationer de strategiska verktyg och möjligheter för att skapa värden som gynnar alla aktörer, och inte endast maximera deras eget ekonomiska värde.

Ett exempel på ett icke ekonomiskt värde för företag är värdet av kompetens. Företag med hög kompetens har ökad flexibilitet, handlingsförmåga och får i helhet bättre organisatorisk prestanda (Agha et al., 2012). Företag inom många branscher har däremot svårt att anskaffa den kompetens de efterfrågar. Enligt Tillväxtverket (2023) gör underskottet på kompetent arbetskraft det svårare för företag att expandera och utvecklas. Tillväxtverket har funnit att bristen på rätt kompetens resulterat i att företag i högre grad prioriterar att själva påverka tillgången på relevant kompetens. Det finns många sätt för företag att utbilda personal för att få ökad kompetens. Företag kan driva interna utbildningar eller köpa kompetens av andra företag (Houseman & Polivka, 2000). En stor del av kompetens- och kunskapsutvecklingen sker däremot redan i skolan, innan inträdet på arbetsmarknaden. Beroende på land och skolväsendet har företag varierande möjlighet att påverka elevers kompetensutveckling under deras skolgång.

I Sverige kan man sedan friskolereformen driva skolutbildning som enskild huvudman. En huvudman kan till exempel vara ett företag, ett trossamfund eller en privatperson (Friskolornas Riksförbund, u.å.). Friskolereformen innebär att fristående skolor kan drivas av privata bolag, men finansieras statligt med ett skolpengssystem (Prop. 1991/92: 95). Utbildningen ska följa samma nationella läroplan som de kommunala skolorna (Friskolornas Riksförbund, u.å.), men företagen har stor möjlighet att själva anpassa utbildningen, speciellt om den bedrivs på gymnasial nivå (Hartman, 2011). Situationen i Sverige skapar en möjlighet att med statlig finansiering bedriva skolverksamhet och anpassa utbildningen utifrån företagets behov.

Friskolor och dess roll i det svenska utbildningssystemet är ett aktuellt ämne som länge diskuterats inom svensk politik och media. Aspekter som kritiserats i den generella debatten är bland annat vinstutdelning till ägare, ökning av segregation och betygsinflation (Kornhall et al., 2022). Vlachos (2011) lyfter att det är efterfrågan på en marknad som genererar ett utbud.

Författaren menar vidare att det är elever och föräldrars efterfrågan som avgör friskolornas drivkrafter. Om efterfrågan på en effektiv marknad är kompetensutveckling kommer huvudmännens incitament vara att skapa bästa möjliga kompetensutvecklande skola, för att locka elever och föräldrar. Om elever och föräldrar i stället efterfrågar generös betygssättning, trivsel och andra icke-akademiska faktorer är det sannolikt att den typen av efterfrågan kommer att vara drivande incitament för friskolornas huvudmän.

Kritik mot vinstdrivande skolor grundas i försämrad kvalitet på grund av företagets vinstdrivande syften (Kornhall et al., 2022). Däremot finns det företagsägda friskolor som inte är ute efter monetära vinster i skolan. De vill i stället skapa kompetens hos elever som kan förvärvas in i företaget. Bland dessa friskolor går det att identifiera en mängd skolor som är hel- eller delägda av vinstdrivande näringslivsaktörer. Rusten och Hermelin (2017) visar i sin studie att skolor av detta slag hjälper företag minska kompetensgapet mellan utbildning och näringsliv. Då studien enbart omfattar en svensk och en norsk skola, blir det intressant att vidare utforska den här typen av företagsinvolvering i skolor. Det finns även forskning som indikerar att det finns andra faktorer än kompetensgap som är avgörande för att företag ska investera i utbildning (Ehlen et al., 2016).

Det finns andra utbildningssystem som låter företag komma i nära kontakt med skolsystemet utan att själva äga skolan. Det tyska lärlingsbaserade utbildningssystemet tillåter elever att parallellt med vanliga skolämnen spendera ungefär tolv timmar per vecka på ett företag där de får lära sig hur företagets arbetsuppgifter skall utföras. Staten ansvarar för de traditionella skolämnena medan företagen har ansvar för den yrkesförberedande utbildningen (Gessler, 2017). Riphahn och Zibrowius (2016) menar att systemet varit framgångsrikt för att minska gapet mellan skola och arbetsmarknad. Deras studie har visat att elever som genomgått lärlingsbaserad utbildning vid 25 års ålder har minskad arbetslöshet, högre andel med fast anställning och högre lön jämfört med andra elever. Gessler (2017) sammanfattar det tyska systemet som ett välfungerande robust system men att det under de senaste 20 åren saknats intresse från företag och beslutsfattare att intensifiera samarbeten mellan skolor och företag. Gessler skriver att även om robustheten i systemet skapar en trygghet är systemet trögrikligt och de yrkesförberedande utbildningarna har inte anpassats till ett modernt samhälle.

## 1.2 Problemformulering

Utifrån bakgrunden har en situation i Sverige identifierats där företag kan engagera sig i utbildning, likt det tyska lärlingssystemet men med möjlighet för företag att själva äga skolan och finansieras av staten. Det svenska systemet särskiljer sig därför från många andra skolsystem och ger möjligheter till värdeskapande för flera stakeholders. Forskning på lärlingsbaserat lärande, som i viss mån liknar det svenska utbildningssystemet, har visat sig vara värdeskapande för både företag och samhälle. Det saknas forskning kring integrationen av företagsägda gymnasiala friskolor, vars huvudsakliga syfte inte är monetär vinst, i det svenska utbildningssystemet. Bristen av forskning inom samarbeten mellan skola och företag i det svenska skolsystemet gör det intressant att utreda värdeskapande inom den svenska kontexten.

## 1.3 Syfte och frågeställning

Syftet med studien är att identifiera vilka värden företag skapar genom att driva skolor vars huvudsakliga syfte inte är monetär vinst i det svenska utbildningssystemet. De undersökta gymnasiala friskolorna ägs av företag vars kärnverksamhet inte är skolverksamhet, och där skolorna bidrar med värden i andra former än monetär vinst för de ägande företagen. Studien avser urskilja värden som är direkt och indirekt ekonomiska och utgår från värdeskapande inom stakeholder theory. Syftet är att identifiera värden för två stakeholders: företaget som investerar i skolan och samhället där företaget verkar. Samhället omfattar framför allt kommuner och elever. Utifrån syftet har följande frågeställning formulerats:

**Vilka värden skapar företagsägda gymnasiala friskolor för det ägande företaget och för samhället?**

## 1.4 Avgränsningar

Friskolor definieras som en skola som drivs av annan huvudman än kommun, vilket innefattar både grund- och gymnasieskolor (Friskolornas Riksförbund, u.å.). I denna studie avgränsar vi oss till att endast undersöka gymnasiala friskolor. Avgränsningen görs eftersom gymnasieskolorna skiljer sig signifikant mot grundskolorna. De gymnasiala friskolorna har större frihet att utforma utbildningen än vad fristående grundskolor har (Hartman, 2011), vilket gör det lättare för företag att anpassa utbildningen efter deras behov. Gymnasiala friskolor blir därmed mer intressanta att undersöka.

På grund av begränsade resurser kommer studien i huvudsak att utgå ifrån företagen och skolornas perspektiv, där elever och kommunanställda inte är en del av intervjustudien. Däremot tillåts och uppmanas företag- och skolrespondenter att redogöra för hur de anser sig skapa värde till samhälle, där kommuner och elever ingår.

## 2 Metod

---

Studien använder en kvalitativ metod och abduktiv ansats för att undersöka vilka värden företagsägda gymnasiala friskolor, vars huvudsakliga syfte inte är monetär vinst, skapar för det ägande företaget och samhället. Studiens frågeställning är öppen och utforskande och Saunders et al. (2009) skriver att kvalitativa studier är bra lämpade för dessa typer av frågeställningar. Vidare anses en abduktiv ansats vara lämplig för studien på grund av dess utforskande frågeställning. Studien bestod huvudsakligen av två centrala undersökningsmetoder: litteraturgenomgång och semi-strukturerade intervjuer. Följande avsnitt beskriver hur studiens metod formades, hur den utfördes och avslutas med en metoddiskussion.

### 2.1 Insamling av data

För att besvara studiens frågeställning samlades både primär- och sekundärdata in. Insamlingen av primärdata utgjordes i form av intervjuer. Valet grundades i Kothari (2004) studie som säger att intervjuer är fördelaktiga för intensiv datainsamling, vilket passade studiens strama tidsram. Intervjuer ansågs även passa studiens kvalitativa struktur. Vidare erhöles sekundärdata genom teoriinsamling. Det fanns två syften med insamlingen av teori. Dels fyllde den syftet att bygga den teoretiska grund som intervjufrågorna baserades på, dels fyllde den syftet att utgöra den kompletterande teori som samlades in för att analysera svaren på intervjufrågorna. Snyder (2019) betonar vikten av att säkerställa att den insamlade teorin är korrekt, exakt och pålitlig, därför ansågs det lämpligt att tillämpa metodlitteratur för att säkerställa att både insamling av teori och intervjuer genomfördes på ett ändamålsenligt sätt. Tillvägagångssättet var således menat att se till att både den teoretiska grunden och den insamlade data som användes i studien var tillförlitlig och relevant.

#### 2.1.1 Intervjudata

Primärdata i studien erhöles genom intervjuer. Metoden ansågs passande på grund av att studiens frågeställning är av utforskande karaktär. Valet motiverades även av Saunders et al. (2009) som skriver att intervjuer är effektiva för insamling av relevanta och tillförlitliga data. Vidare valdes ett semi-strukturerat upplägg för intervjuerna då det ansågs passa studiens utforskande karaktär. Intervjuerna bestod av öppna frågor som låg till grund för diskussion, i syfte att utforska brett snarare än att få specifika svar. Semi-strukturerade intervjuer ger möjlighet att låta respondenten bygga vidare på sina svar eller förklara vad denna menat

(Saunders et al. 2009), vilket ansågs vara passande för studiens upplägg. Slutligen valdes en induktiv ansats för intervjuerna, vilket också motiverades av studiens utforskande natur.

För att få hög kvalitet på intervjuerna och de ingående diskussionerna intervjuades personer med god kännedom och insyn i skolverksamheten hos de företag och skolor som undersöktes. För att se till att respondenterna i studien hade relevant kunskap och kunde bidra till att besvara studiens frågeställning användes ett kriteriebaserat urval för att välja deltagare (Christoffersen & Johannessen, 2018). Kriterierna för respondenterna var följande:

- Att ha eller ha haft ett ansvarsområde i skolan eller företaget som innebär god insikt i båda verksamheter
- God kännedom om företagets syn på investeringen och eventuella bakomliggande drivkrafter

Kriterierna för respondenterna ansågs vara viktiga för att få god och tillförlitlig intervjudata. Under studien har respondenter hänvisat vidare till personer de ansåg var relevanta för studien, vid dessa tillfällen så säkerställdes att personerna uppfyllde kriterierna. Även skolorna som studien innefattar valdes utefter ett kriteriebaserat urval:

- Helt eller delvis ägda av ett företag
- Har annan huvudverksamhet än gymnasial utbildning
- Drivs utan huvudsyftet att skapa monetär vinst i skolan

Kriterierna för skolorna var viktiga för att avgränsa studien till att undersöka fler värden än den monetära vinsten. Studien avsåg analysera företag vars huvudverksamhet inte är gymnasial utbildning.

Studien undersöker sju olika företagsägda skolor där sammanlagt tolv respondenter har intervjuats. Studien behandlar två typer av skolor: dels skolor där företag har fullt ägarskap över skolorna, dels skolor där företagen har delägarskap. Alla skolor som undersöks använder skolpengen som delvis finansiering av gymnasieskolan, där endast två skolor etablerades innan friskolereformen. Vidare intervjuades tolv respondenter med olika perspektiv och ansvarsområden. Sex av dessa respondenter hade en befattning på företagen som hade god kännedom om skolan och dess roll för företaget. De andra sex respondenterna var, eller hade

varit, rektorer för skolorna. I studien kodas respondenternas svar enligt koderna R1 till R12 där respondentens roll och perspektiv beskrivs i bilaga 2.

Intervjuerna utfördes digitalt, antingen via Zoom eller Microsoft Teams. Intervjufrågorna skickades några dagar innan intervjun för att ge respondenterna möjligheten att fundera på svaren. Vid varje möte närvarade två representanter från gruppen, samt en respondent. En representant ledde mötet och ansvarade för att ställa frågorna till respondenten, och en representant ansvarade för att ta anteckningar och ställa relevanta följdfrågor. Vid uppstarten av mötet tillfrågades respondenterna om det var okej att intervjun spelades in och vid samtycke spelades intervjun in via zooms inbyggda inspelningsfunktion eller via en telefons inspelningsverktyg om möjlighet att spela in intervjun via datorn saknades. Intervjuerna transkriberades för att underlätta sammanställningen av resultaten. De transkriberade intervjuerna användes sedan för att skriva studiens empiriavsnitt, vilket användes i kombination med teorin för att utforma analysen.

### 2.1.2 Insamling av teoretiskt material

Det fanns två syften med teoriinsamlingen. Dels fyllde insamlingen syftet att bygga den teoretiska grund som användes för att fastställa vilka ämnesområden som intervjustudien huvudsakligen skulle behandla, dels fyllde insamlingen syftet att forma litteraturoversikten som användes för att analysera svaren från intervjustudien.

Teorin som samlades in bestod till största del av vetenskapliga artiklar, men även statliga dokument och metaanalyser inkluderades. Informationen som erhöles från dessa källor behandlade i huvudsak ämnesområdena värdeskapande, svenska utbildningssystemet, kompetensmatchning, företagsstrategi, rekrytering, skolors påverkan på samhällen och skolors påverkan på eleven. Relevant litteratur söktes i första hand genom Google Scholar och Chalmers Bibliotek. Andra databaser, som exempelvis Scopus, ScienceDirect och ResearchGate, användes också. Litteratur på både svenska och engelska inkluderades i studien.

