

RÅD TILL EN AKADEMIKER

Sven-Olof Yrjö Collin

Free University of Scania



Förord

Råd till en akademiker är en skrift som vill hjälpa den som avser att bli akademiker, som är en blivande akademiker eller som är en akademiker idag.

Den finns fritt tillgänglig i pdf-format, och kan laddas ner på hemsidan för Free University of Scania (<https://svencollin.se/free-university-of-scania>). Den finns inte i tryckt form.

Tycker du att Rådskriften är värdefull eller kan vara värdefull för någon eller i något sammanhang, tipsa om den och ge vidare länken eller pdf-filen.

Har du synpunkter eller kommentarer avseende skriften och dess innehåll, hör gärna av dig till mig på svencollin@yahoo.com.

Jag står i tacksamhetsskuld till de nära vänner, tillika kollegor, som har läst och kommenterat Rådskriften. Om du är en av dem, vet du att det är dig jag avser här, varför jag låter ditt namn få vara i anonymitetens fridfulla mörker, delvis så att du inte skall riskera de kostnader som finns omnämnda på s. 41.

Det är min förhoppning att Rådskriften, baserad på merparten av den yrkeserfarenhet jag vunnit under de 40 år jag ägnat åt akademisk verksamhet, skall vara till hjälp och till nytta.

Öllsjö den 6 december 2022

Sven-Olof Yrjö Collin

Innehållsförteckning

1. Råd till en akademiker	3
Rådets grund	3
Mina erfarenheters källor	5
Mina värderingar	7
2. Råd till läraren	11
Lärarens uppgift: Kunskap och våga tänka själv	11
Lärarens pedagogik	13
Attityd I: En god lärare ser studenten	14
Attityd II: En god lärare pressar studenten	16
Det goda examensarbetet	17
Gott uppsattsseminarium: Engagerade kollegiets modell	20
God handledningsprocess	29
En god lärare utvecklar sig	31
En god kursutvärdering	33
Värna kursen	35
Doktoranden	35
Rekrytering av doktoranden	36
Handledning av doktoranden	38
Befrämjandet och skyddandet av doktoranden	41
3. Råd till forskaren	43
Forskarens förmågor	43
Göra forskning	49
Min erfarenhet av utvecklingen inom svensk företagsekonomi 1983 till 2022	54
Göra artikel	57
Göra bokkapitel	96
Göra bok	98
Göra debatt	99
Göra en forskningsansökan	101
Skapa och underhålla en publiceringskultur	104
4. Råd till samhällsdeltagaren	108
5. Råd till medarbetaren	111
Högskolans grundläggande konflikt, de två organisationerna	111
Frihet är det bästa ting...	111
Vad är 'administrationen' på en högskola?	112
Att ha en bubbla	113
Att vara ögontjänare på möten	115
Arbeta för rationella möten	117

Vem är du i organisationen?	119
Var Primus, kanske ledare, men absolut inte chef	121
Hitta din Berit, Ann-Mari och Anna-Karin	123
Rör inte det som fungerar	124
Värnplikten	125
Ett gott bidrag till organisationen	127
6. Råd till människan	129
Att vara akademiker	129
Avslut	130
Misslyckanden	132
Finn dina drivkrafter och använd dem	133
Don Quijote behöver sin Sanzo Pancha	134
Våga vara professionell akademiker	134
Våga vara	137

Kapitel 1. Råd till en akademiker

Denna skrift ger råd om vad det är att vara akademiker. Den riktar sig till dig som är akademiker, som avser att bli akademiker, som skulle vilja bli akademiker, eller som funderar på vad det är att vara akademiker.

I detta introducerande kapitel ger jag först några preciseringar kring rådets grunder. Speciellt gäller det vad jag avser med råd och hur rådgivning skall förstås. Därefter beskriver jag rådets ursprung, vilka är mina erfarenheter och mina värderingar.

Råden är därför genuint anekdotiska, eftersom de kommer endast från mig och min erfarenhet. Ingen undersökning är gjord, vare sig av andra liknande sammanställningar, eller av andras erfarenheter. Fördelen för mig är att jag varken behöver upprätta en referenslista eller presentera en empirisk metod. Erfarenheterna är mina, så som jag vid skrivandets tillfälle minns dem. Självfallet kan man som god akademiker metodologiskt diskutera vilka typer av råd som kan komma från en erfarenhet som baseras på ett minne, och vad värdet av sådana råd är. Den kritiken överlåter jag emellertid åt andra, kanske speciellt de som värderar mina råd negativt, att generöst bidra med.

Varför skall du läsa skriften?

När jag började forskarutbildningen vid Företagsekonomiska institutionen vid Lunds universitet 1983, fanns det ingen sammanställning, varken systematisk eller likt denna, en anekdotisk sammanställning av råd inför den värld som stod framför mig. Jag har heller aldrig stött på en sådan sammanställning under den tid jag rört mig i den akademiska världen. I stället har jag hört berättelser, frågat kollegor och reflekterat kring vad det är att vara akademiker. I slutet av min gärning har jag nu sammanställt mina viktigaste erfarenheter, i form av råd, så att du, vare sig du står inför början, är i början, eller befinner dig i det akademiska livet, får lite material för att själv bilda dig en uppfattning om vad det akademiska livet kan vara.

Du skall inte läsa skriften om du vill ta del av Sven-Olof Yrjö Collins liv som akademiker. Några gånger i skriften återger jag en berättelse ur mitt yrkesliv som grund för rådet jag avser att ge, men skriften är ingalunda en memoarskrift. Därtill har inte mitt yrkesliv varit så intressant för andra att ta del av. För mig har livet som akademiker varit oerhört intressant, ja, en ynnest att få vara med om. Men det är råden som kan utvinnas från yrkeslivets erfarenheter som akademiker som är intressanta, inte yrkeslivets enskildheter och dess skrönor.

Läs, för att få material till din egen, kritiska reflektion kring vad det är att vara akademiker!

Rådets grund

Skriften är en sammanställning av råd till en akademiker som vill vara eller som är verksam vid ett universitet eller högskola. I denna del gör jag några klarlägganden och preciseringar, som ger sammanhanget och grunden för mina råd.

Texten är på svenska, trots att jag hävdar att akademins språk är engelska. Men svenskan är mitt modersmål som låter mig framställa min tanke med tydligare nyanser och mer avancerade ornamentet. Bildligt kan man säga att svenskan gör det möjligt för mig att måla

med en finare pensel, medan engelskan erbjuder mig en bredare pensel. I vetenskapliga sammanhang, vilket jag lärde mig ganska fort, uppskattas varken ornament eller subtila nyanser genom bildligt, metaforiskt språk, eftersom där skall en ganska grov och enkel entydighet råda, där nyanser skall framställas genom begrepp som ges entydiga termer. Svenskan som uttryckes med full kraft, begränsar också läsarskaran, eller i alla fall läsarskarans förståelse av uttrycken, då alla nyanser svårigen kan uppfattas av den språkligt normalbegåvade som inte har svenskan som modersmål. Att återge min text på engelska, skulle därför bli en uppgift för en översättare, som har den språkliga förmågan att fånga en innebörd uttryckt på svenska och som kan överföra den till engelska. Men när du skriver, speciellt dina forskningsresultat, men kanske också din lärobok, skriver du på engelska, eftersom akademikers professionella språk, om än fattigare än modersmålet, är engelskan.

Att skriva på svenska innebär dock några problem eftersom en del av de termer vi akademiker använder i vårt dagliga tal är engelska, och översätts nästan aldrig till svenska motsvarigheter. De har etablerat sig som så många andra utländska ord etablerat sig som svenska, t ex 'lunch' som trängt undan det svenska ordet 'middag'. Följande engelska uttryck använder jag, trots att liknande svenska ord hade kunnat användas, men de engelska uttrycken är så etablerade att de svenska motsvarigheterna hade skapat mer av förvirring än klarhet:

Reviewer: En vetenskapligt kunnig granskare av ett vetenskapligt manus.

Review: En vetenskaplig granskning av ett vetenskapligt manus som utförs av en reviewer.

Paper: Ett artikelutkast som avser att publiceras och blir då en vetenskaplig artikel.

Jag kommer att genomgående försöka använda termen högskola, även om universitet låter bättre än den något oegentliga termen högskola. Ordet högskola innehåller termen skola, som för mig en plats där elever möter en lärare för att tränas. Ett universitet är däremot en akademi, där lärare och studenter kommer tillsammans, i ett gemensamt utbyte. Jag hade kunnat kalla det akademi, speciellt med tanke på att det är råd till en akademiker, men fenomenet akademi, eller i alla fall uttrycket, finns också på andra platser som inte avser högskola eller universitet, t ex Uarda-Akademin, som är en sammanslutning som verkar för den lundensiska spextraditionens bevarande och utveckling. Ordet högskola är också det uttryck som används av staten, t ex i Högskolelagen. Jag håller mig till termen högskola, och med det menar jag både de egentliga högskolorna och de egentliga universiteten. Mina erfarenheter, som är grunden för denna skrift, härrör från både egentliga högskolor och från egentliga universitet.

Med akademiker avser jag den person som är aktiv på en högskola som lärare, forskare, samhällsdeltagare och medarbetare på högskolan, dvs en person som förenar dessa fyra funktioner i sig. Notera således att jag använder ordet 'och', medan jag undviker ordet 'eller'. Den som endast är forskare, eller endast är lärare, eller endast är samhällsdeltagare, eller som medarbetare endast är engagerad som akademisk administratör, kan kanske finna några intressanta råd, men helheten i råden, där de fyra funktionerna interagerar och stödjer varandra, torde gå förlorade för den som är specialiserad till en av akademikers fyra funktioner.

Råd är inte kommando, regler eller normer, utan påpekanden som inte är avsedda att reglera ett agerande, utan är avsedda att skapa en tanke hos läsaren om ett möjligt agerande, där möjligheten skapas genom att den som ges rådet, rådtagaren, reflekterar kring rådets betydelse för den. Råd är således mindre för omedelbar handling, som för reflektion kring möjlig

handling. Den som ger rådet, rådgivaren, föreslår en handling. Rådtagaren använder rådet för att tänka över situationen, dennes värderingar och de möjliga handlingarna, varav handlingen i rådet är en möjlig handling. Råd ger därför inte en begränsning av handling, såsom kommandot och regeln ger, utan möjliggör en utökning av handlingar, då rådtagaren reflekterar över rådets handling. Råden säger inte vad du skall göra, utan vad du kan göra.

Mitt första råd till dig är därför: Använd mina råd som material för dig att reflektera kring ditt agerande, vilket sedan kan ge dig en grund för ditt eget agerande.

Mina råd har två källor, min erfarenhet och mina värderingar.

Råden är inte vetenskapliga, genom att vara baserade på en omfattande litteraturgenomgång av tidigare råd eller av kunskap och teorier om det som handlingen föreslår. Råden är, vad som ibland föraktfullt kallas, anekdotiska, där anekdoten är jag, Sven-Olof Yrjö Collin. För somliga av mina råd finns det som grund en mängd händelser som summeras upp till rådet. Där kan finnas det som i kvalitativ metodteknik kallas datamättnad. Men det är oviktigt, då värdet av rådet inte kommer ur mängden observationer, utan hur värdefullt det är för rådtagaren, i den situation där den valt att använda sig av rådet för reflektion kring sitt agerande. Råd uppkommer historiskt, men är ämnade för framtiden. Värdet av rådet kommer inte från hur det är skapat, utan hur det används.

Den första basen för råden är mina erfarenheter, som skapats av mina erfarenheters källor, som jag beskriver i nästa avsnitt. Mina erfarenheter är, som allas erfarenheter, begränsade till individen som gör erfarenheterna. Den begränsningen består av min förmåga att tillgodogöra mig händelser i min värld, och av de händelser jag befunnit mig i, främst genom de arbetsplatser och de personer jag träffat där. Erfarenheterna är således oerhört begränsade, vilket givetvis gör råden som kan komma ur erfarenheterna ytterst begränsade. Därför duger inte råden till att vara generella, att ange för andra hur de skall agera. Men jag hoppas de duger som grund för eget reflekterande kring möjligt agerande.

Den andra basen för råden är värderingar, vilka jag beskriver i det påföljande avsnittet. Värderingar har påverkat mitt agerande, och därmed vad jag upplevt, dvs påverkat min erfarenhet. Men värderingar gör också att jag ger råd där erfarenheten kanske kunde tala för ett annat råd, men det rådet strider mot mina värderingar, varför rådet blir mer präglad av mina värderingar än mina erfarenheter.

Mina erfarenheters källor

Jag är resultat av en bildningsgång som försiggått hela mitt liv, sedan den 16:e juni 1957, på morgonen, då jag föddes. Först genom min familj, där jag formats av en del av familjens historia. Sedan genom skolorna, från byskolan i skånska Södra Rörum, högstadiet Frostaskolan i Hörby, där jag lärde mig en del pedagogik, som jag återkommer till, till gymnasiet på Naturvetenskaplig linje i Eslöv, som var ett stort misslyckande för mig, med 2,1 i genomsnittsbetyg på en 5-gradig skala. Till Lunds universitet, med början i matematik, och därefter ekonomiprogrammet, där utbildningens kröntes av forskarutbildningen i företagsekonomi. Därefter arbetade jag 11 år som lektor med avslut som docent på Företagsekonomiska Institutionen i Lund, 7 år som docent på Högskolan Kristianstad, där jag sedermera blev professor i företagsstyrning. Två år som professor i företagsstyrning och

redovisning på Högskolan i Halmstad följdes sedan av 7 år med samma titel på det nybildade Linnéuniversitetet. Jag avslutade mitt formella arbetsliv genom en anställning som professor i företagsstyrning vid Högskolan Kristianstad, där jag blev 'avskedad', även om den formella benämningen är annorlunda, år 2018. Därefter har jag haft en hederstjänst som affilierad professor vid Kharkiv University of Humanities "People's Ukrainian Academy", at the Chair of Economics and Law, lokaliserat i staden som i skrivandets stund lider under den ryska aggressionen. Jag avslutade mitt yrkesliv som akademiker genom att bilda mitt eget universitet, Free University of Scania, som, till min stolthet, t o m är erkänt av svenska statens organ för universitet, Universitets- och högskolerådet, som en utbildningsanordnare utan examensrätt (sök på Internet med sökordet Free University of Scania, och du finner det omnämnt).

Jag har tillhört tre, mycket formativa och bildande informella organisationer under denna tid. I Lund var vi en samling av ca 7 unga, nydisputerade personer, i slutet av 80-talet och början på 90-talet, där vi kallade oss det 'tri-polära' gänget, vilket var en benämning som kom från våra försök att utveckla teori kring utbytesformer med tre ytterpunkter, därav 'tri'. På Högskolan Kristianstad var vi fem personer, initialt en docent, en doktor och tre doktorander, som under vår egen beteckning, 'Engagerade klubben', samlades på frukostar, utbildade, forskade, debatterade, arbetade gränslöst mycket och hade gränslöst roligt. På Linnéuniversitetet ingick jag i Bolagsstyrningsgruppen, som drev en fördjupning i bolagsstyrning, och som, likt de andra av mina tidigare grupper, bedrev forskning, utbildning, debatt och förlustigade sig.

Jag har skapat ett litet internationellt nätverk, där jag träffat personer från högskolor och universitet i en mängd länder, som Kroatien, Italien, Frankrike, Ukraina, Danmark, Norge, Finland, Ryssland, USA, Oman och Jordanien. Jag har undervisat på ekonomihögskolor och universitet i Frankrike, Danmark, Italien, Belarus, Ryssland och Ukraina. Därvid har jag fått erfarenhet från andra utbildningssystem och universitetskulturer.

Jag har undervisat, forskat och debatterat, således varit engagerad i alla tre grenar som akademisk verksamhet bör bestå av, undervisning, forskning och samhällsengagemang (det som kallas den tredje uppgiften). Därtill har jag varit del av den akademiska administrationen genom kurs-och programansvar och som ansvarig för en forskarutbildning.

Undervisningen har enbart bestått av utbildning av unga studenter, där jag bedrivit undervisning i företagsekonomins samtliga deldiscipliner, förutom marknadsföring. Jag har stor erfarenhet från samtliga nivåer, från början på grundutbildning, till forskarutbildning, även om de senaste 10 till 15 åren främst har varit fokuserade på de forna kandidat- och magister- och masternivåerna.

Forskningen har skett kontinuerligt, hela tiden varvat med aktiviteter i de andra funktionerna, främst då undervisning. Forskningen har haft visst fokus, vilket lett till min professorskompetens i företagsstyrning, det som populärt kallas bolagsstyrning eller på engelska, corporate governance. Jag har i skrivande stund, juli 2022, sammanlagt publicerat 5 böcker, 40 artiklar och 23 bokkapitel. Av artiklarna har ingen publicerats i ABS' (vilket jag återkommer till) högsta kategori, medan 4 återfinns i kategori 4, 5 i kategori 3, 10 i kategori 2, 8 i kategori 1, och 13 i tidskrifter som inte är listade av ABS. Mina publikationer hade den 22117, enligt Google Scholar, 3017 citeringar. Jag har stor erfarenhet av reviewing (dvs granskning av andras forskningspaper), med medlemskap på Editorial board för tidskrifter

som Academy of Management Review, Journal of Management och Journal of East European Management Studies, och med reviews utförda för en mängd andra tidskrifter.

Samhällsengagemanget har jag utfört genom debattartiklar i facktidskrifter, men främst i dagstidningar som Dagens Industri, Svenska Dagbladet och Dagens Nyheter.

Den akademiska administrationen har jag utfört, främst som kursansvarig, någon gång som ansvarig för utbildningsprogram och en gång som ansvarig för forskarutbildningen på en institution. Därtill har jag lett utvärderingar av allehanda slag, som sökande till tjänster och utformande och utvärdering av examensrättigheter.

Nu kan du tycka att det är förmätet av mig av ge råd, eftersom jag, enligt ovanstående beskrivning, måste anses vara en medelmåttig akademiker. Mot den värderingen kan jag endast anföra, återigen, att rådets värde inte baseras på dess tillkomst, utan på dess betydelse för den som mottar råden.

Det är detta som utgör basen för mina råd, parat med de värderingar som jag utvecklat under mitt yrkesliv.

Mina värderingar

Mina värderingar, i alla fall de jag inser att jag har genom självreflektion, är: Sapere aude, akademisk frihet, den bäst möjliga akademiska utbildningen samt plikt.

Sapere aude är Upplysningens motto som Kant skrev vältaligt om i hans korta stridsskrift: 'Vad är Upplysningen'. Värderingen säger: Våga veta, våga använda ditt förstånd, våga tänka. Det anger det kritiska, att granska, att reflektera, att aldrig ta något för sant utan att anbringa reflektionens kritiska kraft. Värderingen innebär att pröva varje begrepp och teori, för att se dess omfattning och dess gräns, vad det kan uttala sig om, och vad det må tåla kring. Sapere aude innebär självfallet att intet får hindra tanken. Ingen norm, inget förbud, ingen intolerans får inskränka tanken. Tanken är fri.

Sapere aude innebär att alla har rätten att tänka, vilket innebär att din tanke, som du fritt fått tänka, får därför lika fritt granskas, tänkas kring, reflekteras kring och kritiseras av andra, som har samma rätt att tänka. Det är i denna kritiska ömsesidighet som det akademiska samtalet rör sig.

Jag lägger till två saker till Sapere aude. Den tänkta tanken är egentligen inte så värdefull, så länge den endast är tänkt. Då stannar den hos individen, och gör ingen nytta i samhället, bland oss människor. Den måste därför kunna uttryckas. Jag lägger därför till: Våga tala. Mitt eget universitet, Free University of Scania, har därför som motto: 'Sapere aude, dicere aude', 'Våga tänka, våga tala'.

Tankefriheten i Sapere aude måste ha tillägget att allt det som kan tänkas, kan sägas. Det finns inget ord, ingen tanke, som inte får uttryckas på en akademi. Tanken som uttrycks må vara hur kontroversiell som helst, hur felaktigt som helst, då det felaktiga framkommer obönhörligen i och genom det akademiska, rationella samtalet. Det är samtalet, där tanken utsätts för den rationella kritiken, som avgör hur levandsduglig tanken är.

Det fanns på 80-talet en akademiker på ett universitet i norra Sverige som ville bjuda in en nazist, som skulle hålla ett fördrag om nazismens tankevärld. Det fanns gott om debattörer som motsatte sig Upplysningens ideal, *sapere aude*, eller i alla fall mitt tillägg, våga tala, och ville förhindra föreläsningen. Men att hindra en nazist, eller för den delen, en liberal, eller en filatelist, att föreläsa om dennes världsåskådning eller ideologi, är att hindra essensen i akademien, att våga tänka och våga tala, där det rationella akademiska samtalet avgör värdet av tankarna som uttrycks.

En utsträckning av denna värdering är det som följer av kravet att tänka och tala, nämligen att högskolor inte kan begränsa tanken genom politisk handling. Att våga tänka innebär en kritisk hållning gentemot allt, vilket omöjliggör politisk handling, eftersom den av nödvändighet begränsar tanken. I dag är det populärt att högskolor skall vara stridande kamporgan för hållbarhet, mångfald och/eller HBTQ genom deltagande i Pridemarscher. Det innebär att tanken har slutat och handlingen har börjat. Det innebär att det läggs ett lock på tankens frihet, eftersom tanken skall riktas mot hållbarhet, mångfald eller HBTQ.

Det finns ett annat skäl för att högskolor inte skall delta i samhällets strider på någon sida, utan endast genom sin vetenskapliga kunskap, och det rör just tilltron till högskolornas vetenskapliga kunskap. Högskolors legitimitet vilar på att de presenterar vetenskaplig kunskap, och inte attityder och föreställningar som stödjer vissa intressen i samhället och motarbetar andra.

Mitt andra tillägg är att jag inte anser att man endast skall våga tänka och våga tala, utan att akademikern även har plikten att tänka och att tala. Den möjlighet som kan tolkas in i *sapere aude*, att man kan våga tänka, är för en akademiker inte en möjlighet, det är inte ett val. Det är en plikt. Det är ett Skall. Som akademiker har du plikten att tänka och tala.

Den andra grundläggande värderingen är akademisk frihet. Det är en frihet som formulerades av Wilhelm von Humboldt, en tysk humanist. Den består av tre delar. *Lehrfreiheit*, vilket är lärarens rätt att undervisa enligt sin professions normer. *Lernfreiheit*, vilket är studentens rätt att fritt välja vad den vill studera. *Freiheit der Wissenschaft*, vilket är att fritt få utföra den forskning som forskaren finner relevant, vilket även kan innebära principen om högskolors styrning, vilken säger att det är lärarna som styr universiteten.

Det Humboldtska idealet är högskolan där lärare och studenter möts, där läraren fritt väljer sin forskning och sin utbildnings innehåll, medan studenten fritt väljer sina kurser, allt övervakat av det akademiska kollegiet.

Denna frihet har förvisso sina mörka fläckar. T ex kan man inte med akademisk frihet mena att inom t ex undervisningsfriheten (*lehrfreiheit*) ligger att en lärare i företagsekonomi föreläser om rosens historia. Friheten är begränsad inom ämnet, och, som jag självsvåldigt lagt till, 'enligt professionens normer'. Friheten är ju till för att öppna upp ämnen för sant originella tankar. Men det finns tankar som är så sant originella att de inte rör ämnet utan är vansinniga. Förvisso är det svårt att skilja originella tankar från vansinniga, men min fundamentala tilltro till det rationella vetenskapliga samtalet gör att jag tror att professionen, som oftare är oenig än enig, i alla fall kan enas kring vad som enligt professionen är uppenbart vansinniga tankar.

En annan mörk fläck är utbildningsfriheten (*lernfreiheit*), där studentens frihet står i konflikt till organisationens behov, dvs högskolors planering och dimensionering av utbildning. Idag

är vi långt från utbildningsfriheten genom existensen av alla dessa utbildningsprogram, där studenten följer ett flöde av kurser som bestämts av kollegiet och inte av studenten. Utbildningsfriheten har getts ett eget kursnamn, de sk fristående kurserna, vilkas måttliga frekvens visar hur mycket planeringsbarheten, dimensioneringskrav och standardiseringsbehov har styrt högskolans kursutformning.

Forskningsfriheten, vari ingår friheten att styra högskolan, har också mörka sidor. Speciellt har de mörka sidorna i det kollegiala styrets framträtt, där styrning har skett för att befrämja grupper, med kottier och maffialiknande konstellationer.

Men dessa mörka sidor till trots är akademisk frihet min grundläggande värdering. Mitt argument följer en argumentation jag fick riktad mot mig av den legendariske professorn i nationalekonomi i Lund, Ingemar Ståhl, som sannolikt inspirerats av Churchills argument för demokrati. Jag, en då ung man, politiskt organiserad i det socialdemokratiska ungdomsförbundet, SSU, där jag vid tillfället för Ståhls föreläsning, följde marxistisk grundkurs II på SSU-Frihet i Lund, attackerade Ståhl, när han föreläste om aktiemarknaden. En mekanism ledd av girighet och kortsynthet, inriktad på profit för aktieägare och inte för folkets behov, var den nybildade demokratiska socialistens angrepp. Ståhls avväpnande svar var: "Collin, du har helt rätt. Aktiemarknaden är dålig. Vilket är ditt alternativ?" Kommunisten hade med fradga kring munnen förkunnat den planerade ekonomins förträfflighet. Men den demokratiska socialisten kan inte göra det då den marxistiska grundkursen II lärde ut att en demokratisk socialist i Sverige pläderar för blandekonomi. Jag blev honom svar skyldig. Men fick också en lektion i pedagogik, som jag kommer att ta upp senare, när jag ger dig rådet att alltid svara en student med frågan: Varför?, för att på det sättet stimulera studentens egen tanke.

Akademisk frihet är inte bra. Den har onekligen sina mörka sidor. Men den är det bästa vi har tillgängligt för akademisk utbildning och forskning.

Den tredje värderingen är 'bäst möjliga akademiska utbildning'. Till högskolorna kommer idag en mängd personer, de flesta unga personer, som är i övergång från ungdom till vuxet liv. De är i ett formativt skeende i sina liv, i en i högsta grad bildande fas i sina liv. Högskolan, med all dess personal, skall delta med kraft i deras bildande genom att ge dem förutsättningar för kunskap, kritiskt tänkande och förmåga att tillämpa kunskapen. Denna kraft grundläggs av att högskolorna har en administration som bistår lärarna och studenterna i deras bildande arbete. På denna grund står lärarna, som med stark akademisk kompetens, stimulerar och driver studenterna till bildning. Det är varje anställds plikt att göra sitt yttersta för att befrämja studentens bildning. Det innebär inte blott att göra sitt yttersta varje dag, utan även att fortbilda sig, att själv utveckla sig och sin förmåga att göra sitt arbete. Varje lärare och varje administratör har exakt samma skyldighet som studenten, att bilda sig för att ge bäst möjliga akademiska utbildning.

Den fjärde värderingen är plikt enligt den Kantianska moralfilosofin. Den akademiske läraren har plikten att göra sitt yttersta för den bästa forskningen, utbildningen, samhällsengagemanget och medarbetarskapet. Förvisso kan vi inte helt bortse från att människor drivs av nyttigheter, som hög lön, hög status och materiella förmåner, som stora arbetsrum med mattor. Men huvudkraften i en akademisk lärare är plikten, viljan att göra det rätta, oaktat konsekvenserna. Akademikern väljer sina värderingar, t ex de som jag angett ovan, och lever sedan enligt dem, oaktat vilka konsekvenser de får för akademikern.

Värderingarna kan förvisso förändras, genom kritisk självreflektion och genom akademiska samtal, men de påverkas inte av vilka effekter de ger för akademikern, dvs vilken nytta de ger akademikern. Exempelvis införde ett universitet där jag arbetade en bonus för goda publikationer. Jag vägrade ta emot bonusen då den var kränkande eftersom den insinuerade att jag inte var akademiker, dvs en person som gjorde sitt yttersta för att göra god forskning, utan att jag var en person som styrs i mitt arbete av finansiella belöningar.

Plikt kan, för den oinitierade, låta trist. Men det går även att beskriva det som att en god akademiker lever sitt liv som akademiker. Den är inte akademiker mellan klockan 7 till 5 på vardagarna, med sex veckors semester och med bonus som stimulans för att publicera en artikel. En akademiker får sitt namn och rykte genom att den är akademiker, genom att den lever sitt liv som akademiker, genom att dess liv är akademikerns. När arbetet som akademiker kräver att man är akademiker, då gör man akademikerns jobb, oaktat om klockan är 11 på kvällen, oaktat om det är söndag förmiddag eller om man är på semester i Neapel. Man är alltid akademiker. Därför brukar jag skämtsamt, men ändå med fullt allvar, säga att en akademiker har semester när den inte arbetar.

Därmed är förutsättningarna klara och rådgivandet kan börja.

Som akademiker har du att uppfylla högskolans tre uppgifter, undervisning, forskning samt samhällsengagemang, det som oftast kallas den tredje uppgiften. Därtill är du som akademiker anställd eller har engagemang på en högskola, varför du också har en uppgift som medarbetare i en organisation. Slutligen, gentemot dig själv har du uppgiften att vara allt detta tillsammans, dvs en människa.

Råden är därför fördelade på fem kapitel, råd till läraren, forskaren, samhällsdeltagaren, medarbetaren, och slutligen råd till människan.

Kapitel 2. Råd till läraren

I detta kapitel ger jag råd till akademikern som Läraren. Jag börjar med att precisera lärarens uppgift, som är grunden för lärargärningen. Därefter berör jag pedagogik, där mina råd är inriktade på de två grundattityder som jag tror utmärker en god lärare. Därefter kommer kapitlets huvuddel, som avser examensarbete. Denna betoning beror inte på att jag anser att det är den huvudsakliga lärargärningen, utan det beror på att examensarbete har varit min huvudinriktning under de senaste 20 åren, varför min mest aktuella erfarenhet kommer från examensarbete. Men det beror också på att jag under denna tid varit engagerad och vunnit både erfarenhet och, i mitt tycke, tillsammans med andra, utvecklat en modell som är värd att presentera och basera råd på. Denna del presenteras som det goda examensarbetet, det engagerade kollegiets modell och handledningsprocessen. Efter den delen betonar jag vikten av att läraren utvecklar sig, varefter jag ger en beskrivning av kursutvärderingen, som idag tenderar att vara en betydelselös rutin, men som kan vara ett viktigt medel för utveckling av läraren och av kursen. Denna del avslutas med uppmaningen att värna dina kurser. Dock är inte råden kring lärargärningen helt avslutade, eftersom en lärare inte enbart är engagerad i grundutbildningen, utan även i forskarutbildningen, varför jag avslutar med råd kring rekrytering och handledning av doktorander.

Lärarens uppgift: Kunskap och våga tänka själv

Lärarens uppgift är att ge studenten möjligheter att bli bildad i ämnet. Akademisk bildning rymmer tre delar, sakkunskap, kritisk förmåga och tillämpningsförmåga. En bildad akademiker har sakkunskap i sitt ämne, kan kritiskt begripa ämnet och kan, med hjälp av kritiken och sakkunskapen, tillämpa kunskapen.

Bildning innehåller sakkunskapen i ämnet. I företagsekonomi innebär det t ex att kunna redovisningens italienska dubbla bokföring, marknadsföringens fyra P, finansieringens formel för kapitalavkastning, organisationsteorins byråkrati-begrepp, strategins Ansoff-matris och ekonomistyrningens principer för ansvarsenheter. Utan sakkunskaper har individen ingen möjlighet att tänka, eftersom tänkandet behöver sitt material, vilket är sakkunskaperna, och ingen möjlighet att agera, dvs agera genom att tillämpa kunskapen.

En student beklagade sig för mig när jag frågade henne om Ansoff-matrisen. Hon tyckte att jag skulle ha en annan typ av fråga, eftersom hon var bättre på att diskutera än att minnas saker. Jag frågade henne vad hon skulle diskutera om hon inte kunde något, dvs om hon inte hade något material till diskussionen.

Kanske menade hon med att diskutera det kritiska tänkandet, dvs ha en förmåga att inte endast komma ihåg en sak, utan att kunna begripa den så att man kan tillämpa den i en tanke eller i en handling? Det är den kritiska tanken som gör det möjligt att begripa en sak, att begripa vad en handlar om, var dess gränser går, vad saken innehåller och berör, men också vad saken inte omfattar. Därför är kritisk förmåga en del i bildningen.

