

Universitetet som företag

Sedan ett tiotal år är de nordiska universiteten inte längre vad de en gång var. Myndigheterna försöker och har i stor utsträckning lyckats införa marknadssekonomiska tankegångar i universitetssamfundet. Enheterna på de olika nivåerna tilldelas resurser för att de skall kunna producera resultat. Det betyder i klartext att anslag för undervisning, forskning och drift fördelas enligt en plan där man som lärare för sina studenter och doktoranders räkning lovar att deras examen ska bli klar inom en viss tid. Uppnår man inte detta mål straffas man genom en lägre tilldelning av anslag för kommande period. Det här sättet att dra åt tumskruvarna på lärarna relateras till det moderna uttrycket om att man ska skapa sin egen arbetsplats. Undervisning och forskning planeras för att ge maximal vinst. För lärarna gäller det att träna sin strategiska blick. Helst borde institutionen få rangen av så kallad spetsforskningsenhet, då ges det betydligt mera pengar för arbetet.

Det finns många anledningar till att myndigheterna vill se universitetet som företag. Dels är det förstäeligt att man vill ha en bättre kontroll över hur statliga medel används. Kanske spelade universitetet ännu på 1980-talet en alltför tillbakadragen roll, man hade alltför tryggt invaggats i föreställningen om att det skulle få ta tid att lära sig forska och att utföra ett yrke som forskare. Man hade kanske låtit sig luras av tron att grundlig forskning var att föredra framom mycken forskning. Detta trots att universitetet alltsedan 1100-talet hade fungerat från sådana utgångspunkter. Dels ville myndigheterna effektivisera utbildningen och höja bildningsnivån i landet. Det var viktigt att EU-anpassa den högsta utbildningen. Slutligen kräver det kulturella klimatet under postmodernismen att allt faller sönder och återuppbyggs på ett nytt sätt samt att varje enhet är sin egen expert. För att nå den högsta positionen krävs en ständig tävling – mellan individer, institutioner, fakulteter, universitet och slutligen stater.

För att effektivisera sin verksamhet har många universitet genomgått sammanslagningar av små enheter till stora. Det har medfört att behovet av chefer med en klar roll och klara uppgifter har vuxit fram. Varje professor är inte längre sin egen förman och han kan inte heller sköta relationen till sina arbetskamrater informellt och ledigt. Ju mer komplicerad organisation desto mer regelrätt företagsledning krävs det av cheferna. Utan att en gång ha valt det som en del av sin utbildningsgång måste man plötsligt kunna planera budgeten, sköta ekonomihantering och strategiskt planera för

tjänstetillsättningar. Man måste kunna sköta relationen till sina underordnade på ett professionellt sätt, man måste ge sig in i utvecklingssamtal, tackla problem med för få anställda som håller på att bli utbrända, uppmuntra, stöda, men också kritisera, korrigera och ryta till när någon anställd eller doktorand fungerar illa. Personalen ska uppfattas som en resurs som bör förvaltas optimalt i relation till företagets prognoser. Samtidigt ska man upprätthålla goda diplomatiska förbindelser till ramorganisationen och till studenter och doktorander, som närmast ska betraktas som presumtiva produkter och resultat. Då utbildningen inför denna rollförändring inte alltid varit särskilt välutvecklad, har det för många gällt att leva upp till ett annat av de moderna ”folkpedagogiska” uttrycken, nämligen *learning by doing* i ett livslångt lärande. I många fall har det i praktiken varit fråga om *trial and error* som varit den enda väg som stått till buds för institutionsföreståndares övningar som företagsledare.