Om källornas abstract presenterade användbar teori lästes källan igenom. Ansågs källan vara passande för studiens syfte sparades den och relevanta delar markerades så att resterande gruppmedlemmar kunde läsa berörda avsnitt. Vidare identifierades källor genom databasers "liknande artiklar"-funktioner. Samma protokoll tillämpades för att avgöra källornas relevans

som tidigare sökningar. De källor som i slutändan hade sparats användes för att skriva litteraturöversikten och användes sedan i kombination med empirin för att skriva analysen.

## 2.2 Metoddiskussion

Följande avsnitt behandlar och diskuterar metodvalets konsekvenser, etik och pålitlighet.

### 2.2.1 Metodvalets konsekvenser

Flera av studiens metodval går att diskutera. Ett av de större metodvalen är studiens kvalitativa ansats. En kvalitativ ansats tillåter flexibilitet genom en strukturerad men anpassningsbar grund. Det ger möjlighet att utforska beteenden djupgående på ett induktivt sätt och ger även studien möjlighet att utforska värden som är svåra att kvantifiera. Kvalitativa ansatser är dock öppna för bias i olika former. På grund av studiens mindre provstorlek, samt att resultaten inte kan generaliseras på samma sätt som en kvantitativ studie, uppstår risken för bias. Både bias från respondenterna och bias från författarna kan påverka studiens resultat. En viktig aspekt av författarnas bias är att två författare till studien studerat på de undersökta skolorna. För att förhindra att deras tidigare relation till skolorna inte påverka studiens slutsatser och resultat har hela gruppen, där resterande fyra författare inte studerat vid de undersökta skolorna, diskuterat viktiga beslut och tolkningsfrågor tillsammans.

Vidare är valet av semistrukturerade intervjuer som huvudsaklig metod för datainsamling viktigt att ta i hänsyn. Metoden tillät en hög grad av flexibilitet för intervjupersonerna att utveckla och utforska ämnen relevanta till deras erfarenheter och perspektiv, vilket ger upphov till en djupare och mer nyanserad diskussion. Denna flexibilitet tillåter också variation av svar i både djup och bredd vilket kan vara en utmaning vid jämförelse av respondenternas svar.

Även studiens kriteriebaserade urval av respondenter påverkade resultatet. Studiens fokus låg på att intervjua anställda i skolorna och företagen med ledningsansvar. Deras olika synvinklar och perspektiv på företagets samarbete med skolorna var ämnat att ge ett nyanserat och brett perspektiv på värdeskapandet. Risken finns dock att urvalet av respondenter har missat grupper eller individer som besitter relevant information för att besvara frågeställningen. Genom att intervjua i huvudsak respondenter med mer övergripande roller, kan studien ha missat betydande perspektiv, exempelvis elevernas eller andra anställdas åsikter. Vidare kan bristen

på externa respondenter påverka studiens korrekthet. Eftersom ingen yttre part som påverkas av utbildningarnas existens intervjuats, kan externa effekter ha förbisetts.

Ytterligare en viktig aspekt av metodvalet är insamlingen av teori. Då teori samlades in innan intervjuerna för att bygga en grund att forma frågor på, samt parallellt med intervjuerna, kan stora ämnesområden missats till följd av prioritering av andra områden. Relevant teori kan gåttts miste om till följd av att frågor om ämnet inte inkluderats i intervjuguiden. Om andra frågor inkluderats kanske andra svar uppkommit. Studien kan således ha missat ämnesområden som bidragit till att bättre besvara studiens frågeställning. Vidare kan valet av metod, för att samla in information, påverkat studien. Metoden som studien tillämpade för att hitta relevanta källor resulterade i den teorigrund som sedan användes för att analysera empirin och forma studiens resultat. Hade studien använt en annan metod för informationsinsamling hade den teoretiska grunden eventuellt varit annorlunda och därmed hade resultatet troligtvis varit annorlunda.

En annan faktor som påverkar studien är antalet intervjuer. Tolv intervjuer ligger inom ramen för det antal intervjuer som krävs för att ge ett tillförlitligt resultat (Hennink och Kaiser 2022). Dock finns risken att de tolv intervjuer som utfördes inom ramen av denna studie missade relevanta ämnen och insikter på grund av storleken. Fler intervjuer hade med största sannolikhet bidragit med mer information och fler viktiga insikter. På grund av tidsramen och begränsade resurser var det inte möjligt att genomföra fler intervjuer.

### 2.2.2 Etik

Studien förhåller sig till GDPR där de grundläggande principerna för behandling av personuppgifter fastställs (Europaparlamentets och rådets förordning 2016/679). Dessa principer fastslår att personuppgifter inte får avslöjas utan deltagarens uttryckliga tillstånd. För att följa principen anonymiserades insamlade intervjudata. Identifierbara uppgifter om respondenterna delades inte ut till andra personer än studiens medlemmar.

För att göra intervjuerna så rättvisa och likvärdigt behandlande som möjligt tillämpades en förutbestämd intervjuguide, med samma frågor och struktur för alla intervjuer. Alla respondenterna informerades om studiens syfte och metod när de fick förfrågan om intervjun för att bekräfta att de förstod det bakomliggande syftet till intervjuerna.

Källorna som använts har dokumenterats noggrant för att säkerställa transparens och studien använde sig av American Psychological Association, APA-systemet, för att säkerställa att alla källor korrekt attribuerades.

Studien syftade till att kartlägga vilka värden som skapades från företagsägda gymnasiala friskolor. Studiens slutsatser och resultat kan få en vinkel som inte rättvist visar den totala påverkan på samhället från skolorna. Eftersom kartläggningen var begränsad och fokuserade på företagets perspektiv kan aspekter såsom mental hälsa, stress, trivsel eller andra viktiga faktorer i skolmiljöer hamnat i skymundan i undersökningen. Detta kan ge en ofullständig bild av verkligheten i sin helhet. Studien kan således förbises att utreda viktiga aspekter av vad denna typ av skolor innebär för samhället i dess helhet och potentiellt bidra till en utveckling som inte gynnar samhället i längden. Studiens slutsatser kan också motivera tredje parters beslut, såsom elevers val av skola eller företags val att investera i skolor eller inte. Dessa beslut kan resultera i konsekvenser som studien inte menade att orsaka.

### 2.2.3 Pålitlighet

Intervjuerna i studien grundades på ett antal förutbestämda frågor och ämnesområden, men tilläts att gå in på sidospår och utforska andra ämnesområden och frågor. Trovärdigheten för intervjuerna eftersträvades genom att konsekvent applicera en förutbestämd guide för intervjuerna.

För att ge intervjuerna övertygande och långvarig tillförlitlighet krävdes noggrann dokumentering av intervjuprocessen (Marshall & Rossman 1999). Dokumenteringen för intervjuerna skedde därför i första hand genom ljudinspelning. Genom appliceringen av denna metod blev det lätt att identifiera vem som hade uttryckt vilka åsikter, vilket gav en mer rättvisande bild av intervjupersonernas resonemang. Inspelningen av intervjuer förenklade även transkriberingen och försäkrade att all relevant information togs hänsyn till, vilket minskade tolkningsbias.

Intervjupersonerna informerades om syftet och intervjufrågorna skickades till dem innan intervjun. Eftersom intervjupersonerna på förhand fått vetskap om intervjufrågorna och studiens syfte finns det risk att deras svar medvetet eller omedvetet anpassats, vilket reflekterade en reaktivitet som var viktig att ta i beaktande (Seidman, 2006). Reaktiviteten har

tagits i beaktande under studiens gång och potentiella anpassningar av svar har diskuterats i studiens diskussions-avsnitt.

## 3 Litteraturöversikt

---

Följande avsnitt kartlägger teori som ligger till grund för analysen. Det övergripande teoriområdet är värdeskapande inom stakeholder theory. Avsnittet är uppdelat i *värde för företag* respektive *värde för samhälle* för att förtydliga värdeskapande för olika stakeholders. Ämnesområdena är valda för att anknyta till empirin.

### 3.1 Värde för företag

Följande avsnitt presenterar litteratur kring värden för företag. Innehållet består av värdeskapande för företag utifrån: image, employer branding, kompetens och rekrytering.

#### 3.1.1 Image och Employer Branding

Enligt Lemmink et al. (2003) är en bra image en värdefull tillgång för alla organisationer. Konceptet "image" avser den uppfattning eller bild som individer har om olika enheter såsom produkter, varumärken och organisationer. Detta inkluderar både generella intryck och detaljerade utvärderingar av objektet. Image beskrivs i texten som en samling av betydelser genom vilka ett objekt är känt och genom vilka människor beskriver, kommer ihåg och relaterar till det. Denna image påverkar sedan individernas beteende gentemot objektet. Vidare skriver Lemmink et al. att en positiv företags-image leder till både fler och mer kvalificerade sökande. Detta stöds av en litteraturstudie av Lievens och Slaughter (2016) som skriver att, utöver att attrahera fler och bättre kandidater, är vissa villiga att arbeta för lägre lön på företag med positiv image och employer branding. Studien påvisar också en effekt mellan employer branding, vilket är företagets arbetsgivarvarumärke, och emotionella kopplingar till företaget, vilket resulterar i högre grad av lojalitet och tillfredsställelse när de väl arbetar på företaget.

En organisations externa employer brand är den uppfattning som personer utanför organisationen har om organisationen som arbetsgivare, och det är relaterat till organisationens image som arbetsgivare. Organisationens interna employer brand är den uppfattning som personer inom organisationen har om organisationen som arbetsgivare, och det är relaterat till organisationens identitet. Employer branding kan därav förstås som processen genom vilket ett företag utvecklar och kommunicerar sin identitet som arbetsgivare både internt och externt (Lievens & Slaughter, 2016).

Enligt Backhaus och Tikoo (2004) påverkar employer brand associationer företagets image som arbetsgivare. Imagen medierar förhållandet mellan employer brand associationer och attraktion till arbetsgivaren. Det framgår i studien att employer branding förstärker och förändrar organisationskulturen. Samtidigt stärker employer branding de anställdas identifiering med företaget. Dessa faktorer medierar förhållandet mellan employer branding och lojalitet mot arbetsgivarvarumärket, vilket i sin tur är positivt kopplat till högre produktivitet hos de anställda.

Följaktligen har employer branding en tydlig påverkan på lojaliteten hos de anställda, vilket enligt Backhaus och Tikoo (2004) är direkt kopplat till högre produktivitet hos de anställda. Slutsatsen stöds av en studie av Brown et al. (2011), som indikerar att anställdas engagemang och lojalitet är positivt korrelerade med ökad prestation på arbetsplatsen. Detta innebär att när anställda känner en stark koppling till företagets varumärke och är lojala mot det, tenderar de att vara mer engagerade i sitt arbete och motiverade att prestera på en högre nivå. Följaktligen kan investeringar i employer branding, utöver ökad lojalitet, förbättra arbetsplatsens produktivitet och resultat. Det belyser vikten av att företag och organisationer aktivt arbetar med att forma och förmedla sin image som arbetsgivare för att attrahera och behålla kompetent arbetskraft.

Ett sätt för företag att arbeta på sin image och employer branding är att samarbeta med skolor. Enligt forskning Lonsdale et al. (2011) kan samarbeten mellan företag och skolor hjälpa till att skapa en positiv image för företaget i både skolan och samhället. Studien visar att den här typen av samarbete kan underlätta för företagen att nå ut till andra delar av samhället och potentiellt öka företagets intäkter genom ökat stöd från kunder, leverantörer och andra intressenter.

### 3.1.2 Kompetens och rekrytering

Dagens industrier är komplexa och ställer höga krav på de som arbetar inom dem. Enligt Ras et al. (2017) ökar ständigt graden av komplexitet i produktionsmiljöer och kompetens blir föråldrad. Det här sätter högre krav på arbetarna på golvet som kontinuerligt måste utveckla sina kunskaper och förmågor för att anpassa sig till de ständigt föränderliga uppgifterna. Den dynamiska aspekten av tidigare statiska arbetsuppgifter tvingar företag att titta närmare på sätt att kontinuerligt utbilda personalen. Författarna beskriver vidare hur många företag därför lägger mycket resurser på forskning om hur man ska förbättra kompetensen och hur en del företag fokuserar mycket på lärande på arbetsplatsen. Hernandez-de-Menendez et al. (2020)

menar också att vågen av ständigt ny framväxande teknik ändrar arbetsmarknadens krav på vilka kompetenser och förmågor en person behöver för att möta den nya miljöns krav. Författarna menar att högskolor måste jobba nära och kommunicera med industrin, näringslivet och regeringen, för att se till att utbildningar uppfyller graden av kunskap som krävs på arbetsmarknaden.

Enligt Gordon (2008) är förmågan att attrahera, anställa, behålla och utveckla den mest kapabla talangen den enskilt viktigaste faktorn för en organisations strategiska effektivitet. Rekrytering och urval av personal utgör alltså en av de mest avgörande aktiviteterna för att bygga och upprätthålla en effektiv organisation. Argue (2015) skriver att rekrytering och urval spelar en central roll i stora organisationer. För att säkerställa att potentiella medarbetare är i linje med organisationens vision är det av yttersta vikt att rekrytera dem utifrån organisationens långsiktiga målsättningar. Det är enligt Argue nödvändigt att tilldela tillräckligt med resurser, både tid och pengar, till denna process eftersom den kan vara komplex och krävande.