Den kritiska förmågan, sammantaget med sakkunskapen, gör det sedan möjligt för studenten att tillämpa sakkunskapen. Ytterst visas studentens sakkunskap och kritiska förmåga genom förmågan att tillämpa sakkunskapen, varför tillämpningsdelen lämpar sig väl, både för inläring av sakkunskap och kritiskt tänkande, och för examination.

Förmåga till kritik blandas inte sällan samman med värdering. Det görs delvis p g a att ordet 'kritik' utanför akademins värld mestadels används i samband med värdering, t ex genom att man säger att man är kritisk mot A, vilket betyder att man värderar A negativt. Kritik innebär emellertid inte att värdera i första hand, utan att se vad t ex ett begrepp eller teori rör, vad som innefattas i begreppet och teorin, och vad begreppet inte berör och vad teorin inte kan uttala sig om. Kritik innebär att se gränsen för ett begrepp och för en teori. Kritik är att bestämma ett begrepp eller en teori. Efter att kritiken är genomförd, efter att man sett gränsen, då kan man, utifrån något värde, göra en värdering, om den gränsen är bra eller dålig. Det kan göras utifrån en kunskapsvärdering, att något kunskapsmässigt är önskvärt, vilket är en legitim akademisk värdering. Eller så görs värderingen utifrån en samhällsvärdering, t ex en politisk eller moralisk värdering, vilket faller utanför den akademiska utbildningens syfte.

Idag sker mycket samhällsvärderande. Hållbarhet och mångfald anses vara något gott och något som skall läras ut som eftersträvansvärt. Apartheid och klasskamp är däremot något som är ont, och som kan läras ut som vämjeligt. Den akademiska lärarens uppgift är emellertid inte att lära ut **vad** studenten skall tänka, eller **vilka** värderingar studenten skall ha för att bedöma ett fenomen. Lärarens uppgift är att presentera hållbarhet, mångfald, apartheid och klasskamp som begrepp och som fenomen, vad vi vet om dem, men också vilka värderingar som anförs för att bedöma dem som eller onda. Där tar lärarens uppgift slut. I salen kan läraren gärna diskutera dessa begrepp och fenomen och låta studenterna värdera dem. Men det görs inte för att döma fenomen och begreppen som goda eller onda, utan för att förmå studenten att inse hur den resonerar och stimulera den att reflektera kring sitt tänkande. Huruvida hållbarhet, mångfald, apartheid och klasskamp är önskvärt, är en samhällelig, politisk och moralisk uppgift, och inte en akademisk uppgift. I högskolan lär sig studenten att tänka, hur den kan använda värderingar för att bedöma, men den lär sig inte vilka värderingar som den skall använda.

När läraren har lärt ut ett begrepp, en teori eller ett fenomen, och diskussionerna kring detta börjar, då kommer en kritisk lärares främsta ord flitigt till användning. Det är ett ord som förekommer i ökande frekvens i lärosituationer när studenten når högre nivåer i sin bildning, och som helt dominerar lärarens ordförråd när studenten får handledning under sitt examensarbete.

'**Varför**' är ordet den kritiskt utvecklande läraren använder. Det flitiga användandet av ordet 'Varför' kan något storslaget kallas den Sokratiska metoden, eftersom läraren, genom att ställa frågor till studenten, försöker träna studenten i att tänka kritiskt, och därigenom driva fram en mer utvecklad insikt hos studenten, genom studentens egna resonemang.

Om studenten för ett tveksamt resonemang, kan läraren förvisso påpeka det och ge sina argument. Läraren kan börja sitt inlägg med ordet 'Eftersom', och sedan lägga fram motargument. Det är, återigen med stor referens, att inspireras av dialektiken som fulländades av Hegel, där motsatserna, kanske t o m motsägelserna, driver resonemanget. Det finns de lärare, och någon student, som kritiserat min dialektiska metod i klassrummet för att vara konfronterande och konfliktskapande, eftersom jag ständigt anför något i opposition mot vad en student har hävdad. Men syftet med att anföra en motsats är inte att förgöra studentens tanke. Tvärtom är syftet att tvinga studentens tanke till precision och till utveckling. Precis som med ordet 'Varför' är motsatsens funktion att hart när tvinga studenten, det som med modernt nyspråk kan kallas att stimulera studenten, att realisera Upplysningens ideal, att våga

tänka. Leendet hos studenten, när den bemöter mitt motargument med ett starkare argument och får mitt erkännande, triumferande ord 'Precis' som belöning, gör mig till en lycklig lärare hela den dagen. Och gör kanske också studenten glad. Då har den Sokratiska metoden, med frågor, och den Hegelska tekniken, med motsatser, firat sin triumf.

Den starkaste inläringen, begripandet och förståelsen, förmågan, tillämpningen och, inte minst, självförtroendet hos studenten, når läraren genom att driva diskussionen med ordet 'Varför', och överlämna till studenten att använda ordet 'Eftersom', där studenten argumenterar och når insikt, genom sin egen argumentation.

Ordet 'Varför' är lärarens ord, medan ordet 'Eftersom' är studentens ord. Den Sokratiska metodens växelverkan mellan lärarens 'Varför' och studentens 'Eftersom', utvecklar studentens förmåga till kritik, och speciellt till självkritik. Metoden innebär att studenten inte bara når längre i sin tanke och förståelse, utan också ser, och därmed inser, att den själv kan nå dit. Studentens diskussion med sig själv, driven av lärarens ständiga fråga 'Varför', ger studenten insikt att den kan tänka själv, och ger därmed även ett behag och självförtroende hos studenten. Växelverkan mellan orden 'Varför' och 'Eftersom' ger därmed förståelse av saken, insikt i förmågan att kunna tänka själv, och, inte minst, självförtroendet hos studenten att ha förmågan att tänka själv.

En annan viktig del i undervisningens behag är att den Sokratiska metodens växelverkan och den Hegelska tekniken också kan resultera i att läraren själv inser något ytterligare, genom att lyssna och reflektera kring studentens användning av sitt kritiska förnuft. Metoden innebär att läraren ges möjlighet att utveckla sin egen förståelse och kunskap genom att lära sig genom studenten. Metoden innebär således även ett inläringstillfälle för läraren. Akademi är Sokrates' 'Varför' och Hegels 'motsägelse' i skön förening, där läraren och studenten, i samverkan, utvecklar kunskap hos studenten och hos läraren.

Lärarens pedagogik

"Jag hoppas att jag aldrig träffar dig mer i framtiden". Så sade en doktorand i pedagogik på en fest, där jag försökte övertyga doktoranden i pedagogik att hennes ämne fanns endast till för de som inte var gjorda för utbildning. Det man inte har givet, får man lära sig, var min tanke. Det är inte längre min fulla ståndpunkt, men ändock kan jag inte förneka att jag har en grundton i min syn som säger att den goda läraren har en attityd som kan vara svår att lära sig.

Jag har emellertid lärt mig en mängd lärandetekniker som jag haft stor nytta av. Jag använder mycket Power-point-bilder. Där har jag lärt mig att de inte skall ersätta läroboken eller artikeln, dvs de skall inte vara sprängfyllda med text. Istället består mina bilder av ett fåtal rader, med ett fåtal ord, gärna med pilar som bildmässigt visar på relationer. De skall ge sammanhanget som jag föreläser kring. De skall inte återge de ord jag säger. Läs text kan studenten göra hemma, i böckerna och artiklarna. På föreläsningen är det mina ord som är de som skall skapa förståelsen för kursens material. Bilderna skall ge ett stöd för studenten när den lyssnar på mig.

Jag ger alltid ut mina bilder innan föreläsningen, där varje bild har plats för anteckningar. Syftet är att studenten skall slippa skriva av vad jag skrivit, men att den skall fylla upp med

egna anteckningar, kanske vad jag säger, eller en egen reflektion. Bilderna och anteckningarna kan sedan användas av studenten vid inläsningen av kursens textmaterial.

Kritiken mot att ge ut bilderna och att rikligt använda power-point-bilder är att studenten enbart läser bilderna och inte kurslitteraturen. Den kritiken är dock inte giltig eftersom examinationen omfattar kurslitteraturen och föreläsningarna, varför den som endast håller sig till bilderna inte kommer att uppnå godkänt resultat på min examination. Föreläsning är lektionen före läsningen och inte en ersättning för läsning.

En annan teknik är rådet jag fick av en erfaren lärare: Fyll upp rummet. Därför går jag gärna omkring i föreläsningssalen. Först trodde jag att det handlade om att studenterna skulle erfara min närvaro, t ex så att de inte tittade ut genom fönstret och lät tanken fara till någon annan plats. Idag tror jag delvis det, men än mer tror jag på att det handlar om att studenten därmed erfar att jag ser den. Vilket jag snart återkommer till som mitt främsta pedagogiska råd.

En lärare, som ofta vann priset 'Årets lärare', efter omröstning bland studenter, lärde mig att undervisning var ett fiskafänge, där man kastar ut sin krok, med avsikt att studenten skall hugga på den. Man maskar inte kroken med vad man själv finner intressant, utan vad den finner intressant som man vill fånga. Ett exempel från en strategiföreläsning får åskådliggöra detta råd. Jag har haft många föreläsningar i strategi, där jag försökt fånga intresset genom att relatera till framgångsrika svenska företag. Det låter sig göras bland de studenter som valt att studera strategi. Men om man skall hålla en introducerande föreläsning i strategi för studenter som studerar ett annat huvudämne, men som anses behöva ha en grundläggande förståelse för strategi, då fungerar inte relatering till företag som krok, eftersom de sannolikt inte känner till dem och kanske inte heller är intresserade av dem. Min krok, som blev lyckosam, var fredagsdiskot. Alla, speciellt i de flesta studenters unga ålder, söker en person att älska på fredagsdiskot. När man ger sig ut i fredagskvällen, har man förberett sig, dvs planerat, och man har en tanke kring sitt framtida agerande, dvs en strategi. Det finns mycket i strategimodeller och strategibegrepp som enkelt går att överföra till fredagsdiskot. Föreläsningen var lyckad då vi hade många skratt, många igenkännande nickar, mycket bra och intressanta frågor, men framför allt, många bra svar på mina frågor, där studenten visade insikt i strategins praktik, om än inte klätt i strategiämnets termer. Att kunna relatera sitt ämne till något som studenten vet och erfar, till studentens liv, om än bara metaforiskt, är en bra teknik för att agna så att studenten hugger på kroken.

Det går att fortsätta listan över trick och metoder, men det får du läsa i böcker specialdestinerade till pedagogik. Här vill jag i stället ta upp två grundattityder, att se studenten och att pressa studenten, som svävar över alla pedagogiska trick och metoder. De kan vara lätta att lära sig, i meningen att kunna hävda dem i tal, men de kan vara svårare att tillämpa i handling, eftersom förmågan att tillämpa dem kanske emanerar från lärarens personlighet. Men attityden läraren måste ha är att inget är omöjligt att lära sig. Det är ju den attityd läraren själv har gentemot sina studenter.

Attityd I: En god lärare ser studenten

”Tack för att du sett mig.” En sådan och liknande formuleringar har jag fått så många gånger via samtal, mail och i den verbala delen i studenters kursutvärderingar, att jag numer tror att det är mitt främsta pedagogiska medel. En individ lyssnar lättare till en person som tilltalar

individen direkt, med öppna, intresserade ögon, och med uppenbart intresse, inte enbart intresserad av argumenten, utan även av individen. Individen erfar att den finns som individ. Den är inte endast en kategori, student, som skall matas med kunskap och sedan, som den kategori den är, lägga ut kunskapen på en tentamen eller i en uppsats. Läraren vänder sig inte till kategorin student, utan till individen, med ett uppriktigt intresse i individen och individens förståelse och utveckling.

Jag tror att därvid uppstår två känslor, som bägge ger studenten som individ energi för förståelse. Den första är att individen erfar respekt för sig som individ, det som uttrycks genom orden, att vara sedd.

Den andra känslan är att individen som respekteras känner att den måste visa ömsesidighet gentemot den som respekterar den. Läraren blir därmed också respekterad, ja, kanske t o m omtyckt. Det är en känsla som sedan utnyttjas i lärsituationen.

Från lärarens sida innebär den mer personliga relationen som uppstår genom den ömsesidiga respekten, att läraren lär känna mer av individen. Som lärare kan man få veta vad individen är intresserad av, vad den gör på sin fritid, vilken mat den tycker om, o s v. Läraren kan därvid anpassa sina förklaringar, så att de blir närmare det jag skrev ovan om att agna kroken. Förvisso låter detta sig göras enklare i situationer där man endast har ett par studenter framför sig, t ex vid handledning av examensarbeten. Men det kan även fungera i större samlingar, som t ex vid en föreläsning. Om läraren i föreläsningssituationen visar sig intresserad genom direkt kommunikation med några studenter, kan många studenter, även de som inte direkt blir tilltalade, erfara att läraren är intresserad, inte just av den som sitter i föreläsningshavet, utan intresserad av varje student som individ.

Ömsesidighet kan också innebära att studenten har en vilja att inte göra läraren besviken, utan känner en personlig förpliktelse gentemot läraren. Den förpliktelsen kan ge kraft till studenten att göra en ansträngning som annars inte skulle ha skett.

Attityden av att se individen är givetvis lättare för den lärare som har ett grundläggande intresse för människor, som inför varje människa som står framför den, nyfiken undrar vem människan är. Jag har en grundläggande nyfikenhet för människor och kan nog säga att jag njuter av den oerhörda mångfald, den rikedom som människor visar upp. Varje människa tycks ha något man kan lära av, och, inte minst, som man kan skratta åt och med. Inte minst det senare kan vara befrämjande i en lärsituation. Att studenterna och läraren tillsammans skrattar åt en egenhet hos läraren eller studenten skapar en positiv lärsituation.

Den attityden har emellertid sina kritiker. Mången har kritiserat mig för att bli för personlig, ja, nästan vänskaplig med mina studenter. Kritikerna hävdar att akademisk utbildning inte är en social händelse, utan en inlärningshändelse. Ett exempel, där jag fick mycket hård kritik för vad som sågs som en närgångenhet, var när jag i en handledningssituation med två kvinnliga studenter, noterade deras mycket konstfärdiga målningar på sina långa naglar. Jag berömde dem för deras vackra naglar, och undrade över hur man klarade av praktiska göromål med så konstfärdiga, långa naglar. De förklarade engagerat och visade hur man skrev på tangentbordet. Den avvikelsen tog kanske fem minuter av en timmes handledningstid, och tog några minuter, här och där, vid de återkommande handledningstillfällena, där de både gjorde narr av mina korta naglar, och gav mig tips på hur jag skulle kunna få dem längre. Jag är övertygad om att skeendet kring naglarna gjorde av vi alla tre erfor varandra som levande

individer, med en gemensam uppgift, att de skulle lyckas med sin uppsats. Har man diskuterat handledarens naglar, är man inte rädd för att ställa de dummaste frågor, vilket befrämjar inläringen, vilket ytterst är syftet med handledningen.

Givetvis gäller det för läraren att ha en känsla för vad som kan etablera personlig kontakt, utan att det kan upplevas som irrelevant eller personligt närgånget.

Mitt viktigaste råd till dig som akademisk lärare blir därför att se studenten som en levande individ. Därigenom skapas en personlig relation och en ömsesidig respekt, vilket är en ovärderlig tillgång i lärprocessen.

Attityd II: En god lärare pressar studenten

En legendarisk lärare i strategi utsatte oss studenter för en mycket hög press. Vad jag minns, arbetade vi dag och natt för att lyckas ta fram de analyser och idéer som krävdes för att kunna presentera inför gruppen av studenter, där den legendariske läraren stod granskande längst ner i salen och lyssnade och bedömde. Mer som ett skämt, men som rörde vår frustration, sade vi till varandra att vi såg fram emot hans omedelbara sjukskrivning. Men efter kursen lever kunskapen kvar, varför jag anser att hans kurs var den första, riktiga akademiska kurs jag varit med om, med rimliga krav på prestation.

Jag har därefter haft hans agerande som föredöme, även om jag inte alltid själv lyckats leva upp till att utsätta studenter för den press han utsatte mig och mina studiekamrater för. När jag lyckats, har det omvittnats i kursutvärderingar, där kursen beskrivits som den hårdaste, tuffaste kursen. Men kursen har då också fått mycket högt omdöme av studenterna.

I denna erfarenhet har jag också fött sentensen att en bra lärare är den, som kanske inte är omtyckt under kursen, men som är mycket uppskattad efter kursen.

Den press på prestation som fanns kontinuerligt under kursen, var positiv för inläringen på två sätt. För det första visade läraren en tilltro till vår förmåga. Det är det motsatta till det som i ett annat sammanhang kallas de låga förväntningarnas rasism, där man, i en missriktad omtanke, ställer låga krav på en grupp människor. Eftersom människan är ytterst anpassande, ja, hon är en anpassling, innebär det att förväntningarna uppfylls. Motsatsen är de höga förväntningarna, där människan är lika anpasslig och anstränger sig till det yttersta för att leva upp till förväntningarna. Höga krav ger hög ansträngning, och därmed också hög inläring.

Den andra sidan är kanske en mörk sida hos mig, nämligen hämndens energi som jag återkommer till i kapitel 6). Under den kursen satt vi länge på kvällarna och muttrade att vi minsann skulle visa honom, inte för att glädja honom, utan för att visa att han inte skulle klara att få oss att framstå som okunniga. Förvisso är det inte en positiv känsla när den ger drivkraften. Men en oerhört positiv känsla när man får ett leende från läraren vid en presentation. Ett kvitto att man lyckats.

Min erfarenhet senare i min lärargärning är att studenterna erfar den positiva sidan av pressen redan under kursen, varför studenter gärna ger höga utvärderingspoäng på kurser eller delmoment där jag satt in all kraft på att upprätthålla höga krav.

De höga kraven måste däremot vara genomgående, från första stund, till sista. En kurs som är svag, undanglidande, som inte presenterar några höga krav, men som sedan, i examinationen,

ställer oerhört höga krav, kommer osvikligen att skapa stort studentmissnöje. Det gäller därför att upprätta en hög kravnivå för första början, och upprätthålla den, och inte svika den. Inför det konsistenta och genomgående höga kravet, kommer studenten att anstränga sig och uppnå goda kunskapsnivåer.

Mitt råd är att upprätta höga krav på studenters prestation, genomgående under en kurs. Du kommer därvid att få ett rykte som en sträng, hård lärare, vilket kommer att hjälpa dig vid nästa kurs, då studenterna kommer in i salen vid första lektionen med de förväntningar som du sedan blott har att uppfylla.

Det goda examensarbetet

Det goda examensarbetet bedrivs på en kurs för examensarbete, där kvaliteten skapas av lärarna på kursen, kursens struktur och process, samt, inte minst, det som är det centrala inslaget på kursen, handledningsprocessen. Jag inleder med att presentera några principer för examensarbeten, därefter beskriver jag kursens struktur och process, för att avsluta med det centrala, handledningen.

Kursens struktur och dess processer är oerhört viktiga för kursens framgång, men den centrala och viktigaste resursen är handledaren. En god handledare har fyra karaktärsdrag: forskningsaktiv, tillgänglig, pragmatisk metodsyn och drivande engagemang

En god handledare är forskningsaktiv. Den som dagligdags, eller, i alla fall ofta är engagerad i forskning, kan inte bara ämnet och forskningsfronten, utan har rik, kontinuerlig erfarenhet av forskningens besvär och möjligheter. Den känner en mångfald av forskningsmetoder och analystekniker, deras styrkor och svagheter, och har också förmåga att ställa rimliga krav, relaterade till den nivå som uppsatsens görs på. Den kan därför ha en ödmjukhet inför vissa svårigheter, samtidigt som den kan se möjligheter att stimulera, inte sällan pressa, studenter till prestationer.

En god handledare är tillgänglig. Studenter kan fastna i spörsmål som för dem framstår som oöverstigliga, men som en erfaren handledare inser är triviala. Studenter kan riskera att bli låsta i en sak, som egentligen är trivial, under den tid som förlöper mellan handledningstillfällena. Samtidigt är forskningsprocessen, som varje forskningsintensiv handledare är väl medveten om, en själsligt slitande process. En tillgänglig handledare kan mycket snabbt vägleda förbi triviala hinder och ge uppmuntran. Samtidigt innebär inte tillgänglighet att handledaren ständigt är uppkopplad till studenten och villigt svarar på varje fråga. Handledaren har att värdera varje fråga och varje kontaktförsök, hur den skall bemöta studenten, på det att den driver studenten och dess utveckling, och inte enbart förenklar tillvaron för studenten och gör den osjälvständig i sitt arbete. Minns här mitt råd att i första hand använda ordet 'varför, och inte 'därför', dvs att en fråga kan ge starkare inlärningseffekt än ett svar.

En god handledare har en pragmatisk metodsyn, även om den själv har preferenser för specifika metoder. En handledare skall behärska många metoder och analystekniker. En handledare är som en snickare. Man använder inte en snickare som bara kan slå i spik, eftersom man då riskerar att skruven blir indriven med en hammare och inte med en skruvmejsel. Samma metodmässiga flexibilitet, baserat på kunskap, gäller handledare. För att

vara förmögen att diskutera metodval, måste handledaren ha förmåga att vägleda inom många olika metoder, samt också ha en pragmatisk methodsyn, dvs att forskningsproblemet påverkar metodvalet. Ideologisk, paradigmiskt bunden methodsyn, där enfald råder, eller ensidigt metod/teori-kompetenta handledare, leder till enfaldiga uppsatser och en enfaldig kompetens hos studenten.

En god handledare är engagerad, kunnig och drivande. Engagemanget är ett uttryck för mitt övergripande, tidigare presenterade råd, att se studenten. Om studenten möter en handledarens engagerade ögon och diskussioner som visar att handledaren inte bara har läst och tänkt på studentens arbete, utan även har ett starkt intresse i arbetets och studentens utveckling, erfar studenten en respekt som den återgäldar genom eget engagemang.

Kunnigheten hos handledaren är viktig, men lika viktigt är att studenten förstår att handledaren omöjligt kan vara kunnig på alla områden som uppsatsen berör.

Handledarens drivande kan anses vara kontroversiellt, då en uppsats skall vara ett självständigt arbete, där självständigheten kan uttydas som att det är studenten och enbart studenten som äger uppsatsen och som driver den. Det är emellertid inte min syn.

Självständighet innebär först och sist att alla beslut om uppsatsen ytterst görs av studenten. Men studenten är inte oberoende från handledaren, då handledaren är i högsta grad en deltagare i processen, som ger råd, som ställer frågor, som konfronterar studenten med utsagor, och som ideligen kritiserar studentens arbete, i avsikt att driva fram arbetet, så att studenten slutligen gör en prestation som överraskar studenten själv. Studenter som får arbeta oberoende, har lägre grad av självständighet då de saknar möjligheten att göra beslut som baseras på den utmanande tanke och reflektion som handledaren utsätter dem för. Studenter som är beroende av sin handledare, som driver dem till prestation genom att ständigt ifrågasätta deras val, kommer att få hög självständighet då de reflekterat över sina val och kan argumentera för dem i större utsträckning än de oberoende studenterna.

Handledarens styrning av processen sker genom studentens egen insikt, vunnen till viss del genom handledarens ifrågasättande av studentens eget arbete, där ifrågasättandet grundar sig på handledarens forskningskompetens. Således är studenten beroende av sin handledare genom den insikt som nås via handledarens ifrågasättande och frågande, men är självständig genom att det är studentens insikt som avgör arbetets inriktning och karaktär. Förstå därför distinktionen mellan studentens självständighet, som innebär att studenten gör valen, medan studentens beroende innebär att studenten utvecklas av en god handledare.

En god handledning bedrivs frekvent, intensivt och understödande. Genom frekvent och regelbunden handledning fångar handledaren tidigt upp problem och kan ge tydliga signaler. Uppsatsskribenterna är ofta engagerade och motiverade, varför regelbundna träffar underhåller deras engagemang. Är uppsatsgruppen av motsatt karaktär, dvs omotiverade och oengagerade, krävs regelbunden handledning för att förmå dem att starta och driva sitt arbete. Regelbundna handledningsmöten gör även att handledaren ser grupprocessen, varför bidragande studenter kan särskiljas från studenter som inte bidrar, vilket är viktigt, både för att kunna diskutera grupprocessen med gruppen under handledningstiden, och för att möjliggöra individuell betygssättning. Handledningen är understödande, vilket innebär att handledaren frågar och ifrågasätter studenternas resonemang och val, samt i värsta lägen,

visar på alternativ.Handledning innebär således att handledare påverkar arbetet genom sin insats, men arbetar inte själv i projektet.

Handledarkollegiet, dvs den grupp av handledare som kursen har till sitt förfogande som potentiella handledare, bör vara heterogen i sin ämnes- och metodkunskap, men homogen i sina normer, där solidaritetsnormen är väsentlig. Ämnes- och metodheterogeniteten innebär att studenter kan få en handledare som är kunniga i det område deras uppsats omfattar, varför handledaren kan vara understödjande i det mesta som rör uppsatsarbetet. Däremot underlättar det för både studenter och för handledarna, samt ger en högre kvalitet på de färdiga uppsatserna, om handledarkollegiet är normhomogen. En normgemenskap i handledarkollegiet innebär att uppsatserna blir lättare att bedöma för varje deltagare, men det innebär också att studenter som önskar utbyta tankar inte nödvändigtvis, i alla lägen, behöver kontakt med sin handledare, utan det räcker med någon ur handledarkollegiet. Detta ökar studenternas intensitet i uppsatsprocessen, även om det leder till fler störningsmoment för handledarna i handledarkollegiet. Normgemenskapen leder också till att uppslitande strider, likt den tyska Methodenstreit under 1880-talet, inte behöver upprepas vid varje uppsatskurs, utan strider ägnas åt mer utvecklande uppgifter. Normgemenskapen innebär ingalunda frånvaron av olikheter, bara att dessa olikheter kan behandlas i ett gemensamt språk och i gruppens gemenskap.

Solidaritetsnormen, dvs en för alla, alla för en, är väsentlig, eller snarare, utgör en oerhört produktiv norm. Solidariteten innebär att lärarna i lärolaget ständigt är beredd att hjälpa varandra, vilket innebär att varje handledare har lärolagets samlade kompetens bakom sig. Kanske inte alltid lätt och snabbt tillgänglig, men att den finns där. Solidariteten innebär också att lärare villigt sätter annat åt sidan för att, t ex möjliggöra att alla studenter har seminarium vid samma tidpunkt, eller bidrar i betygssättningsprocessen på ett konstruktivt sätt. Samtidigt är solidaritetsnormen ett uttryck för en gruppgemenskap, där en lärare både kan ha roligt, ha socialt trevligt och utveckla sig.

Handledningsprocessen skall understödjas av institutionen. Kursen måste erhålla resurser för att möjliggöra intensiv handledning. Den intensiva och närvarande handledningen innebär att resurser måste stå till förfogande så att handledare kan få ersättning för sitt arbete. Även om studenters uppskattning i slutet av kursen och framtida publikationer från uppsatser är den goda belöningen av handledarens insatser, måste handledaren få rimlig ersättning för sin insats. Magisteruppsatser på 15 hp som ges mindre handledningskapacitet, inklusive examination, än 30 timmar, leder förmodligen till uppsatser med låg kvalitet och till osjälvständiga studenter, i avsaknad av förmåga att göra medvetna och reflekterade val vid framtida undersökningar.

Institutionen måste också bistå med en god tillgång till litteraturlatabaser och med datorprogram med analyskapacitet. För att kunna göra en god vetenskaplig uppsats krävs rik tillgång på databaser och tillgång till möjligheter att maskinellt analysera material, vare sig det är textanalyser eller statistiska analyser. Ett rimligt lägsta krav på litteraturläckning i en kandidatuppsats kan vara 20 goda vetenskapliga artiklar per student i ämnet, vilket ställer krav på bibliotekets artikeldatabaser.

Institutionen måste acceptera handledarkollegiet. För att möjliggöra etablerande av en god handledarkultur krävs en normgemenskap. För att säkerställa denna måste medlemskapet i handledarkollegiet vara kontrollerat. Det innebär inte ett slutet, men ett kontrollerat sällskap.

Det innebär främst initieringsmetoder, där nya medlemmar initieras, oaktat deras akademiska kompetens, innan de får fullt ansvar för handledning i handledarkollegiet. Jag kommer till initieringen i detalj nedan. Här vill jag bara understryka att institutionen och de nya medarbetarna måste acceptera initieringsprocessen. Jag har alltför mycket erfarenhet som kursansvarig av att ha fått mig tilldelad en disputerad handledare som sedan gjort miserabla insatser som handledare, med höga kostnader för studenterna och för de andra handledarna. Det är den kursansvarige, inte någon avlägsen lärarplanerare, som avgör vilka lärare som ingår i handledarkollegiet. Därför är möjligheten att utesluta lärare som handledare viktig eftersom handledning är en aktivitet som görs för att utveckla studenten, inte för att avlöna en lärare.

Gott uppsattsseminarium: Engagerade kollegiets modell

Ett gott uppsattsseminarium, med det engagerade handledarkollegiet, skapar gemenskap hos lärarna och mellan lärarna och studenterna, utvecklar lärarna och studenterna, och ger kunskap till samhället. Det kan låta bombastiskt, men det är enligt min erfarenhet som handledare och som kursansvarig för uppsattsseminarium. Modellen jag här presenterar för ett uppsattsseminarium, dvs en examensarbetskurs, började i liten skala utvecklas under min tid på Lunds universitet, men nådde sin fulla utveckling när jag arbetade med några kollegor på Högskolan Kristianstad. Initialt kallade jag därför modellen för Kristianstadsmodellen. Dock, när jag återigen försökte etablera den, men gruvligt misslyckades på den högskolan, döpte jag om den till Engagerade kollegiets modell. Eftersom jag har både lyckosam och misslyckad etablering av modellen, omfattar mina råd också insikter vunna avseende förutsättningar för modellen.

Seminariets tidsmässiga struktur är att en förberedande föreläsning hålls cirka 1 till 2 månader innan kursen börjar. Där får studenterna en snabb överblick av kursen, där de bl a får veta vilka lärare som står till hands som handledare. Det betonas att de skall förbereda ett eller flera ämnen till kursstart, och att de gärna får diskutera ämnen med kursansvarig eller någon av de potentiella handledarna. Syftet med detta möte är att få studenterna att börja tänka på ett ämne, vilket leder till att flertalet, men inte alla, har ett eller flera ämnen klara vid kursstart.

Dagen då kursen startar börjar med en föreläsning klockan 8, för att markera förväntningar på engagemang, och för att hinna med dagens pensum. Föreläsningen är en mer detaljerad föreläsning av den förberedande föreläsningen. Föreläsningen avslutas med att varje grupp får skriva upp sig för en 15-minuters problematiseringsövning senare på dagen. Därigenom fångas de studenter som inte ingår i en uppsattsgrupp, vilka då får möjlighet att gruppera sig.

Klockan 10 startar Problematiseringsövningen, vilket för mig är den roligaste och mest stimulerande aktivitet som sker under hela läsåret. Den består i att alla handledare som vill och har tid, sitter tillsammans i ett rum. In kommer den första uppsattsgruppen. Den ger mig som kursansvarig gruppblanketten, där de skrivit sina namn, sin gemensamma e-mailadress, vilka uppsatsförslag de har och om de har förslag på handledare. De ombeds presentera samtliga sina uppsatsförslag. Därefter sker en diskussion mellan lärarna och studenterna, i avsikt att få fram ett ämne som de kan genomföra, dvs som vi handledare tror är genomförbart för studenterna, som de känner engagemang kring och som vi har handledarkapacitet för. Resultatet av de femton minuterna är att lärarna fått intressanta tankar, eftersom studenter kan

presentera de mest häpnadsväckande idéer, studenterna har fått ett ämne att arbeta med, och lärargruppen har fått en uppfattning om vem av dem som kan vara den bäst lämpade handledaren.

Problematiseringsövningen är ett viktigt inslag i uppsatsprocessen, där studenterna får hjälp att snabbt fånga upp ett forskningsbart problem i studenternas intresse. Problem som utgår från studenternas eget intresse kommer att bidra med energi under uppsatsprocessen, varför det är viktigt att problemet utgår, så mycket det är möjligt, från studenterna. Samtidigt är det svårt för många studenter att initialt inse hur en fråga kan bli ett forskningsbart problem. Tiden är alltid knapp i uppsatsprocesser, varför den trevande sökningstiden måste vara kort. Det återstår så mycket annat trevande senare, inte minst kring teori och empirisk metod. En problematiseringsprocess som förbrukar en kursvecka, är sannolikt slöseri med studentens och uppsatsens tid.