Umeå universitet har gått igenom denna process av företagstänkade. Professorn i etnologi, Billy Ehn, har i sin bok *Universitetet som arbetsplats*¹ ur kulturanalytiskt perspektiv försökt förklara vad som händer när man av fyra institutioner skapar en enda, av fyra rätt så självständiga professorer utser en till chef över de andra och av fyra institutioners personal och utrymmen skapar en helhet som är mycket större än tidigare. Det är helt klart att en sådan process inte är smärtfri. Det gäller ju för var och en att hitta sin egen plats i en ny hierarki. För många är det fråga om att avstå från en invand roll och lära sig en ny. På en liten institution står varje individ närmare maktens centrum än på en stor. Man känner sig plötsligt obetydlig och icke sedd. Billy Ehn beskriver öppet och ärligt hur förändringen genomfördes. I boken berättas inte bara om de goda sidorna med en omstrukturering utan läsaren får också inblick i vilka fel som gjordes och hur lömsk en förändringsprocess kan vara. På ytan verkar allting bra, ingen protesterar mot olika förslag, chefen ”går på i ullstrumporna” och gnuggar händerna över hur väl sammanhållen hans personal är och över hur få konflikter som finns. I själva verket kan det visa sig att tigandet inte var något samtycke, och samarbetet börjar vackla eller personalen börjar sjukskriva sig för långa perioder. Det goda med denna bok är att den är realistisk. Ehn är smärtsamt ärlig när han ständigt går till sig själv och redogör för sina ibland naiva uppfattningar om harmoni och samarbete på arbetsplatsen och för hur hans ögon öppnas för andras verklighet i hans närmaste närhet.

Ett av honnörsorden i boken är professionalisering. Tidigare har en institution letts av en professor som sett det som sin främsta uppgift att forska

¹ Billy Ehn. *Universitetet som arbetsplats. Reflektioner kring ledarskap och kollegial professionalism*. Lund: Studentlitteratur 2001. 143 s.

och undervisa. Följaktligen har han koncentrerat sig på det och inte sett på sig själv som en företagsekonomiskt medveten ledare som måste se till resursanvändning och vinstmaximering. Han har snarare sett sig som en fostrare, en samtalspartner och ett bollplank för unga människor stadda i utveckling under en avgörande tid i sitt liv fylld av situationer då det gäller att fatta stora beslut. Nu gäller det för en professionell chef att visserligen artigt intressera sig för sina medarbetares hälsa och privatliv, men framför allt se till företagets bästa. Professionalisering är bra för att den förhindrar känslomässiga relationer, som kan inverka menligt på företagets produktionsmöjligheter. Den ställer knappast till med skada, men den kan förta mycket av vardagsglädjen i arbetet.

Billy Ehn beskriver alltså från ett kulturanalytiskt perspektiv vad som händer på en universitetsinstitution när den professionaliseras. Arbetet bland forskare, studenter och kontorspersonal ska inte längre betraktas som ett sätt att leva, utan kanske som en parentes på dagen då man spelar rollen av yrkesman, medan det "riktiga" livet med njutning, varma relationer och äkta medkänsla levs under andra tider på dygnet. Boken är tankeväckande för att den är så reflexiv. Så kan man hävda att Billy Ehn som etnolog gör bruk av ett kulturvetenskap-

ligt sätt att beskriva. Reflexivt, ur ett inifrånperspektiv, med fokus inriktat på sig själv, sina egna erfarenheter och sin egen insats i förändringsproceduren beskriver han hur han professionaliseras och tvingas ta avstånd för att kunna betrakta sin arbetsplats ur ett utifrånperspektiv. Den läsare som själv arbetar vid ett universitet blir också reflexiv och ser kritiskt på sin egen institution och sin egen roll där. Han nickar igenkännande åt många av de erfarenheter som presenteras.

Billy Ehn lämnar ifrån sig en strikt beskrivning. Han inlåter sig inte på mer övergripande frågor om vad dessa stora förändringar kommer att ha för följder i framtiden. Vad betyder det att man inom universitetsvärlden inte längre värdesätter gedigen kunskap? Vad får det för följder att man inte ger sig tid att höra på unga människors livsfrågor? Var finns visdomen i dagens samhälle? Vilka blir följderna för i synnerhet humaniora, som inte har någon tillflyktsort i stora forskningscentra eller forskningsinstitut såsom biovetenskaperna har? Dessa är frågor som fortfarande inte diskuterats tillräckligt i dagens universitetsdebatt. Här behövs en ny bok.

Ulrika Wolf-Knuts