Enligt Gordon (2008) kan en felrekrytering leda till allvarliga konsekvenser om nyanställda lämnar företaget efter bara några månader. De kostnader som uppstår från en felrekrytering består inte enbart av de nyrekryterades lön under deras tid på företaget. Det finns initiala rekryteringskostnader, inklusive annonsering, administration och intervjuer, och även introduktionskostnader som beroende på rollen kan vara allt från en enkel introduktion till veckor av detaljerad utbildning. Att utbilda personal har både indirekta och direkta kostnader. Utöver dessa kostnader finns det dolda och omätbara kostnader som hur många potentiella kunder som gick förlorade, eller påverkan av den anställdas negativa attityd på medarbetarnas prestationer. Vidare belyser Gordon effekten av felrekrytering genom att lyfta siffror från ett irländskt företag där 129 anställda lämnade företaget inom två år, där företaget totalt spenderade €2,038,200 på utbildning för dessa individer. Även McGuinness och Ortiz (2016) påpekar att företag som identifierar kompetensgap kan behöva göra omfattande utbildningsprogram för att fylla dessa gap. Detta medför betydande kostnader för företaget, ofta i form av utbildningsavgifter men även utbildningsmaterial och tid borta från arbete för anställda. Förutom direkta kostnader belyser även författarna att kompetensgap kan resultera i kvalitetsbrister genom direkt arbets kvalitet eller produktivitet hos den anställde. Dessa kvalitetsbrister har även kaskadeffekter som kundmissnöje och ryktesmässiga förluster längre ner i leverantörskedjan. Andra kaskadeffekter är inflationseffekter på arbetskostnader för

företaget genom extra övervakning, extra stöd eller anställning av externa experter för att tillgodose det behov som krävs.

Utöver att utbilda personalen internt finns det en rad alternativa former av bemanning. Houseman och Polivka (2000) menar att det finns flera olika anledningar till att aktörer använder sig av flexibla anställningsarrangemang. Om arbetsgivarna använder sig av dessa arrangemang huvudsakligen för att bemöta temporära behov av ytterligare arbetskraft, kommer jobben i sig vara mindre stabila än vanliga anställningar. Om arbetsgivare i stället väljer att använda flexibla anställningsarrangemang för att hantera förutsägbara arbetsbelastningsvariationer eller för att tillgodose anställdas önskemål om flexibla scheman och kortare arbetstider, finns det liten anledning att tro att dessa former av bemanning skulle leda till mindre stabila jobb. Författarna drar slutligen slutsatsen att samtliga typer av flexibla bemanningsarrangemang leder till mer instabila jobb.

Lonsdale et al. (2011) skriver att rekryteringsmöjligheter är en av de främsta fördelarna som arbetsgivare rapporterar när de samarbetar med skolor. Genom att etablera starka kopplingar med skolor kan företag tidigt möta sina framtida arbetskraftsbehov och säkerställa att de anställda har de nödvändiga färdigheter som krävs i branschen. Detta stöds i av Somers et al. (2019), som också lyfter att arbetsgivare kan minska kostnaderna associerade med att rekrytera genom att anställa elever som fått delar av sin utbildning hos arbetsgivaren. Vidare skriver Lonsdale et al. (2011) att samarbetet mellan företag och skolor ger tillgång till en större pool av kvalificerad arbetskraft med överförbara färdigheter och en positiv inställning till lärande. En annan fördel med exponeringen som kommer från att samarbeta med skolor i arbetsrelaterade aktiviteter är att arbetsgivaren blir identifierad som en attraktiv arbetsgivare. Slutligen lyfter författarna att företag genom sitt samarbete med skolor bidrar till utvecklingen av den nationella kompetensbasen, vilket i sin tur kan gynna både företag och samhälle.

### 3.2 Värde för samhälle

Följande avsnitt presenterar litteratur kring värden för samhälle. Innehållet består av värdeskapande för samhälle utifrån: skolor i småorter, konkurrens mellan skolor, missanpassade utbildningar, arbetslöshet och social dissonans.

### 3.2.1 Skolor i småorter

Lyson (2002) menar att skolor har en stor påverkan på småorter och landsbygd. Lyson skriver att skolor kan fungera som en mötesplats för invånare i kommunen och en plats som bygger upp en gemenskap, vilket stöds av Kłoczko-Gajewska (2020) studie. Studien belyser hur skolor inte bara fungerar som en plats för utbildning utan även som en arbetsplats för invånare i kommunen. Skolorna kan också bidra till samhällets gemenskap genom att fungera som en plats för social och kulturell rekreation. Lyson lyfter vidare att småorter som har skolor har en större chans att öka sin population om man jämför mot småorter som saknar skola. Lyson menar också att orter som har en skola även har högre huspriser och bättre infrastruktur. Till sist skriver författaren att orter med en skola har ett mindre gap mellan hög- och låginkomsttagare och en mindre andel hushåll behöver finansiellt stöd.

### 3.2.2 Konkurrens mellan skolor

Enligt Hoxby (1994) har privatskolor en positiv effekt på kommunala skolors resultat till följd av konkurrensen om elever som de medför. Belfield och Levin (2002) menar att det finns tillräckligt med bevis för att dra slutsatsen att ökad konkurrens mellan skolor leder till bättre utbildningskvalité, med risken för ökad kostnad. Dock är inte förbättringen av utbildningskvaliteten fullt så stor som förväntat. Därför måste fördelarna vägas mot de ytterligare kostnaderna, för att sedan användas som underlag för att rättfärdiga specifika tillvägagångssätt och policyförslag för att generera bättre akademiska resultat. En annan studie skriven av De Fraja och Landeras (2004), menar att effekterna av konkurrensen mellan skolor inte alls är självklara. Författarna påpekar att interaktionerna mellan skolor och elever är alldeles för komplexa för att konstatera vilka effekter konkurrens, eller bristen på, har på elevernas resultat. Brandén och Bygren (2022) lyfter att föräldrar tenderar att välja skolor för sina barn utifrån deras egen bakgrund och kompositionen av elever i skolan. Vidare menar författarna att fler skolor kan leda till ökad segregering.

### 3.2.3 Missanpassad utbildning

Enligt Varona Cervantes och Cooper (2020) krävs det att individers arbete matchar deras utbildning för att uppnå effektivitet. En mismatchning uppstår när förmåga och den efterfrågade kompetensen är skilda från varandra, exempelvis när personer är tillgängliga för att anställas, men saknar utbildningen som krävs. En anledning till att denna mismatchning uppstår kan vara att vissa utbildningar är mer attraktiva än andra tillsammans med en

informationströghet om vilka möjligheter olika utbildningar ger. Vidare menar Varona Cervantes och Cooper att en utbildningsmissmatchning påverkar arbetsuppgifter och upplärning. Somers et al. (2019) menar att horisontell missmatchning, när en persons utbildning inte stämmer överens med arbetsuppgifterna på deras jobb, kan resultera i konsekvenser både för individen och samhället. Exempelvis kan det leda till arbetslöshet, lägre löner och missnöje på jobbet. Vidare lyfter Somers et al. att den bästa avkastningen på utbildningar för samhället är att individerna jobbar inom de områden som de har utbildat sig. Individer som är missmatchade kan få lägre löner eller blir arbetslösa, vilket kan leda till mindre skatteintäkter eller en högre arbetslöshetsersättning. Slutligen lyfter författarna att elever som utbildar sig till yrkesexamen har en större sannolikhet att vara horisontellt matchade än elever som saknar yrkesexamen.

Rusten och Hermelin (2017) menar att den kompetens som yrkesförberedande gymnasium utvecklar hos eleverna bidrar till att ge jobb senare i livet. De menar att majoriteten av kunskapen som eleverna får tenderar vara bred nog för att matcha kraven hos flera företag. Författarna påpekar dock att företagsägda gymnasieskolor utbildar eleverna inom företagsspecifika egenskaper som kan vara mindre överförbara till andra arbetsplatser. Det här medför risken att eleverna efter examen blir beroende av företaget som utbildade dem då de saknar kunskap som krävs på andra arbetsplatser inom samma fält. Rusten och Hermelin belyser vidare att redan existerande utbildningsformer kan orsaka regionala situationer där inlåsnings effekter försämrar regioners förmåga att omstruktureras och utveckla nya färdigheter för nya sektorer, till följd av att skolorna styrs av redan etablerade företag. Dessa typer av regionala inlåsnings effekter kan försämma regionens möjligheter att anpassa sig till nya och robusta inriktningar för industrier. Författarna påpekar därför att det är av stor vikt att skolorna använder pedagogiska metoder som främjar reflektivt lärande och till och med uppmuntra elever till vidare studier.

### 3.2.4 Arbetslöshet

Arbetslöshet är ett fenomen som kan föra med sig höga ekonomiska och sociala kostnader som påverkar individ och samhället i stort. I en studie av Cvetanoska och Trpeski (2018) undersöktes ungdomars arbetsmarknadssituation i sydöstra Europa där arbetslösheten, primärt bland de yngre generationerna, påpekas som en utmaning. De belyser ett lågt deltagande bland unga på arbetsmarknaden och höga arbetslöshetsnivåer. Det resulterar inte bara i en förlorad

potential för ekonomisk tillväxt utan även individuella psykologiska och sociala kostnader. Starka potentiella faktorer är infrastruktur, speciellt inom utbildning, spelar stor roll i att facilitera övergången från arbetslöshet till anställd. I Saudiarabien visade forskning på konkreta förluster i real BNP som en följd av arbetslöshet. I studien uppskattas den totala reala BNP-förlusten till 95 miljarder dollar men hänvisar även till studier där uppskattningen uppskattats till 261 miljarder dollar. Båda siffrorna understryker de omfattande ekonomiska konsekvenser arbetslösheten har på samhället Alrasheedy (2019). Vidare menar Alrasheedy att arbetslöshet bland saudiarabiska män var strukturell då utbildningsutbudet som kommer ut på arbetsmarknaden årligen inte matchar efterfrågan av företagen.

### 3.2.5 Social dissonans

Enligt Lenzi et al. (2015) kan brist på engagemang för skolan, skolavhopp och akademiskt misslyckande leda till att individer hamnar i kriminella miljöer. Enligt rapport från Skolverket (2023) går 75,9% av elever, efter tre års studier, ut med studentexamen från svenska yrkesgymnasium. Vid en majoritet av skolorna som undersöks i denna studie går över 95% av eleverna ut med studentexamen, efter tre år (Keystone Education Group, u.å.).

Vuxna förebilder är avgörande i ungdomars utveckling (Hurd et al. 2016). Det bygger vidare på sociala kognitiva teorier som understryker vikten av förebilder för att skapa bra värden, attityder och beteende bland ungdomar. Forskning visar att ungdomar med positiva förebilder, antingen inom eller utanför familjen, tenderar att skyddas mot psykologiska risker. Däremot kan förebilder som uppvisar negativt beteende resultera i att ungdomar efterliknar dessa negativa beteenden. Det understryker vikten av att omge unga människor med positiva, konstruktiva förebilder som kan vägleda dem under deras formbara år.

## 4 Empiri

---

Följande avsnitt presenterar resultatet av intervjustudien som ligger till grund för analysen. Avsnittet är uppdelat i *värde för företag* respektive *värde för samhälle* för att förtydliga värdeskapande för olika stakeholders.

### 4.1 Värde för företag

Avsnittet presenterar det resultat av intervjustudien som redovisar värden som skapas för de ägande företagen. Innehållet består av: arbetskompetens, företagskultur, lojalitet, image, ambassadörer och långsiktighet.

#### 4.1.1 Arbetskompetens

Resultatet av insamlade data visar att behovet av kompetent arbetskraft har varit den främsta drivkraften bakom etableringen av gymnasieskolorna för majoriteten av företagen. Respondenterna betonar att det på lång sikt råder brist på den yrkesmässiga kompetensen som företagen efterfrågar på arbetsmarknaden. Enligt respondenterna var förhoppningen hos de investerande företagen att gymnasieskolorna skulle leda till en högre tillgång av kompetent arbetskraft med kunskaper som passar företagets specifika kompetensbehov. Respondent R1 sammanfattade detta behov som följande:

*“Det är viktigt för oss att starta en egen gymnasieskola för att säkerställa  
vår kompetensförsörjning inför framtiden”*

*-Respondent R1*

Vidare utvecklade vissa respondenter företagets syn på vad som är särskilt värdefullt för kompetensutvecklingen på deras företag. En gemensam faktor bland ett flertal företag var vikten av tidsmässig tillgång till kompetens, där respondenterna betonade behovet av att kontinuerligt anställa nya åldersgrupper för att undvika att få “glapp i generationerna”. Det här kan, enligt respondenterna, resultera i att arbetsbrister kan uppkomma när en högt representerad åldersgrupp går i pension. Kontinuerlig anställning är dock inte alltid genomförbart, särskilt under tider med lågkonjunktur och temporärt låg arbetskraftsefterfrågan. Under lågkonjunktur har ett antal av företagen svårt att erbjuda arbete till alla elever efter avklarade studier. Detta kan enligt respondenterna leda till att eleverna, och därmed den utvecklade kompetensen, söker

sig till andra arbetsgivare som har bättre möjligheter att erbjuda anställning. Respondent R3 betonade vikten av att både företaget och skolan jobbar för att bibehålla den utvecklade kompetensen, särskilt under ekonomiskt svåra tider, för att undvika att kompetensen går förlorad. Däremot upplevde en annan grupp av respondenterna inte samma utmaningar med att kunna tillgodose arbete till eleverna. Dessa respondenter menade att skillnaderna i kompetensupptag inte var betydande under olika delar i konjunkturcykeln.