När problematiseringsövningen är slut, vilket kan vara så sent som klockan sju på kvällen på g a att kursen har många studenter, gör lärarna, eller en liten grupp av dem, tillsammans med kursansvarig, upp en lista över grupperna, deras ämne och vem som kan och bör vara deras handledare. Kursansvarig lägger upp listan på kursens hemsida innan dagen är slut, med en uppmaning till studenterna att ta kontakt med handledaren för att tidsplanera första handledningstillfället. På så sätt finns uppsatsgrupper, med ämne och handledare, när första kursdagen lider mot sitt slut. Därmed markeras ytterligare kursens ambitionsnivå och engagemangsnivå, både gentemot lärarna, men främst gentemot studenterna.

Nästa dag, klockan 8, återigen som markering av ambitionsnivå, hålls en metodföreläsning som avser att i huvudsak repetera metodelement som de tidigare stött på, med några nya inslag. Samma dag håller också biblioteket en genomgång för att visa vilka resurser de har.

Några ytterligare metodföreläsningar hålls under kursens gång. En genomgång av statistiska analystekniker är uppskattad. Numer, då kvalitativa analysmetoder har blivit mer systematiska och rigorösa, hålls också en speciell metodföreläsning inriktad på kvalitativ analys. Dessa föreläsningar bör läggas så att de kommer när studenterna står inför sina metod- och analysval. Idag, efter Coronapandemin, har vi också fått upp en vana att spela in föreläsningar och ge dem som video från en hemsida. Det kan vara ett utomordentligt alternativ till en salsföreläsning, eftersom studenterna kan ta del av föreläsningen precis när de behöver föreläsningen, sk Just-in-time föreläsning. Därefter kan de också upprepade gånger ta del av den i sin helhet eller de delar som är mest relevanta för dem. Eftersom det är en inspelad föreläsning, får föreläsaren därmed tid för att möta studenterna, antingen i klassrum eller via internet, i frågestunder eller i övningar.

I övrigt finns sedan under kursen endast seminariedagar, där studenterna skall närvara, i gruppering på fyra studentgrupper. Dessa seminariesammankomster, som kan variera i antal, speciellt beroende på kursen längd, där en två-månaders kurs kan ha ett seminarietillfälle, medan en kurs på en termin kan ha två tillfällen. Inför dessa seminarier skickar studentgrupperna ut sina manuskript till studentgrupperna på seminariet och till seminarieledaren via de e-mailadresser som varje grupp skaffade sig vid kursstarten. Manusket är så långt de kommit, med en inledande sida där de redogör för de problem de just då står inför, och som de skulle speciellt vilja diskutera på seminariet. Alla studentgrupper går igenom underlagen, men en grupp har tidigare blivit anvisad som diskussionspartners, med uppgift att driva och leda diskussionen av uppsatsutkastet. De får tydliga instruktioner att

diskussionen inte skall vara en opposition, även om diskussionspartners slentrianmässigt kallas opponenter, utan en konstruktiv diskussion, med syfte att utveckla uppsatsen och gruppen som arbetar med uppsatsen.

Seminariet börjar med att en grupp presenterar sin uppsats, så långt den kommit, vad de har gjort och uppnått, samt vilka problem de står inför just nu. Opponenterna, dvs diskussionspartners, tar vid och leder diskussionen, med så mycket konstruktiv kritik som möjligt, och släpper in de andra seminariedeltagarna, när de så begär. Varje uppsatsbehandling avslutas med att seminarieledaren ställer frågor och ger kommentarer till uppsatsgruppen. Då avsikten är att seminariet skall innebära att alla hjälper alla, ankommer det på seminarieledaren att se till, med olika tekniker, att alla deltar vid samtliga uppsatser, och att deltagandet är konstruktivt. Seminarieledaren är också den som tydligt anger nivån på seminariet, vilket kan innebära att avbryta om någon framför triviala synpunkter, t ex stavning och grammatik, vilket den ombedes skicka till studentgruppen.

Det sista seminariet är slutseminariet, där samma grupp av grupper möts, för att ha kontinuitet i bedömningen. Men denna gång är det opposition som gäller, dvs en tydlig kritik av uppsatsen skall presenteras av opponenterna, medan respondenterna skall försvara sitt arbete. Med tydlig skämtsam ton, men med allvarligt ansikte, understryker jag att opponenternas roll är att anta den dialektiska diskussionen, dvs att göra sitt yttersta för att visa att uppsatsen misslyckas i sin ambition och i sina slutsatser, medan respondenternas roll är att försvara slutsatserna, och där vi alla på seminariet, opponenterna inkluderade, hoppas att opponenterna misslyckas i sitt värv.

Då kan det ske, som hände en gång på ett slutseminarium, när en opponentgrupp framställde en till synes hård kritik mot ett resultat i uppsatsen de opponerade på. De lutade sig sedan bekvämt tillbaka i sina stolar och väntade, inte helt utan en nöjsam blick, på respondenternas svar. Jag och de andra studenterna i rummet vände våra blickar mot respondenterna, med spänd insikt att det skulle vara svårt att klara kritiken. Men en av respondenterna bläddrade snabbt i uppsatsen, slog upp en sida och sade: 'Men då har ni inte helt förstått vad vi framfört på sidan 27, där vi visar att... vilket innebär att...' och sedan fortsatte försvaret framgångsrikt. När hon hade slutat, stod seminariet stilla en kort sekund, den berömda tystnaden då man skulle kunna höra knappålens duns mot golvet, varvid sedan alla först log, även opponenterna. Sedan började vi alla skratta och respondenterna fick en välförtjänt applåd för sitt goda försvar. Det var en sant dialektisk, värdig diskussion, med en sann, uppriktig respekt för varandra, och med en avslutning som värmdes seminarierummet och dess deltagare.

Kursen avslutas med presentationsdagen. Den bör äga rum så nära terminsslutet som möjligt då det är studentens examensdag. Studenterna uppmanas därför att visa dagen respekt genom passande klädsel och gott humör. Då avslutas studentens färd, från förskolan, grundskolan, gymnasiet till akademiska studier, där studenten avslutar med att visa sin förmåga att själv kunna skapa kunskap med hjälp av den vetenskapliga metoden och att presentera den vunna kunskapen på ett populärt sätt.

På presentationsdagen får varje studentgrupp femton minuter på sig för att på ett mer populärt sätt stolt presentera sin uppsats' resultat. Det måste vara en stor föreläsningssal, eftersom studenterna har fått bjuda in bekanta, vänner och ovänner, föräldrar och andra, för att avnjuta populärt hållna presentationer av uppsatsers resultat. Den kursansvarige har bjudit in institutionens lärare eftersom presentationen innebär en presentation av resultatet av alla

lärares insatser. Även andra bjuds in, som kan vara intresserade, t ex praktikens kvinnor och män som varit delaktiga i uppsatserna som undersökningsobjekt, och de som borde vara intresserade, t ex lokaltidningen på orten där högskolan befinner sig.

Studentgrupperna fotograferas innan de gör sin presentation, där fotografiet, efter deras godkännande, läggs upp på kursens hemsida, till minne av dagen. Ett annat inslag, som jag lärde mig på Kristianstads Högskola, är att studenterna bjuds på lunch i skolans matsal, denna sista dag på högskolan, denna, deras egentliga examensdag. På andra högskolor har jag mött säregna byråkratiska hinder för en sådan bjudning, där t ex en högskola hade en uttalad policy att inte bjuda studenter. Jag var beredd att betala ur egen ficka, då en sista lättsam samling är en god manifestation av högskolan och dess studenter. Men till min plånboks lycka kunde jag enkelt få en budgetansvarig att inse det märkliga att inte bjuda de som försörjt högskolan genom sitt deltagande som student under fyra år, en fri lunch på examensdagen.

Därmed är seminariet slut, studenternas sista kurs är slut, och festligheterna väntar.

Innan det slutet har seminariet genomfört betygssättningen. Varje uppsatsgrupp tilldelades en handledare och en person som kallas medbedömare vid kursens början. Handledarens uppgift är att understödja studenterna i deras arbete. När studenterna lämnar in sin uppsats för betygssättning, övergår handledaren till att bli bedömare, gör sin bedömning genom att fylla i uppsatsdokumentet, där nio kriterier står angivna, där bedömaren ger ett betyg för varje kriterium och ger textmässiga argument för varje delbetyg, och avslutar med att föreslå ett betyg. Nu kommer också medbedömaren in i processen och gör detsamma, läser, bedömer, fyller i ett uppsatsdokument och föreslår ett betyg. Därefter byter de två bedömarna, handledaren och medbedömaren, uppsatsdokument med varandra och granskar varandras bedömning. Sedan träffas de två bedömarna för att diskutera sina bedömningar och försöker nå fram till ett gemensamt betyg. Oftast, och i goda kollegium, där betygskriterier inte i första hand finns som välformulerade pappersdokument, utan som socialiserade värderingar, når man fram till ett gemensamt betyg. I den mån man inte lyckas bli eniga, får den som är kursansvrig gå in och utse en person ur handledarkretsen, som kallas tredje-läsare, vilken gör en bedömning av uppsatsen. I första hand försöker därefter tredje-läsaren förmå de två andra bedömarna att nå överensstämelse, men, om det inte lyckas, avgör tredje-läsaren betyget.

Betygssättningen i väl fungerande handledarkollegier sker under en intensiv fas mellan studenternas inlämning av uppsatsen och slutseminariet, oftast under en knapp vecka. Innan slutseminariet skall, under ideala förhållanden, handledare och medbedömare mötas och lyckas med att fastställa ett preliminärt betyg, där de också enas om vad som skall stå i betygsdokumentet. Då kommer dessa två fram till vilka frågor seminarieledaren skall ställa till respondenterna och vad seminarieledaren skall uppmärksamma under seminariet, speciellt hur de försvarar sin uppsats, vilket kan påverka betyget. Efter slutseminariet kommunicerar handledare och medbedömare med varandra, för att slutligen fastställa uppsatsens betyg. Lyckas de med det, kan handledaren hålla betygssamtal med studenterna på kvällen, efter dagens slutseminarier. Det innebär att studenterna vet sina betyg när de står inför den sista dagen på sin utbildning, presentationsdagen. Det skall medges att denna process innebär ett hårt arbete för handledare och medbedömare. Men samtidigt är det ett gott betyg på kollegiet, om de kan leverera betyg innan presentationen. Betygssättning som pågår efter terminsavslutet, under någon vecka, är en indikation på låg ambition och låg kvalitet på

handledarkollegiet. Samtidigt innebär ett väl genomfört betygssamtal innan presentationsdagen att studenterna visas omsorg och respekt.

Studenterna får ett uppsatsdokument vid betygssamtalet, där betyget presenteras, först avseende enskilda delar, och sedan tillsammans, i ett slutbetyg. De enskilda delarna ges ett betyg, oftast enligt den europeiska skalan, A-F, med vidhängande argument för betyget. Den textmässiga delen görs så att studenterna skall förstå kritiken och bedömningen. Textdelen bör vara betydligt mer innehållsrik när uppsatsen fått underkänt betyg, då texten utgör underlag för studenternas omarbetning av uppsatsen.

De enskilda delarna i betygsdokumentet är I.) problematisering, II.) forskningsmetod, III.) teori med litteraturpresentation, IV.) empirisk metod, V.) analys, VI.) diskussion och slutsats, VII.) presentation, dvs uppsatsens struktur, språk och referenssystem, VIII.) originalitet och slutligen IX.) processen, som bara handledaren som deltagit i processen kan betygsätta. Varje bedömare upprättar ett sådant dokument, vilket innebär att varje uppsats har två betygsdokument som beskriver bedömningen av uppsatsen i dessa delar. Idealt är att studenterna får bägge dokument, på det att de ser variationen i bedömningen.

Studenterna har ett betygssamtal med handledaren, under 15 minuter, idealt på kvällen efter slutseminarierna och innan presentationen. Då får de betygsdokumenten och handledaren ger en sammanfattning av bedömningen. För de uppsatser som inte får godkända betyg ges indikationer i samtalet på vad som är speciellt avgörande i uppsatsen för det underkända betyget. Denna senare del är viktig då studenterna inte längre har rätt till handledning eller något annat stöd, eftersom de har förbrukat handledningsresurserna under uppsatskursen. De blir underkända, men får möjlighet att arbeta om uppsatsen, utifrån handledarens kommentarer vid betygssamtalet, och utifrån betygsdokumentets kommentarer. De ombeds lämna in en ny version, med åtföljande dokument, där de går igenom, punkt för punkt, kritiken som riktats mot deras uppsats, hur de tolkat kritiken, vad de gjort i uppsatsen med anledning av kritiken, samt var i uppsatsen man hittar ändringarna. Det åtföljande dokumentet är således likt de reviewerkommentarer man som forskare ger när man lämnar in ett paper för nytt påseende. Dessa inlämningar kan göras två gånger. I mitt fall har kursen slutat i juni, varför de två inlämningstillfällena varit i slutet på augusti och i oktober. Misslyckas de uppnå godkänt betyg vid dessa inlämningar, får de därefter lämna in vid kursens nästa ordinarie tillfälle i juni nästa år, då granskning av uppsatser är en kostsam process, varför den inte kan ske för ofta. Vid dessa två inlämningar är det handledaren som tar studenternas dokument, betygsdokumenten, och med dem som bas granskar uppsatsen och bedömer om den nu kan ges betyget godkänt. Om så är fallet, får uppsatsen det lägsta godkända betyget, dvs E, för att därvid undkomma incitament att evigt omarbeta en uppsats för att nå ett eftertraktat högre betyg. Trots allt har studenterna misslyckats med den främsta prestationen, att leverera en godkänd uppsats vid kursens slut.

En viktig norm är att alla betyg, A till F, är möjliga och legitima. Underkänt är lika naturligt och odramatiskt som godkänt. Studenter måste inse att godkänt betyg inte är en mänsklig rättighet, utan att studenten har skyldighet att uppnå vissa krav innan arbetet kan godkännas. Denna värdering måste också försvaras gentemot den administrativa högskoleledningen, som alltid har incitament att pressa fram godkännande, vare sig det beror på att fler godkända studenter ger mer pengar, eller att det är obekvämt för t ex utländska studenter att få underkänt betyg.

En annan norm är att det är uppsatsens som granskas, men betygen är individuella. Oftast är det inget problem, då studenter solidariskt arbetat i grupp. Men då det finns misstanke att insatserna och kunskaperna är ojämnt fördelade, då skall betyget återspegla denna olikhet. Det kan göras genom att handledaren och seminarielidaren, inför slutseminariet, kommer fram till vilka individuella frågor som skall ställas, för att på det sättet få ett begrepp om kompetensskillnad, som kan motivera individuella betyg.

Om vi återvänder till strukturen med en handledare och en medbedömare, så möjliggör strukturen den viktiga rotationsprincipen. Den principen innebär att kursansvarig försöker dela ut medbedömaruppgiften så att varje medbedömare får bedöma uppsatser som handletts av så många av de andra handledarna som möjligt. Eftersom varje medbedömare också är handledare på kursen, innebär det att samma personer kan träffa varandra i en bedömningssituation, där en person en gång är handledare, och en annan gång medbedömare. Det innebär idealt att om en handledare har fyra uppsatser att handleda, är den också medbedömare på fyra andra uppsatser, helst med olika handledare.

Värdet av rotationsprincipen kan inte underskattas. Den innebär att alla lärare bär funktion och ansvar som handledare och som medbedömare. Det medför att varje lärare blir utsatt för, och får ta del av alla de andras sätt att bedöma. Det innebär en inläring och en utläring. Det innebär att man kan skapa en gemenskap i normer för bedömning, där normernas gemenskap ytterst syns i antal tredje-läsare som måste tillgripas. Ju färre tredje-läsare, desto starkare normgemenskap finns i lärolaget. Medan det kan te sig som konformitet, är det raka motsatsen, eftersom det innebär att handledarkollegiets normer ständigt kommer till ytan och blir utsatta för kritik och diskussioner när handledare och medbedömare diskuterar en specifik uppsats' bedömning, vilket innebär att kollegiets normer förändras, ja, helst, utvecklas. Slutligen innebär det en känsla av gemenskap, där alla är lika nödvändiga.

Nackdelen med rotationsprincipen är risken att det utvecklas en handel med betyg, där en medbedömare kan göra en tyst eller uttalad överenskommelse med en handledare, att ge ett gott betyg i utbyte mot ett gott betyg till den uppsats som den är handledare för. Ju mer professionella lärarna är, desto lägre är emellertid sannolikheten att det uppstår en handel med betyg.

Rotationsprincipen, vill jag hävda med emfas, driver professionsutveckling i handledarkollegiet. Det blir ett eget universitet i universitetet, där lärarna lär av varandra, i den meningsfulla interaktion som betygssättning är. Det är långt från gemensamma diskussioner vid institutionsdagar, där en eller flera uppsatser delas ut och lärarna diskuterar bedömningen av dem. Ett sådant tillfälle är i stort sett meningslöst då det är en diskussion utan kostnad och ansvar, dvs utan nödvändigheten att sätta ett betyg, varför den blir ytlig, svepande, och oansvarig, eftersom ingen behöver ta ansvar för det betyg som föreslås.

Rollen som examinator, som måste finnas eftersom det är examinatorn som sätter sitt namn på betyget, kan bäras av den kursansvarige. Examinator innebär inte nödvändigtvis att examinatorn skall göra bedömningen. Examinatorns funktion är att övervaka bedömningsprocessen och därvid säkerställa professionalismen i bedömningen och att den är rättssäker. Det görs främst genom att examinatorn ser till att det är kompetenta och professionella som är bedömare, samt att bedömningen görs initialt av två oberoende personer. En högskola kan emellertid ha rutiner som hindrar detta utförande, t ex genom att stipulera att en examinator examinerar varje uppsats, en sorts hierarkisk herre-på-täppan-

princip, där lärarlaget reduceras till ett proletariat av enbart handledare. För att möjliggöra rotationsprincipen i dessa hierarkiska högskolor, måste man därför tillgripa ett agerande som jag presenterar i kapitel 5, under rubriken 'Att ha en bubbla'.

En fråga som rör modellen är vem som är seminarieledare på mellanseminarierna och slutseminariet. Det finns de som hävdar att medbedömaren skall vara seminarieledare, då det möjliggör att den som har starkast inflytande över betygen, dvs medbedömaren, kan vara del i processen och därmed kunna signalera sina krav. Emellertid innebär detta att den mest betydelsefulla för betygssättningen, medbedömaren, delvis sätter betyg på sig själv, genom att den varit delaktig i framtagandet av uppsatsen. Därmed försvinner det viktiga inslaget av oberoende i betygssättningen. Till detta kommer att studentgrupperna redan har en handledare och kan komma in i oönskad förvirring om seminarieledaren är någon annan än handledaren. Mot det kan anföras att studenterna skall vara förmögna att få olika råd, ja, t o m motsatta råd, och självständigt kunna behandla dem. Dock kan mot detta krav på självständighet anföras att uppsatsprocessen har tillräckligt med ångestfyllda, självständiga moment där studenterna skall ta ställning, varför man inte strukturellt behöver bygga in ytterligare moment. Däremot kan det vara rimligt att medbedömaren är seminarieledare på slutseminariet, då en del i betygssättningen kommer från en bedömning av hur studenterna, individuellt och kollektivt, försvarar sin uppsats.

Rotationsprincipen innebär att handledaren är handledare under studenternas uppsatsprocess, men sedan övergår till att vara betygsbedömare när studenterna lämnat in sin uppsats för betygssättning. Denna övergång kan riskera att ske innan inlämningen, genom att handledaren under processen uttalar sig om sin betygsbedömning av det som studenterna lämnar in under processen. Denna risk måste elimineras genom att handledaren aldrig uttalar sig om potentiellt betyg utan enbart agerar som handledare. Rollen som handledare och rollen som bedömare måste vara knivskarpt åtskild.

Modellen med rotationsprincipen innebär att kollegiet av handledare med nödvändighet blir engagerade och med nödvändighet möter samtliga andra lärare. Detta kollegium fungerar som en organisk grupp, vilket innebär både uteslutning och inneslutning. En handledare kan bli utesluten om den inte fullgör det engagerade handledarskapet, eller brister i insats på annat sätt. Den kan också bli utesluten om den inte i tillräcklig grad kan använda sig av bedömningskriterierna i gruppen. Det framkommer vid betygssättning, då en bedömare kan ge upphov till många tredje-läsningar, dvs att den sällan delar någon av de andra bedömarnas bedömning. Den har därmed ett alltför stort avvikande sätt att se vilka krav som bör vara uppfyllda för de olika betygen, och bör då befrias från att delta i seminariet.

Inneslutningen är upplärningen av en ny medlem i handledarkollegiet. Oftast rör det sig om en ny doktorand, som kan komma in i handledarkollegiet. Första året får den gå sidan om, och tilldelas två till tre uppsatser, med olika handledare, där den i första hand observerar handledningen, men kanske också bidrar, men under ordinarie handledares översyn och deltagande. Före varje handledningstillfälle går handledaren igenom med personen som skall initieras, hur den tänkt lägga upp handledningen. Efter handledningen går handledaren igenom med den som skall initieras, vad den anser hända under handledningen. Handledaren får ersättning för det ytterligare arbete som detta mentorskap innebär, och personen som initieras får ersättning för sitt deltagande. Vid nästa uppsatskurs kan personen, om de tidigare handledarna bedömt att den klarar arbetet, få egna uppsatser att handleda. Dock med översyn

och stöd från någon erfaren handledare, där personen som initieras får diskutera problem och tankar som uppkommer i samband med uppsatshandledningen. Först vid den tredje kursstarten arbetar den nya handledaren själv med sina uppsatsgrupper. På så sätt traderas kollegiets normer och sätt att arbeta, samtidigt som den som initieras kommer under den granskning och kritik som naturligen uppstår när någon ny kommer in i en grupp.

Handledarkollegiet prövas också i sin solidaritet och kollegialitet genom den kursutvärdering som studenterna gör. Kursutvärderingen, som jag återkommer till senare i detta kapitel, rymmer bl a studenternas utvärdering av sin lärare, i det här fallet, handledaren. Denna utvärdering är synlig för hela handledarkollegiet, som då har möjligheter att berömma och utveckla varje kollegiemedlem. Den delen i kursutvärderingsprocessen är därför viktig, inte enbart för kursens kvalitet, utan för sammanhållningen och utvecklingen av kollegiet och dess medlemmar.

När seminariet är slut, genom den sista presentationen på presentationsdagen och betygssamtalet är avslutade, då är seminariet likafullt inte avslutat. Två viktiga delar kvarstår, spridning och rekrytering.

Spridningen av studenternas resultat kan ske genom att man gör en bok. Varje grupp ombedes skriva en fyrsidig sammanfattning av sin uppsats. Dessa samlas in och studenterna får skriva på ett kontrakt att de medger lay-outmässig omformning samt publicering av deras sammanfattning. Därefter genomarbetas sammanfattningarna av en eller flera av lärarna i handledarkollegiet och förs samman till t ex en bok, där lärarna lämpligtvis skriver en kort introduktion. Denna bok trycks och distribueras till utvalda bibliotek och avnämare. Under en tid då jag var kursansvarig för uppsatskursen inom redovisning vid en högskola, gjordes en sådan bok, kallad ”Redovisning, revision och företagsstyrning i dagens ljus”, där varje deltagande student fick ett exemplar, som därigenom var en stolt medarbetare i en bok. Boken distribuerades till revisionsbyråer och redovisningsbyråer i högskolans närområde inför julen, som institutionens gåva till uppskattade avnämare. Boken visade sig vara ett så uppskattat och uppmärksammat inslag att jag fick motta både tackmail från de som fick boken och irriterade mail från människor som vi missat att skicka boken till.

En annan spridning är att det finns uppsatser vars empiri, och kanske också delvis teori, som kan hålla för omarbetning till vetenskaplig artikel. Först frågas då studenterna om de vill göra denna omarbetning. Det har aldrig hänt att någon student svarat ja på den frågan då de oftast redan har ett arbete och är på väg från akademien till ett arbetsliv. Däremot har jag aldrig fått ett nej på frågan om jag och någon annan medarbetare kan ta tag i deras data och övrigt material och arbeta om uppsatsen till en vetenskaplig artikel. Oftast är det ett omfattande arbete att transformera en uppsats till vetenskaplig artikel, där slutresultatet avviker markant, ja, t o m teorin kan vara helt annorlunda och resultaten avvikande p g a att analysen är mer gediget genomförd. Men artikelns bas i uppsatsen består, varför studenterna ombedes att vara medförfattare till artikeln, oaktat att de inte skrivit en rad i artikeln.

Antalet omarbetade uppsatser som lett till publicering av artikel i en vetenskaplig tidskrift, är ett tecken på kvaliteten på studenterna, handledningen och handledarna på seminariet. Varje seminarium borde därför utvärderas bl a utifrån kriteriet: Antal uppsatser som transformeras och publiceras som vetenskapliga artiklar.

En annan form av spridning av uppsatserna och deras resultat är den populära formen, där resultaten presenteras i debattartiklar, till fackpress eller till dagstidningar, beroende på till vilken grad resultaten kan populariseras och i vilken grad de är dagsaktuella. Även här bjuds studenterna in till att själva omarbota sin uppsats, vilket min erfarenhet säger att de inte vill, men att de gärna deltar som medförfattare på debattartiklarna. Även denna spridning borde vara ett kriterium för att utvärdera kvaliteten på uppsattsseminariet. Hur många debattartiklar baserade på uppsatsresultat har seminariet skapat i t ex Dagens Nyheter, Svenska Dagbladet, Dagens Industri eller någon facktidskrift? Det utfallet visar på relevansen i seminariet och i kapaciteten att utföra det som är den tredje uppgiften, att föra ut vetenskaplig kunskap i samhället.

Den andra kvardröjande delen av seminariet är rekrytering av doktorander. Det redogör jag för mer ingående nedan, under rubriken 'Rekrytering av doktoranden'. Där framhäver jag intern rekrytering, vilket bl a innebär att utnyttja seminariets erfarenhet av studenterna, för att med den som grund finna möjliga doktorander.

Slutligen måste dock påpekas att det Engagerade kollegiets modell har begränsningar. En sådan är storleken på kollegiet, där gemenskapen i kollegiets normer kan bli svårare att uppnå ju större kollegiet blir. Modellen utvecklades ursprungligen i ett kollegium som varierade mellan 5 och 7 personer. Den har dock tillämpats i kollegier som rymt över tio personer. En annan begränsning består i att dessa personer inte kan bytas ut i någon större utsträckning. De normer som skall utbildas, traderas och utvecklas, förutsätter att kollegiet rymmer en kärngrupp som är tämligen stabil över tiden i sin uppsättning.

En annan begränsning är att modellen förutsätter att kollegierna respekteras i organisationen och inte blir underordnade en auktoritär organisation, där det gamla professorsväldet är en sådan, eller dagens moderna administrationstyngda organisationer som nervöst måste legitimera sig genom politisk anpassning, t ex genom att kursens kursplan utformas av andra än handledarkollegiet. Denna begränsning behandlar jag mer ingående senare i detta kapitel, under rubriken 'Värna kursen' och kapitel 5, i avsnittet 'Att ha en bubbla'.

En annan begränsning är existensen av en nödvändig förutsättning, viljan till utveckling. Förutsättningen är att det finns, om inte vid handledarkollegiets start, så i alla fall växande under kollegiets gång, en vilja och intresse bland samtliga att utvecklas som lärare. Det förutsätter att varje medlem i kollegiet erkänner inför sig själv och de andra, att den inte är fullständigt perfekt, utan kan och är villig, ja, är intresserad av att bli kritiserad i sitt arbete, för att möjliggöra utveckling. Om en eller flera personer, speciellt om dessa är personer som getts inflytande på institutionen och/eller är understödda av andra personer med inflytande, är personer som känner sig kränkta eller åsidosatta i kollegiet, och inte erfar glädjen att utvecklas i sina kunskaper, då kommer kollegiet att vittra sönder och modellen kan inte realiseras. Därför är sanktionen genom uteslutning, i den mån den är möjlig att genomföra, en förutsättning för modellens realisering. Går det inte att utesluta personer som inte vill eller kan delta i en kritisk, utvecklande miljö, finns små möjligheter att realisera modellen.

Det är förvisso absurt med medarbetare som inte finner en glädje i inläring och utveckling. Men lika fullt, dessa personer finns, varför det sista rådet för ett gott seminarium är att försöka se till att utvecklingsbara och utvecklingsintresserade lärare rekryteras till seminariet. Då kan seminariet utvecklas, till gagn för lärarna, studenterna, och samhället.

God handledningsprocess

Den viktigaste delen av i en kurs för examensarbete är handledningen, varför jag i detta avsnitt enbart fokuserar handledningsprocessen. Det som jag tidigare beskrivit avseende interaktion med studenten, upprepar jag inte här. Grundrådet, att se studenten, gäller även handledning,

Handledningsprocessen startar med att studenten lämnar in ett skrivet manus, som omfattar något som studenten och handledaren kommit överens om tidigare. Inlämningen sker på en tidpunkt som är överenskommen tidigare, dvs inlämningar har en inlämningstidpunkt, en s.k. deadline. Jag är nogga att berätta att deadline innebär just dead, en avslutning, dvs om inlämningen inte kommer i tid, då avbokas handledningstiden.

När manuset är kommet, läser jag det så fort som möjligt. Eftersom tiden för inlämning är bokad sedan tidigare, kan jag planera min lästid och har utrymme i mitt tidschema för läsning.

Läsningen innebär att jag läser manuset och skriver kommentarer, kring stort och smått. Inlämningen görs därför som ett elektroniskt word-dokument, där jag enkelt kan infoga kommentarer vid datorn.

Mina kommentarer kan röra småsaker, men då måste det vara sådant som kan bli en tyngd i framtiden, t ex studenter som inte klarar skillnaden mellan de och dem, vilket är ett litet språkfel som stör så mycket att det kan bli svårt att läsa texten. De flesta kommentarer rör dock innehåll, där jag kan ifrågasätta logiken, relevansen av tankegången o s v.

Kommentarerna kan ibland vara lustiga eller fräna, på gränsen till ironiska. Jag vet att studenter reagerar i början, men jag vet också att studenterna därefter t o m ser fram emot mina kommentarer, och då inte endast för dess kritiska innehåll, utan även för dess uttryck. Det är inte en väl utvecklad pedagogisk teknik hos mig, utan är mitt sätt att uttrycka mig, som jag svårligen kan fjärma mig från. Men jag tror att kommentarerna, speciellt de som kan läsas som ironiska, är delaktig i att bygga upp den personliga relation jag tenderar att ha med mina uppsatsgrupper. Studenten känner närvaron av mig, kanske skrattar till över kommentaren, men noterar därmed också kommentaren. Effekten blir att avsikten med kommentaren uppnås, att förmå studenten att tänka till och reflektera.

Ett milt exempel är följande exempel på kommentarer. I ett stycke skriver en studentgrupp ett påstående, men utan att ange argument. Jag har tidigare, på en föreläsning, sagt att det bästa ordet svenskan har är ordet 'Eftersom'. De argumenterar inte i stycket, varför de får följande kommentar: "Eftersom...träna er på att argumentera för varje val. Det driver er tankeförmåga". I nästa stycke argumenterar de däremot, varvid jag noterar var argumenten är och tillför kommentaren: "OK, jag ger mig. Ni argumenterar! Bra." Kanske de då känner sig nöjda att ha vunnit min acceptans. Men de ser också vilken del av deras text som är den som vinner mig. Slutligen, i nästa stycke, framförs en idé, med något argument, som jag dock uppfattar som svagt, varför jag signalerar att detta är viktigt och skall tas upp vid handledningen: "Mja, det får vi debattera". Då får de en signal att tänka igenom saken och skapa ett bättre argument till vår handledningsträff.

Ett annat exempel på kommentar är när samma studentgrupp, i en annan del, röjer sitt stora politiska engagemang i den politiska frågan om jämställdhet. Då dristar jag mig till följande kommentar: "Jag kan tycka att man kan ta in en mer bildad beskrivning istället för ett

okunnigt och politiserat tyckande. Det är ju inte er sak att driva politik, utan att förstå varför saker och ting uppmärksammas. ...Det är en politiskt het fråga, så därför är det än mer angeläget att inte själv politisera. Eftersom ni tycks eftersträva och uppnår precision, försök ha det genomgående. ”

En kommentar kan således vara ganska lång och argumenterande, likt det som sägs vid själva handledningen. Det visar på en engagerad handledare och det ger möjlighet att förstå handledarens kritik. Eftersom det är argumenterande, bjuder det in till att studenterna kommenterar tillbaka, med sina argument.

Det är en grannliga uppgift att kommentera, eftersom kommentaren skall peka på något och påverka studenterna till en tanke, men inte till en härmning. Påverkan skall vara drivande, dvs skapa en vilja hos studenten till förbättring. Kommentaren skall inte trycka ner, eller onödigtvis blåsa upp studenten till en överdriven förnöjsamhet. Detta är det första inslaget i en drivande handledning, där syftet är att via kommentarernas kritik, förmå studenten, via reflektion och eget argumenterande, förbättra sig och sitt uppsatsarbete.

När texten är kommenterad, skickas den tillbaka till studenterna, med krav på att de bekräftar att de tagit emot den, så att jag vet att studenterna har fått texten och därför kan förbereda sig inför handledningen.

När studenterna har fått kommentarerna, skall de gå igenom alla kommentarer innan handledningen och komma väl förberedda till handledningstillfället, där de tar upp de kommentarer som de inte förstod, eller de som de har kommentarer kring.

Denna processtruktur innebär att handledningstiden inte förspills på att jag ger dem kommentarer på vad de redan har gjort och de ödslar tid på att anteckna dem. Kommentarer finns ju redan i deras manus. I stället går handledningstiden åt till att diskutera kommentarer, och därefter inrikta sig på problem de har i uppsatsprocessen som inte framkommer i deras text, och hur uppsatsarbetet kan fortskrida. Det senare är det andra drivande inslaget i handledningen, där jag som handledare försöker förstå hur långt jag kan driva studenterna i sin insats, både intellektuellt och arbetsmässigt. Handledarens uppgift är att förmå studenten att realisera hela sin möjliga förmåga, där alltför många studenter har en lägre tilltro till sin förmåga än den förmåga som det kommer att visa sig att de hade.

Handledningsträffen avslutas med att studenterna får föreslå vad som skall göras till nästa träff, vilken textdel som skall skickas in, när texten skall vara inskickad och när vi skall träffas för nästa handledning. Dessa förslag diskuteras, då här finns en möjlighet för handledaren att vara drivande, t ex genom att föreslå en mer ambitiös inlämning, men också att vara realistisk, som ibland kan innebära en mindre omfattande inlämning än vad studenterna föreslog. Det avslutande steget är det tredje inslaget som studenterna kan uppleva som drivande, att de aldrig kan slå sig till ro och återkomma vid behov, utan att de alltid har leveransplikt. De lever alltid under ett definierat prestationskrav.

Oftast har jag, vid en uppsatskurs' början, ett färdigt schema för handledningstillfälle. Det ger mig planeringsbarhet till viss grad under terminen, och ger studenterna både planeringsbarhet och en känsla av garanti att de har en närvarande handledare. Schemat är dock inte hugget i sten, utan tider kan avlysas och tider kan, vilket är det vanliga, komma till. Inte minst när studenter kommer in i analysfasen, tornar problem upp sig som kräver diskussioner som inte kan hanteras via telefon eller e-post.

Hur ofta och hur länge handledningen försiggår varierar mellan handledare och mellan studentgrupper. Jag föredrar frekventa handledningstillfällen, men som kan vara kortare, t ex 30 minuter istället för den traditionella timmen. Var dock noga med att ange för studenterna vilken tid som finns för det aktuella handledningstillfället, så att studenterna vet vilken tid som är tillgänglig för dem. Frekvens visar mitt engagemang, då jag oftast är nyfiken intresserat i vad studenterna gör och uppnår. Men frekvent handledning innebär också att handledaren snabbt kan fånga upp om studenterna fastnar i ett problem, som de annars skulle ha dragit sig för att berätta för handledaren. För handledaren innebär det en ökad belastning relativt få tillfällen. Men studenterna vinner på att vara mer utsatt för frågor och diskussioner, varför uppsatsen också vinner i kvalitet.

Interaktionen med studenterna rymmer mestadels de två orden 'Varför' och 'Eftersom', så som beskrevs ovan som den Sokratiska metoden. Det innebär att jag som handledare säger 'Varför' och studenterna inleder med att säga 'Eftersom'. Det främsta innehållet i uppsatsarbete är det självständiga tänkandet. Det yttrar sig genom att man kan reflektera genom att argumentera för en sak. Därför blir min uppgift som handledare främst att fråga och ifrågasätta vad de gör, medan deras huvudsyssla blir att övertyga mig.

Jag tar mig här friheten att upprepa rådet om att använda ordet 'varför'. Man kan tycka att det är något säreget att, när jag efter mer än 30 år i yrket, står på min bildnings höjdpunkt och är professor i mitt ämne, inte sitter inför studenterna och lägger ut min bildning och föreläser om allt jag vet. I stället kan jag framstå som en innerligt okunnig person som bara kan fråga 'Varför'. Men minns då att den Sokratiska metoden innebär att frågorna utgår från min bildning och kunskap, med avsikt att driva studenten till insikt via egen reflektion och kritik. Att driva handledningen med frågan 'Varför', förutsätter en god bildning och en förståelse av studenterna och deras kapacitet.

En god lärare utvecklar sig

Jag hävdade ovan att en avgörande förutsättning för ett gott uppsatsseminarium är utvecklingsbara och utvecklingsvilliga lärare. Det påståendet kan framstå som absurt eftersom utveckling är ett naturligt och viktigt inslag i akademins själva väsen. Som akademiker har vi utbildats genom forskarutbildningen till att utveckla ny kunskap. Vårt ansvar som lärare är att utveckla studenterna och deras kritiska förmåga, så de kan tänka själva. Vi skall utveckla samhället genom att presentera våra vetenskapliga resultat och bidra i debatten genom vår kunskap. Vi skall, och det är kanske ett av de främsta glädjeämnena i livet som akademiker, utvecklas själva som lärare, forskare, debattör och, inte minst, som person och försöka nå bortom den vetenskapliga kunskapen, till det som kan kallas visdom.

Min erfarenhet är emellertid att alla anställda lärare inte är goda akademiker, med utvecklingsviljan brinnande. De som saknar den, kan ha varit felaktigt rekryterade. De kan befinna sig i miljöer som inte befrämjar utveckling. De kan ha en självupplevelse som gör att de undviker utveckling.

Utveckling är sannerligen inget som ligger naturligt och lätt hos en människa. Medan känslan av att ha utvecklats, att ha kunskap, kan vara behaglig för många, kan den insats som krävs för att utvecklas, kännas mindre behaglig. Det kan innebära ett visst obehag att erfara sitt behov av utveckling genom att man självkritiskt erfar sina brister, eller kanske än mer, när

man kritiseras av andra för sina brister. Utveckling rymmer därför både behag, men också obehaget av otillräcklighet.

Ett sätt att minska obehaget i samband med utveckling är att ha normen om sin egen utveckling. Då inser man att man har brister, och man kan, ja man bör t o m söka efter dem, om de inte anmäler sig själva. Utvecklingsnormen går därför hand i hand med förmågan till självkritik, där självkritiken motiverar och driver utvecklingsnormen. Förmågan till självkritik odlas ständigt hos akademikern genom dennes arbete. Kanske den befrämjas starkast och tydligast i forskningen, där man ständigt blir upplyst om sina brister genom reviewers kommentarer av ens paper, men även i undervisningen genom t ex en professionellt utformad kursutvärdering. Självkritik kan låta strängt, varför man kan reducerar hårdheten genom att kalla det för reflektion, trots att det bör vara samma sak. Genom att reflektera kring sitt arbete, lär man sig om sig själv och sina begränsningar. När det görs, blir utvecklingsnormen aktiv genom att kräva att man gör något för att undkomma eller i alla fall minska sina begränsningar.

Den som saknar självkritik, som, om den använder reflektion blott för att förhärliga sig själv, i stället för att inse sina begränsningar, är inte lämplig som akademiker. Därav mitt påstående att brist på utvecklingsnorm kan komma från att en dålig rekrytering, där man inte granskat individens förmåga till kritisk självreflektion.

Utveckling kräver att man har värderingen att man skall utvecklas. Den kan man ha själv, men den kan och bör också understödjas av en omgivning som andas utveckling. Självkritiken stöds därför av en miljö där kritik från andra är ett naturligt och självklart inslag. Precis som med kritiken från reviewers är ett värdefullt inslag i forskarens utveckling av sin förmåga, är lärarkollegiets kritik ett värdefullt inslag, för utvecklingen av individen och av lärarkollegiet.

Det finns de som hävdar att utveckling endast kommer genom forskning, och därför pläderar för utökad forskningstid. Medan forskning förvisso kan vara utvecklande, kan den emellertid också försiggå enligt gamla upparbetade metoder som inte utmanar forskaren. Forskning som sådan kan därför vara ett medel för utveckling, men är inte ett nödvändigt medel. Utveckling uppstår också i utbildningen, där läraren, t ex genom interaktioner under en föreläsning eller i handledningssituationen, inser något den tidigare inte insett. Läraren kan följa en metodkurs för att utveckla sin förmåga att ge studenter metodunderstöd i handledningssituationer. Genom att anta ett akademiskt administrativt uppdrag som den tidigare inte haft, kan den utvecklas. Således, utveckling är en naturlig del i akademikerns hela yrkesliv.

Utveckling skall understödjas av högskolan, t ex genom en strategisk kompetensutveckling, där jag lagt till uttrycket 'strategisk' då jag sett många sk kompetensutveckling, som endast varit ledighet eller en aktivitet som enbart haft utvecklingens lustmoment, men inte dess lärmoment. En god, utvecklingsorienterad högskola, kräver och befrämjar medarbetarnas utveckling, och ser med stort bekymmer på individer som inte utvecklas och som inte utvecklar sig. En god, utvecklingsorienterad högskola har jag emellertid ännu inte erfarit, då högskolor och dess institutioner tycks vara nöjda med att befrämja utveckling genom positiva incitament, men inte genom sanktioner, som t ex att ha ett strängt samtal med en medarbetare som, trots att den får uppdrag som handledare, ännu inte vidareutbildat sig i vetenskaplig metod så att den uppnår de lärandemål som studenterna på kursen förväntas uppnå.

Min erfarenhet är att den främsta understödjande utvecklingskulturen ligger i lärarkollegiet, eller en del av kollegiet, likt det engagerade kollegiet, som jag beskrivit ovan. Med rotationsprincipen, med en kritisk miljö, inriktad på utveckling, marinerar varje individ i utvecklingsnormen, inriktad på att individen utvecklar och utvecklas.

Föredömet för akademikern är Ruth Slenczynska, född 1925, som spelat piano sedan hon var 4 år. Hon övar flera timmar varje dag. En cellist, Pablo Casals, (1876-1973) fick frågan, när han var 93 år gammal, varför han fortfarande övade. Han svarade: "I'm beginning to notice some improvement". En akademiker är aldrig färdig, utan är i ständig bildning.

Vithajen, valhajen, makrillen och tonfisken är alla fiskarter som måste simma för att syresätta sig. Slutar de simma, sjunker de till botten och kvävs. Utveckling är akademikers simmande, som krävs för att syresätta akademikern, på det att den inte skall sjunka ner till botten och dö. Där kollegor, och inte minst, studenter och doktorander, är syret.

En god kursutvärdering

När läraren återkom från den sista lektionen på kursen kastade han studenternas ifyllda studentvärderingar i papperskorgen, och vände sig till mig: "Syftet med kursutvärderingen är att studenten, genom att fylla i utvärderingen, skall få möjlighet att framföra sina synpunkter. Det syftet är nu uppfyllt."

Det är, skamligt nog, en utbredd uppfattning, om än aldrig uttryckt på det cyniska sättet. Kursutvärdering är något som idag görs elektroniskt, med några pliktskyldiga frågor till studenter, med en löjligt låg svarsfrekvens, som skapar en pdf-fil som resultat, vilken arkiveras för att kunna tas fram om en utvärderare kommer förbi. I strategidokument framställs kursutvärderingen på ett annat sätt, då dokumenten är skyltfönster, men de är sannerligen inga bra representationer av verkligheten, där kursutvärderingen arkiveras, dvs i realiteten kastas i papperskorgen.

Kursutvärderingen borde däremot vara ett instrument för utvärdering och utveckling, för både kurs och lärare, men är i stället satt på undantag och reducerats till en rutin som skapar ett arkiverat dokument för utvärderare.

En kursutvärdering är precis vad ordet säger, en utvärdering av en kurs, som främst syftar till att utveckla kursen, vari ingår själva kursen, men också lärarna på kursen. Självfallet är det den kursansvarige som gör kursutvärderingen, där kursen i sin helhet utvärderas. Det är således fel att överlåta kursutvärderingen till enbart studenterna, och låta deras del av kursutvärderingen kallas för kursutvärdering. En studentvärdering av kursen är just en studentvärdering och är inte en kursutvärdering.

Den kursansvarige behöver information till sin kursutvärdering, vilket den får genom att erhålla beskrivningar av kursen och värderingar av kursen från både lärare och studenter, samt vilka resultat som uppnåtts på kursen. Således är det som oftast benämns kursutvärdering, dvs studenternas beskrivning och värdering, enbart ett av flera datamaterial som behövs för att göra en kursutvärdering.

Studenten har sin erfarenhet av kursen, och kan, från sitt perspektiv, göra sin värdering av kursen. Men den kan inte utvärdera kursen pedagogiskt eller kunskapsmässigt, då den är

student och inte professionell lärare. Därför behöver en kursutvärdering även information från lärarna på kursen, med sina professionella beskrivningar och bedömningar. Till detta läggs de resultat som skapats på kursen, främst dess yttersta resultat, betygsfördelningen, dvs vilka kunskaper som uppnåtts.

En god kursutvärdering innehåller resultat från tidigare kursutvärderingar, i den mån kursen har getts tidigare, eller en liknande kurs. På det sättet kan kursansvarig göra en relatering över tid. Resultat på kurser, främst betygsfördelningen, varierar mellan terminer och år, där det är viktigt för den kursansvarige att förstå variationen, eftersom det kan komma av förändringar av kursen, varierande läroplaner och att studentkullarna varierar i förmåga.

En god kursutvärdering presenterar de betygsmässiga resultaten av kursen, och med hjälp av information från studenterna och lärarna, försöker förstå betygsfördelningen. Om det varierar på en studentkullens förmåga, är det inte mycket att göra åt, annat än att man kanske måste förändra sin pedagogik så att den är anpassad till studentkullarna. Kan man troliggöra, genom analys av informationen, att resultaten varierar på kursens konstruktion, kan man undvika att förändra något som är positivt för resultaten, och påverka något som är negativt för resultaten. Inte minst bör kursansvarige uppmärksamma om det är en starkt snedfördelad betygsfördelning, då det kan antyda kvalitetsproblem. En stor andel av underkända betyg kan antyda t ex att läroplanen misslyckats att skapa tryck i kursprocessen, medan många väl godkända kan innebära att läroplanen friköper sig från sitt misslyckande genom att tysta möjlig kritik genom höga betyg.

En god kursutvärdering tar in synpunkter från studenterna genom studentvärderingen, men låter inte synpunkterna stå nakna, för sig själva, utan betraktar dem som information som skall analyseras och bedömas.

En mycket vanlig kritik jag får på mina studentvärderingar är att jag gör en popularitetstest av lärarna hos studenterna, eftersom jag alltid frågar studenterna om deras upplevelse av varje lärare som förekommit på kursen. De studentvärderingar jag sett från högskolors sida undviker, absurt nog, att fråga studenterna om deras bedömning av enskilda lärare.

Det är emellertid helt orimligt att högskolan inte låter en av de viktigaste aktörerna på högskolan, studenterna, bedöma den absolut viktigaste produktionsresursen högskolan har, läraren.

Min kursutvärdering börjar med en beskrivning av uppnådda kunskapsresultat, dvs betygsfördelningen, med uppgifter om hur tidigare kursers resultat varit. Därefter kommer en beskrivning av kursen, med angivande av lärarkollegiets kompetens. Där görs en analys med avsikt att förstå kunskapsresultaten. Därefter kommer en presentation av studenternas kursutvärdering, som rymmer kommentarer, tolkningar och analys av studenternas omdömen. Slutligen läggs dessa analyser samman och slutsatser om kursen görs, där det viktigaste momentet är de avslutande förslagen på förändringar av kursen.

Kursutvärderingen ges till ansvarig prefekt, till alla deltagande lärare, och skickas till alla studenterna på kursen. Idealt presenteras även kursutvärderingen offentligt, eftersom transparens är ett föredöme på en akademi. Tyvärr kan det ibland stöta på hinder, både från institutionens akademiska administratörer och från berörda lärare, då transparens inte alltid är en självklar norm.

Kursutvärderingen tas upp för diskussion på kursens lärarkollegium, där lärarna reflekterar kring utvärderingen och beslutar om eventuella förändringar av kursen och eventuella insatser för lärarna, där kompetensförändring, speciellt kompetensutveckling kan komma upp. Ibland har jag som kursansvarig också enskilda samtal med lärare, speciellt om studenternas kursutvärdering visat på anmärkningsvärt positiva eller negativa värderingar av läraren. De positiva användas för att hylla läraren, men också för att utröna vad läraren gjort, på det att läraren kanske gjort något som vi andra lärare kan ta lärdom av. De negativa omdömen tas upp för att utröna vad de kan bero på, och vad som kan göras för att undvika liknande värderingar i framtiden. På så sätt ger kursutvecklingen utvecklingskraft, både till kursen och till lärarna.

När kursen ges nästa gång, presenteras slutsatserna av kursutvärderingen och de beslutade förändringarna med motivering för de nya studenterna, på det att de skall erfara att kursutvärderingen är meningsfull och att kursen är en levande kurs.

Först därefter arkiveras kursutvärderingen. Men, den återkommer vid nästa kursutvärderingstillfälle, då den ger ingångsvärden för den nya kursutvärderingen.

Rådet är att ha en god kursutvärdering, som utgör ett ständigt levande inslag i kursen och i lärolaget.

Värna kursen

Idag har högskolorna glidit från den akademiska friheten, där läraren avgör kursernas innehåll. Tidigare fanns det en professorsauktoritär organisation genom det sk professorsväldet, där förvisso professionalism hade en närvaro. Idag har många högskolor i stället blivit administrativa auktoritära organisationer där varken akademisk frihet eller professionalism respekteras. Det kan synas tydligt i kursplaner, där olika utsagor ryms, som inte kommer från den professionella läraren och därmed är uttryck för dennes akademiska frihet att utforma sin kurs, utan kommer från den auktoritära organisationens legitimerande anspråk. När detta skrivs i slutet på år 2022 förekommer ord som 'jämförbarhet' och 'hållbarhet' som legitimerande utsagor i kursplaner, helt oaktat relevansen för kursen.

Lärarna på kursen och den kursansvarige, som önskar föra ut den vetenskapliga kunskapen i ämnet, och därmed uppfylla sin akademiska plikt, måste därför agera på lite olika sätt, för att skydda kursen från den auktoritära organisationens inflytande. Jag återkommer till detta i kapitel 5.

Doktoranden

En akademiker har plikten att rekrytera och utbilda doktorander. Plikten kommer av att akademien behöver doktorander av tre skäl. Akademien behöver reproduktion av akademiker, vilket sker genom att doktorander rekryteras och utbildas. Denna reproduktion kan, och bör, försiggå på alla högskolor, även de som saknar examinationsrätt för licentiat eller doktor. De senare kan rekrytera personer som skrivs in som doktorand på en högskola med examinationsrättigheter, och därefter t o m åta sig att handleda doktorander, dock i samverkan med högskolan med examinationsrätten. Därigenom tar högskolan del i det gemensamma

ansvaret för att reproducera akademikerkåren. Men, högskolan kommer också i åtnjutande av effekterna som de två andra skälen producerar.

Det andra och tredje skälet är de två skäl som innebär att reproduktionen inte är en sann reproduktion, dvs ett skapande av kopior, utan en utvecklande reproduktion. Genom rekrytering och utbildning av doktorander kommer det in personer i verksamheten som, likt studenterna, ställer frågor, ifrågasätter, kritiserar, diskuterar och revolterar. Doktorander är, som studenterna, ett livselixir för akademikern på högskolan. Livselixir är en medicin som bekämpar alla sjukdomar och åldrande, och som ger livskraft och livsluft. En akademiker, men också en forskargrupp, ja även en institution, hur kritiskt självreflekterande de än är, tenderar att gå ner sig i sina hjulspår, givetvis de sanna och riktiga för dem, och där bedriva sin verksamhet. Genom doktoranderna, hur omfattande ändå socialiseringen och utbildningen är i akademikernas sanna och riktiga hjulspår, kommer att gira ur spåren och börja ifrågasätta och kritisera. I en sann akademisk miljö kommer denna gir att beaktas, diskuteras och påverka akademikern, forskargruppen och institutionen, dvs utveckla dem. Det andra skälet är därför att doktorander är en nödvändig del för utvecklingen av akademikern. Det tredje skälet är att doktorander är en nödvändig del för utvecklingen av akademikerna som forskargrupp och institution. Doktorander är därför en utvecklande reproduktion av akademiker.

För en akademiker ligger doktoranden i skärningsfältet mellan undervisning och forskning, dock med betoning på utbildning. Skärningen kommer av att akademikern, som handledare av doktoranden, utför en del av sin forskning i samverkan med doktoranden, men också att doktoranden utför en del egen forskning som är av speciellt intresse för handledaren, och slutligen, när doktoranden fått sin examen, kan de två ägna sig åt berikande forskningssamarbete.

Men det främsta värvet för akademikern avseende doktorander är rekrytering och utbildning av doktoranden, där handledningen är en betydande del, men även socialiseringen och befrämjandet av doktoranden ingår.

Rekrytering av doktoranden

Det finns två sätt att rekrytera doktorander, intern och extern rekrytering. Den externa rekryteringen innebär att utlysa doktorandtjänster, och genom ett urvalsförfarande välja ut de som urvalsförfarandet pekar ut som potentiellt framgångsrika doktorander, dvs som inte bara kan avsluta sin forskarutbildning med godkänd examen, utan som också kan, genom sin prestation, förläna högskolan både utveckling och renommé. Extern rekrytering är emellertid behäftad med en avsevärd risk, då merparten av informationen om personen kommer från dokument, som betyg, rekommendationsbrev och magister- eller masteruppsats.

Rekommendationsbrev, skrivna av för rekryterarna okända personer, är i stort sett värdelösa, då jag inte ännu stött på ett rekommendationsbrev som kritiskt beskrivit personen. Betygen kan ha högre värde, men måste utvärderas i förhållande till den högskola som gett betygen. Här är det välkänt att lågrenommerade och högrenommerade högskolor delar ut betyg som överdriver prestationen. Det bästa dokumentet för utvärdering är därför personens magister- eller masteruppsats. Men dessa kan framför allt indikera personens teoretiska kapacitet, vilket onekligen är en viktig och avgörande förmåga, men kan inte berätta om personens förmåga till

samverkan eller personens förmåga till hårt arbete, vilka också är viktiga och avgörande förmågor.

Intern rekrytering är den som jag mestadels använt, speciellt genom seminariet, som jag redogjort för ovan. Genom intern rekrytering erhålls detaljerad och personlig information om personen, där läraren får mycket detaljerad kunskap om personen genom att ha varit delaktig i personens utbildning och därför fått information om personens teoretiska förmåga, men även fått information om dess samverkansförmåga och arbetsförmåga. Medan förvisso den intellektuella kapaciteten, främst den teoretiska kapaciteten, är viktig för en persons framgång i forskarutbildningen, är personens förmåga att samverka, speciellt med sina framtida handledare, och förmåga att uthärda hårt arbete, avgörande för framgång i avhandlingsarbetet.

Jag har sett alltför många, oerhört teoretiskt begåvade personer, som misslyckats i sin forskarutbildning, delvis på grund av bristande samverkansförmåga, men främst på grund av att de har saknat den starka drivkraft som möjliggör att personen kan klara av de mörka stunder som vi alla drabbas av, när projektet går i stå och synes vara dömt att misslyckas. Den styrka som kommer av en stark drivkraft, då man kan uthärda ett hårt arbete för att överkomma svårigheter i projektet, är direkt avgörande för möjligheten att lyckas i forskarutbildningen. Det är min övertygelse, som jag vunnit genom min erfarenhet av mina doktorander, att jag kan erfara drivkraften genom att vara handledare åt personen i dennes kandidat-, magister- eller masteruppsats. Det är den personliga informationen, som svårigen kan komma fram vid extern rekrytering, som är avgörande för mitt val att rekrytera personen till forskarutbildningen. Därför har nästan alla mina doktorander, och speciellt de mest framgångsrika, varit de som jag identifierat som potentiella doktorander genom att ha varit delaktig i deras grundutbildning.

En ytterligare fördel med intern rekrytering är att både jag och personen erfarit att vi gillat varandra så mycket att vi kan klara av den tidvis prövande relation som ett fyra-årigt, ibland fem-årigt gemensamt engagemang innebär. Inte sällan har detta resulterat i en vänskapsrelation som stannat kvar efter examen, och som möjliggjort att jag som handledare, inte bara fått ytterligare en vän, utan också varit förmögen att fullgöra den akademiska plikt som en handledare har att befrämja sin forna doktorands utveckling till docentkompetens.

Intern rekrytering på detta sätt kan kritiseras för att vara korrupt, ja, nästan maffialiknande, där personer som gillas av den potentiella handledaren blir rekryterade. Det riskerar att bli en uppsättning doktorander som är personligt beroende av handledaren och därför blir en kopia av handledaren och som blir en person med osynliga skuldförbindelser till handledaren. Det kan därför förhindra den utvecklande delen i reproduktionen av akademikerna, då en personligt beroende doktorand inte kan förväntas ta hårda duster med sin handledare.

Denna risk kan reduceras genom att högskolan ser till att doktoranderna har en doktorandgemenskap där doktoranderna kan utbyta erfarenheter och stödja varandra, och genom att handledarna inser riskerna med personliga förhållanden.

Men risken reduceras kanske främst genom att rekryteringen sker av de personer som uppvisar självständighet, vilken behövs för att göra en avhandling, men som också innebär att personen sannerligen inte kopierar handledaren, utan kritiserar och ifrågasätter. En utvecklingsinriktad akademiker rekryterar därför inte en doktorand som imiterar handledaren, eftersom den inte ger handledaren nya insikter.

En god doktorandrekrytering har för mig inneburit att jag rekryterat en person som är överlägsen mig själv, i alla fall i någon aspekt. Det innebär att en god rekrytering för handledaren innebär att den är omgiven av personer som ganska snart kommer att vara mer framgångsrik än den själv har varit. Den har bättre studentvärderingar än du själv, den gör bättre föreläsning än du gör, den publicerar sina paper i högre rankade tidskrifter, och snart, mycket snart, har den fler citeringar än vad du har. Ibland har jag sagt att när jag, som handledare, läser doktorandens manus och finner att jag inte riktigt förstår teorin, men jag inser att den är bra, då är det ett kvitto på, inte att jag är en medioker forskare, utan en bra rekryterare. Rådet är därför att inte endast vänja sig vid, utan att uppskatta att dina doktorander är mer framgångsrika än du.

Handledning av doktoranden

Handledning av doktorander avviker i vissa avseenden inte från handledning av studenter, varför mitt avsnitt om handledning går att använda även avseende doktorander. Dock finns några skillnader, som påverkar handledningsprocessen.

Studenten avslutar sin utbildning med examensarbetet och startar därefter en annan yrkeskarriär, medan doktoranden, mycket ofta, inleder en akademisk karriär med sin avhandling. Medan studenten genomför sitt examensarbete under maximalt en termin, omfattar en doktorsavhandling, oaktat avsikten med avhandlingen, en tid på mellan 4 till 6 år.

Avhandlandet som inledning på en akademisk karriär, innebär att handledaren inte bara hjälper till med kritik och diskussioner kring avhandlingsprojektet, vilket är mycket likt handledning av studenter, utan att handledaren ger utvecklingsstöd till doktoranden som skall vara till gagn, inte enbart under doktorandtiden, utan kanske främst efter den tiden, när doktoranden examinerats och själv arbetar i akademien. Handledarens ytterligare stöd består i att hjälpa doktoranden att vinna professionella normer och förmågor, samt att vinna erkännande och nätverk.

Akademiker är en profession och rymmer därmed normer som reglerar akademikerns agerande. Det kan låta som det moderna modeordet 'värdegrund', men värdegrund är ett begrepp med ideologisk bas, där legitimitet mot en hegemonisk samhällsideologi är dess främsta syfte. Normerna hos akademikern är inte för att legitimera akademikern gentemot en samhällelig ideologi, utan för att göra akademikern professionell.

Normerna kan förvisso berättas om, genom dokument och omfattande, tunga böcker om forskningsetik, men de överförs och blir verksamma genom socialisering. Det är i handledarens interaktion med doktoranden, och i handledarens hela verksamhet, som ses av doktoranden, som doktoranden erfar de verksamma normerna, de reellt existerande normerna.

Därför måste handledaren vara synlig, på många varierande sätt, för doktoranden. Den är synlig i den direkta handledningen, genom att läsa och diskutera avhandlingsarbetet. Handledaren kan börja handledningsprocessen genom att göra doktoranden till en medarbetare på ett vetenskapligt paper, som kan ingå i avhandlingen. Då får doktoranden inte enbart erfara de olika arbetsmomenten i ett paper, utan även de avgöranden som måste göras, där normer kan vara aktiva i avgöranden. Som framkommer i mitt avsnitt i kapitel 3, 'Göra artikel', finns avgöranden som baseras på normer, t ex val av tidskrift att skicka sitt paper till.

Handledarens uppgift vid det första papert är därför inte enbart att låta doktoranden arbeta med paperts delar, utan även att förstå avgöranden, dvs att redogöra för hur man kommer fram till de olika avgöranden och vilka normer som är aktiva i avgörandet.

Nästa paper som doktoranden gör, kan handledaren dra sig tillbaka, kanske som sisteförfattare, eller endast som handledande kritiker. Men genom att vara delaktig i paperts framställande, bidrar handledaren ytterligare genom att diskutera avgöranden och där fästa uppmärksamhet på normerna för avgörandet.

Men handledaren kan också vara synlig utanför det direkta avhandlingsarbetet. Det första papert skickas självklart till en internationell konferens, vilket i sig är ett normagerande. Om man är lyckosam och får det accepterat, åker både handledaren och doktoranden till konferensen, där handledaren, genom sitt eget agerande, visar upp vad det innebär att vara akademiker på konferens. Men handledaren har också att direkt stödja doktoranden, t ex genom att involvera den i sina interaktioner med andra konferensdeltagare genom att presentera doktoranden för personer, speciellt de som finns i handledarens nätverk.

Att involvera doktoranden i handledarens nätverk handlar inte främst om socialisering, även om det är en del, utan främst om att dela med sig av en av akademikers bästa resurser, det professionella nätverket. Därmed kommer doktoranden i kontakt med andra forskare, som i bästa fall kan bli del i doktorandens eget nätverk, men som minst kan vara en kontakt som kan vara till nytta och glädje i framtiden.

Ett annat sätt att vara synlig i professionaliseringen är att involvera doktoranden i reviewprocesser. Review är, vid sidan om forskandet, en av de mest danande och mest stimulerande aktiviteter en akademiker har som forskare. Det är därför gagnande för en doktorand som avser att ha en akademisk framtid, att involveras i reviewande. Syftet är således tvåfald, att lära doktoranden om reviewande för framtida bruk, och för att kommunicera professionens normer.

Ett sätt att göra det är att börja med att doktoranden får vara en skuggreviewer tillsammans med handledaren, där doktoranden får ta del av handledarens review. Det kan förvisso ses som nästan oetiskt då review förutsätter att reviewern tiger om det paper den läst och inte använder den kunskap som finns i papert, förrän det är publicerat som referensbar artikel. Men en god handledare gör doktoranden införstådd om den tiggande normen kring review, varför de i samförstånd tiger.