Studiens insamlade data fastslår även att geografisk tillgång till kompetens är en viktig aspekt för ett flertal av de tillfrågade företagen. Denna aspekt lyftes i huvudsak av respondenter vars företag och gymnasieverksamhet är centrerat i mindre kommuner. Respondenterna argumenterar att genom investering i utbildning ökar möjligheten att locka den begränsade arbetskraften som finns i närområdet. Vidare påpekar respondenterna att tillgången till bra utbildning är en faktor som kan locka fler familjer att flytta till kommunen och därigenom öka antalet potentiella elever. Respondent R1 poängterade att inflyttningen av familjer också kunde resultera i ökad kompetens genom att föräldrar kan ta jobb inom företaget. Vissa skolor har dessutom utökat investeringen i skolan genom att erbjuda elevhem, vilket har möjliggjort rekrytering av elever från hela Sverige och inte endast det begränsade närområdet. Däremot nämnde respondenter vars skolor och företag ligger i större kommuner att utbildningar inom den efterfrågade kompetensen inte är attraktiva för ungdomar. De menar även att det i större samhällen finns fler valmöjligheter för elever, vilket ökar vikten av att erbjuda en attraktiv utbildning för att vara ett relevant val för potentiella elever.

Enligt insamlade data har de faktiska resultaten av investeringarna överensstämmt med de förhoppningar företagen haft gällande kompetensanskaffning och utveckling. En fördel med denna typ av investering, som delas av merparten av respondenterna, är möjligheten till inflytande i utbildningen och anpassning av den tekniska kompetens som eleverna utvecklar. En betydande del av investeringen från företagets sida är i form av maskiner och utrustning till skolan. Respondenterna underströk att detta gör det möjligt att anpassa utbildningens praktiska detaljer till hur det ser ut på företaget. Graden av anpassning tycks enligt data skilja sig något mellan företagen, där några få av skolorna säger sig vara helt anpassade till det ägande företaget, medan majoriteten av skolorna säger sig vara anpassade till industrin generellt. Vissa respondenter påpekade att det är viktigt att ta aspekten av teknisk utveckling i beaktning. Trots att utbildningen anpassas för företaget kan den tekniska kompetensen bli föråldrad och

irrelevant inom ett antal år. Respondent R8 påpekade också att företagen utöver teknisk kompetens värdesätter utvecklandet av mjuka kompetenser som ledarskap och samarbetsförmåga. Denna kompetens är enligt respondenten något som företaget starkt efterfrågar och som skolan har möjlighet att tillgodose till eleverna genom integrering i existerande kursplan.

Investeringen i skolan har enligt den insamlade data inte enbart resulterat i möjligheter för kompetensanskaffning via nya elever. Flera företag framhäver att den investering som gjorts i skolan genom lokaler, maskiner och annan teknik kan användas för att omutbilda eller vidareutbilda anställda. Respondent R10 betonade att klimatet möjliggör rörlighet inom företaget och gör det lättare att hitta och vidareutveckla kompetens internt. Respondent R2 lyfte vidare att företaget genom skolan hade lätt åtkomst till utbildning genom ämneslärarnas kompetenser. Som exempel nämndes möjligheten för företaget att betala skolan för att utbilda intern personal. På så sätt kunde bland annat kunskapen hos lärarna inom de praktiska ämnena relaterade till industrin användas för att fortbilda personal. Utöver de praktiska industrikopplade ämnena fanns det även möjlighet att köpa lärande och träning inom teoretiska ämnen som till exempel engelska, vilket kunde hjälpa företagsanställda inför presentationer på engelska.

Från insamlade data framgår det att en övergripande likhet mellan utbildningar vid de företagsägda skolorna är att de alla har nära koppling till de ägande företagen. Graden av koppling skiljer sig mellan de undersökta skolorna, beroende på om de är helt ägda av ett bolag eller inte. En gemensam faktor för alla skolorna var att det integrerades arbetsplatslärande, ofta benämnt APL, för eleverna på skolorna. Genom APL så är eleverna ute på en verklig arbetsplats under ett visst antal veckor per år. En övervägande del av de intervjuade skolorna erbjöd egna APL-platser hos det ägande företaget och majoriteten av respondenterna lyfte detta som en viktig del i kompetensutvecklingen hos eleverna. Flera respondenter menade att företagen hoppades att APL skulle ge eleverna möjlighet att lära sig hur företagets arbete och processer ser ut i verkligheten. Genom att eleverna testat hur det är att arbeta på olika avdelningar med varierande uppgifter hoppas företagen att eleverna tar med sig kunskap och får en klarare bild av sina framtida karriärmöjligheter, vilket beroende på förutsättningar och företag kan avgöra vart eleverna kan erbjudas jobb efter examen.

Enligt respondenterna varierar svårigheterna för företagen att erbjuda APL beroende på faktorer som konjunktur, geografisk plats och säkerhetskrav. Vissa företag har svårt med att tillhandahålla APL på grund av dessa faktorer, och Respondent R4 nämnde att detta var en stor anledning till att en av deras skolor tvingades att stänga ner. Många respondenter påpekar också att erbjuda APL innebär en kostnad för företagen, särskilt när det gäller mänskliga resurser. Under APL-perioden tas ofta personal från sitt vanliga arbete för att handleda elever som inte initialt kan bidra med praktiskt arbete och kanske inte kommer jobba kvar på avdelningen eller arbetsplatsen framöver.

Det integrerade lärandet och kopplingen för eleverna till det ägande företaget har enligt en stor del av respondenterna fördelen att företaget lär känna eleverna bra. Respondent R1 säger att "på ett sätt så blir det liksom en 3 år lång intervju" där företaget får insikt i elevens kompetenser och egenskaper. Detta kan vara till stor nytta för företaget när det är dags för eleverna att examineras och erbjudas anställning, då företaget kan vara säker på att eleven är lämplig för att bli erbjuden anställning. Respondent R3 lyfter att ett nära samarbete mellan skolan och företaget också kan leda till kortare introduktionstider för eleverna när de börjar arbeta och ökar sannolikheten för att rekryteringen är lyckosam och undviker felrekryteringar.

Gemensamt för samtliga respondenter var att gymnasieverksamheten var en integrerad del av företagets kompetensanskaffningsstrategi. Däremot så skilde det sig mellan företagen i vilken grad företaget var beroende av skolan i sin kompetensförsörjningsplan. Vissa företag var starkt beroende av gymnasiet medan andra företag såg skolan som en mindre del av deras kompetensanskaffningsstrategi. Bland de företag som i hög grad förlitade sig på skolan för kompetensförsörjning fanns det enskilda respondenter som ansåg att företagets employer branding vid rekrytering av extern kompetens hade försämrats, då de hade förlitat sig på den kompetens som skolan tillhandahåller. Ett flertal respondenter från andra företag delade inte denna åsikt och resonerade att de kräver en variation av kompetenser från ett antal olika kanaler och att skolan inte resulterat i försämring i deras andra rekryteringskanaler. Vissa respondenter argumenterade för att det till viss del har förbättrat deras möjlighet att nå ut i flera kanaler efter investeringen i skolan, vilket exemplifieras genom bland annat ambassadörer. Bland de företag som i lägre grad förlitade sig på skolorna för kompetensförsörjningen så var bemanningsföretag en stor del av företagets kompetensförsörjningsstrategi. R11 menar att den största skillnaden på kompetens är mellan konsulterna från bemanningsföretagen, då det räcker att en person

anställd på bemanningsföretaget uttrycker intresse för att jobba inom industrin för att bli anställd utan någon utbildning. Det här leder till att företaget ”får ta vad de får” och måste utbilda konsulterna själva.

#### 4.1.2 Företagskultur och lojalitet

Genom samarbetet mellan de ägande företagen och skolan får eleverna insikt i företagskulturen och företagets värderingar. Enligt respondenterna har företagen möjlighet att påverka kulturen på skolan så att det är i linje med företagets. Dessutom spelar APL en stor roll, då eleverna får uppleva kulturen i verkligheten. Utöver att eleverna anpassar sig till företagets kultur antyder vissa respondenter att eleverna själva är med och påverkar arbetsklimatet på företagen genom att de tar med sig sina egna värderingar och perspektiv när de praktiserar på företaget. Vidare lyfter respondent R8 att det genom skolan går att arbeta med utveckling av mjuka egenskaper som ledarskap och samarbetsförmåga på liknande sätt som teknisk kompetensutveckling, vilket eleverna sedan tar med sig till företaget.

Den data som tillhandahölls från företagen om andelen elever som i någon utsträckning stannade kvar på företagen eller kom tillbaka efter vidare studier visade på att en hög andel av examinerade elever valde att stanna kvar på företaget eller studera vidare för att sedan återvända till företaget. Bland respondenterna betraktades detta resultat som ett tecken på att en viss företagslojalitet utvecklats, vilket ansågs ha högt värde för företaget. Vidare lyftes det att denna lojalitet kan ha en positiv inverkan även om eleverna inte bestämmer sig för att återvända till det specifika företaget.

#### 4.1.3 Image och ambassadörer

Ett av värdena som i hög utsträckning lyftes av företagsrepresentanterna var hur gymnasieskolan kopplas till och påverkar företagets image. Genom att bidra till skolverksamheten förbättras företagets image och skapar lokal kännedom hos samhället där skolan finns, samt en förbättrad attityd. Utöver den lokala kännedomen så påpekar vissa respondenter att investeringen resulterat i ökad legitimitet för företaget på näringlivsscenen då de tar ett socialt ansvar. Denna legitimitet kan enligt respondent R4 leda till ökad konkurrenskraft inom bland annat avtalsförhandlingar. Vidare understryks det av flertalet respondenter att för att kunna erhålla en bra image från investeringen i gymnasieskolan måste verksamheten vara seriös och väl fungerande, vilket kräver ansvar från skolans ledning. Om

inte verksamheten skulle vara väl fungerande, resonerar respondenterna att det kommer ha motsatt effekt på företagets image och kommer kunna skada företagets image och anseende. Enligt data från de intervjuade företagen är image något som alla företag är medvetna om och de arbetar aktivt för att hålla företagets image positiv. Detta lyfts av respondent R5:

*“Vi kan inte ha den här verksamheten om den inte också funkar för då kan den bli skadlig, liksom kan få negativ varumärkespåverkan “*

*-Respondent R5*

Utifrån insamlade data framgår det att företagen till stor del lyckats undvika dessa negativa följder då alla respondenter upplevt övergripande positiva effekter på företagets image.

Kopplat till företagets nära samarbete med skolorna och eleverna lyfte flera respondenter att elever blir ambassadörer för företaget. Elever som lämnar skolan efter examen tar med sig kunskap och kännedom kring företaget. Respondent R5 menar att när eleverna sedan kommer ut i andra delar av samhället, som till exempel studier på universitet eller på andra företag, kan eleverna sprida en positiv bild om företaget. Respondenterna betonar vikten av att elevernas upplevelse under skoltiden är positiv för att undvika att skapa negativa attityder mot företaget, vilket i sin tur kan ha negativa effekter på deras roll som ambassadörer. Enligt respondenterna ökar den positiva upplevelsen sannolikheten för eleverna att återvända till företaget direkt eller efter vidare utbildning.

#### 4.1.4 Långsiktighet

Ett genomgående tema i respondenternas svar om värden kopplade till investeringar i gymnasieskolan är att dessa inte realiserar omedelbart. För att företagen ska kunna uppnå och dra nytta av värdena från gymnasieskolorna krävs ett aktivt samarbete mellan företagen och skolan, där företaget är en stakeholder eller intressent. Genom att företaget agerar som stakeholder till skolan anser respondent R8 att detta leder till ett ökat ansvar från företagets sida att skolans verksamhet fungerar så bra som möjligt, vilket i sin tur ger långsiktiga resultat. Vidare lyfter vissa respondenter att även om de värden som utvecklas för företaget i hög utsträckning är svåra att kvantifiera, så måste investeringen vara långsiktig och kontinuerlig för att generera högsta möjliga värde för företaget.

## 4.2 Värde för samhälle

Avsnittet presenterar resultatet från intervjustudien och redovisar värden som skapas för samhälle. Innehållet består av: värde för elev, kommun och risker med investeringen.

### 4.2.1 Värde för elev

Samtliga respondenter lyfter värdet av att ge sina elever verklighetsförankring och tidig koppling till näringslivet. De huvudsakliga aktiviteterna som bidrar till detta sker genom arbetsplatsförlagt lärande (APL), praktik och sommarjobb. Detta var särskilt utpräglat hos de respondenter vars företag erbjuder APL och har en yrkesförberedande gymnasieutbildning. Respondenterna menar att när delar av utbildningen sker på företaget och utbildningen kan anpassas av företaget kan samma verktyg användas på båda platserna. Elever kan således applicera sina kunskaper av hur man använder olika datorprogram, arbetsredskap eller tekniker i en verklig situation, utan att det skulle uppstå friktion på grund av att företaget använder ett annat gränssnitt, teknik eller metod. Flera respondenter menar att dessa aktiviteter ger en kontext till lärandet och att de ser hur elever blir mer motiverade i sina studier när de får perspektiv på hur utbildningen kan bidra till deras framtida yrke.

Resultatet från intervjuerna visade att tidiga kopplingar till näringslivet skapar tillfällen där elever kan knyta kontakter och erhålla nya förebilder. Detta menar respondenterna dels sker under APL, praktik och sommarjobb, dels genom de många personer med anknytning till företagen som vistas vid eller gästar skolan i olika sammanhang. Det kan dels handla om personal som tidigare jobbat på företaget men som bytt karriär från till exempel produktionstekniker till lärare, eller de många gästföreläsare som ingår i flera företags strategiska samarbete med skolan. Dessa personer agerar ambassadörer och ger eleverna insikt i verksamhet, företagskultur och bekantskap med framtida karriärvägar.