Efter den processen, kan doktoranden anmäla sig som reviewer till en konferens. När doktoranden får paper för review, deltar handledaren aktivt eller minst som stöd i reviewandet, vilket minst innebär att läsa papert som skall reviewas och att granska, både vilken kritik doktoranden anför, och hur den verbalt uttrycks, och sedan, inte minst, diskutera vilket omdömet slutligen skall bli, acceptera eller förkasta, accept eller reject.

Därefter kan doktoranden anmäla sig som reviewer till tidskrifter, där handledaren ständigt är, om inte deltagande, så i alla fall tillgänglig för hjälp i reviewandet. I reviewandets process blir många normer som hör till akademikers profession uppenbara och därför kommuniceras de effektivt.

Ytterligare ett sätt är att involvera doktoranden i handledarens undervisning och att handledaren är involverad i doktorandens undervisning. Vanligtvis görs det genom samma

långsamma introduktion som med reviewandet. Doktoranden får bekanta sig med kravnivå och lärandemål genom att fullgöra examinationer. Därefter kan doktoranden driva praktiskt inriktade övningar som laborationer/fallövningar, i början vid sidan om handledaren, sedan handledaren sidan om doktoranden, och slutligen, doktoranden själv med studenterna. Slutligen får doktoranden själv driva lektioner och föreläsningar. Men doktoranden kan gärna auskultera några av handledarens lektioner och föreläsningar. Det ger material för reflektion, för både doktoranden och handledaren, där diskussionen efter en auskultation kan vara mycket lärorik för både doktorand och handledare. I undervisningens olika moment är handledaren ständigt involverad, men med olika uppgifter och med olika grad av insats, för att stödja doktorandens utveckling genom erfarenhet och diskussion. Även här uppnås både en inläring avseende uppgiften, dvs undervisningen, och normöverföring delvis genom diskussioner, men främst genom handledarens agerande. Man kan understryka vikten av att se studenten hur många gånger som helst med ord, men det är i handledarens möte med studenten som doktoranden erfar tyngden i rådet att se studenten. Ord kan vara drömmar och visioner, medan handling är konkret verklighet.

Doktoranden skall erfara livet på en institution. Doktorandkollektivet ger inte sällan bidrag med en specifik typ av insocialisering. Den är viktig eftersom doktorander uppfattar institutionens liv annorlunda än handledaren. Men handledarens socialisering och introduktion av doktoranden i institutionens liv är också viktig eftersom handledaren har större kontaktytor, och till syvende og sidst, så är doktorander i utbildning, medan handledaren är professionell. Handledaren tar med sig doktoranden till det heliga kafferummet, och lär doktoranden vad som egentligen sker i kafferummet, vilka processer som ibland kommer upp till ytan i, till synes, oskyldiga samtal. Doktoranden introduceras till institutionens viktigare medarbetare, t ex de som är informella kommunikatörer, där man får veta saker som inte kommuniceras via prefektens veckobrev, och till den grupp som jag kallat Berit, Ann-Mari och Anna-Karin se kap 5, avsnitt ' Hitta din Berit, Ann-Mari och Anna-Karin ', dvs de som kan lotsa en till snabba lösningar.

Det finns emellertid en baksida på institutionssocialiseringen. Det finns en benägenhet i organisationen att en doktorand, som blir introducerad av handledaren, blir betraktad i organisationen som en förlängning av handledaren. På en institution pågår ständigt processer, mer eller mindre konfliktfyllda, där handledaren kan ha en position, varvid doktoranden, i alla fall i förstone, kommer att antas ha samma position. Det innebär att doktoranden inte bara blir introducerad i handledarens nätverk på institutionen, utan också förs in i det nätverket genom att andra betraktar doktoranden som en förlängning av handledaren, och därför antas tillhöra nätverket. Denna grupperingsprocess är olycklig då den minskar doktorandens möjligheter till en självständig position, samtidigt som sanktionerade organisationsprocesser, som egentligen är riktade gentemot handledaren, även kan riskera att dra med doktoranden. Några av mina doktorander har fått erfara kostnader, oförskyllt och enbart p g a att de varit 'Collins doktorand'. Beklagligtvis har jag inte kommit på tekniker för att befria doktoranden från det beroende, varför jag inte kan ge råd hur man undviker den effekten.

Den andra betydande skillnaden mellan att handleda studenter och doktorander består i att ett avhandlingsprojekt, och därmed en handledarrelation, förlöper under en mycket lång tid, vanligtvis mellan 4 till 6 år. För mig har det inneburit att handledarrelationen är betydligt mer personlig än studentrelationen. Det personliga innebär att doktoranden inte enbart är en kollega, inte ens en bekant, utan även kan bli en vän. Men det är en vänskapsrelation med

komplikationer. Som handledare är du vännen som oupphörligt pressar din vän, och oupphörligt kritiserar och utvärderar din väns prestationer. Vänskapen innehåller därför många konfliktfyllda situationer där din vän, doktoranden, kan uppleva att du sviker vänskapen.

Kritiker av mitt sätt att ha en personlig relation med doktoranden hävdar att kombinationen av vän och handledare skapar paradoxala situationer, där doktoranden har svårigheter att hantera den dubbla rollen av handledare och vän, och att själv vara både vän och doktorand. De, ibland motsägelsefulla rollerna, undviks om relationen inskränks till att vara handledarens ensidiga agerande som handledande handledare.

Mitt försvar gentemot den kritiken är att handledarskap innebär att forma en akademiker, inte enbart en doktor eller licentiat i ämnet, varför sättet att leva som akademiker ingår i handledaruppdraget. T ex har jag nästan undantagslöst, avslutat en konferensresa genom att ha några semesterdagar, med en kortare resa i landet, eller några dagar i staden där konferensen ägt rum. Då har jag försökt få sällskap med någon doktorand. Självfallet är ett syfte att det är trevligt med resesällskap. Men det andra syftet är ständigt närvarande och viktigare, att all interaktion innebär socialisering, där normer överförs, både genom diskussioner på ett café, eller genom hur handledaren agerar, t ex arbetar på hotellrummet på kvällen.

Befrämjandet och skyddandet av doktoranden

Handledaren har att både skydda och befrämja doktoranden.

Skyddet av doktoranden består delvis att skydda den från de värsta processer med konflikter och personangrepp, som kan förekomma på en institution. Men skyddet avser främst avhandlingsarbetet. Doktoranden skall förvisso försvara sitt avhandlingsarbete, men det kan uppstå situationer, t ex när paper finns som utkast, där doktoranden, t ex i en konferenspresentation, möter mycket hård kritik, som förvisso kan vara berättigad, men som är svår att bemöta på den utbildningsnivå som doktoranden befinner sig. Då får handledaren gå in och, s a s, ta skottet, dvs ta diskussionen. Jag var en gång medpresentatör på en doktorands paper, trots att jag inte skrivit i papert. Doktoranden hade ställt upp det som villkor för att delta i konferensen. Jag ansåg att värdet av deltagande översteg det moraliska priset att ljuga om medförfattarskap. Doktoranden presenterade hela papert och tog de initiala frågorna kring teorin. Därefter gick en konferensdeltagare i gång med en mycket hård kritik av den statistiska analysen. Då hävdade jag, falskeligen, att jag var huvudansvarig för analysen, varför jag tog hela diskussionen om analysen och därmed lät doktoranden undslippa obehaget att vara i skottgluggen. Jag tog skottet.

Två andra intermezzon visar vikten av skyddet. Ett intermezzo var ett doktorandseminarium där kritiken mot doktorandens arbete var mycket hård, men där det var handledaren som stod för den hårdaste kritiken. Även om kritiken var korrekt, är det inkorrekt av en handledare att låta sin egen doktorand löpa gatlopp, där den främsta kritikern är handledaren. Handledarens kritik framförs i samtal med doktoranden, och inte på öppna seminarier. Den gången svek handledaren å det grövsta sin plikt att skydda doktoranden. Det andra intermezzot var det rakt motsatta, där en doktorand hade krävt, som jag senare fick veta, mot handledarens rekommendation, att få slutseminariebehandla sitt manus. Vid seminariet stod handledaren

lojalt bakom doktoranden och gjorde vad hon kunde för att skydda doktoranden genom att bemöta kritiken. Det var förvisso ett absurt seminarium där handledaren bemötte kritik som doktoranden borde vara förmögen att bemöta. Men handledaren gjorde sin plikt, trots att den inte hade velat ha seminariet. Så skyddar man sin doktorand.

Handledaren skall befrämja sin doktorand. Jag har ovan angett att handledaren skall involvera sin doktorand i sitt nätverk och presentera den för sitt nätverk, i avsikt att doktoranden skall kunna bygga ett eget nätverk. Den kan inkludera sin doktorand i projekt, där den kanske inte har så mycket arbete att utföra, men där den kan få nytta och glädje av projektet.

Ett annat sätt att befrämja doktoranden, är att jag har uppfattningen att doktorandens avslut, dvs disputationen, skall vara så magnifik som möjligt. Det innebär bl a att jag vill ha en opponent som är mycket duktig och helst internationellt erkänd, vilket ger doktoranden och dess avhandling en prestige. Till det kommer att doktoranden därmed får kontakt med opponenten, vilket i framtiden kan vara till gagn för doktoranden och dennes framtida nätverk och framtida anställningsmöjligheter.

Slutligen har jag anammat den tradition som fanns när jag började min akademiska yrkesbana, att en handledares främsta plikt är att ta fram doktoranden till disputation, men att den därefter också har en plikt att hjälpa doktoranden, som nu har blivit doktor, att utvecklas så att den kan ansöka om att få erkännande som docent. Således slutar handledarens arbete först när doktoranden blivit docent. Sedan kan förvisso den forna handledaren befrämja den forna doktorandens utveckling till professorskompetensen, men min erfarenhet är att den forna doktoranden, den forna doktorn, numer docenten, själv tar de steg som är nödvändiga. Inte sällan blir det i stället den forna doktoranden som tar med sig sin forna handledare på forskningsäventyr som berikar handledaren.

Den ideala handledningsprocessen är således en ömsesidig livslång process, där utbyten av hjälp och understöd går mellan handledare och doktorand, till befrämjande av bägges utveckling. Den goda handledningsprocessen är därför en glädje som varar hela yrkeslivet ut, och ibland längre.

Kapitel 3. Råd till forskaren

I detta kapitel ger jag råd till akademikern som forskare. Jag börjar med att försöka precisera vilka förmågor som är nödvändiga för en akademiker som forskare, som kan vara till hands redan som student och tidigare, men som alla kan, och bör utveckla under yrkeslivet. Därefter beskriver jag vad det är att göra forskning. Efter det avsnittet har jag valt att lägga in en beskrivning av hur jag upplevt utvecklingen av det akademiska ämnet företagsekonomi i Sverige. Det finns där, inte för att mina råd är begränsade till akademiker inom företagsekonomi, utan för att motivera betoningen av artikeln som kommunikationsform för forskning.

Därefter kommer huvuddelen av detta kapitel, hur man gör en artikel. Själva forskningsarbetet, att skapa, utföra studien och nå dess resultat, är förvisso det som upptar huvuddelen av forskarens tid, men min erfarenhet är att det finns ett rikt utbud av metodböcker som ger visa råd kring detta, varför det inte framstår som så angeläget att ge råd i den delen av forskarens arbete. Däremot har jag själv inte stött på onödigt många beskrivningar av hur man gör en artikel, och som går in i detalj, ja, t o m in på pinsamma detaljer i paperskrivandet. Kanske de finns och kanske du har läst dem alla. Då behöver du inte det avsnittet. Därefter ger jag några korta råd om att skriva bokkapitel och än kortare råd om att skriva bok. Denna till synes obalanserade fördelning av utrymme återspeglar min uppfattning och min erfarenhet om vilken kommunikationsform som är mest angelägen. Sedan kommer några lika kort råd om debattartikeln och om den nog så viktiga forskningsansökan. Denna del avslutas med att jag ger råd om hur man skapar och upprätthåller det som jag funnit vara, om inte avgörande, så i alla fall, oerhört viktigt för en levande akademi, en publiceringskultur.

Forskarens förmågor

Forskaren har en uppsättning förmågor, som till viss del är medfödda, men där samtliga går att utveckla och förbättra. Jag tror att det är en kombination av dessa förmågor som gjort att jag kunnat leva som forskare under mitt arbetsliv. Det är också de förmågor som jag finner hos dem jag försökt rekrytera som doktorander. Ingen förmåga är tillräcklig, utan de är alla nödvändiga, dvs det måste finnas en kombination av dem, om än med olika tyngd. Du kan förvisso använda min lista för att se till vilken grad du har dessa förmågor, men viktigare är att se om det finns någon förmåga du bör öva upp, eftersom förmågorna kan delvis vara medfödda, men de är också inlärd och går således att förändra genom medveten utveckling.

Abstraktionen

Abstraktionens förmåga är förmågan att uthärda förenklingen av verkligheten, att man står ut med enfaldiggörandet av verkligheten, trots att man i sitt verkliga liv omges av verklighetens mångfald. Ordet 'komplexitet', som så väl fångar det verkliga livet vi lever, är ett meningslöst ord hos forskaren, eftersom den som hävdar något fenomenets komplexitet i forskningssammanhang, är en lat tänkare som inte gör det som är nödvändigt, abstraherar.

Det är trivialt att inse att en individs bidrag till en grupps arbete beror på vem den personen är och dennes förmågor. Ändå skall forskare klara av abstraktionen som innebär att forskaren reducerar personen och dennes förmågor genom att, med en teori som grund, endast noterar t ex vilket kön personen har, vilken ålder, och möjligen, om den vill bjuda in mer mångfald, vilken utbildning personen har. Den med abstrakt förmåga inser det triviala, att andra faktorer självfallet bygger upp individen och dess förmåga till bidrag, men för tillfället bortser man från dessa, där bortseendet just är abstraktionen.

När jag möter en student som kritiserar en modell jag precis presenterat på tavlan med orden ”ja, men så är det inte i verkligheten, för det är mycket mer komplicerat”, då bemöter jag kritiken genom att säga: ’Om du söker verklighetens verklighet, dess sanna vara, genom akademiska studier, då har du kommit fel. Vi förklarar verkligheten, vi beskriver dess natur i sin enkelhet, men inte i dess fulla omfattning. Den som skulle försöka beskriva eller förklara verkligheten i dess fulla omfattning, skulle aldrig bli färdig. Och, inte minst, den skulle aldrig bli färdig att agera. Därför är abstraktionen som jag visade i modellen ett utmärkt praktiskt verktyg. Medan du, om du skall beskriva hela verkligheten, i all sin komplexitet, aldrig skulle bli klar, utan skulle dö av svält’

Rådet blir därför: Vänj dig vid att abstrahera. Arbeta ständigt med viljan att förenkla genom att se om du kan ta bort en faktor, en förklaring av alla förklaringar du har till ett fenomen. Var uppmärksam på dig själv. Säger du ’det är ett komplext fenomen’, då inser du att du precis börjat ditt arbete, och att abstraktion ligger framför dig. Skulle du känna aningen olust inför reduktionen, som all abstraktion innebär, kan du lugna dig med att du kommer att återkomma till det du abstraherade bort, genom självkritiken av ditt tänkande. Och du kan vara helt säker på att andra kommer att kritisera dig för att du bortsett från vad kritikern anser är mycket avgörande, viktig faktor. Man blir därför bättre på att abstrahera, när man vant sig vid olusten med enfalden. Komplexiteten tillhör den verkliga verkligheten, den du lever i som person, medan den abstrakta enkelheten tillhör den teoretiska världen, där du som forskare lever.

Teoretiska förmågan

Den andra förmågan är Förnuftet, dvs förmågan att tänka lagbundet, antingen via deduktionens väg, att utifrån principer finna nya samband, eller utifrån induktionen, att utifrån observationer finna nya samband. Stränga logiska regler sätts upp, som man har att följa i deduktionen, eller stränga regler för systematik i observationer sätts upp i induktionen. Detta är den teoretiska förmågan.

Den teoretiska förmågan kan förefalla aningen tråkig, då den innebär ett strikt regelföljande, där spänningar, som t ex dialektiska relationer, där det tycks finnas en samtidighet av motsatser, dvs en samtidighet av A och icke-A, säger att man gjort fel. Men det finns samtidigt en upptäckarglädje i deduktionen, då man kan härleda en hypotes som är överraskande, och i induktionen, då man kan finna överraskande regelbundenheter.

Överraskningar skall man alltid vara observant på, då de kan uppkomma på ett sätt som man, i deduktionens fall, tänkt fel. Man går då tillbaka för att se om man tänkt fel. Om man finner att deduktionen var korrekt, då känner man sann deduktiv glädje. Detsamma gäller med induktionen. Man kan finna att sakerna faller på plats, men på ett överraskande, inte förväntat

sätt. Även här går man tillbaka och försöker se om man missuppfattat något. Har man inte det, då kommer den induktiva glädjen av upptäckten som överraskade.

Den teoretiska förmågan kan förbättras, kanske speciellt förmågan kring induktion, då den är mindre baserad på kallt, logiskt förnuft, att kunna driva logiska resonemang, utan är baserad på förmåga att begripa, och utifrån den förmågan, bygga upp ett samband. Förmågan att begripa beror till icke ringa del på din kunskap och din kompetens, varför den utvecklas med dig, under din forskargärning. Därför är rådet att du som ung forskare ägnar dig åt deduktivt orienterade studier, men att du, med stigande forskningserfarenhet, provar induktionen, för att i slutet av ditt yrkesliv genomföra nästan rena induktiva studier, då du då kan antas ha mer erfarenhet, men kanske mer bildning, varför du bättre kan begripa, och därför bättre kan inducera samband och begrepp.

Ett sätt att förbättra din teoretiska förmåga inom deduktionen är att ställa upp ett enkelt samband, $A \Rightarrow B$, och lista alla argument du har för pilen, dvs för sambandet, men också alla argument du har som talar mot pilen. Därefter granskar du varje argument och försöker finna ut från vilken teori argumentet kommer. Skulle du då finna t ex att du har ett argument för sambandet och ett argument mot sambandet, men bägge argument har samma teori som grund, då ha du en indikation på att du har ett fel i din tankekedja. Det kan framstå som en exercis, men det är en exercis du måste genomföra i alla dina studier. Även om Hegel lärt oss att stå ut med motsägelser, och Schrödinger lärt oss att A och icke-A kan finnas innan observationen, så är ändå motsägelselagen den grundläggande principen för den absoluta merparten av akademisk forskning, att inget kan samtidigt vara A och icke-A.

Hittepå

Den kanske mest avgörande förmågan för en god forskare är det som sällan pläderas för i vetenskaplig metod, det som kanske inte ens kan läras ut på en metodkurs, nämligen förmågan till Hittepå. Det är det mest hisnande och lustfyllda, samtidigt som dess frånvaro är det mest ångestladdade, kanske lika ångestfyllt som skrivkramp.

Ett exempel på Hittepå är när jag fann en systematik för att definiera oberoende i styrelser. Jag hade precis passerat trafikrondellen med bilen. Jag var på väg till Systembolaget i Kristianstad och passerade stormarknaden ICA Maxi. Då, precis utanför stormarknaden, dök tanken, ja, insikten upp. Mina tankar vandrade av sig själv angående det jag för tillfället var engagerad i, teorier om oberoende styrelseledamöter. Jag var djupt otillfredsställd över att begreppet oberoende var så primitivt definierat. Från ingenstans, precis när jag passerade stormarknaden, dök tanken upp att oberoende var detsamma som autonomi. Huvudet, inte jag, hade kopplat samman oberoende med något jag tidigare arbetat med, autonomi. Immanuel Kants tankar om autonomi i hans moralfilosofi, den som jag försökt förstå när jag många år tidigare hade arbetat med ett paper om plikt, där autonomi utgör grunden för att kunna formulera principer man väljer att följa, dvs plikten, kunde kanske användas för att organisera tanken om oberoende styrelseledamöter. Snabbt klarade jag av mina ärenden för att återvända hem och bearbeta tanken. Den blev senare den centrala delen i ett publicerat bokkapitel.

Hittepå är en oförklarlighet, kanske inte för forskare i intuition, men för mig. Det är en förmåga som finns beredd att göra sitt arbete, men som inte är självklart tillgänglig. Hittepå går inte att enkelt ta fram när det behövs, än mindre tvinga fram. Det går inte att sätta sig på

stolen och bestämma sig för att man nu skall ägna sig åt Hittepå. Beklagligtvis tror jag inte heller att det går att träna fram förmågan. Ja, kanske inte heller att träna upp. Jag erfar inte att jag idag, efter alla mina yrkesår, har mer, eller för den delen, mindre Hittepå-förmåga, än jag hade när jag började. Däremot har min Hittepå-förmåga mer material att arbeta med idag p g a min bildning, varför förmågan, med det rikare materialet, kan hitta på mer, inom fler områden. Jag tror också att min förmåga blivit kvalitetsmässigt bättre, med större sannolikhet att Hittepå:et kan vara användbart.

Man kan däremot ge plats för Hittepå. Ju mer du tänker på ett problem, desto mer ökar sannolikheten för att Hittepå INTE blir verksamt. Mitt råd till studenter och doktorander, och ett råd som jag själv följer, är att om du fastnat i en tanke, lägg då arbetet åt sidan och ägna dig åt något annat. Helst något som inte ockuperar din tanke. Gör som jag, åk till Systembolaget, eller ta en promenad. Då kan det mystiska Hittepå komma i gång och göra sitt arbete, och leverera en tanke. Det är som om vi skulle ha en vaktmästare i huvudet som styrs hårt av våra tankar, och därför kanske gör ett bra deduktivt eller induktivt arbete, men som inte får koppla loss, utan som är begränsad av den strikthet som den teoretiska förmågan följer. När vi släpper arbetet och tar en promenad, kan vaktmästaren frigöra sig från det strikta och arbeta fritt. Då kanske vaktmästaren kommer på en sak, som den skickar upp till medvetandet, som den gjorde i mitt fall utanför stormarknaden. När du får meddelandet, dvs tanken, då jublar du av det som du tror är en insikt, men som i själva verket var vaktmästarens fria arbete.

Kanske det kan kallas intuition, dvs ett skapande som sker inom ramar, men som inte är förnuftsstyrt, i alla fall inte med hjälp av viljan. Insikten som drabbade mig var en kombination av otillfredsställelsen av oberoendebegreppet och av min bildning kring Kants moralfilosofi. Det är dessa ramar, som blir fler, mer mångfaldiga, desto mer bildning man får, som möjliggör att Hittepå blir, inte mer eller fler, men med högre kvalité.

Rådet är därför att inte alltid snärja dig i Förnuftets stränga disciplin, utan ge utlopp för den fria tanken, som kommer när du släpper på allt, både Förnuft och vilja. En promenad, eller som i mitt fall, en biltur, kan ge dig den centrala tanken du behöver.

Uthållighet

Uthållighet är raka motsatsen till Hittepå. Medan Hittepå är plötsligt, ett infall under en kort stund, är uthållighet förmågan att stå ut med ganska enahanda uppgifter under en längre tid.

Du har sextio artiklar som du måste gå igenom inför litteraturöversikten. Du har kanske redan läst en eller två översikter, och har därför redan en grundläggande förståelse och har redan förväntade resultat. Då är det mycket lockande att ta en genväg och bara basera litteraturöversikten på de två artiklarna. Men då kommer du att missa din egen förståelse av artiklarna, och, framför allt, du kommer att missa det som de två artiklarna missat men som kanske är mycket tilltalande för dig. Därför måste du gå igenom materialet. Minst sex artiklar per dag skall du klara av. För varje artikel upplever du en starkare datamättnad. Under en dag kanske du inte finner något av intresse, utan bara det som bekräftar vad du visste igår, dvs datamättnaden den dagen är total. Men du måste fortsätta, för du måste slutföra arbetet.

Mitt råd är därför att du aktivt lever med uthållighetens ord: Måste.

Jag är däremot mer tveksam inför möjligheten att öva upp uthålligheten. Den tycks vara bunden till plikten, till viljan till Måste, vilken svårligen kan ses som något som varierar, och därför inte kan stärkas.

Förmågan att skriva

”Skriv för fan! Skriv!” Av de råd jag fått av min handledare, är det rådet som stannat kvar. Vid tiden för mitt avhandlingsarbete fanns ett antal doktorander på institutionen som ansågs vara framgångsrika tänkare. Men en del av dem var misslyckade skribenter. En sade sig ha avhandlingen i huvudet och skulle bara få fram den genom fingerspetsarnas kontakt med tangenterna. Det blev aldrig en avhandling, trots att hans tankar var så ohyggligt bättre än mina, och som inspirerade mig mycket i mitt avhandlande. Doktoranderna som kunde tänka så bra, men som inte kunde skriva, blev doktorander emeritus.

Av det lärde jag mig att tanken är viktig, eftersom utan tanken finns inget att skriva. Men utan skrivandet, är tanken intet.

Jag har aldrig varit rädd för att skriva. Tvärtom, hävdar de stackare som har överösts av mitt skrivande, och som du nu är utsatt för. Men jag kan, som alla, drabbas av skrivkramp. Man går runt skrivbordet, sätter sig vid tangentbordet. Men fingrarna får inga signaler, då det inte tycks finnas något att skriva. Tankarna är inte klara, förklarar jag för mig själv, och stirrar på den vita datorskärmen.

Kanske mitt råd till Hittepå, att lägga allt åt sidan och ta en promenad, skulle kunna vara ett gott råd. Men det råd jag vill ge när skrivkrampen sätter in, är rakt motsatt. Mitt råd är min forna handledares råd: Skriv för fan! Skriv!

I allmänhet har man många delar som skall skrivas: Inledning, teori, metod, empirisk metod, analys, slutsatser. Du sätter dig med avsikten att skriva, t ex en teoridel. Men inget kommer fram. Du har skrivkramp.

Då skall min forna handledares råd ljuda: Skriv för fan! Skriv! Det rådet innebär att du tar upp något av allt det du har att skriva. Enklast är ofta den empiriska metoden eftersom den är känd när du har gjort din forskning. Du kan börja skriva om urvalet, om observationsmetoden etc. Om det vet du, och borde därför vara förmögen att skriva. Kanske inte med text som passar sig för slutversionen. Men syftet med skrivandet är inte att presentera den empiriska metoden, utan att komma över skrivkrampen, att börja trycka på tangenterna och se texten komma fram.

När texten börjar komma fram, kanske tanken vandrar, helst till det du egentligen skulle skriva om, som teorin i mitt exempel. Och plötsligt kommer en tanke. Vaktmästaren har gjort sitt Hittepå och skickat upp resultatet till ditt medvetande. Då måste du inse att du inte börjat skriva för att skriva om den empiriska metoden, utan för att komma i gång med skrivandet. Därför skall du vara förmögen att med lätthet lägga avsnittet om den empiriska metoden åt sidan och börja skriva med tanken om teorin som du precis fått. Därmed är du i gång med skrivandet. Skrivkrampen har släppt.

Har du inget avsnitt som ter sig rimligt att börja skrivandet med, börjar du skriva om något annat, inom ditt fack. Du har alltid någon tanke om något som du kan börja skriva om. Inte sällan brukar det vara så att, när man är hårt trängd i sitt skrivande i ett paper, kommer andra

tankar fram, om något helt annat, som verkar mycket mer intressant och stimulerande än det något enformiga du har framför dig, att presentera det du redan tycker dig veta. Då tar du upp det och börjar skriva. Inte för att skriva om det, utan för att börja skriva.

Skrivkramp bekämpas således med metoden att skriva.

En sak bör emellertid varnas för om du använder rådet 'Skriv för fan! Skriv!' Du kommer att ha text som finns på g a att det fungerat som start på ditt skrivande, dvs det är en starttext. Någon text som kommit till för att starta ditt skrivande kan förvisso vara användbar, men merparten kommer sannolikt att ha för låg precision och vara för vidlyftig. Den duger därför sällan till direkt användning i ditt paper. Däremot kan den råkat få en god tanke eller två i sig, varför den kan omarbetas, eller tankarna kan tas ut och skrivas med större precision. Eftersom vårt arbete förefaller att bestå i att producera text, kan du, av lättja eller bristande inspiration, ha incitament att inkludera texten i ditt paper, som om texten var skrivet för papert. Men då har du glömt att texten inte var avsett för att kommunicera, utan för att häva skrivkrampen. Var därför mycket sträng mot alla starttexter, och gallra hårt, trots att det är skriven text.

Förmågan att skriva är en förmåga som tränas upp, och som skall tränas, kanske varje dag. Den tränas främst genom att du faktiskt skriver. Men den tränas också genom att du är lyhörd för kritik mot din text, så som den framkommer när du får kritik av dina kollegor, genom seminarier eller genom den dubbla, blinda granskningen (double blind review) hos tidskrifter. Den kritik du får, kan bero på att du gjort misstag i din forskning, att du tänkt fel eller dåligt, men det kan också komma av att läsaren av din text inte förstätt den på det sätt som var din avsikt. Förvisso är den första, naturliga reaktionen inför kritik, att läsaren är en jubelidiot som inte begripit din tanke. Men som jag kommer att beskriva senare, i avsnittet 'Att göra en artikel', så är antagandet om läsaren som en jubelidiot inte fruktbar, bl a för att den attityden stänger din möjlighet att förbättra ditt tänkande och ditt skrivande. Om du finner att kritiken kommer av att läsaren inte förstätt, då är det ditt ansvar att presentera din tanke på ett annat sätt, så att den blir begripen. Då får du skäl att skriva om genom att omformulera eller ändra strukturen i texten. Precis som man säger att repetition är kunskapens moder, är omskrivningen den fertila jord vari förmågan att skriva växer. Rådet är därför att lyssna noga på kritiken och se om den kommer av ditt sätt att framställa, och därmed ger dig skäl att skriva om.

Kunskapen är drivkraften

Vad är drivkraften till att bortse från det konkreta, att teoretisera, att Hittepå, att arbeta hårt, och att skriva, skriva och skriva? Akademien har en mängd incitament och sanktioner för att förmå dig att arbeta. Löneökningar, befordran av olika slag, beröm från uppskattade kollegor, ja, kanske t o m bonus för att ha publicerat en artikel i en uppskattad tidskrift.

Ytterst måste drivkraften hos akademikern vara kunskap. I undervisningen är det förmedlingen av kunskap, i samhällsengagemanget är det kunskapen i andras handling, medan i forskningen är det att skapa kunskap.

Att skapa kunskap har vissa likheter med att agera som världsförbättrare, men inte i världen utan i kunskapen. Forskning har egentligen en kombination av en stark positiv kraft och en stark negativ drivkraft. Det negativa är den upplevelse av okunskap, av brister i en eller flera

teorier, brister i förståelse av vad som sker, som driver akademikern. Det kan vara det som numer är så populärt att hävda är ett papers drivkraft, forskningsgapet, dvs avståndet mellan vad vi vet och vad vi vill veta. Oaktat om man kallar det gap eller brist, så är det frånvaron av något, det är bristen som forskaren har som en drivkraft.

Men den drivkraften är intet utan den positiva drivkraften, viljan att veta. En akademiker söker alltid, i arbete och fritid, under hela sitt vakna tillstånd, förklaring eller förståelse. Den omger sig med frågor, med undringar, för att få utlopp för sin vilja att veta. Den negativa drivkraften är förutsättningen för den positiva drivkraften. Det kan t o m vara så att den negativa drivkraften endast är ett medel för den egentliga drivkraften, att vilja veta.

Viljan att veta är grunden för akademikerna, den som sedan uppfyller mottot: Våga veta, med tillägget, våga tala.

Göra forskning

Forskning innebär att hantera eller besvara en kunskapsfråga. Att hantera en fråga innebär att problematisera eller kontextualisera en fråga. Det är förvisso en viktig aktivitet då en klarare fråga kan vara enklare eller mer meningsfull att besvara. Det är därför ett nödvändigt arbete. Men det är ett ganska kraftlöst arbete, om än det förbrukar mycket kraft, eftersom det är som att göra ansatsen för ett längdhopp, med stanna vid hopplankan, för att där problematisera avstampet, men inte för dess möjlighet att ge lång hopplängd, utan för vad ett avstamp egentligen är. Du problematiserar frågan i syftet att möjliggöra ett gott svar.

Att besvara en fråga är forskningens främsta uppgift. Det är därför så mycket mer belönande att besvara en fråga än att endast hantera den. Genom svaret utvidgas kunskapen. Men med utvidgad kunskap skapas fler frågor, vilket förvisso är aningen irriterande men även mycket stimulerande, då forskningen aldrig når fram, den bara når längre. Vi är alltid på väg. Det är evigheten i forskningen, den som fortsätter sin oändliga färd till kunskapen via frågorna.