Data visade att elever som gått på en företagsägd gymnasieskola i stor utsträckning får jobb möjligheter direkt efter sin utbildning, hos vissa företag får de anställning redan under tiden på skolan. Respondenterna menade att detta var en stor del av deras samhällsbidrag. De ansåg att deras elever efter sina studier fått rätt kompetens och blir värdefulla medborgare direkt efter sina gymnasiestudier och kan bidra genom att arbeta och betala skatt. Det var främst för de yrkesförberedande gymnasieprogrammen som eleverna kunde få en garanterad

anställning direkt efter sina studier. Respondenterna från andra företag påpekade dock att elever som gått på företagets skola alltid hade förtur och prioriterades.

Flera respondenter lyfter att deras gymnasieskola bidrar till att motverka segregation, samtidigt som de kan hjälpa personer komma på banan i livet. Respondent R3 reflekterade över gymnasieskolans möjlighet att hjälpa unga människor som riskerar hamna i "kriminella konstellationer". Respondenten lyfter att skolan erbjuder bra utbildning som resulterar i ett välbetalt jobb, utan behov av vidare studier. Respondenten nämner vidare att eleverna får en liten summa pengar varje månad för att gå i skolan, vilket ges utöver CSN. Något som kan locka unga människor som är ute efter "snabba cash". Respondenten uttrycker att skolan hjälpt flera individer som försökt bryta sig loss från kriminaliteten och skolan skapar värde genom att erbjuda en trygg plats där man kan få hjälp att komma på rätt väg i livet. Respondent R4 berättar hur deras skola avsätter särskilda platser för elever som inte klarat av grundskolan. De hjälper eleven klara av sina grundskoleämnen så de formellt kan börja gymnasiet, vilket oftast kräver ett extra år med studier. Företaget ser det som en viktig och värdefull social insats där elever får en andra chans. Respondent R9 berättar att de använder lärarnas kompetens på företaget, för att ge sin personalutbildning i bland annat svetsning och företagsekonomi men även för att utbilda utrikes födda i det svenska språket. Respondenten ser det som ett viktigt bidrag i att öka integrationen på företaget och i sin förlängning, i samhället.

#### 4.2.2 Värde för kommun

Resultatet från intervjuerna visade att företagen ansåg sig skapa värde till samhället genom att erbjuda högkvalitativ utbildning. Respondenterna gav flera argument till varför deras utbildning var av hög kvalitet. Flera respondenter menade att det höga meritintaget på deras gymnasieskola var ett bevis på att utbildningen var eftertraktad. Respondenterna uttryckte att deras utbildning var mer påkostad och att varje elev fick ut mer av skolpengen än en kommunal- eller vinstdrivande skola. Företagen resonerade att deras företag, utöver skolpengen, stöttade skolorna finansiellt och att det inte finns något intresse att driva skolorna med vinst. Utöver ett direkt finansiellt stöd nämner flera respondenter andra faktorer som bidrar till skolan. Det handlar bland annat om tillgång till lokaler, utrustning och spetskompetens inom flera utbildningsområden. Respondent R3 lyfter särskilt värdet för eleven att få prova på riktig utrustning och inte en simulator som många andra skolor erbjuder.

Flera respondenter arbetar på företag i småorter och samtliga av dessa menade att deras gymnasieskola skapar samhällsnytta genom att vara attraktiva och locka till sig arbetskraft och elever från andra kommuner till mindre kommuner. Respondent R6 berättade att innan deras gymnasieskola etablerades så fanns det ingen skola i deras kommun. Efter några år hade skolan lagts ner och utbildningen flyttats till den kommunala skolan, men då var det ingen som sökte utbildningen längre. Några år senare startade den ursprungliga skolledningen upp skolan igen med stöd från ett nytt företag, och då blev utbildningen återigen populär. Respondenten berättade också att en av anledningarna till att skolan grundades var för att minska friktionen för föräldrar att flytta till samhället med sina barn. Resonemanget var att om det fanns en bra gymnasieskola i kommunen så skulle det vara fler som kunde tänka sig flytta dit för att jobba på företaget. Många respondenter menade att det var bra för företaget men också värdefullt för kommunen att ha en inströmning av arbetare som bidrog till kommunens tillväxt. Respondent R7 berättade att de skapat värde till samhället genom att bygga ett elevhem. Elevhemmet möjliggör att elever kan flytta in i kommunen från alla delar av landet. Vidare säger respondenten att det är viktigt för kommunen att få in elever från andra delar av landet och att fler invånare ökar samhällsvärdet.

Respondent R11 berättar att företagets spetskompetens inom en viss produktionsteknik gjort att de beslutat att specialisera delar av utbildningen för att klara kompetensbehovet på deras fabrik. Hade inte företaget startat gymnasiet och haft specialanpassad utbildning menar respondenten att det troligtvis inte hade varit lönsamt om ens möjligt att fortsätta bedriva verksamheten i den lilla kommun där företaget var verksamt. Gymnasieskolan har därför gjort det möjligt för verksamheten att fortsätta bedrivas och respondenten menar dessutom att flera andra företag har valt att bedriva sin verksamhet i närområdet tack vare att denna spetskompetens är ovanlig i Sverige. Respondenten anser därför att skolan gjort kommunen attraktiv både för företaget självt och för andra företag. Respondent R9 förklarar också hur samarbeten med andra företag i kommunen möjliggjorts tack vare skolan. Dels sker samarbeten när praktikanter fördelas ut på flera olika företag i den lilla kommunen och man samarbetar kring marknadsföringskampanjer åt skolan.

#### 4.2.3 Risker med investeringen

Resultatet från intervjuerna framkom även en del negativa värden och risker för samhället i att investera i gymnasial utbildning. Respondent R8 redogör för tre faktorer som kan ses som

negativa värden och risker. För det första förklarar respondenten att företagets gymnasieskola kan "te sig som en gökunge". Respondenten utvecklar genom att förklara att när skolan startades var de små, men allteftersom de växer så blir det svårare för de kommunala skolorna att gå runt och de måste anpassa sin ekonomi, vilket kan påverka kvaliteten av utbildningen och leda till färre lärare, tomma klassrum med mera. Flera respondenter påpekade samma risk, med särskilt fokus på att kommunen har många krav på sig, bland annat att de måste erbjuda skolplatser oavsett om det finns friskolor eller ej och en växande friskola kan försvåra deras ekonomi och göra att kommunen inte kan erbjuda högre kvalitet, eftersom krav på till exempel skolplatser gör att de inte kan skala ner sina verksamheter. För det andra nämner respondenten att det kan uppkomma en del friktionskostnader av att befinna sig i det friskolesystem som skolan nu gör. Det finns flera olika aktörer som har i uppgift att styra skolan: myndigheter, företaget och skolan själva och respondenten menar att det på grund av denna friktion av styrande organ kan uppkomma kostnader. Avslutningsvis säger respondent R8 att det finns risk med eventuella overheadkostnader av parallella utbildningssystem och att det kanske hade varit mer ekonomiskt att välja ett system. Respondenter klargör att hen inte gjort en ingående analys men att det var tankar som uppstod under intervjun.

Det var över lag svårt för respondenterna att komma på risker och negativa värden för samhället vad gäller företagsinvesteringar i gymnasial utbildning. De flesta respondenter hade liknande argument som respondent R8 och menade att konkurrensen med de kommunala skolorna var den enskilt största kostnaden och risken som uppkom för samhället när företagen bedrev gymnasial utbildning.

## 5 Analys

---

Nedan presenteras analysen som baseras på data från litteraturöversikten och intervjuerna. Analysen är uppdelad i *värden för företag* och *värden för samhälle* där teori och empiri jämförs och likheter och skiljaktigheter kommer understrykas. För att analysera vilka värden som skapas utgår analysen från Haksever et al (2004) definition där värde ses som något som ger en fördel för en eller flera stakeholders, vilket kan vara både ekonomiska och icke ekonomiska.

### 5.1 Värde för företag

Följande avsnitt analyserar vilka värden som skapas för företag vid företagsinvesteringar i gymnasieskolor. Insamlad teori och empiri jämförs för att se hur de förhåller sig till varandra och vilka likheter och olikheter som finns.

#### 5.1.1 Image och employer branding

När företagsrespondenterna tillfrågades om vilka värden som skapats för företaget så var image ett återkommande tema. Den förbättrade imagen sades skapas genom att skolan bidrar med lokal kännedom samt att det visade på ett socialt ansvarstagande hos företaget, något som i sin tur förbättrar allmänhetens bild av företaget. Intervjurespondenternas argumentation stämmer överens med Lemmink et al. (2003) tolkning av konceptet image då det beskrivs som det sätt som individer "kommer ihåg och relaterar till" företaget. För att säkerställa att attityderna påverkas positivt och på så sätt bidrar med förbättrad image så påpekade respondenterna att det var viktigt att "verksamheten fungerar" för att investeringen ska vara nyttig för företaget. Det verkliga värdet för företaget genom förbättrad image kan enligt Lemmink et al. vara att de attraherar fler kvalificerade arbetssökande. Vidare är detta värde något som återkommit i ett flertal av intervjuerna, där vissa respondenter lyfte att investeringen i skolan resulterat i ökad möjlighet att attrahera arbetskraft. Respondenter vars företag finns i större samhällen lyfte även den höga konkurrensen om elever som en viktig faktor för att säkerställa en hög nivå på utbildningen för att rekrytera elever som på så sätt skulle kunna tolkas som kvalificerade arbetssökande. Respondenternas argument stämmer även med forskning av Lonsdale et al. (2011) rörande samarbete mellan skolor och företag. Forskningen säger vidare att den förbättrade imagen från samarbetet kan hjälpa företaget att nå ut till andra delar av samhället. I empirin framgår det tydligt att detta faktum kan realiseras i verkligheten, då det påpekas att ett av företagen fått ökad konkurrenskraft inom avtalsförhandlingar. Övriga respondenter ger

inte lika direkta exempel på skapade värden från den ökade imagen som relaterar till att nå ut till övriga samhället och intressenter, men de ger indikationer på att det ökar legitimiteten av företagens sociala ansvarstaganden.

Flera respondenter lyfter att elever med en positiv bild av skolan och företaget som efter gymnasiet går vidare till fortsatta studier eller jobb, blir ambassadörer för skolan och företaget. Effekterna av ambassadörerna är enligt respondenterna att det är troligare att de återvänder till företaget eller att de bidrar med att sprida en positiv syn av företaget på andra arbetsplatser, vilket visar på en lojalitet till företaget. Utifrån respondenternas skildring av ambassadörer så finns det likheter med Lievens och Slaughter (2016) definition av employer brand. Enligt Backhaus och Tikoo (2004) bidrar väl utförd employer branding med högre produktivitet och lojalitet, vilket är något som kan kopplas till karaktäristiken av ambassadörer då de visar lojalitet gentemot företaget. Investering och satsningen i skolverksamheten så att eleverna får en bra bild av skolan kan således ses som ett sätt för företaget att arbeta med intern employer branding kommunikation, där elevernas syn på företaget som arbetsgivare påverkas av erfarenheten i skolan. Respondenternas gemensamma syn var att skolorna bidragit med positiva effekter relaterade till employer branding. Dock fanns det en respondent som ansåg att investeringen kan vara skadligt för deras employer branding vid extern rekrytering som inte är kopplad till skolan. Respondenten syftar på att företagets externa kommunikation kring företaget som arbetsgivare inte prioriteras då det inte har varit nödvändigt för att kunna anskaffa kompetent arbetskraft. Således finns det möjlighet att förbättra företagets externa employer branding, vilket enligt Brown et al. (2011) skulle kunna leda till ökad möjlighet att attrahera kompetent arbetskraft. Synen på att företaget blir sämre på extern employer branding var respondenterna oense om. Några argumenterade att skolan i vissa fall bidrog med extern employer branding genom att ambassadörer sprider sin positiva tolkning till externa personer och individer. Andra lyfter att skolan endast är en del i kompetensanskaffningsarbetet och att investeringen inte gjort att de minskat satsningen på extern employer branding.

### 5.1.2 Kompetens och Rekrytering

Behovet av kompetent arbetskraft identifierades av intervjurespondenterna som den främsta drivkraften bakom beslutet att etablera gymnasieskolorna, vilket överensstämmer med Gordon (2008) som menar att förmågan att attrahera, anställa, behålla och utveckla den mest kapabla personalen är den enskilt viktigaste faktorn för en organisations strategiska effektivitet. Det

råder enighet bland respondenterna att kompetensbrist är en betydande utmaning för dagens arbetsmarknad. Företag måste kunna rekrytera och behålla personal med rätt kunskaper och färdigheter för att kunna möta företagets kompetenskrav. Detta är i linje med Lonsdale et al. (2011), som framhåller att samarbetet mellan företag och skolor ger tillgång till en större pool av kvalificerad arbetskraft med överförbara färdigheter.

Respondenterna menar att det på lång sikt råder brist på den yrkesmässiga kompetens som företagen efterfrågar. En respondent lyfte att deras företag hade använt bemanningsföretag och fått individer som inte hade någon utbildning inom området som de skulle jobba inom på grund av att företagen "får ta vad de får" av bemanningsföretagen. Enligt Houseman och Povlika (2000) kan flexibla bemannings arrangemang leda till mer instabila arrangemang för individer, men enligt empirin kan det också leda till att individer börjar jobba inom områden som de inte är utbildade inom vilket kan leda till att företagen inte får den kompetens de behöver.

Enligt McGuinness och Ortiz (2016) kan företag som identifierar kompetensgap behöva göra omfattande utbildningsprogram för att fylla kompetensgapet, och om rekryteringsprocessen missar att ta åldersgrupper i hänsyn kan generationsmässiga kompetensgap uppkomma. Respondenterna förespråkar en kontinuerlig rekryteringsprocess för att möta de skiftande marknadsbehoven, vilket företagen bemöter genom att kontinuerligt anställa nyutexaminerade elever från gymnasieskolan. Detta kan dock resultera i hög personalomsättning vilket kan leda till missnöje bland anställda och minskad erfarenhetsbaserad kompetens. I Gordons (2008) studie framgår det vidare att felrekrytering kan ha allvarliga konsekvenser, inklusive ekonomiska förluster och negativ påverkan på arbetsmiljön. Empirin tyder på att genom att betrakta gymnasieutbildningen som en treårig intervjuprocess kan dessa kostsamma felrekryteringar undvikas. Företag får tillgång till en bred pool av potentiella kandidater, där skolan blir en källa för att identifiera och utvärdera elever som kan passa in i organisationens behov och kultur. Företaget kan på detta sätt vara säker på att eleven är lämplig för att bli erbjuden anställning och samtidigt minska introduktionstiden för elever när de börjar arbeta på företaget, vilket leder till minskade kostnader associerade med rekrytering.

Ett flertal respondenter påpekade att kompetensbehovet ständigt förändras. Dagens teknik utvecklas konstant, vilket sätter högre krav på de anställdas vilja att lära sig. Det här går i linje med Ras et al. (2017), som menar att dagens komplexa produktionsmiljöer ställer högre krav på arbetare i produktion. Författarna menar att de dynamiska aspekterna av dagens industrier

tvångar företag att titta närmare på sätt att kontinuerligt utbilda personalen för att undvika föråldrad kompetens. Den empiriska data tyder på att det kan vara fördelaktigt att fokusera på tidig utbildning inom mjuka kompetenser för att främja ett ständigt lärande och utveckling hos de anställda. Genom att utbilda de anställda, när de är elever, inom egenskaper som ledarskap och samarbetsförmåga, kan företagen hantera de mer dynamiska aspekterna av dagens industri och förebygga föråldrad kompetens. Sammantaget lyfter teorin och empirin olika tillvägagångssätt för att hantera föråldrad kompetens. Teorin menar att det är viktigt att organisationer fokuserar på att kontinuerligt utbilda personal inom nya metoder för att hantera föråldrad kompetens. Empirin tyder i stället på att det är bättre att förebygga den föråldrade kompetensen genom att tidigt utbilda de anställda inom mjuk kompetens, för att främja ett ständigt lärande.

### 5.1.3 Praktisk kompetens

Hernandez-de-Menendez et al. (2020) skriver att högskolor måste jobba närmare och kommunicera med industrin, näringslivet och regeringen, för att se till att utbildningarna uppfyller graden av kunskap som krävs på arbetsmarknaden. Empirin menar att eleverna som läst utbildningar vid de undersökta skolorna redan efter gymnasieexamen besitter kunskapen arbetsmarknaden har krav på. Genom att låta eleverna träna på de maskiner som ska användas, läsa kurser i de ämnen som företaget behöver och befinna sig i företagsmiljön, främjas aktivt de egenskaper och kompetenser företagen efterfrågar. Teorin och empirin är således överens om att man kan uppfylla arbetsmarknadens kompetenskrav genom närmare samarbeten mellan skola och företag. Empirin tyder däremot på att man redan på gymnasienivå bör tillämpa nära samarbeten mellan de två för att matcha kompetenskraven.

Respondenterna säger att de ägande företagen i de gymnasiala friskolorna har två huvudsakliga möjligheter att påverka den framtida kompetensen; skolplanen och det praktiska arbetsplatslärandet. APL integreras som en central del av elevernas utbildning på samtliga skolor i studien. Enligt respondenterna innebär en högkvalitativ APL inte bara att företagen får tillgång till välutbildad och kvalificerad personal utan även möjligheten att forma och förbereda framtida arbetskraft enligt sina egna standarder och krav. Det menar McGuinness och Ortiz (2016) är fördelaktigt för företagets intressenter och stakeholders eftersom det kommer att säkerställa en stabil och kompetent arbetskraft, vilket kan öka företagets lönsamhet och konkurrenskraft på sikt. Ett flertal respondenter menar att APL är en bra möjlighet för elever

att få en praktisk och nutida utbildning som är direkt tillämpbar i arbetslivet. Empirin tyder också på att eleverna bidrar aktivt till företagets kulturella utveckling genom att tillföra sina egna perspektiv och värderingar under praktikperioden. Argue (2015) belyser vikten av att rekrytera medarbetare som delar organisationens vision för att säkerställa långsiktig framgång och genom att rekrytera elever från företagets egna gymnasieskolor kan företagen säkerställa att de rekryterar individer som är i linje med organisationens långsiktiga målsättningar och värderingar. Flertalet respondenter menar att samverkan underlättar elevernas övergång från utbildning till arbetsliv då de redan är bekanta med företagets kultur och förväntningar.

Enligt respondenterna varierar utmaningarna för företagen att erbjuda APL beroende på flera faktorer såsom ekonomisk konjunktur, geografisk placering och säkerhetskrav. Det framkom att vissa företag har svårigheter med att tillhandahålla APL på grund av dessa olika faktorer, och en respondent identifierade detta som en primär orsak till att en av deras gymnasieskolor tvingades att stänga ner. Många av respondenterna lyfte också fram att erbjudandet av APL innebär en ekonomisk kostnad för företagen, särskilt när det handlar om att tillhandahålla personal och resurser. Under APL-perioden är det vanligt att personal tas bort från sina ordinarie arbetsuppgifter för att handleda elever som kanske inte omedelbart kan bidra med praktiskt arbete och som eventuellt inte kommer att fortsätta att arbeta på avdelningen eller inom företaget i framtiden. Argue (2015) påpekar dock vikten av att tilldela tillräckligt med resurser för att säkerställa rekryteringen av medarbetare som delar företagets långsiktiga vision och målsättningar, något som APL och elevers integration i företagskulturen enligt respondenterna kan bidra till.

## 5.2 Värde för samhälle

Följande avsnitt analyserar vilka värden som skapas för samhället vid företagsinvesteringar i gymnasieskolor. Insamlad teori och empiri jämförs för att se hur de förhåller sig till varandra och vilka likheter och olikheter som finns.

### 5.2.1 Etablering av nya skolor

Lyson (2002) menar att en småort som har en skola har större chans att öka sin population jämfört med småorter som saknar skola. Empirin visade att många företag ansåg sig öka populationen genom att förbättra kommunens attraktivitet och attrahera nya invånare. Både litteratur och empiri visar att skolor i småorter bidrar till ökad population och Kłoczko-

Gajewska (2020) skriver att skolorna, förutom att agera som utbildning- och arbetsplats även kan bidra till samhällets gemenskap. Detta antyder att företagsetablerade gymnasieskolor i småorter har ett positivt samhällsvärde. Däremot skriver Lyson (2002) enbart om värdet av att det finns minst en skola i en småort. Detta gäller endast en av de intervjuade företagens skolor, men de flesta skolor har etablerats i kommuner där det redan existerade andra skolor. Brandén och Bygren (2022) menar att en konsekvens av att etablera fler skolor i en kommun kan vara ökad segregation. Däremot lyfter flera respondenter att deras skola arbetar för att motverka segregation genom olika initiativ. Ytterligare en effekt av flera skolor i en kommun är ökad konkurrens. I småorter blir effekterna av konkurrensen mer påtagliga. I en småort med ett fåtal skolor kommer en nyetablerad skola procentuellt ta fler elever från de redan etablerade skolorna än i en kommun med många skolor. Något som kan härledas till Belfield och Levin (2002) teorier att konkurrens mellan skolor riskerar att öka utbildningens kostnad per elev. Flera respondenter resonerar även kring konkurrensens kostnader. En respondent pratar om ökade overheadkostnader av att driva skolväsendet i parallella system (privat och kommunalt) och en annan respondent pratar om ökade friktionskostnader av att ha flera olika aktörer som driver skolan: kommuner, myndigheter och företag. Både empiri och teori tyder på att nyetablerade skolor i småorter kan innebära ökade kostnader för samhället. Det framkommer inte om de eventuellt ökade kostnaderna av konkurrens är större eller mindre än det värde i form av ökad population och attraktivitet som skolorna eventuellt kan generera.

Det är svårt att fastställa om ett företag ger ett positivt eller negativt samhällsvärde. En respondent berättade att när deras skola grundades var det den första skolan i kommunen, något som enligt Lyson (2002) är värdeskapande för samhället. Ett antal år senare har det byggts en kommunal skola och det uppstår konkurrens om elever, vilket Belfield och Levin (2002) och Hoxby (1994) menar kan öka utbildningens kvalitet men också innebära ökade kostnader för samhället. Däremot menar De Fraja och Landeras (2004) att konkurrens mellan skolor är för komplext för att konstatera dess effekt på utbildningarnas kvalitet. Företaget väljer sedan att lägga ner den företagsägda skolan och utbildningen flyttas till den kommunala skolan. Enligt empirin skulle detta kunna minska friktion- och overheadkostnader som kan uppkomma när skolor drivs av flera olika aktörer och system. När utbildningen drevs av kommunen fick linjen inga sökande. Minskad geografisk tillgång av kompetens kan enligt empirin vara avgörande för om företaget ska stanna kvar i kommunen. En kort period efter skolans nedläggning beslutade skolläningen att starta upp skolan igen med ett nytt företag. Enligt empirin skulle

detta kunna innebära ökad konkurrens om elever inom kommunen. Däremot hade företaget en ny strategi för att få in elever utifrån kommunen, genom att bygga ett elevhem. Respondenten berättar att elevhemmet varit lyckat och man har fått in elever från andra delar av landet. Detta resulterar i att den tekniska kompetensen bibehålls lokalt, de kommunala skolorna i området påverkas i mindre utsträckning och småorten får fler invånare. Respondenten uttrycker att eleverna kommer från hela landet och effekten av utströmningen av elever blir fördelad på flera skolor och kommuner. Utifrån empiri och teori är det svårt att avgöra om företagsetablerade skolor i småorter påverkar samhällsvärdet positivt eller negativt. Genom att bygga elevhem kan företag minska de negativa effekterna av elevutströmning från andra närliggande skolor.

### 5.2.2 Påverkan på eleven

Rusten och Hermelin (2017) lyfter att företagsägda gymnasiala skolor, eller skolor med delvis företagsägande, löper risk att låsa eleverna till företaget efter examen. Det här menar författarna kan orsakas av den höga graden av specialisering utefter företagets behov som utbildningarna har. Studiens empiriska data pekar dock på något annat. Ett flertal av respondenterna betonar att elever efter examen får jobb på liknande företag, då deras kompetenser matchar behoven på de företagen. Respondenterna påpekar dock att de ägande företagen får större möjlighet att ge eleverna insikt i företagskulturen och företagets värderingar, vilket i sin tur leder till att företagen lättare kan påverka kulturen på skolan till att gå i linje med företagets. Vidare lyfter en respondent att eleverna själva har större möjlighet att påverka och utveckla kulturen på företagen när de tar med sig sina egna värderingar och perspektiv till skolorna. Respondenten menar att det går att arbeta med kulturell utveckling på samma sätt som kompetensutveckling, vilket eleverna sedan tar med sig till företaget under praktik. Empirin framhäver också att kombinationen av företagets kontroll över utbildningens, tillsammans med elevernas olika bakgrunder och perspektiv ger företaget större möjlighet att utvecklas kulturellt.

Enligt Varona Cervantes och Cooper (2020) uppstår en mismatchning när exempelvis personer finns tillgängliga att anställas men de saknar utbildningen som krävs. Alrasheedy (2019) lyfter att strukturella mismatchningar kan resultera i arbetslöshet. Arbetslösheten kan i sin tur leda till negativa konsekvenser för samhället i helhet genom förluster i real BNP samt sociala och psykologiska kostnader för individen (Cvetanoska och Trpeski, 2018). Utöver arbetslöshet menar Somers et al. (2019) att det finns fler nackdelar för både individ och samhälle när individer inte jobbar inom de områden de har utbildat sig till. Dessa problem är

bland annat lägre löner och missnöje på jobbet. Enligt empirin är det en andel av skolorna och associerade företag som anställer en majoritet av eleverna som vill börja jobba inom företagen efter examen. Det här säkerställer att de berörda individerna jobbar inom områden som de utbildade sig inom och lägger förutsättningar för att motverka de problematik som teorin lyfter.

Lenzi et al. (2015) menar att beteenden kopplade till brist på engagemang i skolan, skolavhopp och akademiskt misslyckande är faktorer som ökar risken för associationer med kriminella gäng. De risker som Lenzi et al. lyfter verkar dock enligt empirin inte vara lika stora på de undersökta skolorna. Enligt en respondent så kan deras skola fungera som en motpol mot ”snabba cash” och kriminella miljöer. Detta genom att se till att eleverna får extra pengar när de går i skolan och nästan garanterade sommarjobb och anställning efter examen. Detta skulle kunna ses som ett sätt att öka engagemanget i skolan för elever som ligger i riskzonen. Vidare skriver Hurd et al. (2016) att vuxna förebilder är avgörande i ungdomars utveckling och ungdomar med positiva förebilder kan skyddas mot psykologiska risker. Empirin menar att genom samarbetet mellan företag och skola, får eleverna positiva förebilder och kontakter. Dessutom ligger majoriteten av dessa företagsägda friskolor över rikssnittet över antal procent som går ut med ett examensbevis enligt Skolverket (2023) och Keystone Education Group (u.å), vilket tyder på att akademiskt misslyckande inte är lika vanligt på dessa skolor.

## 6 Diskussion

---

I följande avsnitt kommer studiens resultat och analys diskuteras. Avsnittet diskuterar studiens innehåll med influens av författarnas egna tankar och idéer.