Frågorna har sitt ursprung i mig, mina studenter, mina doktorander och mina kollegor. Därför är mitt råd att du ständigt skall vara frågande, men att du också ständigt skall ha kontakt med studenter, doktorander och med kollegor, då du genom dem får nya frågor eller engageras i deras frågor.

Din fråga

En fråga uppkommer genom en undran eller en brist. När den kommer från dig, har den således ett ursprung i dig, i att du undrar över något eller är irriterad över en brist i en befintlig kunskap. Det är du, med din bildning, din kunskap och din förmåga, som är frågans ursprung. Frågan, som förvisso rör en teori eller ett begrepp eller ett fenomen, är bunden till dig och din förmåga att uppfatta en frågeställning och formulera frågan. Även om frågan som sådan är objektiv, är den subjektivt bunden, genom att emanera från dig.

Frågans bundenhet till dig, innebär att du inser att du måste vidga din möjlighet att ställa frågor, t ex genom bildning och kontakter. Men du inser också att andra kanske inte förstår din fråga eller din upptagenhet kring frågan, då de inte är identiska med dig, varför du får vara beredd att förklara och strida för din fråga.

Din frågas värde

Du kan skapa många frågor, men alla frågor kan inte behandlas genom att hanteras eller besvaras. Du måste därför ha en metod för att värdera dina frågors betydelse så att du kan prioritera frågorna. Ett exempel är frågan om mångfald. En fråga kan ha betydelse för samhället, t ex frågan om kulturell mångfalds effekter. En fråga kan ha betydelse för en teori, t ex vilka mångfaldhetsdimensioner som påverkar en grupps prestationsutfall. En fråga kan angå dig som person, t ex i vilken mån klassmångfald i en grupp påverkar gruppens prestation.

Att frågan angår dig är sannolikt den viktigaste dimension i din värdering av en fråga. Om frågan angår dig som person ligger den förankrad i ett personligt engagemang, vilket ger en styrka, som kan behövas när kvällstimarna blir långa, med ett oändligt antal artiklar att gå igenom. Men du läser med kraft när mörkret faller, då du, din person, vill veta. För mig innebär utsagan att frågan angår mig, att den drabbar min själ, att den är personligt angelägen för mig. Det är inte samhället som vill veta, det är inte vetenskapssamhället som vill veta, det är inte en grupp forskare som vill veta, utan det är JAG som vill veta. Den fråga som botten och hämtar sin näring från JAG, kommer att få en omsorg och insats som ingen annan fråga kan förvänta sig, eftersom den är driven av JAG och min personliga vilja. Mitt råd blir därför att fråga ditt hjärta om frågan är av värde för dig.

Samtidigt måste du då också inse att om frågan har sin kraft från din personliga vilja, kan ditt besvarande påverkas av denna vilja. Försök därför förstå vad i din vilja som ger engagemanget i frågan, så att du kan ställa upp varningsskyltar och hinder i ditt besvarande, så att det inte är viljan som besvarar frågan, utan din vetenskapliga undersökning. När jag undersöker mångfaldens effekter, och speciellt är driven av klassdimensionen i mångfalden, skall min vilja att upptäcka klassens betydelse inte medföra att jag finner att klassen har en betydelse, utan att jag finner i vilken mån klassen har betydelse. Att ha sin fråga förankrad i den personliga viljan kan alltid medföra risken med det tautologiska svaret, dvs att viljan, inte undersökningen, skapar svaret, att du får ett önskat svar och inte ett verkligt svar. Vet du din vilja, kan du också vara påpasslig och vara extra kritisk granskande, som i mitt exempel, att ha en extra förkastande inställning mot klassdimensionen. Mitt råd är att behandla dina favoriter extra hårt och med en extra stark Popperiansk falsifieringsattityd.

Om du funnit att frågan angår dig, värderar du därefter om frågan angår din vetenskap. Är frågan relevant i ditt ämne, t ex för en eller flera teorier om ett fenomen? Det är en svårare värdering, ty om du finner att din fråga inte är relevant för ditt ämne, beror det då på att frågan är likgiltig för ämnet, eller att ämnet gjort sig likgiltig för en fråga som borde vara viktig? Om frågan är likgiltig, får du lägga den åt sidan, eftersom ingen kommer att vara intresserad av ditt svar. Ditt svar kommer aldrig att bli publicerat och aldrig bli uppmärksammat. Ditt svar är därför vetenskapligt meningslöst. Men om ämnet gjort sig likgiltig för din fråga, men om du med argument kan hävda att ämnet borde se relevansen i din fråga, då inser du att du förvisso har en oerhörd uppförbacke, som kommer att kosta dig mycket, men där ämnets likgiltighet för frågan stärker din motivation att behandla frågan.

Ett exempel på ett ämnes likgiltighet, där jag fann att ämnets likgiltighet inte var motiverat, var min undersökning av aktiebolagets etik. I aktiebolaget har aktieägaren begränsat ansvar,

dvs aktieägaren får all vinst av verksamheten, men behöver endast stå en begränsad risk för dess förlust, begränsad av den kapitalinsats aktieägaren har gjort. Det begränsade ansvaret ställde jag mot de allmänmänskliga normer som finns för agerande, där det hävdas att man skall stå risken för sitt agerande, både det positiva och det negativa, och att den som sig i leken ger, får leken tåla. Det begränsade ansvaret tycktes bryta mot bägge dessa normer genom att det begränsade ansvaret innebär att man är med i leken så länge man tjänar på den, men drar sig ur, utan att bära alla förluster, när leken blir förlustbringande. Jag hävdade, vilket gav titeln på artikeln, att aktieägaren var en dålig förlorare. Papert som genomförde den etiska kritiken mot det begränsade ansvaret i aktiebolaget, hade besvär att bli publicerad. När artikeln slutligen var publicerad fick den inte något gott mottagande, då den till idag bara har fått 7 citeringar. Ämnet är således fortfarande likgiltigt för frågan om det begränsade ansvars etik, men jag hävdar fortfarande ståndaktigt att dess likgiltighet mot aktiebolagets etik inte är motiverad. En etisk granskning av en av de dominerande organisationsformerna i den kapitalistiska världen måste vara motiverad och måste genomföras.

Den tredje utvärderingsgrunden är frågans samhällsrelevans. Det är en relevans som tenderar att vara starkt bunden till tidsandan, och är därför inte så värdefull. Den kan däremot vara värdefull då den kan medge extern finansiering från de finansiärer som söker svar på tidens problem. Notera att jag inte menar att tidens problem är likgiltiga, utan att vetenskapen inte kan följa tidsandan, eftersom den då blir en flöjel som underkastar sig populära strömningar och förlorar därmed sin nödvändiga autonomi. Idag är alla frågor samhällsangelägna som kan göras till frågor om Hållbarhet, främst de frågor som kan knytas till klimatet, och erhåller lättare finansiering. Samhällsaspekten i din fråga kan därför vara viktig utifrån finansieringsmöjligheten, men inte utifrån kunskapen som söks.

Mitt råd är att utvärdera din fråga utifrån dig, utifrån dess relevans för ämnet, och med beaktande av frågan som samhällsproblem.

Dina förmågor

Forskningsfrågan skall behandlas av dig, kanske i samarbete med andra. Det är därför angeläget att du analyserar din nuvarande och potentiella förmåga att behandla frågan. Medan kraften i ditt besvarande kommer från din vilja, kommer möjligheten att ge ett svar utifrån din förmåga. Din bildning i ämnet är sannolikt inte tillräcklig, varför du måste genomföra en bildningsprocess, främst genom inläsning. Ju närmare din bildningsprocess är din nuvarande bildning, desto lättare är den, och desto snabbare går den delen av arbetet. Mot den lättheten står upptäckarglädjen, driften att utveckla sig och sin bildning. Ju större avstånd, desto mer upptäckarglädje, men också mer arbete, varför du får gå tillbaka till din utvärdering av frågan, där den personliga viljan kan vara så stor, att den klarar att överbrygga avståndet.

En annan förmåga är den metodologiska, både avseende forskningsupplägget, där din bildning i frågans teorier är det väsentliga, och avseende den empiriska metoden. Något motvilligt får jag medge att jag sällan varit speciellt benägen att högt värdera frågor där jag insett att jag måste avsätta mycket tid och kraft till att utveckla min metodologiska förmåga. Den bildningen görs oftast inom undersökningen, och är oftast av mer marginell betydelse.

Speciellt när det gäller förmågans betydelse för val av fråga, kan det personliga nätverket spela en viktig roll. Där du saknar bildning eller metodologisk kunskap, har du att antingen

själv skaffa dig de förmågorna, eller bjuda in individer från ditt nätverk, eller kanske även utanför ditt nätverk, för att bidra med det du saknar och som du inte vill eller kan utveckla dig i. Nätverkets möjligheter för dig att anta en fråga som kanske annars skulle ligga utanför dina möjligheter, innebär, återigen, att ett stort nätverk, speciellt byggt på förtroende, är viktigt för en akademiker.

Mitt råd blir därför att du skall vara medveten om dina förmågor, att du skall utveckla dem du önskar, och resten får ditt nätverk ta hand om.

Dina studenter och doktorander

Studenter har inte din bildning, vilket gör att de inte kan formulera lika goda frågor inom de teorier och begrepp som tillhör din bildning. De har inte heller din erfarenhet. Men detta gör dem så mycket mer givande för dig, eftersom de kan uppfatta, om inte en fråga, så fenomen som du är förhindrad att uppfatta, just på grund av din bildning och erfarenhet.

I min uppsatskurs, som du kan läsa om i kapitel 2, har jag en problematiseringsövning där studentgrupper kommer till handledarkollegiet inför sin uppsatsstart och presenterar sina funderingar. Det är en mycket uppskattad aktivitet, eftersom de potentiella handledarna möter funderingar som i många fall förvisso har ältats tillräckligt i forskningen, men de möter också funderingar som för forskarna är nya. Jag kommer alltid ut från en problematiseringsdag med studenter med en hel del nya tankar och funderingar.

Mitt råd är att lyssna mycket uppmärksamt på studenters och doktoranders funderingar, eftersom i dessa kan en ny fråga finnas.

Ditt nätverk

Nätverket består av kollegor, där somliga är goda vänner. Du kan ha diskussioner med dina kollegor, som skapar nya frågor, eller så blir du inbjuden att vara med om ett forskningsprojekt, där en fråga behandlas. Det skall medges att somliga förfrågningar har jag nappat på, för att vara snäll och hjälpsam mot mina kollegor, men mestadels har jag nappat på förfrågningar för att frågan engagerat mig, eller för att jag trott mig kunna vinna förmåga genom samarbetet. Däremot har jag aldrig nappat på en forskningsinvt på grund av att det kan ge lön. Brödforskning är ett fattigdomsbevis, då jag tvivlar på att det kan ge goda resultat, varken kunskapsmässigt eller personligt. Lönen ger dig förvisso bröd på bordet, men den mättar inte din kunskapshunger.

Rådet är därför att skaffa dig och underhålla ett stort nätverk. Nätverket består av personer med kollegial relation eller med vänskapsrelation. De senare är värdefulla då du kan få mer tillförlitlig hjälp från dina vänner. Vänner utmärks av att ge dig hjälp när du behöver hjälpen, inte när personen är villig. Å andra sidan innebär vänskap också att du skall ge tillförlitlig hjälp, dvs hjälpa när vänner behöver din hjälp, något du slipper gentemot de som du bara har kollegial relation till.

Din tid

För att behandla en fråga behöver du tid. En akademiker som har erfarenhet borde ha lärt sig att vara en tidspeppimist, men den är sannolikt en kronisk tidsoptimist. Akademikern erfar alltid en otillräcklighet i bildning, som motiverar akademikern till större ansträngningar. Men otillräcklighet i tid kan aldrig uppvägas genom ansträngning. Oaktat hur mycket ansträngning du än gör, har dygnet bara 24 timmar och veckan har bara sju dagar.

Hos en akademiker finns en hård tidskonkurrens mellan undervisning, forskning, samhällsengagemang och resten av ditt liv. Som god akademiker, både utifrån din plikt och från din önskan att ge studenten och doktoranden vad den skall ha, samt att lösa institutionens undervisningsuppdrag, prioriterar du i första hand undervisningen. Det innebär att forskningen, ditt behandlande av frågan, blir en aktivitet som kommer i de tidsrum där undervisningen inte pockar på din tid. Forskningen riskerar alltid att bli en residualverksamhet som genomförs ryckigt och osammanhängande.

Forskningstiden måste därför ha ett försvar mot dina egna och andras attacker. Jag har några metoder som gör att jag har kunnat stå emot mina egna och andras tidsattacker.

Jag har en omfattande excelfil, där jag dagligen noterar varje aktivitets tid. Ursprungligen gjordes arket för att jag skulle försäkra mig själv att jag gjorde min arbetstid, trots att våra uppdrag aldrig mäts i tid utan i prestation. Men jag har en arbetstid som måste fullgöras, varför jag säkerställer att jag gör min arbetstid genom excelfilen. Den har dock kommit att användas också till att se hur mycket tid jag lägger på respektive aktivitet. Alla våra aktiviteter kan göras mer eller mindre, speciellt mer, då en akademikers ambitioner alltid är större än det som kan infrias. Med excelfilen har jag kunnat hindra mig själv från att ägna alltför mycket tid åt en aktivitet. Den har gjort det möjligt att motivera en lägre ansträngning, trots ambitionen, på det att jag inte överarbetar en aktivitet, med negativa konsekvenser för andra aktiviteter.

Jag förlägger en hel del forskningsaktivitet i hemmet, då hemmet oftast är lugnt och rofyllt. Risken för avbrott, med en kollega eller student som kommer förbi och vill diskutera någonting, är mycket liten, varför den nödvändiga koncentrationen i tanken kan infinna sig.

Men en del av forskningen består i att diskutera med andra, vilket kan ske på arbetsplatsen. Till detta kommer också att närvaron på arbetsplatsen är en del i det akademiska arbetet, där närvaron gör det möjligt för andra att ta del av din kompetens och att du kan påverka andras arbete. Omfattande hemarbete är därför en styggelse som illa passar gott akademiskt arbete.

Det går dock att minska avbrotten även på arbetsplatsen. Den öppna dörren, som är så inbjudande för akademiskt arbete, där man bjuder in kollegor, studenter och doktorander till diskussioner, kan begränsas genom att man helt enkelt stänger dörren under någon timme. Beredvillighet till kontakt genom telefon och e-mail är förvisso en god attityd, men även den kan begränsas genom att inte starta e-mail-programmet under någon timme och strunta i att besvara telefonsamtal.

En god akademiker har ingen skarp gräns mellan det som i andra sammanhang kallas arbete och fritid. Det finns ingen arbetsdag som börjar klockan 7 och slutar klockan 5, eller en arbetsvecka som sträcker sig från måndag till fredag, eller en semester som finns under juli månad. Varje dag, varje timme, varje minut är tillgänglig för det akademiska arbetet eftersom

akademikern lever ett akademiskt liv. Den som söker reglerad arbetstid, med reglerad semester, får söka sig utanför akademisk verksamhet. Det innebär att speciellt helger och traditionella semestertider är tider som lämpar sig väl för forskningens tid. Men det innebär också att traditionella arbetsdagar kan göras till lediga dagar.

Medan utbildningsverksamheten är till stora delar planeringsbar, då kurser är planlagda, rymmer forskningen betydligt mer av plötsliga insatser. Inte minst gäller det när du får tillbaka ett paper från en tidskrift, med uppmaningen 'revise and resubmit, within 2 months', dvs du ges en möjlighet att förbättra ditt paper för en möjlig publicering, men du får en mycket kort tid på dig att genomföra omarbetningen. Har du dåligt planerat dina artiklar, t ex genom att skicka in flera artiklar för bedömning inom en kort tidsperiod, kan flera sådana omarbetningsuppgifter komma inom en mycket kort period. Då måste du göra en mycket hård prioritering, där du granskar möjligheter att minska tidsanvändningen i utbildningen, att omdisponera ditt familjeliv, och du bedömer specifikt vilka artiklar som är de mest angelägna och vilken tid varje omarbetning kan ta. Gör därefter en tidsplan för omarbetningarna, som med nödvändighet kommer att innebära att alla paper inte får den tid de skulle behövt för en lyckosam omarbetning. Principen 'Bara det bästa' är, som alltid, aldrig en princip du kan realisera, men väl ha som rättesnöre och förhoppning. Lär dig stå ut med det.

Min erfarenhet av utvecklingen inom svensk företagsekonomi 1983 till 2022

I detta avsnitt ger jag råd till en akademiker utifrån min erfarenhet av mitt ämnes utveckling. Dessa råd kan dock vara giltiga även för akademiker i andra ämnen, varför jag tror att avsnittet också kan vara lärorikt för dig, även om du tillhör ett annat ämne.

Mitt yrkesliv som akademiker har varit förlagt till det akademiska ämnet företagsekonomi under tiden 1983 till 2022. Den erfarenhet jag fått är att ämnet vetenskapliggjorts på ett specifikt sätt, vilket främst inneburit att ämnet blivit mer likt de etablerade vetenskapliga ämnena inom naturvetenskap och medicin, och fjärrat sig från traditioner som finns inom de humanistiska ämnena. Oaktat om det skett som ett sätt att legitimera ämnet som akademiskt eller som ett sätt att utveckla det som akademiskt ämne, är det en utveckling som skett, och som ställer upp krav på dagens akademiker.

Ämnet har gått från att företrädesvis presentera sina resultat i bokform, till att presentera dem i artikelform, publicerade i vetenskapliga tidskrifter. Denna förändring i formen har gått hand i hand med andra förändringar, där kausaliteten är oklar, om det är formen som gett de andra förändringarna, eller om det är de andra förändringarna som påverkat formen för presentation.

Medan boken behållit en aning av sin betydelse inom vissa grenar av företagsekonomi, t ex inom organisationsläran, har den nästan helt förlorat sin betydelse inom andra delar, som t ex finansiering och redovisning. Det finns exempel på prominenta forskare i företagsekonomi, t ex Alvesson och Czarniawska, som haft förmågan och intresset att upprätthålla bägge formerna av presentation, medan absoluta merparten av akademiker har begränsat sig till endera formen, speciellt artikelformen. Avhandlingar i ämnet har tenderat att gå från egenförfattade monografier, som t ex min egen avhandling, Aktiebolagets kontroll, som försvarades 1990, till sammanläggningsavhandling där doktoranden presenterar mellan tre och sex artiklar, där ofta minst hälften är samförfattade, dvs har andra medförfattare. Vid de för akademiker icke oväsentliga tjänstetillsättningarna tenderar artiklar att tillmätas samma,

men oftast mer meritvärde än boken. Bokens förändrade betydelse visar sig också genom att jag började min yrkesbana med att läsa en hel del böcker, medan jag numer kanske skummar några böcker per år, medan jag läser enorma mängder artiklar. Jag har gjort två, kanske fyra böcker, beroende på hur man definierar bokformen, medan jag fram för allt har presenterat min forskning i artikelns form. Mina artiklars referenslista rymmer sällan några böcker, förutom några klassiska verk.

Rådet är därför, speciellt för yngre akademiker, att inrikta sig på artikelformen. Den äldre akademikern, med sin rikare erfarenhet och insikt i ämnet, kan använda boken som form, för att presentera en ämnesöversikt eller en ämnesreflektion, då boken lämpar sig bättre för penetrerande översikter och omfattande reflektioner.

Tidigare skrevs många forskningspresentationer på svenska, medan vi idag nästan helt uteslutande använder engelska som språk. Det är rimligt att använda engelska, eftersom det är dagens latin, det språk som forskare använder för att kommunicera sina resultat. Vetenskap är ju inte en nationell angelägenhet, och skall därför inte begränsas till det nationella språkområdet. Forskaren kommer t ex att presentera sina resultat på internationella konferenser, där engelska nästan uteslutande är presentationsspråket. Däremot, när man skall presentera sina resultat populärt, då kan det nationella språket användas, eftersom man oftast vänder sig till läsare i sitt land. Som jag gör med denna text. Rådet blir därför att i huvudsak skriva på engelska.

Förr skrevs ofta presentationerna av en forskare, medan dagens artiklar oftast produceras av ett forskarlag, dvs är samförfattade. Oaktat vad det beror på, som att dagens kvalitetskrav på artiklar är så hårda att de svårligen kan skapas av en enskild forskares kompetens utan kräver speciella kompetenser, därav en grupp forskare, eller om det görs för att öka volymen av artiklar varje enskild forskare kan presentera och därmed få som merit på sitt CV, är samförfattande en helt accepterad form av presentation. Det gäller t o m när det gäller avhandlingar, där den enskilda doktoranden skall bedömas, vilket försvåras genom samförfattandet. Samförfattande är emellertid också produktivt för den enskilde, inte bara för att det kan ge högre volym av forskningspresentation, utan för att samförfattande innebär också ett bildningstillfälle, där den enskilde författaren lär av de andra författarna. Slutligen kan samförfattande också motiveras med ett argument som kanske inte ses som helt seriöst, men som är väl så viktigt. Det är helt enkelt roligt att arbeta tillsammans med roliga och intressanta medförfattare. Däremot vill jag hävda att en fullgången akademiker manifesteras genom en gedigen ensamförfattad artikel, speciellt med en stark teoriutveckling, för att på så sätt visa sin förmåga till originellt arbete. Rådet är därför att ofta söka samförfattande, men att någon gång skapa en egenförfattad artikel.

Samförfattande bestod tidigare oftast av författare från samma institution eller från samma land. Idag är emellertid det internationella inslaget mer omfattande. Allt eftersom en forskare får ett större nätverk, blir det naturligen mer internationellt. Samförfattandet börjar därför med det lilla nätverkets urval, typiskt från den egna institutionen eller landet, medan äldre akademiker, som har större nätverk, oftare har helt internationellt rekryterade medförfattare. Detta till trots är mitt råd att söka internationella samförfattare, speciellt om du är yngre, då du då kan få vara samförfattare med internationellt goda forskare, vilka kan lära dig mycket om både forskningens utförande och presentationens tricks och utförande.

Ämnet har haft en tendens att gå från det som kallades kvalitativa data eller kvalitativa analyser, ofta baserade på fallstudier och intervjuer, till att använda kvantitativa data och kvantitativa analystekniker, baserade på data från dokument, arkiv eller enkäter. Medan man tidigare tolkade data, testar man idag. Medan man då bedrev, vad man kunde kalla induktiva studier, är idag den dominerande formen deduktiva studier, där slutsatser nås genom att man testar en teori genom hypoteser. Mitt råd är, om du är yngre, att du skall inrikta dig på deduktiva studier med kvantitativa analystekniker, eftersom det obönhörligen innebär att du tränas till teoretisk precision och rigorös empirisk analys, samtidigt som dessa metoder inte är lika tidsödande i sin empiriska fas då de oftast hämtar tämligen enkla data från externa datasamlingar. Är du äldre, och har rik forskningserfarenhet och teorierfarenhet, har du sannolikt en bättre förmåga att genomföra induktiva studier, då sådana förutsätter en högt utvecklad kritisk förmåga och mycket god teoretisk bildning.

Den kvalitativa analysen var tidigare mer av en impressionistisk analys, där tolkningar gjordes på ett genomgående subjektivt sätt. Idag har den kvalitativa analysen utvecklats till att vara en betydligt mer strukturerad och systematisk analys, där det idag t o m används dataprogram som räknar ord och skapar ord- och meningsskuster, som tematiseras och kategoriseras. Kvalitativ analys idag liknar därför mer den kvantitativa analysen i sin form. Oaktat om denna utveckling skett för att skapa en chimär av att vara lik den traditionellt accepterade kvantitativa analysen, eller om det är en analytisk utveckling mot mindre subjektiva inslag, har utvecklingen skett och måste tas som given. Mitt råd är därför att vara minst lika kunnig i kvantitativ systematisk analys, som i kvalitativ systematisk analys. Det är sannolikt få förunnade att få en impressionistisk kvalitativ analys publicerad i en god vetenskaplig tidskrift, även om det fortfarande finns tidskrifter som fortfarande publicerar impressionistisk tolkande analys.

Under mina första år inom akademien stod idéerna högt i kurs, medan publiceringar var, möjligen oundvikliga, men sällan så eftertraktade. Det innebar långa, intressanta seminarier där idéerna kastades omkring och debatterades, medan publikationerna inte var så frekventa. Idag berättar forskare mer om i vilken tidskrift de publicerat en artikel, än om idéinnehållet i artikeln. Seminarier har nästan tynat bort, inte sällan med hänvisning att man inte har tid att delta i seminarier då man håller på med en omskrivning av ett paper. Mitt råd, som dock kommer att kosta dig tid, men ge dig nya idéer, är att både delta i, och att själv organisera seminarier, eftersom utan den närvarande debatten och konfrontationen av dina och andras idéer, blir både du och din institution fattigare, kanske inte på publikationer, men på kompetens.

Tidigare hade företagsekonomi en mer praktisk prägel, där man tog fram eklektiska modeller som kunde användas av konsulter och andra praktiker. Idag har företagsekonomi utvecklats genom att ha fått en starkare teoretisk prägel, där en eller några få teorier används som underlag i forskningen. Idag ses inget värde i en modell, med några begrepp och några rutor, typiskt nog med dubbelriktade pilar mellan boxarna, dvs $A \Leftrightarrow B$. Istället skall man ta fram en teori som är kausal, dvs $A \Rightarrow B$. Även om ibland priset kan anses vara något högt för denna utveckling då företagsekonomiska forskningsresultat har mindre praktisk användning, så har ämnet vunnit genom högre begreppsprecision och genom att kunna förklara fenomen. Mitt råd är därför att försöka fokusera på att hantera och utveckla teori. Detta behöver dock inte få den ensidighet som finns, t ex i nationalekonomin, där en teori är paradigmiskt dominerande, utan du kan mycket väl formulera en modell som är mångteoretisk, dvs en eklektisk teori.

Företagsekonomin var och är fortfarande ett mycket undervisningstungt ämne, med mycket få lärare som har omfattande forskning i sin tjänstgöringsplikt. Idag finns emellertid tendenser åt en separation mellan undervisning och forskning, där individer antingen är lärare eller forskare, dvs ett sammanbrott för det akademiska idealet att akademi är undervisning och forskning i god samverkan och i ett givande utbyte. Mitt råd till en akademiker är att vägra denna utveckling genom att undvika separationen och se bägge aktiviteter som förutsättningar för varandra och som ömsesidigt givande. Kanske det innebär att du blir som jag, en medioker läraren och en medioker forskare, men du blir en akademiker, vilket vare sig den specialiserade läraren eller forskaren är. Vill du vara lärare, sök dig till gymnasieskolorna, där några numer också kallas högskolor. Vill du vara forskare, sök dig till ett forskningsinstitut. Akademikern forskar och undervisar med samma engagemang. Dock innebär den attityden att du får ägna mycket tid åt att söka externa forskningsmedel då forskningsdelen i en lärartjänst tenderar att vara alltför låg för att leva upp till akademikers krav, varför du måste själv kompensera högskolans brister genom egna forskningsmedel.

Meritutvärderingen har gått från boken till den publicerade artikeln. Först gällde antalet publicerade artiklar, men idag ger inte antal artiklar något diskriminerande utslag, varför artiklarna värderas mer utifrån i vilken tidskrift artikeln är publicerad, där man följer olika rankingar av tidskrifter (vilket jag återkommer till senare). Ännu har inte citeringar, dvs hur många som har citerat en forskares artikel, kommit upp som en uttalad, explicit meritgrund. Att få ett paper publicerat i en välrenommerad tidskrift innebär oftast att papert värderats av mycket kvalificerade individer, under mycket hård publiceringskonkurrens, vilket antyder att artikeln har ett högt forskningsmässigt värde. Citeringar kan lätt kritiseras för att inte mäta kvalitet utan mer hur populärt ämnet är. Min mest citerade artikel är t ex inom ämnet hållbarhet, som just för tillfället, när detta skrivs, är högsta mode i ämnet. Men citeringar, speciellt inom ämnesområde som inte är högsta mode, innebär ändå att forskningssamfälligheten har bedömt artikeln som värdefull och därvid citerat den. Min tro är att citeringar kommer att bli mer framträdande i bedömningar av akademiker, varför mitt råd är att beakta citeringar av dina artiklar och att du arbetar för att öka citeringarna (som jag kommer till i slutet av detta kapitel).

Utvecklingen i mitt ämne, vilket återspeglar min egen utveckling, innebär att jag fortsatt kommer att betona de inslag som jag sett växa fram, vilket främst innebär att i detalj ge råd hur du publicerar dina resultat och då främst i formen av en artikel. Boken och bokkapitlet ger jag därför en mycket undanskymd plats och behandling.

Göra artikel

I detta avsnitt inriktar jag mig på arbetet med att göra en artikel. Det är huvuddelen i min beskrivning, då artikeln är den mest betydande presentationen av forskningen. Mycket av det som sägs här, är emellertid applicerbart på de andra presentationsformerna, som bok och bokkapitel, varför en del råd här också kan användas för boken och bokkapitlet.

Jag följer terminologin som innebär att man gör ett paper, vilket är ett manuskript i artikelformat, som förpuppas till artikel när den blir accepterad för publikation. Paper är således det du arbetar med, medan artikel är den publicerade produkten. Eftersom ambitionen med paper är artikel, benämner jag hela processen med dess slutprodukt, artikelprocessen.

En artikel börjar sitt liv som ett paper, som skrivs under viss möda. Därefter diskuteras papert med kollegor och vänner, presenteras på högskolans seminarium och på konferenser. När papert gått genom den delen, skickas papert till en tidskrift, som kan förkasta det omedelbart, det som kallas desk reject, vilket innebär att de inte skickar ut papert till tidskriftens granskare, reviewers. Har de accepterat den för granskning, återkommer de senare antingen med reject, dvs förkastar den för vidare beaktande, eller RR, dvs revise and resubmitt, dvs omarbetning krävs för ytterligare bedömning av tidskriftens reviewers (där det även kan förekomma en variant med reject och resubmit). I det senare fallet omarbetas papert och skickas tillbaka till tidskriften, till ytterligare en granskning. Efter ett antal omarbetningar och granskningar erhåller det lyckosamma papert accept, dvs accepteras för publicering i tidskriften. Då vidtar firandet och marknadsföringen av den publicerade artikeln.

Beskrivningen av att göra en artikel kan bli mycket omfattande, och det finns en mängd böcker som i detalj går igenom hantverket. Min beskrivning är därför på intet sätt fullödig, utan tar upp ett antal moment som jag anser är viktiga och där jag har en reflekterad hållning.

Professionellt arbete, som detta är, innebär att den professionelle, dvs jag, därav könsändelsen -e på professionelle, har erfarenheter, där en del är reflekterad kompetens och därför känd av den professionelle, vilket jag kan återge, medan det finns en hel del av oreflekterad kompetens, det som kan kallas tyst kunskap, som per definition inte kan beskrivas förrän den blivit medveten, reflekterad kompetens.

Mitt första råd blir därför att du skall försöka få till stånd samarbete med en mer erfaren akademiker, där du kan ta del av den personens kompetens, både den som kan uttalas av personen och den som är tyst kunskap. I min beskrivning här, kan du därför bara få ta del av det jag kan tala om, dvs den delen av min kompetens som jag är medveten om.

Mitt andra råd är att utveckla din egen kompetens genom att skriva många paper, eftersom du då utvecklar din professionalism, både den reflekterade, som du vet om, och den delen som blir din tysta kunskap. Varje paper du gör kommer därför att bli det bästa du hitintills gjort, men som snart blir det näst bästa, eftersom du för varje paper vinner i kompetens, både i reflekterad och i tyst kunskap.

Att börja papert genom att svara på frågan: Varför göra en artikel?

Papert börjar med din vetenskapliga anda, att avsikten med paper är att skapa och sprida vetenskaplig kunskap. Du skall därför börja med att reflektera kring och hitta svar på frågan: Varför skriva ett paper med avsikt att publicera det, dvs varför göra en artikel? Svaret på frågan kan variera beroende på vem du är, var i ditt yrkesliv som akademiker du befinner dig och omständigheterna kring just det specifika papert och den forskning som ligger bakom papert. Men likafullt är det viktigt att reflektera över varför du vill göra artikeln, eftersom det påverkar en del val du senare gör i artikelprocessen.

Ett första svar är att du har en vilja att sprida den kunskap du skapat genom din forskning. Saknar du den viljan, skriver du av skäl som inte hör till professionen akademiker.