### 6.1 Värde för företag

Det svenska systemet har diverse risker. Framför allt handlar det om finansiering. Innan friskolereformen var det några företag som bedrev gymnasial utbildning, vilket helt och hållet finansierades av företaget. För att driva en skola behövde företaget vara tillräckligt stort för att klara av utgifterna som kom med att driva en skola. Det har framkommit i studien att företagsägda skolor kan finansieras av staten, vilket gör det möjligt för fler företag att engagera sig i gymnasial utbildning. Detta kommer dock med risken att en regering kan genomföra reformer som gör utbildningarna ekonomiskt ohållbara för företagen. Flera respondenter menade att utan skolpengen skulle skolan behöva läggas ner. Därmed finns det en risk i det svenska systemet kopplat till skolpengen. Blir det ekonomiskt ohållbart för företagen att bedriva utbildning på grund av en reform kommer många skolor behöva stänga ner. Om detta sker plötsligt genom statliga reformer riskerar det få stora samhällskonsekvenser, om många skolor med kort varsel läggs ner. Nedläggningen av skolorna som undersökts kan leda till en stor kompetensbrist i olika viktiga yrkesgrupper hos de berörda företagen. Detta är dock inte enbart en risk för de icke-vinstdrivna företagsägda skolorna utan snarare en risk för samtliga friskolor, även de vinstdrivande. Man kan även resonera att de företagsägda friskolorna har större möjlighet att stå emot eventuella reformer än den vinstdrivande skolan, eftersom många respondenter påpekar att deras skola kan få ökat finansiellt stöd från företagen.

Det framgår i empirin att behovet av kompetent arbetskraft har varit den främsta drivkraften bakom företagens investeringar i gymnasiala friskolor. I analysen lyfts ett flertal faktorer som ger förutsättning till att uppnå kompetent arbetskraft, där den främsta faktorn som lyfts är kompetensutveckling genom skolan. Vidare lyfts att anställning av elever från skolan är viktigt för att företagen ska kunna realisera kompetensen in i företaget. Empirin framhåller att skolan och företagets bristfälliga förmåga att realisera den utvecklade kompetensen bidragit med orealiserade värden. Utifrån detta går det att anse att kompetensutvecklingen måste kompletteras med förvärvning av kompetensen för att företagen ska kunna realisera värdet av deras investering i utbildningen.

Den nära kopplingen mellan skola och företag kan hjälpa förvärvning av kompetens genom att underlätta rekryteringsprocessen då tiden och resurserna som företagen behöver lägga ned på att hitta personer med den kompetens som efterfrågas, minskar. I stället för att leta efter externa kandidater kan företagen i stället rekrytera elever direkt från skolan, samtidigt som företagen har förtroende för att eleverna har de färdigheter och kunskaper som matchar deras specifika behov, vilket kan öka chanserna för en lyckad anställning. Dock går det att spekulera i ett flertal potentiella risker till följd av detta arrangemang. Eftersom de ansvariga för rekryteringen redan känner eleverna finns det en risk att individer favoriseras baserat på personliga egenskaper som inte har med kompetens att göra. Således kan en mindre kvalificerad individ få jobb till följd av de nära relationerna med företaget. En risk med att fokusera för mycket på rekrytering från egna skolor kan vara missad kompetens och nya insikter från individer som jobbat för andra organisationer. Vidare kan det finnas risk att företagets rekryteringsstrategier förlitar sig för mycket på att rekrytera från skolorna, och därmed skapar en för homogen arbetskultur. En annan risk med att fokusera för mycket på rekrytering från egna skolor kan vara missad kompetens och nya insikter från individer som jobbat för andra organisationer.

Empirin tyder på att för stort fokus på rekrytering från skolorna har lett till försämrad extern employer branding. Från vissa respondenter gavs det en indikation om att det finns risk för förlust av värde om företaget väljer bort extern employer branding. Därav utmärks en risk med att förlita sig på endast employer branding riktat mot elever. Det är viktigt att en investering i skolan inte leder till att man bortser från andra viktiga kanaler. Från empirin verkar det vara fullt möjligt att upprätthålla flera kanaler. Det är därför troligt att det inte finns någon övergripande begränsning från investeringen i skolan som orsakat sämre extern employer branding. Troligtvis är det snarare en prioriteringsfråga som är specifikt för det enskilda företaget där employer branding via skolan uppnår företagets strategiska mål. En satsning i extern employer branding nedprioriterats därav då det inte finns ett uppenbart behov av det.

Utifrån analysen framgår det att värdet av den image som erhålls från skolan är flerdimensionell. Företagets varumärkesimage kan förbättras genom att driva en gymnasieutbildning då det kan uppfattas som ett socialt ansvarstagande, givet att investeringen och engagemanget sker genuint och seriöst från företagets sida. Med ett välfungerande samarbete med skolan kan företaget förbättra sin image i form av ökad employer branding, där eleverna visar på ökad lojalitet och kan agera ambassadörer i externa sammanhang. Då

skolorna är kopplade till företagen via nära samarbete och delvis hopknuten identitet kan det antas att den bild eleven får av företaget till viss del speglar den image skolan och företaget vill förmedla. Ambassadörerna kan därav sprida denna bild om både skolan och företaget, på så sätt finns det en antydning att en positiv bild hos eleven ger värde för företaget genom ökad employer branding samt ökat anseende för skolan. Förutsatt liknande mekanismer för skolor kopplat till högt värde som för företag, skulle detta leda till att skolan ökar sin attraktivitet. Således går det att anta att företaget, genom investering och ansträngning i skolan, resulterar i ökat värde i form av förhöjd varumärkesimage och arbetsgivarimage samt bidrar med att kunna locka kompetens till skolorna som i sin tur resulterar i mervärde för företaget. Detta är baserat på att individerna speglar företagets värderingar. Skulle det inte vara fallet kan det resultera i motsatt effekt, alltså en negativ effekt för företag, skola eller elev. Kommunikerar inte ambassadörerna företagets värderingar eller kultur på ett önskvärt sätt skulle det kunna resultera i en försämrad relation mellan skola och företag, eller ge upphov till negativa associationer hos föräldrar, personal eller elever på skolan gentemot företaget.

I bakgrunden lyfts teori om värdeskapande och stakeholder theory som fastslår att värden inte bara är ekonomiska, utan kan anta olika former. Det är nödvändigt att ha ett brett perspektiv på värde för att fatta strategiska beslut som bidrar till att upprätthålla långsiktiga relationer med relevanta intressenter. I linje med detta perspektiv framkommer det i empirin att värdena kopplade till investeringar i gymnasieskolor inte realiserar omedelbart. För att företagen ska dra nytta av dessa värden krävs därför ett långsiktigt samarbete med skolan, där företaget agerar som stakeholder. Empirin fastslår att investeringen måste vara långsiktig och kontinuerlig för att generera högsta möjliga värde för företaget, vilket understryker vikten av att inte enbart fokusera på kortsiktiga ekonomiska vinster utan att också ta hänsyn till de långsiktiga och mer abstrakta värdena som kan komma från samarbetet mellan företag och skolor.

## 6.2 Värde för samhälle

Det främsta värdet för samhället som identifierades var att skolorna fick en nära koppling till näringslivet. Att etablera nära kopplingar till näringslivet genom investeringar i gymnasiala friskolor kan locka människor till kommunen och öka dess attraktivitet som en plats att bo och arbeta på. Genom att erbjuda utbildningar som är relevanta för den lokala arbetsmarknaden kan kommunen positionera sig som en attraktiv plats för både företag och invånare. Detta kan

potentiellt skapa en positiv spiral där en växande näringslivs- och utbildningssektor lockar fler invånare, vilket i sin tur kan stimulera tillväxt och utveckling i kommunen.

Kopplingen mellan företagen och skolorna kan också skapa en ömsesidigt fördelaktig situation där eleverna får en mer relevant och anpassad utbildning som ökar deras chanser på arbetsmarknaden, samtidigt som företagen får tillgång till en pool av talanger som har den kompetens de behöver innan anställning. Analysen tyder på att det är viktigt att säkerställa att utbildningarna motsvarar kraven på arbetsmarknaden. Detta uppnås genom företagets inverkan på läroplanen och resulterar i att kompetensen som företagen, och därmed arbetsmarknaden, kräver också är den kompetens som eleverna får på dessa gymnasiala friskolor. Empirin visar att företagsägda gymnasieskolor ansågs vara mer eftertraktade än dess kommunala motsvarigheter. Det i kombination med extra finansiering från företaget kan resultera i lägre söktryck till de kommunala skolorna då de saknar stöd från näringslivet, vilket kan resultera i att kommunala skolor utmanas och i värsta fall utkonkurreras. Dessutom kan kopplingen mellan skola och näringsliv göra skolorna mer sårbara för ekonomiska svängningar och förändringar i företagets intressen, till exempel påverkades några av skolornas APL av konjunkurläget.

Ytterligare en faktor som potentiellt skulle kunna orsaka negativa samhällsvärden är incitament för att påverka elevers efterfrågan. Enligt Vlachos (2011) är en konsekvens av det svenska friskolesystemet att skolorna blir marknadsstyrda och påverkas av elevers efterfrågan. Vlachos skriver att det elever efterfrågar också är det som skolorna kommer att erbjuda för att locka eleverna. Empirin framhäver att det för dessa typer av skolor är viktigt att locka till sig elever. Vidare lyfter empirin att det är viktigt för skolorna att erbjuda attraktiv utbildning till potentiella elever för att öka efterfrågan på skolan. På så sätt skulle det kunna leda till positiva värden för både eleven och företaget då det som efterfrågas av eleverna är något som skolan i längden har värde av att erbjuda eleverna. Det som inte nämns i empirin är dock om det finns andra faktorer som påverkar elevernas efterfrågan av att söka sig till skolan som bidrar med värden till den enskilda eleven. Ett av de värden som Vlachos lyfter är bland annat att elever efterfrågar höga betyg, vilket skulle kunna resultera i negativa värden för övriga samhällsaktörer. Det finns därmed en risk att det skapas negativa samhällsvärden som inte utforskats i analysen, om skolorna väljer att använda dessa typer av incitament. Det skulle dock

kunna argumenteras för att ömsesidiga värden, exempelvis attraktiv utbildning, minskar behovet av övriga incitament, som höga betyg, för att locka elever.

Teorin lyfter inlåsningseffekt som en potentiell negativ konsekvens av företagsägda gymnasiala friskolor. När stora delar av elevens utbildning kretsar kring företagets varumärke är det risk att elever indoktrineras och får mindre utrymme att undersöka andra arbetsgivare. Flera respondenter säger att alla elever får anställning på deras företag direkt efter utbildning. Beslutet om val av gymnasieskola sker runt 15 års ålder, vilket är tidigt att bestämma sig om en framtida karriär. Därav finns det risk att elever i tidig ålder fastnar i ett karriärspår som inte matchar deras faktiska vilja och mål. Bekvämligheten av att få ett jobb direkt efter gymnasiet kan trumfa elevens vilja att jobba med något annat. Rusten och Hermelin (2017) menar att företagsspecifik utbildning kan skapa inlåsningseffekter. Om elever väljer att jobba på företaget utan motivation riskerar inlåsningseffekterna att personer presterar sämre på företaget. Däremot verkar detta inte vara ett problem då många respondenter menar att eleverna ofta presterar bättre än personal som anställs genom andra rekryteringskanaler. Flera respondenter sade också att deras utbildning ger en bred teknisk grund som lämpar sig för de flesta företag inom liknande branscher, vilket kan motverka eventuella inlåsningseffekter.

### 6.3 Avslutande reflektioner

Respondenterna tenderade att lyfta positiva värden som skapas för företagen såväl som samhället. Investeringen i skolorna hade däremot potentiellt kunnat medföra negativa värden och risker, men respondenterna lyfte enbart ett fåtal, relativt triviala risker och negativ påverkan. Empirin lyfter att värdena som skapas är svåra att kvantifiera. Studien har analyserat och diskuterat flera värden för både företag och samhälle som skapas när företag investerar i gymnasiala friskolor. Dessa värden har dock inte kvantifierats vilket gör det svårt att bedöma nettopåverkan för de olika aktörerna. Vidare så uppkommer frågan om det finns andra investeringsmöjligheter för företaget som kunde ha genererat alternativa värden. Denna studie behandlar inte dessa frågor i detalj, vilket innebär att det inte går att dra några definitiva slutsatser om den totala effekten av investeringen.

## 7 Slutsats

---

Syftet med studien var att undersöka och kartlägga de värden som företag skapar genom investeringar i gymnasiala friskolor i det svenska utbildningssystemet. Studiens resultat tyder på att ett flertal värden skapas för företag och samhälle. De värden som skapades för företaget var huvudsakligen kvalificerad arbetskompetens, förbättrad image och employer branding. Värdena som skapades för samhället var främst ökad arbetskraft och attraktivitet till kommuner, lättare för elever att få jobb efter examen och bättre matchning mellan utbildning och näringsliv.

Studiens teoretiska bidrag är ökad förståelse för värdeskapande inom management- och stakeholder theory för företagsinvesteringar i gymnasieskolor inom kontexten av det svenska utbildningssystemet. Studiens praktiska bidrag är ett breddat informationsunderlag för beslut kopplade till gymnasieskolor som är helt eller delägda av företag. Detta kan hjälpa företag med en befintlig investering i gymnasieskolor förstå hur investeringen kan skapa värden åt sig själva och samhället, eller hjälpa nya företag förstå vilka värden de kan förvänta sig om de investerar i gymnasieskolor i det svenska utbildningssystemet. Studien ökar kunskapen kring de existerande skolorna där ett flertal värden problematiseras och negativa värden lyfts. Den ökade förståelsen kan också bidra med värde för ej involverade aktörer då resultatet kan användas som informationsunderlag för hur värden kan skapas i det svenska utbildningssystemet.

Utifrån studiens utformning och metod så lyfts företagens och skolornas perspektiv i högre omfattning än samhällets, vilket förmodligen påverkat studiens resultat. För vidare forskning hade det varit intressant att utgå från ett samhällsperspektiv med respondenter från kommunen och elever för att utforska potentiellt missade positiva och negativa värden.

Värdena som undersöktes i studien kvantifierades inte och kan därför inte objektivt mätas. Genom att kvantifiera värdena kan förståelsen för investeringens påverkan utökas. Med kvantifierade värden hade det varit enklare att jämföra en investering i gymnasial utbildning med andra alternativa investeringar. Det hade därför behövts vidare forskning som undersöker hur de skapade värdena kan kvantifieras.

## Källförteckning

---

- Agha, S., Alrubaiee, L., & Jamhour, M. (2012). Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance. *International Journal of Business and management*, 7(1), 192.
- Alrasheedy, A. (2019). The Cost of Unemployment in Saudi Arabia. *International Journal of Economics and Finance*, 11(11), 30. <https://doi.org/10.5539/ijef.v11n11p30>
- Argandoña, A. (2011). Stakeholder theory and value creation. SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1947317>
- Argue, M. (2015). The importance of the strategic recruitment and selection process on meeting an organisations objectives [Dublin Business School]. <http://hdl.handle.net/10788/2873>
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501–517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>
- Belfield, C. R., & Levin, H. M. (2002). The Effects of Competition Between Schools on Educational Outcomes: A Review for the United States. *Review of Educational Research*, 72(2), 279–341. <https://doi.org/10.3102/00346543072002279>
- Brandén, M., & Bygren, M. (2022). The opportunity structure of segregation: School choice and school segregation in Sweden. *Acta Sociologica*, 65(4), 420–438. <https://doi.org/10.1177/00016993211068318>
- Brown, S., McHardy, J., McNabb, R., & Taylor, K. (2011). Workplace performance, Worker commitment, and Loyalty. *Journal of Economics & Management Strategy*, 20(3), 925–955. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9134.2011.00306.x>
- Christoffersen, J. & Johannessen, A. (2018). *Forskningsmetoder för lärarstudenter*. (1:4. Uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.
- De Fraja, G., & Landeras, P. (2004). Could do better: The Effectiveness of Incentives and Competition in Schools. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.503082>
- Ehlen, C. G., van der Klink, M. R., & Boshuizen, H. P. (2016). Unravelling the social dynamics of an industry–school partnership: social capital as perspective for co-creation. *Studies in Continuing Education*, 38(1), 61-85. <https://doi.org/10.1080/0158037X.2015.1030610>
- Europaparlamentets och rådets förordning (EU) 2016/679 av den 27 april 2016 om skydd för fysiska personer med avseende på behandling av personuppgifter och om det fria flödet av sådana uppgifter och om upphävande av direktiv 95/46/EG. *Europeiska Unionens Officiella Tidning*, L 119. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A02016R0679-20160504&qid=1532348683434>

Friskolornas Riksförbund. (u.å.) *Vad är en friskola?* Friskola.se. <https://www.friskola.se/vad-ar-en-friskola/> (hämtad 2024-01-25)

Gessler, M. (2017). The lack of collaboration between companies and schools in the German dual apprenticeship system: Historical background and recent data. *International Journal for Research in Vocational Education and Training (IJRVET)*, 4(2), 164-195.

<https://doi.org/10.13152/IJRVET.4.2.4>

Gordon, K. (2008). *Poor Recruitment Decisions—What is the cost impact to the Organisation. A case study on an Organisation within the Financial Services Sector*. Master Thesis, National College of Ireland. <https://norma.ncirl.ie/667/>

Haksever, C., Chaganti, R., & Cook, R. G. (2004). A Model of Value Creation: Strategic View. *Journal of Business Ethics*, 49(3), 295–307.

<https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000017968.21563.05>

Hartman, L. (2011). Inledning. I K. Hartman (Red.), *Konkurrensens konsekvenser. Vad händer med svensk välfärd?* (2. uppl.). SNS förlag.

Hennink, M., & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Social Science & Medicine*, 292, 114523.

<https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114523>

Hernandez-de-Menendez, M., Escobar Díaz, C. A., & Morales-Menendez, R. (2020). Engineering education for smart 4.0 technology: A review. *International Journal on Interactive Design and Manufacturing (IJIDeM)*, 14(3), 789–803.

<https://doi.org/10.1007/s12008-020-00672-x>

Houseman, S. N., & Polivka, A. E. (2000). The Implications of Flexible Staffing Arrangements for Job Stability. *SSRN Electronic Journal*.

<https://doi.org/10.2139/ssrn.209241>

Hoxby, C. M. (1994). *Do private schools provide competition for public schools?* (w4978; s. w4978). National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w4978>

Hurd, N. M., Wittrup, A., & Zimmerman, M. A. (2016). Role models. I R. J. R. Levesque (Red.), *Encyclopedia of Adolescence* (s. 1–8). Springer International Publishing.

[https://doi.org/10.1007/978-3-319-32132-5\\_230-2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-32132-5_230-2)

Keystone Education Group. (u.å.) *Sök och hitta din gymnasieutbildning*. Gymnasium.se.

<https://www.gymnasium.se/> (hämtad 2024-04-19)

Kłoczko-Gajewska, A. (2020). Long-term impact of closing rural schools on local social capital: A multiple-case study from Poland. *European Countryside*, 12(4), 598–617.

<https://doi.org/10.2478/euco-2020-0031>

Kornhall, P., Svensson, S., Allelin, M. & Karlsson, B. (2022). *När skolan blev en marknad. Trettio år med friskolor* (s.9). Natur & Kultur. <https://doi.org/10.37062/sf.59.25038>

Kothari, C. R. (2004). *Research Methodology: Methods and Techniques*. (3. uppl.). New Age International Publishers.

Lemmink, J., Schuijf, A., & Streukens, S. (2003). The role of corporate image and company employment image in explaining application intentions. *Journal of Economic Psychology*, 24(1), 1–15. [https://doi.org/10.1016/S0167-4870\(02\)00151-4](https://doi.org/10.1016/S0167-4870(02)00151-4)

Lenzi, M., Sharkey, J., Vieno, A., Mayworm, A., Dougherty, D., & Nylund-Gibson, K. (2015). Adolescent Gang Involvement: The Role of Individual, Family, Peer, and School Factors in a Multilevel Perspective. *Aggressive Behavior*, 41(4), 386–397. <https://doi.org/10.1002/ab.21562>

Lievens, F., & Slaughter, J. E. (2016). Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3(1), 407–440. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062501>

Lonsdale, M., Deery, A., Clerke, S., Anderson, M., Curtin, E., Knight, P., & Bramich, M. (2011). Final report: The benefits of school–business relationships. *Policy Analysis and Program Evaluation*. [https://research.acer.edu.au/policy\\_analysis\\_misc/8](https://research.acer.edu.au/policy_analysis_misc/8)

Lyson, T. A. (2002). WHAT DOES A SCHOOL MEAN TO A COMMUNITY? ASSESSING THE SOCIAL AND ECONOMIC BENEFITS OF SCHOOLS TO RURAL VILLAGES IN NEW YORK. *Journal of Research in Rural Education*, 17(3), 131–137.

Marshall, C. och Rossman, G.B. (1999). *Designing Qualitative Research*. (3. uppl.). Thousand Oaks, CA: Sage.

McGuinness, S., & Ortiz, L. (2016). Skill gaps in the workplace: Measurement, determinants and impacts. *Industrial Relations Journal*, 47(3), 253–278. <https://doi.org/10.1111/irj.12136>

Parmar, B. L., Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Purnell, L., & De Colle, S. (2010). Stakeholder theory: *The state of the art*. *Academy of Management Annals*, 4(1), 403–445. <https://doi.org/10.5465/19416520.2010.495581>

Prop. 1991/92: 95. *Om valfrihet och fristående skolor*. [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/proposition/om-valfrihet-och-fristaende-skolor\\_gf0395/](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/proposition/om-valfrihet-och-fristaende-skolor_gf0395/)

Ras, E., Wild, F., Stahl, C., & Baudet, A. (2017). Bridging the Skills Gap of Workers in Industry 4.0 by Human Performance Augmentation Tools: Challenges and Roadmap. *Proceedings of the 10th International Conference on PErvasive Technologies Related to Assistive Environments*, 428–432. <https://doi.org/10.1145/3056540.3076192>

Riphahn, R.T, & Zibrowius, M. (2016). Apprenticeship, vocational training, and early labor market outcomes – evidence from East and West Germany. *Education Economics*, 24:1, 33–57. DOI: [10.1080/09645292.2015.1027759](https://doi.org/10.1080/09645292.2015.1027759)

Rusten, G., & Hermelin, B. (2017). Cross-sector collaboration in upper secondary school vocational education: experiences from two industrial towns in Sweden and Norway. *Journal of Education and Work*, 30(8), 813-826. <https://doi.org/10.1080/13639080.2017.1366647>

Saunders, M. N. K., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students* (5. uppl.). London: Pearson Education.

Seidman, I. (2006). *Interviewing as Qualitative Research: A Guide for Researchers in Education and the Social Sciences* (3. uppl.). Teachers College Press.

Skolverket. (2023). *Betyg och studieresultat i gymnasieskolan år 2023*. (Diarienummer: 2023:1763). <https://www.skolverket.se/publikationer?id=12198>

Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>

Somers, M. A., Cabus, S. J., Groot, W., & Van Den Brink, H. M. (2019). HORIZONTAL MISMATCH BETWEEN EMPLOYMENT AND FIELD OF EDUCATION: EVIDENCE FROM A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW. *Journal of Economic Surveys*, 33(2), 567–603. <https://doi.org/10.1111/joes.12271>

Tillväxtverket. (2023). *Företagens villkor och verklighet 2023* (0454). <https://tillvaxtverket.se/tillvaxtverket/publikationer/publikationer2023/foretagensvillkorochverklighet2023.4951.html>

Trpeski, P., & Cvetanoska, M. (2018). MAIN DETERMINANTS OF YOUTH LABOUR MARKET IN SELECTED SEE COUNTRIES AND THE CASE OF MACEDONIA. *ЗБОРНИК РАДОВА ЕКОНОМСКОГ ФАКУЛТЕТА У ИСТОЧНОМ САРАЈЕВУ*, 1(16), 79. <https://doi.org/10.7251/ZREFIS1816079T>

Varona Cervantes, C., & Cooper, R. (2020). Labor Market Implications of Education Mismatch. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3743902>

Vlachos, J. (2011). Friskolor i förändring. 3 K. Hartman (Red.), *Konkurrensens konsekvenser. Vad händer med svensk välfärd?* (2. uppl.). SNS förlag.

# Bilagor

---

## Bilaga 1: Intervjuguide

### Intervjufrågor till respondenter

#### Bakgrund

- Vad är dina kopplingar till XXX-gymnasiet?
- Vilka uppgifter och ansvarsområden har du eller har haft kopplat till företaget och skolan?

#### Företaget

- Hur fungerar samarbetet mellan XXX gymnasiet och företaget i praktiken?
- Hur är utbildningen anpassad till er verksamhet? (Hur väl funkar det)
- Innan skolan startades, hur tänkte ni att investeringen i gymnasieskolan skulle bidra till er verksamhet? Vad var drivkrafterna bakom investeringen i gymnasieskolan? Vilka risker såg ni?
- Vad har resultatet blivit? Vilka värden anser ni att utbildningen har skapat för företaget?
- (tex image, kännedom, kompetensmatchning, etc) om de har svårt att svara
- Har investeringen påverkat ert företags konkurrenskraft mot andra aktörer?
- Har investeringen skapat andra oväntade värden?
- Hur rekryterar ni arbetskraft idag? Ser ni någon skillnad på kompetensen mellan olika rekryteringskanaler?
- Hur många av eleverna som går på skolan arbetar på företaget efter utbildningen? (I någon utsträckning)
- Vilka alternativa utbildningsformer har ni för personal? Intern/extern utbildningar?
- Har behovet av dessa förändrats sedan investeringen i gymnasieskolan?
- Ser ni några risker med att investera i en gymnasial utbildning?

#### Utbildningen

- Vilka kompetenser hoppas ni ska utvecklas hos eleven och hur vill ni dra nytta av det?
- På vilket sätt förbereder ni elever för arbetslivet jämfört med andra skolor?

- Vilka värden anser ni att utbildningen skapar för elever och omvärlden/samhället?
- Vilken betydelse tror ni att skolornas samarbete med näringslivet har för elevernas framtida karriär och kompetensutveckling?

#### Samhället

- Vilka värden tycker du utbildningen har skapat för samhället?
- Positiva?
- Negativ?

## Bilaga 2: Kodning av intervjurespondenter

<i>Respondentkod</i>	<i>Perspektiv</i>	<i>Erfarenhet och roll</i>
R1	Skola	Tidigare rektor och har strategiskt ansvar för skolverksamheten
R2	Skola	Rektor och har strategiskt ansvar för skolverksamheten
R3	Skola	Rektor och har strategiskt ansvar för skolverksamheten
R4	Företag	Jobbat med utbildningsfrågor och är styrelseledamot i skolan
R5	Företag	Jobbat med personal och utbildningsfrågor samt är styrelseledamot i skolan
R6	Skola	Rektor och har strategiskt ansvar för skolverksamheten
R7	Företag	Jobbat med personalfrågor och är styrelseledamot i skolan
R8	Skola	Tidigare rektor och har haft strategiskt ansvar för skolverksamheten
R9	Skola	Rektor och har strategiskt ansvar för skolverksamheten

R10	Företag	Jobbat med utveckling och personalfrågor gentemot skolan
R11	Företag	Jobbat med personalfrågor gentemot skolan
R12	Företag	Jobbat med personal och utbildningsfrågor samt är styrelseledamot i skolan



**CHALMERS**