Ett andra svar är att du vill lära dig på ett systematiskt sätt vad det är att vara en forskande akademiker, dvs hur du utvinner och sprider din vunna vetenskapliga kunskap genom att utveckla din förmåga att formulera och presentera vetenskapliga resultat i artikelns form.

Varje paper, med dess utvecklingsprocess från forskningsidé, via forskningen och därefter genom publiceringsprocessen, som detta avsnitt handlar om, till den färdiga publikationen, är en inlärningsprocess och en lärandeprocess för dig. Artikeln tvingar dig att presentera din forskning på ett systematiskt sätt, varför varje paper innebär att du går igenom din forskningsprocess och därmed, nästan automatiskt, reflekterar över den. Artikelprocessen blir därmed också en systematisk reflektion över hela din forskningsprocess.

Ett tredje svar är att du genom skrivandet utför din professionella plikt, att sprida din vetenskapligt producerade kunskap. En akademiker är inte bara en som producerar vetenskaplig kunskap, utan en som sprider den. Kunskap som inte publiceras finns endast hos dig, men sprids inte i vetenskapssamhället, och är därför värdelöst som vetenskaplig kunskap. Den har förvisso ett värde för dig, och kan ge värde för dina studenter, i den mån du presenterar kunskapen för dem, men det saknar värde för vetenskapssamhället, det akademikern är satt att tjäna. Akademikerns arbete är inte ett avskilt, individuellt arbete, utan innebär att vara del i en samfällighet, den vetenskapliga samfälligheten, där du är en del, bl a genom din publiceringsaktivitet.

Ett fjärde svar är att du etablerar dig som expert i ditt fält. Du presenterar inte endast dina vetenskapliga resultat, utan även din expertis. Du blir en expert i den vetenskapliga samfälligheten, och genom artikelns inriktning, visar du innehållet i din expertis. Därmed kan andra finna dig och t ex bjuda in dig som lärare, som gästföreläsare, som diskutant eller opponent till andras arbeten, eller som medskribent i andras arbeten. Genom publiceringsaktiviteten etablerar du dig i den vetenskapliga samfälligheten.

Ett femte svar är att en publicerad artikel är meriterande för dig och kan därför befrämja dina möjligheter att vinna resurser och positioner i framtiden. Högskolor letar idag efter akademiker som, inte nödvändigtvis i första hand producerar intressant och viktig forskning, utan som producerar artiklar, speciellt i tidskrifter med mycket gott renommé enligt olika former av tidskriftsranking. Förvisso har akademikern normen av akademisk frihet, men den friheten är delvis beskuren av normer att publicera i tidskrifter, som utmärks av att befrämja specifika vetenskapsideal, sk paradigmen och värderingar. Den begränsningen kan vi förvisso förbanna och vilja vända ryggen åt, men om du inte vill vara en genial akademiker som sitter i sin genialitet, ensam och fattig vid Seines strand, får du arbeta med att förena din akademiska frihet med vetenskapssamhället, och främst högskolornas normer för meriter.

Ett sjätte svar är att en publicerad artikel är en prestation du har att göra i utbytet du har med en forskningsfinansiär. Finansiären, om det är din egen högskola eller en extern finansiär, har gett dig pengar för att du skall prestera forskningsresultat, där oftast en publikation räknas som den främsta prestationen. Du befinner dig i en utbytesrelation, där du som producent inte får svika förtroendet, utan har att leverera.

Ett sjunde svar är att du, genom att vara del i ett forskningssamarbete med andra kollegor, hjälper dina kollegor i forskningsprojektet, genom att ge ditt bidrag till ett paper. Kanske din insats inte är så betydelsefull för dig, eller ens för det forskningsområde du är delaktig i, men det kan vara mycket betydelsefullt för dina kollegor. Speciellt gäller detta om du hjälper mindre erfarna kollegor, t ex om du gör ett paper tillsammans med din doktorand, eller om du hjälper kollegor från mindre publiceringsvana miljöer, som befinner sig i fattigare akademiska miljöer, t ex högskolor i utvecklingsländer.

Ett åttonde svar, och helt avgörande för mig, är att det är roligt. Att vara akademiker är inte ett arbete, utan ett sätt att leva. Livet har förvisso sina dalar, bördor och sorger, men i grunden är det, och måste vara, lustfyllt och oerhört roligt. Det gäller all akademisk verksamhet, och därmed också aktiviteten att göra en artikel. Glädjen i arbetet utgör en grundenergi som gör att du kan upprätthålla prestationen, även när du befinner dig i de mer krävande delar i artikelprocessen.

Dessa svar, som säkerligen inte utgör alla möjliga svar, är svar som är ständigt närvarande under artikelprocessen. Ett paper förändras under processen, och du och dina villkor förändras. Därmed förändras också de olika svarens relativa tyngd. Att då och då, under artikelprocessen, reflektera kring varför du gör papert, stärker både papert och din motivation, men också din existens som akademiker, då du blir mer medveten om vem du är som akademiker. Glöm aldrig Hegels visdom i hans mästerverk, Andens fenomenologi, att anden blir till genom sin självreflektion. Du formas inte, du bildas inte genom att bli utsatt för omständigheter och situationer, utan genom din reflektion.

Att börja papert genom att svara på frågan: Vad har jag att berätta?

En artikel innebär att berätta en historia, som börjar med vad vi vet, fortsätter med vad vi kan veta mera, och slutar med det som är huvudsaken, det vetande du vill presentera, dvs det du vill berätta för vetenskapssamhället.

Ett paper kan vara inriktad på att presentera vår kunskap, det som kallas reviewartikel, dvs en artikel som ger en systematisk genomgång av kunskapen i ett forskningsområde, med kritik av forskningen och kunskapen, som avslutas med förslag på hur området fruktbart kan utvecklas. Sådana paper tenderar att vara populära att göra och de vinner ofta gillande hos tidskrifter. En förutsättning för varje artikel är att du känner området och kan positionera ditt bidrag i området. Du måste därför alltid börja med att gå igenom forskningen och presentera den i ditt paper. Ett sätt att göra det arbetet är att göra en reviewartikel. Tidskrifterna tenderar att uppskatta reviewartiklar då de summerar vår kunskap i ett område, som oftast utmärks av fragmentering, dvs att forskare tar upp olika frågor i ett område och fördjupar sig i det, med den ständiga risken att förlora helhetssynen på området. En reviewartikel kan därför vara ett bidrag i sig till vetenskapsområdet. Samtidigt är det emellertid ett ganska andefattigt arbete, eftersom det enbart är att framställa det vi redan vet, men på ett reflekterat sätt, utan att nå någon nämnvärd ny kunskap. Den artikelprocessen innehåller också mindre av det som är det mest lustfyllda, Hittepå. Men, eftersom du måste göra det, kan du lika bra öka din ambition en aning, och göra ett review-paper

Ett paper kan vara inriktat på det som är en viktig grundsten i vetenskapen, att pröva befintlig kunskap genom att antingen konfirmera eller förkasta den. Detta görs i replikationsstudier, där befintlig kunskap prövas, typiskt genom användande av nya data, i avsikt att se om den befintliga kunskapen är hållbar. Men, trots att upprepning av studier är ett vetenskapligt fundament för att om och om igen pröva vår befintliga kunskap, tenderar replikationsstudier att ha svårigheter att publiceras. Redaktörerna på tidskrifterna kommer sannolikt att förkasta din replikationsstudie med argumentet att du saknar teoretiskt bidrag, dvs du bidrar inte med ny kunskap. Redaktörer är sällan intresserade av den för vetenskapen så viktiga replikationen av studier. Dock finns undantag, t ex när en studie tagit upp en berömd artikels resultat, som

vunnit vida citeringar, där den nya studien kunnat visa på att analysen innehöll felaktigheter som ledde fram till de resultat som citeras så mycket, men som således är felaktiga. Men dessa artiklar är undantagen som bekräftar det allmänna intrycket, att replikationsstudier är svåra att få publicerade.

Ett paper kan vara inriktat på att ge ett kunskapsbidrag, antingen med empirisk kunskap eller med teoretisk kunskap. Även här kan ett råd ges, baserat på erfarenheten att empirisk kunskap oftast inte är tillräckligt bidrag för att få en publicering till stånd. Empirisk kunskap, hur intressant den än är, är trots allt utsatt för tillfälligheternas spel, hur mycket man än kan peka på att slumpen är beaktad i studien. Den empiriska kunskapen är bunden till det empiriska objekt, bundet i tiden och platsen för dina observationer och bundet till studiens operationaliseringar. Men det finns irrationaliteter i vetenskapssamhället som möjliggör att även empirisk kunskap kan vara tillräckligt för att få ett paper accepterat till publikation. Det är enklare att få en studie i företagsekonomi accepterad om den är gjord med data från de stora nationernas ekonomier, främst USA, men även Storbritannien och Tyskland. Exakt samma studie, men gjord på t ex svenska data, kommer att få problem i publiceringsprocessen, där reviewers tenderar att fråga varför en studie från ett så exotiskt land som Sverige kan vara intressant. Därför måste man anstränga sig extra mycket att argumentera för sin empiriska studie, t ex genom att visa på att den svenska ekonomin har sådana likheter med de stora nationernas ekonomier, att resultaten sannolikt även skulle uppkomma om studien gjorts med data från de stora ekonomierna. I mitt specifika ämne, företagsstyrning (corporate governance), är den irrationaliteten speciellt irriterande, då t ex USA och Storbritannien är de exotiska ekonomierna, med ekonomier som inte liknar flertalet av de kapitalistiska ekonomierna. Men min erfarenhet är att det inte lönar sig att hävda irrationaliteten, utan att anpassa sig till den och försöka visa på Sveriges likheter med de stora ekonomierna.

Mitt råd är därför att inrikta sig på att göra paper med teoretiskt kunskapsbidrag som prövas med empiriska data.

Salami slicing: Att maximera antal artiklar, eller att endast berätta en historia

Salami slicing är ett fenomen som oftast är illa omtalat. Det innebär att renodla varje paper till att enbart presentera en ny idé. Det innebär att du maximerar antalet artiklar du kan få ut av ett forskningsuppslag. Det kan t ex innebära att den nödvändiga litteraturgenomgången du måste göra för ett paper, kan göras om till en reviewartikel, för att på så sätt få två artiklar av ett uppslag. Du kanske också har en ny metodologisk idé eller vill använda en analytisk teknik som har ett nyhetsinnehåll. Salami slicing innebär då att du försöker presentera den metodologiska idén i ett separat paper och den analytiska tekniken i ett annat paper, för att avsluta med papert som innehåller det du egentligen vill berätta. Därmed kan du få ut fyra paper av ett uppslag som egentligen är en helhet.

Salami slicing är illa omtalat då det sägs gå ut på att maximera antalet artiklar du kan få ut av ett uppslag, vilket är en anpassning till dagens drift till att beakta, inte bidraget till vår kunskap, utan antal artiklar på forskarens CV.

Men salami slicing har också en god, rationell sida. En artikel, i mitt fall, i ämnet företagsekonomi, innebär att det finns cirka 30 sidor och mellan 7 000 till 10 000 ord

tillgängligt för att presentera berättelsen. Varje uppslag som har ett nyhetsvärde måste argumenteras för, det måste motiveras och positioneras för att påvisas ha ett nyhetsvärde. Allt detta kräver ord och sidor, som, när det finns ordbegränsningar, begränsar möjligheten att presentera många nyheter.

Samtidigt innebär också att paper med många nya uppslag förlorar i fokus. På några sidor presenterar du din teoretiska upptäckt, sedan din metodologiska upptäckt, och sedan din analytiska upptäckt. Det blir förvisso ett rikt paper, men också ett paper som saknar fokus på en, och blott en upptäckt. Läsaren, som valt att läsa ditt paper, kanske inte valt ditt paper för att ta del av rikedom, utan för att ta del av en av dina upptäckter. Den kommer då att få finna sig i att spilla tid och tankekraft att förstå de olika uppslagen du har i papert. I dagens forskningsmiljö är det en tidsspilla som få vill göra eller har möjlighet att göra.

Mitt råd är inte att maximera salami slicing, för att få ett långt CV, men att beakta hur många uppslag du kan ha i ditt paper, utan att det växer över alla bräddar, eller att dina uppslag inte får tillräckligt utrymme för att motiveras och positioneras.

Publiceringssnedhet

När du överväger ett paper, måste du vara medveten om att det finns en publiceringssnedhet, det som svengelskt kallas publiceringsbias, i tidskrifter. Givetvis finns en snedhet som premierar paper som har teoretiska nyheter. Det är den rationella snedheten. Men det finns också irrationella snedheter som ökar sannolikheten för publikation, utan att nödvändigtvis premiera vetenskapligt intressanta bidrag.

En snedhet är att fenomen som är populära i samhället tenderar att ha en lättare färd till publicering. När jag skriver detta är teori och empiri kring och om hållbarhet mycket populära. Ja, det finns t o m tidskrifter som är specialiserade på det fenomenet. Till detta kommer ett positivt värde knutet till fenomenet. Detsamma kan sägas om ett annat populärt fenomen, könsstudier, eller egentligen kvinnostudier, där det är lättare att få en studie publicerad som visar det normativt önskvärda, att t ex ökad kvinnorepresentation i bolagsstyrelser ger högre avkastning, medan en studie som visar det motsatta eller på ingen korrelation, kommer att möta större publiceringssvårigheter. Vill du presentera en studie som visar hur klassursprung är korrelerat med styrelserepresentation eller en studie som visar på att andelen kvinnor är negativt korrelerat med avkastning i bolag, måste du vara beredd att få arbeta hårdare i publiceringsprocessen, eftersom de resultaten är mindre populära och önskvärda.

En annan snedhet är att positiva resultat, dvs när du formulerar hypoteser som inte kan förkastas i din empiriska test, har en lättare publiceringsprocess, än när du förkastar dina hypoteser, antingen för att det inte finns någon korrelation, eller när det finns en motsatt korrelation. Det senare utfallet är egentligen det mest intressanta, dvs när utfallet i den empiriska analysen blir det motsatta till det som du förväntat dig. Om analysen är korrekt, har studien visat på att den verklighet du har i din data, slår bakut och säger att sambandet är rakt motsatt. Det ger därför skäl att ifrågasätta den teori som varit grunden för hypoteserna, vilket är att verkligen följa vetenskapens grund i det konstruktiva förkastandet. Medan Popper hävdade falsifieringens princip, att all kunskap är tillfällig, att alla svanar är vita tills man finner en svart svan, så innebär ett motsatt samband förvisso att det ursprungliga sambandet

kan förkastas som falsifierat, men att det samband som trots allt kom fram, uppmanar, inte till förkastade av teori, utan till byggande av teori som kan förklara sambandet. Rakt motsatta resultat relativt de förväntade är därför en stark uppmaning till teoriutveckling, och borde därför vara väl mottagna.

Publiceringssnedheter leder till ett icke önskvärt tillstånd i vetenskapen, nämligen att egentlig kunskap, om fenomen som inte är populära, eller om samband som inte är förväntade, inte publiceras. Det finns en stor samling studier, som rymmer kunskap, men som inte kommer fram då de har drabbats av publiceringssnedheten.

Vem skall du berätta för?

När du börjar ana vilka resultat du kommer att få, kanske främst de teoretiska, bör du bestämma dig för vem du skall tilltala, vem du riktar din berättelse till. Det innebär att välja tidskrift, eller snarare pluralformen tidskrifter, eftersom du får vara beredd på att ditt förstaval som tidskrift inte känner samma entusiasm för ditt paper som du gör, och kanske avböjer publicering.

Valet av tidskrifter görs utifrån vilka tidskrifter de läser som du vill tilltala, vem tidskriften riktar sig till, tidskriftens rykte, där idag olika former av listor av tidskrifter spelar stor roll, vilken omloppstid tidskriften har för paper, och slutligen, om tidskriften är svartlistad.

Ett av de främsta skälen för att publicera, är att vilja berätta något för några. Dessa 'några' är därför viktiga vid val av tidskrifter. Ju mer erfaren i ditt område du blir och ju större nätverk du har, desto säkrare vet du vilka tidskrifter som de du vill tilltala läser. Innan du nått den erfarenheten finns det några tips du kan använda. Ett är att välja ut några auktoriteter i ditt område och se var de tenderar att publicera. Nackdelen med det tipset är att auktoriteter tenderar att publicera i de mest ryktbara, och därmed de tidskrifter som är svårast att publicera i. Ett annat, kanske mer användbart tips, är att ta din referenslista från papert, ta ut alla tidskrifter du har refererat till och notera hur många artiklar som är från varje tidskrift. De tidskrifter som har flest artiklar i din referenslista, torde, om du gjort en bra litteraturöversikt, tillhöra de där din framtida läsarkrets finns. Ett tredje tips är att fråga någon som kan förväntas ha den erfarenhet i ämnet som gör det möjligt för den att avgöra i vilka tidskriften din läsekrets befinner sig.

Med en lista av tidskrifter utifrån läsekretsen, skall varje tidskrifts presentation av sin inriktning och dess faktiska inriktning granskas. Även om den läses av dem som du vill tilltala, så kan tidskriften ha en inriktning som inte passar dig och ditt paper. En tidskrifts deklarerade inriktning kan emellertid avvika från dess faktiska inriktning, dvs vilka artiklar som tenderar att publiceras, varför den deklarerade inriktningen granskas för att se om det finns uppenbara hinder för ditt paper att beaktas av tidskriften, t ex om de klart deklarerar att de inte publicerar artiklar baserade på enkäter. Baseras ditt paper på en enkät av kommunala bolagschefer, är den tidskriften inte aktuell att ha på din lista. Därefter studeras ett urval av artiklar som är publicerade i tidskriften, för att få en uppfattning om den reellt existerande inriktningen. Inte sällan deklarerar tidskrifter att de gärna ser paper med kvalitativ metod, men samlingen av publicerade artiklar visar att de sällan publicerar artiklar med den inriktningen.

Genomgången av artiklar i tidskriften kan te sig tidsödande, men genomgången har nytta för dig senare, eftersom de publicerade artiklarna kan vägleda dig hur en artikel tenderar att se ut i just den tidskriften, varför du därigenom får tips hur du skall strukturera ditt paper.

Ett sätt att öka sannolikheten för att ditt paper blir granskat och kanske t o m publicerat är om en tidskrift har annonserat ett specialnummer, a special issue, som avser att endast behandla ett specifikt ämne, som kan ligga nära ditt paper. Fördelen är att de ofta är snabbare i omloppstid, men också att de har en specifik uppsättning reviewers, vilket innebär att ditt paper blir granskat av någon som ligger nära ditt papers ämne.

Tidskriftens rykte är viktigt att notera då ryktet påverkar hur väl spridd din artikel blir. Ju högre rykte, desto mer spridd blir din artikel, desto mer sannolikt är det att den blir läst, dvs når till en läsekrets. Även om det är behagligt att se sitt paper som publicerad artikel, så skall din främsta drivkraft vara att ditt paper når en relevant läsekrets. Förvisso gäller att en publicerad artikel är publicerad, och därför möjlig för din läsekrets att ta del av, men blir den inte läst och uppmärksammas, är den så gott som icke publicerad.

Idag finns rankinglistor av journaler, t ex det som tidigare kallades ABS, som idag heter Academic Journal Guide, AJG, eller den sk Norska listan, men det finns även nationella rankinglistor, som kan ge en antydning om vilka tidskrifter som kan vara passande för ditt paper och dina ambitioner. Många universitet, men även externa finansiärer, håller sig idag med den något irrationella praxisen att kräva av sina anställda, och än mer, av sina potentiellt anställda, att deras artiklar skall vara publicerade i tidskrifter som har en viss ranking på de olika listorna. I forskningssamhället finns numer också en kulturell norm som noterar rankingen på dina artiklars tidskrifter, vilket tenderar att ge dig ett rykte som expert och framgångsrik forskare i relation till var dina artiklar är publicerade. Helt oaktat vad du kommit fram till, kommer ditt rykte att vara mer bestämt av var dina artiklar är publicerade, än vad de innehåller. Det är en norm man kan förbanna som irrationell, men som existerar, och därför måste beaktas.

Ett råd kan därför vara att för ditt första paper, välja en mindre högrankad tidskrift, för att öka din sannolikhet att få din första publicering. Därefter kan du öka dina ambitioner genom att välja mer högrankade tidskrifter. När du är på slutet av din karriär, och förhoppningsvis nått ett rykte som överensstämmer med din förmåga, kan du välja mer fritt bland tidskrifterna, eftersom ditt val inte påverkar ditt rykte eller anställningsbarhet.

Efter denna selektion bör listan på potentiella tidskrifter bestå av cirka fem tidskrifter. Då finns ytterligare två kriterier att gå igenom.

Omloppstiden på ett paper, från första inskick, till publiceringsbeslutet från redaktören att förkasta eller acceptera ditt paper, är väsentlig. När du gjort ditt paper och kan skicka in det för granskning i en tidskrift, är du klar med papert. Då vill du inte vänta två år med att få kommentarer på det, eftersom du vandrar vidare med andra paper och eftersom andra kan komma med liknande paper, och göra ditt paper, som var originellt när du skrev det, men som efter två år framstår som knappt ens en replikastudie. Du vill ha ut papert till din läsekrets så fort det går. Därför är tidskriftens omloppstid på paper av intresse. Idag anses tre till fyra månader från att tidskriften fått ditt paper, tills du fått ett beslut från tidskriftens redaktör, vara acceptabelt. Tar det dramatiskt kortare tid, t ex två veckor, är tidskriften sannolikt en sk skräp-tidskrift, och är inte värd att vara på listan. Tar det mycket längre tid än tre månader, t ex

ett år, då kan det förvisso vara en kvalitativt god tidskrift, men dess granskningsprocess är av låg kvalitet, och kan därför finnas på din lista, men med lägre prioritet.

Slutligen, var uppmärksam på skräftidskrifter, dvs de som tenderar att publicera vad de får inskickat, typiskt med kort granskningsprocess, om ens någon, och med avgifter för publicering. Dock är det senare idag en mindre bra indikator på skräftidskrift, då många tidskrifter idag erbjuder sk open access, dvs att artiklarna är tillgängliga för envar att läsa, utan att kräva prenumeration, men som kräver att författarna till en artikel betalar en publiceringsavgift. En bättre indikator får du t ex genom den sk Norska listan som idag ger en antydning om tveksam tidskrift genom att beteckna den som 'Level X'. Även om det kan vara tilltalande med en mycket snabb process och med en publicerad artikel att föra till ditt CV, kommer tidskriftens namn att för alltid finnas på ditt CV och befläcka det.

Open access, dvs att den publicerade artikeln är tillgänglig via internet för envar, inte enbart prenumeranterna av tidskriften, måste du slutligen också beakta, då somliga universitet och många externa finansiärer kräver att artiklar publiceras med open access. Men open access innebär också att din artikel kan läsas av de forskare som tillhör högskolor som inte har biblioteksprenumeration på tidskriften. Högskolor i utvecklingsländer och i fattigare länder har oftast inte råd med dessa prenumerationer, och blir därmed utestängda från möjligheten att ta del av dina resultat. Att publicera med open access blir därmed också en hjälp till dessa högskolor och deras forskare.

När du gått igenom dessa kriterier för urval av möjliga tidskrifter, som i varje kriterium kräver att du har klart för dig vem du är och vill vara, vilka dina ambitioner är, vilken din läsekrets är och vad din finansiär kräver, har du en lista tidskrifter, men också en prioritering av dessa. Då vet du vilken som är din första tidskrift, men också vilken nästa tidskrift är du skall skicka ditt paper till, om den första tidskriften på din lista avböjer publicering. Därmed slipper du, för varje avböjd publicering du får, att göra om hela proceduren.

Lär känna din potentiella tidskrift

Redan när du börjar skriva på ditt paper, bör du känna den tidskrift som står överst på din lista. Du skriver förvisso till dina potentiella läsare, varför ditt paper måste vara anpassat för dem, men för att de skall kunna läsa ditt paper som en artikel, krävs att den blir publicerad, varför en avgörande anpassning av skrivsätt och sätt att strukturera papert sker gentemot tidskriften.

Ta ut det senaste årets volym av tidskriften, eller de senaste åren, beroende på hur många gånger den publiceras. Det krävs ett visst antal publicerade artiklar för att du skall nå en datamättnad när det gäller dina frågor om hur en artikel typiskt ser ut i tidskriften.

Observera hur artiklarna tenderar att vara strukturerade. Senare kommer jag att beskriva en artikels typiska struktur, varför du kan använda den beskrivningens kategorier för att observera hur din tidskrift tenderar att utforma och betona dem. T ex vill somliga tidskrifter att du berättar hela paperts historia i introduktionen, medan andra vill att du sparar resultaten och slutsatserna till slutet av papert. Somliga tidskrifter vill att du summerar litteraturen eller en teori innan du kommer in på ditt bidrag, medan andra vill att du går rakt på ditt bidrag.

Somliga är mycket noggranna med hur du operationaliserat dina begrepp, medan andra möjligtvis kan önska att du har det som ett appendix.

Du har säkert själv ett artikelideal som du vill följa. Jag betonar gärna operationaliseringen, vilket leder till att jag ofta får kompromissa, om än med gnisslande tänder och muttrande om vetenskapens fundament i en god operationalisering, för att få ner omfattningen av operationaliseringen till ett omfång som tidskriften kan tolerera, om än inte applådera. Strukturen på papert blir därför en kompromiss som du kan acceptera. Skulle tidskriften ha inslag som du absolut inte kan acceptera, då får du, om dina ideal har något värde, stryka tidskriften från din prioriteringslista.

Observera språkbruket i tidskriften. Först och främst gäller det vilken variant av engelska de använder, om de har den brittiska eller den amerikanska varianten. Kanske du själv inte kan skillnaden mellan de två varianterna så bra, men när du lämnar papert till språkgranskaren, uppger du vilket språk de skall anpassa papert till. De är experter på språk, så den saken kan du med största förtroende lämna till dem att beakta. Berättar du för dem vilken tidskrift du avser att skicka papert till, hjälper du dem ytterligare i sitt arbete.

Ett annat språkbruk, som jag själv har svårigheter med, vilket du erfar när du läser denna text, är längden på meningarna och bruket av bisatser. Mången tidskrift föredrar ett språk som mer liknar journalistikens språk, med korta meningar, utan den språkliga rikedom som rikhaltigt bruk av bisatser innebär. För mig innebär ett sådant språkbruk att jag observerar varje komma-tecken i en mening, för att se om jag måste eller kan bryta upp en mening med många komma-tecken, till flera, kortare meningar.

Ett språkbruk, som jag själv föredrar, är summeringar efter varje omfattande argumentation, för att säkerställa att läsaren förstått vad jag avsett med texten. Somliga tidskrifter accepterar det, medan andra finner det repetitivt och kräver, med viss rätt, att din argumentation skall vara så tydlig att den inte kräver summeringar.

En mycket viktig anpassning av ditt paper är att du använder tidskriftens referenssystem. Vilket det är, kan du se med blotta ögat, men det brukar också stå angivet i tidskriftens angivelser om artikelns form. Även detta är något du anger till din språkgranskare, eftersom det är en del i deras expertis. Inte minst gäller det referenslistans utformning. Här kan du få hjälp av dataprogram som finns tillgängliga, där du för in dina referenser och som sedan upprättar din referenslista utifrån det referenssystem som tidskriften har.

En än mer viktig sak att beakta är tidskriftens ordbegränsning. Den bör du beakta redan när du börjar ditt paper, eftersom det är betydligt lättare att minska antalet ord om du redan från början skrivit ditt paper med beaktande av ordbegränsningen, än om du skriver med fri hand, med tanken att du, när papert är färdigskrivet, skall kunna stryka och ta bort argumentation för att komma ner till det antal ord som är maximum ord som tidskriften accepterar. Ett paper tenderar att bli en helhet, som kräver en hel omskrivning om det tex är skrivet med 14 000 ord och skall dras ner till en ordbegränsning på 7000 ord. Ett annat hjälpmedel är om du har medskribenter. De kan känna dig och din benägenhet, t ex att du skriver alltför omfattande om operationalisering, varför de kan reducera omfattningen på din text betydligt lättare än vad du kan.

Därefter söker du igenom tidskriften efter artiklar som ligger mycket nära ditt eget paper. Här kommer du sannolikt att få gå igenom flera år tillbaka i tiden innan du hittat cirka fem

artiklar. Dessa läser du noga, för att få än mer klarhet i hur tidskriftens artiklar är strukturerade. Men du läser dem också för att se om de kan användas som referenser i ditt paper. Om du använder dem som referenser, visar du att du är läsare av tidskriften och att du deltar i tidskriftens debatt och önskar tilltala läsarna av tidskriften. Tydligast blir det om du använder tidskriftens artiklar som referenser i introduktionen, där du således motiverar papert genom att vara relaterat till tidskriftens artiklar. Genom att använda tidskriftens artiklar som referenser, visar du respekt för tidskriften och dess artiklar, varför redaktören kan bli mer välvillig mot dig och ditt paper och därmed mer villig att belasta sin reviewerkår med en review av ditt paper.

Att börja papert

När du börjar på papert, har du att bestämma dig för hur du skall skriva. Egentligen är det kanske inte en beslutspunkt, utan mer ett uttryck för den du är. Det finns de som har en perfektionsstil, dvs de har papert i sitt huvud och, i stort sett, sätter sig och skriver papert från introduktion till slutsats och referenser. Sedan finns det de som har en utvecklingsstil i skrivarbetet, dvs de skapar papert i och genom skrivandet, där de kan ha en föräning om slutsatserna, men dessa växer fram och utvecklas under skrivandet. Jag har utvecklingsstilen, där jag hävdar att jag förvisso har en hjärna i huvudet, men mitt förnuft verkar mestadels sitta i fingerspetsarna, eftersom mina tankegångar är som mest aktiva när jag skriver.

Utvecklingsstilen kan vara aningen frustrerande som stil, då den naturligen innebär att när du, t ex skriver i teoridelen av papert, kommer det upp en tanke upp som rör slutsatserna. Då slits du mellan att fortsätta skriva teoridelen, eller hoppa till slutsatsdelen och skriva den nya tanken. Jag brukar försöka undvika sådant hoppande, för att inte förlora koncentrationen på det jag gör, dvs teoridelen i detta exempel. Däremot har jag alltid ett dokument öppet, där jag snabbt skriver in en anteckning om tanken. Men jag är noga med att inte förlora mig i anteckningen, eftersom jag då förlorar min koncentration på teoridelen.

Om perfektionsstilen kan jag inte ge råd, eftersom jag inte har erfarenhet av den.

Utvecklingsstilen innebär att du kan starta skrivandet var som helst. Dock är det bra att efterlikna perfektionsstilen genom att börja med titeln, därefter abstraktet, och sedan introduktionen. Du gör det, fullt medveten om att de inte ens är utkast, utan endast utkast på ett utkast. Men du gör det för att du har en idé om papert. Den kan du uttrycka kärnfullt, med hjälp av en titel, något mer preciserat med hjälp av abstraktet, och än mer argumenterande med hjälp av introduktionen. Men utvecklingsstilen innebär att du gör dessa tre med viss hast, eftersom de inte är ämnade för att överleva, utan de är bara riktningvisare för dig när du arbetar med papert. De tre kommer att förändras över tiden du arbetar med papert, och de tre kommer att vara det sista du skriver, innan du går över i hanteringsfasen av ditt paper.

Utvecklingsstilen innebär att du vet att du inte är färdig i tanken med någonting. Denna insikt kan du använda när du fastnar i ditt skrivande. Du tycks ha nått vägs ände på ett avsnitt. Du sitter fast. Då kan du lägga det avsnittet åt sidan och ta tag i ett annat avsnitt. Mitt råd är att då skriva de avsnitt som är de enklare, t ex empirisk metod, där mycket skall skrivas som endast är presentation och inte så mycket argumentation, dvs tanken behöver inte vara så skarp. Har du tur, då är tanken så avslappnad att den ägnar sig åt det som gjorde att du fastnade, och kanske kommer på en lösning, som den serverar dig när du sitter och skriver en beskrivning

av ditt urval. Vips stänger du ner den empiriska metoden, och kan återvända till avsnittet du tvingades stänga ner.

Aningen mer komplicerat är det om du skriver tillsammans med andra. Men det kan också vara enklare. När man skriver tillsammans, gör man det ofta för att varje medskribent har en speciell förmåga som utnyttjas i papert. Då har du en del och de andra har andra delar. Nackdelen med att ha en del, är att du inte kan hoppa från den till en annan del om du fastnar i din del. Å andra sidan, att du just fått den delen i papert beror ju på att du är bäst skickad att ta hand om den delen, varför sannolikheten att helt fastna är betydligt lägre.

Om du fastnar ohjälpligt, vad som tycks vara att du fastnar utan räddning, då kan det förvisso vara korrekt, att ditt paper aldrig låter sig göras eftersom du tycker dig ha något som är oöverstigit. Men, då kan du påminnas om slottsfrun Wachtmeister på Slottet Wanås, i de Göingska skogarna, som skapade en berömd skulpturpark kring slottet. Hon berättade att hantverkarna, som anlätades för att bygga en del av skulpturerna, började ofta med att säga: ”De gaur ente”, vilket på svenska uttyds ’Det går inte’. Varpå de fann lösningar under arbetets gång, påhejade av slottsfrun.

Har du fastnat ohjälpligt så gäller än mer mitt tidigare råd: Skriv för fan. Om du skriver med utvecklingsstilen, då lurar lösningen bakom en tangentryckning, någonstans, någon gång. Så, skriv, skriv och skriv.

En typisk struktur på en artikel

Artiklar kan ha olika struktur, beroende på ämne, tidskriftens inriktning och vid vilken tid den är gjord. Men idag finns en grundstruktur i mitt ämne, som förvisso kan variera en aning, men som ändå är så frekvent att den borde kunna kallas normalstruktur. Detta gäller, som jag upprepade gånger sagt, utifrån min erfarenhet, dvs avseende mitt ämne.

En artikel inleds med en introduktion, som minst motiverar artikeln. Därefter kommer teori, som förutom den aktuella teorin, även kan innehålla litteraturen, dvs vad som är gjort tidigare inom frågeställningen. Empiriska metoden kommer därefter, dvs beskrivning av det empiriska objektet och hur det är undersökt. Nästa avsnitt är empirisk analys, mer eller mindre detaljerad, men minst presenteras här de empiriska resultaten, varför rubriken på avsnittet kan vara analys eller resultat. Därefter kommer det som ibland kallas aningen flummigt och obestämt för diskussion, men som är en reflektion av vad resultaten innebär för teorin och vad det innebär för litteraturen i ämnet. Efter den reflektionen kommer den stränga och hårt sammandragna text som kallas slutsats, där lärdomen i artikeln formuleras.

Utöver dessa delar, har en artikel självfallet en referenslista, där alla använda referenser i texten är listade. Slutligen kan appendix fogas, som oftast avser detaljer i den empiriska metoden, men som också kan ha tabeller över kategoriserad litteratur, där resultatet av kategoriseringen har presenterats i huvudtexten.

Fotnoter undviks oftast, men finns de, placeras de antingen vid sidan där hänvisningen görs, eller efter slutsatserna. Fotnoter är en avvikelse från argumentationen i huvudtexten, vilket motiverar att fotnotstexten inte finns i huvudtexten. Men därmed är det svårt att värja sig från påståendet att om det är en avvikelse, som inte är nödvändig för argumentet, då behövs den inte i papert, eftersom varje avvikelse innebär att läsaren ombeds lämna argumentets linje, för

att ta del av din avvikelse, och när den avvikelsen är klar, begär författaren av läsaren, att den skall vara förmögen att återvända till huvudtexten, och där, som om inget har hänt, kunna ta upp huvudtextens argumentationslinje. Rådet är därför att i möjligaste mån undvika fotnoter.

Denna normalstruktur kan ibland kännas som en tvångströja. Men även som en implicit, outtalad propaganda för den deduktiva forskningsprocessen, eftersom den följer den ideala deduktiva studiens kronologi med sin forskningsfråga, hypotes, testning av hypotes och slutsats. Min erfarenhet är emellertid den, att även om man har använt en strikt deduktiv ansats, lär man sig under skrivandet av papert, inte minst genom skrivandets möjlighet till reflektion kring studien, där insikterna vunna genom reflektionen påverkar papert, ja, så mycket att mitt råd senare i denna text blir att det sista som skrivs färdigt är introduktionen.

Trots upplevelsen av tvångströjan och chimären av ren deduktion, har jag tenderat att följa normalartikelns struktur. Skälet är främst att om man väljer att avvika från normalstrukturen, måste man ägna en hel del text till att motivera och förklara avvikelsen. Ett paper rymmer så mycket argumentation kring studien i sig, varför ytterligare argumentation för papiers struktur, både gör papert längre, och därmed knarpar på ordbegränsningen, och avleder läsaren från studiens huvuddel, dvs gör papert mer komplicerat och därmed mer svårbegripligt. Att avvika från det normala är förvisso en innovativ och originell insats, men som medför kostnader för avvikelse som kanske inte befrämjar studien.

Låt mig nu gå igenom varje del i den normala artikelstrukturen.

Introduktionen

Introduktionen är en skön konst och en hel vetenskap för sig, varför jag här endast nämner några råd.

Det främsta rådet är att skriva introduktionen först, nästan innan du egentligen börjar på papert. Därefter skriver du om introduktionen när du är halvvägs. Och slutligen, när du är färdig och skrivit slutsatserna, skriver du om introduktionen, eller snarare, då skriver du en ny introduktion. På så sätt kan du fånga upp i text de insikter du gör under skrivprocessen, och, genom att avsluta med att skriva en ny introduktion, får du en introduktion som överensstämmer med papert. Att börja med att skriva introduktionen gör du för att du har en vision om papert. Den skriver du ner, och har sedan som vägledning och reflektionsmaterial i resten av skrivprocessen. Eftersom det är din vision, behöver du inte vara så noggrann, och du vet att du kommer att skriva om den flera gånger, varför du inte överarbetar första utkastet på introduktionen. En, kanske två dagar, kan du spendera på den första skrivningen av introduktionen.

Introduktionen presenterar skälet till papert, det som numer ofta kallas forskningsgapet, dvs föreställningen att det finns något vi vet, men att det också finns något vi inte vet, men kan förmås inse att vi borde veta det. Introduktionen skall förmå läsaren att inse att denna utfyllnad av gapet, det som du har att bidra med, är värdefullt, i skenet av den kunskap vi har och det vi önskar veta. Således finns det en värdering i presentationen, som skall ansluta till läsarens värdering. Det finns förvisso ett gatukök på Bromöllas berömda torg, Ifötorget, där vi ännu saknar kunskap om hur gatuköket marknadsför sig. Men marknadsföringen av gatuköket på Ivötorget i Bromölla, hur viktigt det än är för ägaren av gatuköket, betraktas sannolikt av

marknadsföringsforskarna som varande av en tämligen ringa betydelse för marknadsföringskunskapen. Däremot, om du kan troliggöra att marknadsföringen sker på ett sätt som inte har fångats tidigare, och än mer, som inte ryms inom de modeller och teorier som används idag, men att du, genom dina empiriska studier av gatukökets marknadsföring, kan tillfoga ett begrepp eller ett teoretiskt samband till marknadsföringskunskapen, då väcks livsandarna hos forskarna och introduktionen har gjort sitt arbete, att skapa en vilja att veta.

Eftersom det är ett gap eller en vit fläck i vår kunskap du vill bringa till läsaren, måste du både presentera den befintliga kunskapen, och, oftast i introduktioner, vad du själv bidrar med. Här presenterar sig två fallgropar man gärna faller i.

Den ena fallgropen är halmgubben, som innebär att man gärna beskriver en befintlig teori eller ett begrepp på ett förvanskat sätt, och därefter kritiserar, inte teorin som sådan, utan den förvanskade bild man gett. Det blir därmed inte en kritik av den egentliga teorin, utan av den, mer eller mindre förvanskade teorin, halmgubben, som man presenterat.

Den andra fallgropen är den rakt motsatta, att överdriva din teoris eller begrepps styrka och förmågor. Du överdriver dina resultats omfattning och betydelse och anför inte minsta självkritik. Denna överdrivna presentation, ställd mot halmgubben, innebär att ditt paper framstår som en given kandidat till 'Sveriges Riksbanks pris i ekonomisk vetenskap till Alfred Nobels minne'.

Var därför insiktsfull, vilket naturligen innebär att man är ödmjuk, både i presentationen av litteraturen, dvs det vi vet, och i presentationen av ditt bidrag i papert.

Rådet är således att vara rättvis, insiktsfull och att presentera litteraturen, skälen till behov av ytterligare kunskap och ditt bidrag så klart som möjligt, utan överdrifter eller underdrifter.

För att kunna presentera gapet måste du presentera den befintliga litteraturens kunskapsläge. Tidskrifter är olika i sina krav på hur omfattande den presentationen skall vara i introduktionen. Oavsett det, skall du göra en presentation av litteraturen, kortare i introduktionen, och mer detaljerad i teoridelen. Därför är ett råd att beskriva litteraturen, dvs den befintliga kunskapen i ett dokument, där du sedan kondenserar beskrivningen aningen till teoridelen, och mycket hårt kondenserar den till introduktionen.

Presentationen av litteraturen fyller inte bara behovet att påvisa gapet, utan har också en rent retorisk funktion. Genom att göra en mycket god, strängt hållen, väl koncentrerad presentation av litteraturen, där litteraturens främsta bidrag finns som referenser, visar du att du väl behärskar ditt område. Det inger förtroende hos den kunnige läsaren, inte minst hos den som avgör din publiceringsmöjlighet, redaktören och reviewerna, där de senare, i alla fall en av dem, är utvalda för deras expertis i området.

Introduktionen visar således på att skribenterna både bemästrar kunskaperna i litteraturen och känner de väsentliga bidragen. Medan kanske det första är enklare, eftersom det inte är så svårt att minnas en teori, kan det senare vara svårare. I alla fall för mig. Jag är mycket imponerad över de som med självsäkerhet kan säga t ex: 'Som Petersson visade i sin artikel från 2009 i Journal of Important Studies...'

Om du är som jag, som antingen har svagt minne eller svagt intresse att lägga referenser på minnet, finns det ett trick jag använder, som även är ett bra trick i några andra sammanhang.

Jag läser en artikel, eller de delar jag finner väsentliga. Under tiden för jag anteckningar, som sedan bildar ett dokument som utgör en sidas sammanfattning av artikeln och som inleds med artikelns fulla referens. Därmed har du noterat referensen i sin helhet och fångat artikelns innehåll. Den sidan använder du sedan för att kopiera in referensen i referenslistan, om du använder någon tanke från artikeln. Men du går också igenom dessa dokument när du skriver litteraturdelen. De är alltid tillgängliga och sökbara i din dator, om du, i ett annat paper, anar att det kan finnas en intressant tanke i referenser du använt tidigare. Du har därmed ett bibliotek av artiklar, men också ett bibliotek av stränga sammanfattningar av artiklarna, som kanske gör att du slipper läsa igenom artikeln senare.

Den stränga sammanfattningen på en sida av en artikel är också en indikator på din förståelse av artikeln eller på artikelns kvalitet. Lyckas du inte sammanfatta artikeln på en sida, är det sannolikt att du inte förstått den, och därför inte kan ge en kort, distinkt sammanfattning av den. Eller är artikeln av dålig kvalitet, där idéerna och tankarna står som spön i backen, men utan sammanhang eller utveckling. I det första fallet får du läsa om den och öka din ansträngning. I det andra fallet lämnar du artikeln till glömskan.

De betydelsefulla artiklarna som bör refereras, för att visa att man är mästare i sitt område, kan ibland vara enkla att finna. Man finner dem genom att man själv tilltalas av deras resultat. Men viktigare för att påvisa att man är mästare i sitt område, är att man visar att man känner de referenser som området betraktar, rätt eller fel enligt dig, som betydelsefulla. Denna kategori av artiklar finner du genom den frekvens de uppvisar i litteraturen. Förvisso är en del av dessa 'självlara' referenser av stort värde för litteraturen, men det finns också de som nästan är en tradition att referera, trots att de som refererar dem kanske inte ens läst artikeln eller boken. Det sägs att Karl Marx' Kapitalet, del 1, är en av de mest refererade och minst lästa böckerna.

I introduktionen beskrivs ofta den empiriska metoden, men till mycket ringa del. Även om den kan vara avgörande för resultaten, och därmed för de slutsatser som kan dras, får den knappt ett stycke i introduktionen.

Än magrare presentation ges det som är studiens metod, dvs hur man hanterat forskningsfrågan genom urval och användande av specifika begrepp och teorier, och hur de sedan gett den empiriska metoden. Här skiljer sig dock traditionerna åt, där studier inom finansiering överhuvudtaget aldrig beaktar studiens metod, men fokuserar oerhört mycket på den empiriska metoden, och speciellt då den analytiska tekniken, medan studier i organisation kan sägas överdriva sitt engagemang i studiens metod, och blir mer tillbakadragna i sin presentation av den empiriska metoden, speciellt då den analytiska tekniken, som t o m kan vara frånvarande. Därför följer du noga rådet jag gav tidigare, studera den typiska artikeln i tidskriften och beakta tidskriftens tradition.

Slutligen, notera om tidskriftens artiklar tenderar att ha en presentation av artikelns delar sist i introduktionen. Även om du kan anse att en sådan presentation är meningslös eftersom ditt paper följer normalstrukturen, så lägger du till en sådan presentation och undviker därmed en onödig kommentar från reviewern, att ditt paper saknar en presentation.

Teori

Teoriavsnittet innehåller en presentation av litteraturen som behandlar ditt område och din forskningsfråga, samt den teoridel eller de begrepp som du erbjuder som nyhet och originellt bidrag till kunskapen.

Litteraturen är nödvändig att presentera eftersom det är i relation till den som du ger ett bidrag. Hur den presenteras beror mestadels på tidskriftens tradition, där somliga föredrar en särskild presentation, medan andra föredrar en presentation som är en del i din presentation av ditt bidrag. Det senare blir kortare och mindre läroboksaktigt, varför det är att föredra, givet att du har den friheten.

När du tar fram den befintliga kunskapen i ämnet, dvs litteraturen, då gör du det med en syntetiserande ambition där kunskapen presenteras i ett sammanhang och inte utifrån referenser. Presentationen är inte en listning av de dominerande referenserna, utan av vad vi vet, där referenserna kommer för att stödja dina påståenden om vad vi vet.

Presentationen av litteraturen kan vara så stark syntetiserande att den utgör ett bidrag i sig, där du, genom syntesen, kan presentera en ny syn på vad vi egentligen vet. Dock, som jag skrev tidigare, en sådan syntes kan ha sådant värde och kräva så mycket text, att den då kan vara ett paper för sig.

Ditt bidrag i teoridelen kan vara

- ett begrepp som fångar ett fenomen på ett nytt och mer givande sätt än tidigare begrepp
- en begreppsmodell, dvs ett antal begrepp och samband mellan dem, där varje samband kan baseras på en speciell teori, dock utan krav på kausala samband. En sådan modell är ofta uttryck för en eklektisk ambition, dvs bidraget består i att mer fullödigt kunna fånga, ofta förstå, ett fenomen.
- En hypotesmodell, dvs ett antal hypoteser, som likt begreppsmodellen är eklektisk, med ambitionen att fånga, men nu förklara ett fenomen, där hypoteserna är kausala. Inte sällan leder hypotesmodeller till kvantifierade data som möjliggör statistisk testning. Men det finns ingen nödvändighet i det sambandet, eftersom hypoteser kan, i stället för testas, också prövas genom data som är både kvalitativa och kvantitativa, där analysen inte är statistisk utan kvalitativ.
- En teoridel, dvs där du håller dig till en teori, och i den tillför någon ny del, ett nytt begrepp med ett specifikt samband. Här finns sällan en litteratur om ett fenomen att beskriva, utan beskrivningen blir av den specifika teorin och hur den utvecklats.
- En ny teori. Det är få förunnat att ha förmågan att skapa en ny teori. Hävdar du att du skapat en ny teori, bör du ta det som en varningsflagg för att du bryter mot kravet på ödmjukhet. Är du ihärdig i ditt hävdande så kvarstår då för dig att i teoridelen visa på att det är en ny teori. Gör du din argumentation noggrann, seriös och robust, tror jag att den kommer att visa på att ditt bidrag är något av de ovan beskrivna. Men lyckas du väl i din argumentation, då är du att gratulera eftersom det är få förunnat att skapa en ny teori.

En god teori är en teori som blir förstådd och som besvarar forskningsfrågan. Begrepp och samband skall antingen vara välkända eller väl definierade. Om det är etablerade begrepp skall de erhålla referenser som gör det möjligt för den oinitierade att fördjupa sig i dem. Om du har egna begrepp, som du ger en mer personlig mening och betydelse, då måste du tydligt

definiera dem och motivera dem. Speciellt samband mellan faktorer kan ställa till problem i presentationen då sambanden kan vara många och de sällan får en egen term som representerar sambandet. En enkel test på begriplighet är om du använder ordet komplex, eftersom det ordet indikerar lättjans tankearbete. Om en modell eller ett resonemang är komplext, då är det inte sällan ogenomtänkt, varför du behöver sitta några dagar med att bena ut samband så att du kan förenkla din presentation ner till nivån där den blir förstådd av en läsare i ditt forskningsfält. Däremot skriver du inte för de oinitierade, vilket innebär att du inte behöver definiera eller lägga ut texten om det som en bildad person i ditt ämne skall känna till. Dock, med reservation för att somliga tidskrifter önskar sådana presentationer.

Ett utmärkt sätt att göra presentationen svårläst är att ägna sig åt kändissnobberi, dvs att ange olika berömdheter i texten och ge anspelningar till deras tankar som kanske inte ens du har klart för dig. En text ökar inte, utan tvärtom, minskar i trovärdighet och begriplighet om den överöses med hänvisningar till kända namn. Min förkärlek till Hegel och Kant, som redan drabbat dig i denna skrift, om jag låter den få utlopp i ett paper, lägger jag i slutet, som en möjlig reflektion, men först när allt är sagt.

Ett annat, och helt likt sätt, är att sprida ut en mängd termer som inte behövs utan som mest finns för att du önskar visa din bildning. Dessa kan vara begrepp, dvs de bär en hel föreställning i sig, vilket därmed markant minskar begripligheten eftersom läsaren försöker förstå dem utifrån att de är begrepp. Medan de för dig, som bara vill visa bildning genom att lägga ut ett antal termer, är ord utan begreppslig betydelse i sammanhanget.

Ditt bidrag skall ha sådan styrka att det kan stå emot kritik. Det kommer att få kritik av reviewerna, varför du kan desarmera en del av deras kritik genom att själv framföra den. Använd därför begrepp, teori och resonemang som inte stödjer ditt bidrag, där du sedan visar att de inte drabbar ditt bidrag. Genom det förfarandet visar du att du är seriös forskare som villigt försöker förkasta dina egna tankar, och att ditt bidrag har en styrka som kan stå emot, i alla fall din egen kritik. Gör du däremot inte något försök att kritisera ditt bidrag, då visar du en oerhörd svaghet, eftersom du då framstår som en självupptagen, okritisk och obildad forskare.

Kritik är vetenskapens grundanslag. Var därför ständigt kritisk gentemot alla, de andra och dig själv. Men minns vad kritik betyder, att finna gränser för en tanke. Det är inte att värdera tanken.

Om du finner ett resonemang i en artikel, som kan vara giltig kritik mot ditt bidrag, undvik inte det, lägg inte artikeln åt sidan, med förhoppning att dina granskare inte känner till den. Ta upp den och arbeta på att bemöta kritiken. Lyckas du inte, får du medge att kritiken är berättigad. Tystnad och döljande är inte ett kännetecken på en forskare. Och, som jag nyss hävdade, god självkritik gör reviewern, om inte arbetslös, så i alla fall med färre kritiska kommentarer.

Hävda inte, om och om igen, att ditt bidrag är ett bidrag och att det har ett stort nyhetsvärde. Det ankommer på dig att visa på det, så att läsaren drar slutsatsen att det är nytt. Ju fler gånger du skriver 'bidrag', 'nytt', 'originellt' desto mer signalerar du din oförmåga att påvisa det, och kanske därmed också ger en signal om det motsatta. Du skriver för en lärd publik, som rimligen har förmåga att se ditt bidrag utan att du skriver på deras näsa, om och om igen, att detta är nytt.

Påståenden utan argument är värdelösa. Det gäller förvisso inte enbart i teoridelen i ett paper, utan i all din verksamhet. Jag ger mina studenter, med tydlig skämtsam, men ändå allvarlig ton, en lista på de onda och de goda orden. Dessa ord indikerar om du argumenterar eller bara gör auktoritära påståenden.

Onda ord är 'hävdar', 'anser', 'menar' (claim, asserts), 'ofta' (often), 'bör' (should), 'måste' (must) och 'skall' (will, shall), då de antingen är auktoritära eller normativa uttryck. Goda ord är 'eftersom' (since), 'p. g. a.' (as a result of), 'därför att' (because), 'då' (that being so), 'enär' (since) då de alla kräver att du anför argument (med reservation för översättningsfel hos mig). Idag är det lätt att finna indikationer på om man är auktoritär och normativ, eller argumenterande. Sök genom ditt paper med de onda och goda orden, och se var de förekommer och vad det innebär i texten.

Teoridelen kan avslutas med en bild av modellen eller hypoteserna. Studera noga de typiska artiklarna i tidskriften, om de tenderar att avsluta med en bild, och följ deras tradition. Om en sådan saknas, kan du med fördel försöka göra ett teoriavsnitt där du avslöjar allt i början, dvs du har bilden av modellen först, med en kort kärnfull presentation, varpå teoridelen därefter blir ett sätt att textmässigt motivera bilden. En artikel skall inte vara en detektivhistoria där läsaren skall gissa under läsningen vad som är resultatet. I stället skall artikeln vara ett sätt att argumentera för de resultat du presenterat i introduktionen, ja t o m i abstraktet före introduktionen.

Empirisk metod

I den empiriska metoden presenterar du, inte hur du gjort studien som sådan, dvs den vetenskapliga metoden, utan enbart hur du gjort den del som är den empiriska delen i undersökningen. I denna del skall du ledas av den vetenskapliga normen att en vetenskaplig undersökning skall vara möjlig att upprepa, dvs replikationsnormen, varför din beskrivning skall vara sådan att den kan ge en annan forskare möjligheten till replikation. Du skall också ledas av den vetenskapliga normen om rationalitet, dvs du redovisar vilka val du gjort och, inte minst, varför du gjort dessa val. Ett vanligt misstag är att följa den första normen, men glömma eller bortse från den andra normen. Det innebär att endast beskriva hur man gjort, utan att argumentera för det man gjort. Ett annat, lika vanligt misstag, är att forskaren inte tillräckligt reflekterat över sitt agerande, och därmed inte insett att den gjort val, som för forskaren ter sig så självklart att det inte ens erfars som val, varför det varken presenteras eller argumenteras för. Medan det förvisso är svårt att erfara och inse alla val man faktiskt gjort, och som därför behöver både beskrivning och argument, är den största svårigheten att avgöra omfattningen på beskrivningen och argumenten. Du kan inte beskriva allt och du kan inte ge fullständig argumentation, utan måste gallra hårt, dvs välja. Vad du väljer är en funktion av de två normerna, vad du själv finner väsentligt, och hur artiklarna i tidskriften som du riktar dig till, tenderar att välja.

Data observeras, antingen från externa källor, t ex databaser, det som ibland kallas sekundärdata, och från egna datakällor, där du har skapat data genom t ex enkäter och intervjuer, det som ibland kallas primärdata. De externa datakällorna redovisar du vilka de är, varför du valt just dem och kritiserar dem, dvs anger deras begränsningar. Det är mycket bra om du kan testa datakällornas reliabilitet, t ex om du tar redovisningsdata från en källa, gör du

några stickprov gentemot företagets årsredovisning, för att få en uppfattning om den externa källan är tillförlitlig. Dina egna observationsinstrument redovisas genom att utnyttja appendix, där du bifogar intervjuguiden om du använder intervju som observation, eller enkäten, om du använder enkät. Ofta räknas inte appendix in under ordbegränsningen, varför det inte belastar papert. Samtidigt visar du för redaktören och reviewers att du ger full redovisning. Det kan i slutändan bli så att de inte kommer med i den publicerade artikeln, men du har visat ditt observationsinstrument, och du har det tillgängligt om någon intresserad läsare hör av sig och efterfrågar det. Eftersom normen är reproduktion är det din skyldighet att lämna ut instrumentet. Ett problem med de egna observationsinstrumenten är att de kan vara på ett annat språk än tidskriftens språk, som i allmänhet är engelska. Bifogar du ditt observationsinstrument som appendix eller får skicka in det senare, krävs oftast att det översätts från svenska till engelska. Att göra en korrekt översättning, dvs att låta en kunnig översättare översätta från ditt språk till engelska, och sedan använda en annan översättare som översätter tillbaka, varvid du jämför originalet med det dubbelt översatta, för att se om glidningar i betydelser uppstått, är det bästa. Men det är också dyrbart och tidsödande. Känner du dig någorlunda hemma och bekväm i engelska språket, eller har en god vän som villigt och med låg kostnad är villig att göra en översättning, är det oftast tillräckligt.

Operationaliseringen är det centrala i metoddelen, då det är kärnan i en god empirisk studie. Det är där teorins begrepp överförs till observerbara variabler. Här beskrivs därför hur varje begrepp har överförts och transformerats till empiriskt observerbara variabler. Ingen transformation är trivial, varför man beskriver hur den är gjord, vilka alternativ som fanns till hands, hur andra har gjort och varför man valde att göra på det sätt som är gjort i studien. Därmed gör man en rationell operationalisering, baserat på tidigare studier och med argument.

Det är ofta bra att välja en dominerande och frekvent använd operationalisering, eftersom det gör dina resultat enkelt jämförbara med andra studier och läsaren, inte minst reviewern, känner igen sig och förstår din operationalisering. Väljer du en ovanlig eller helt egen operationalisering, får du ägna några fler meningar åt att argumentera för ditt val. Som alltid, den som vill vara originell, får anstränga sig mer. Kontrollvariabler, dvs variabler som skall kontrollera för tidigare studiers resultat, bör dock vara mycket liknande, eller helst identiskt operationaliserade som de andra studier använt, på det att de verkligen tar hand om den varians de är satta att ta hand om.

Operationalisering innebär överföring av begrepp till observerbara variabler, varför operationalisering förekommer i enkla deduktiva studier som använder arkivdata, men också i studier med primärdata, där enkätens frågor och intervjufrågor motiveras utifrån deras förmåga att fånga ett specifikt begrepp eller samband.

Eftersom operationaliseringen är den centrala delen, som studien kan stå och falla med, är mitt råd att du först skriver den i sin fullständighet, med full beskrivning av hur den är gjord, vilka överväganden som gjordes, vad alla studier som du har överblick över har gjort, och alla de argument du har för ditt val. En sådan text blir, inte oftast, utan alltid för lång, för långsam, för tråkig. Men, den är bra att ha gjord. När du skriver den kommer du att inse att du har gjort fler val än du trodde initialt, och du kommer att, beklagligtvis, inse att det fanns val där du kunde valt bättre. Du blir helt enkelt mer initierad i den undersökning du gjort. Därmed kan du ge än bättre argument för dina val. Men du kan också ge än bättre självkritik mot dina val, något som du kommer att få användning för när du skriver om din studies begränsningar i

slutdelen. Slutligen, du kommer säkert att få frågor och kritik mot den operationalisering du presenterar i papert. Då kan du hämta argument och beskrivningar från den fullständiga operationaliseringen som du kan lägga till i papert eller använda för att argumentera för din operationalisering i dina kommentarer till granskarna. En grundlig skrivning av operationaliseringen är därför mycket lönsam, för dig och din kompetens, för den slutliga skrivningen av operationaliseringen, för dina framtida argumentationer gentemot reviewers och för papert i sin helhet.

När du nu sitter med den fullständiga beskrivningen skall du göra det smärtsamma, som med all text du skapar, att reducera den. Du sitter med all din text och muttrar, som du gör över all text du skapat, att Picasso minsann inte beskar sin målning Guernica. Men då misstar du dig, eftersom Picasso säkert gjorde många sketcher, många delmålningar, många utkast, många varianter, innan han målade Guernica. Din fullständiga operationalisering är alla sketcher tillsammans, som skall omformas till den färdiga målningen, den färdiga operationaliseringen som du skall presentera.

Även om du är mycket utvecklad i din förmåga till självkritik, är den säkert inte tillräcklig för att lyckas reducera texten. Då använder du tidskriftens artiklar för att få inspiration och guidning till din reduktion. Men du använder också dina mest förtrogna kollegor, som villigt hjälper dig att göra det smärtsamma, att reducera din text.

I den empiriska metoden beskriver och argumenterar du också för ditt urval, ditt sample. Även här gäller att du skall beskriva urvalet noga, men än viktigare är att motivera varför just ditt urval är lämpligt för att bidra till vår kunskap om det du undersöker, dvs hur det på ett effektivt sätt kan bidra till vår kunskap. Här kommer du dock att erfara det som jag finner irriterande, ja, nästan orättvist, att om du använder ett svenskt urval, kommer det att betraktas som exotiskt, och därför nästan per definition, utanför möjligheter att ge generell kunskap om ett fenomen. Därför kan ditt argument för ditt urval inte vara att det just är exotiskt, eller att ingen studie har tidigare gjorts med ett svenskt urval. Om din studie inte är inriktad på att just undersöka Sverige, utan har generella kunskapsambitioner, dvs vara teoretiskt inriktad, då måste ditt argument vara inriktat på att urvalet är väl lämpat för att utveckla vår förståelse av fenomenet. T ex gjorde jag en studie av svenska företagsgrupper. Mitt argument var då att fenomenet företagsgrupper finns i de flesta utvecklade kapitalistiska ekonomier, varför min studie gav ett bidrag till kunskap, inte om svenska företagsgrupper, utan till fenomenet företagsgrupper. När jag undersökte familjeföretag, blev också mitt argument att familjeföretag som fenomen finns i alla kapitalistiska ekonomier, där familjeinstitutionen i Sverige inte skiljer sig från en del andra ekonomier, speciellt de i Storbritannien och USA, som är den dominerande referenspunkt i mitt område, företagsstyrning.

Resultat

Resultatpresentationen innebär att du presenterar analysen och vilka empiriska resultat som den ger. Här kan du ge en enkel beskrivande presentation, men den är oftast inte så intressant, då den oftast är bakgrunden till den mer avancerade analysen, där du i en kvantitativ analys visar på en multipel analys, och i en kvalitativ analys, tar fram teman och kategorier. Det är därför den senare analysen, där teorin testas eller prövas, som är den viktigare delen.

Känslighetsanalys är en uppskattad del. Det är när du prövar din huvudanalys genom att variera den, t ex genom att använda en annan oberoende variabel, en annan analytisk teknik eller, speciellt vid kvalitativ analys, använder variationer av det empiriska materialet. Känslighetsanalysen ger en ökad trovärdighet till dina resultat, då den visar att samma eller minst liknande resultat erhålls genom den variation i analysen som känslighetsanalysen innebär.

Betona i första hand de resultat som är nya, eftersom det är de som innebär att papert ger ett bidrag. Men, i andra hand, är det viktigt att påpeka att du har resultat i din analys som andra funnit. Det innebär inte ett bidrag, men det visar att din studie har varit förmögen att upprepa andras resultat, dvs varit förmögen till replikation, vilket ger din studie trovärdighet, eftersom det visar att du känner till de andra studierna och tar hänsyn till dem, och att ditt urval inte är ett konstigt, exotiskt urval. Om alla dina resultat är nya, om allt i din analys avviker från andra studier, då är din studie genuint exotisk eller är belastad med dåliga operationaliseringar, dåligt urval eller dåliga data, och är därför av inget eller ringa värde. Vi måste känna igen oss, för att kunna se det nya.

Två saker bör oftast undvikas i resultatdelen. Undvik utvecklande diskussioner av dina resultat. De spar du till diskussionsdelen, eftersom resultatdelen bör vara reserverad för empirins utfall relativt din teori. Ju mer utvecklande diskussion i resultatdelen, desto mer förlorar du läsarens uppmärksamhet på dina empiriska resultat. Undvik resonemang kring teoriutveckling i resultatdelen. Även här gäller att du därmed förlorar läsarens uppmärksamhet. Samtidigt blir det oftast upprepning i papert eftersom du måste komma tillbaka till teoriutvecklingen i slutdelen av papert.

Dessa råd innebär att resultatdelen riskerar att bli en oerhört tråkig resultatrapportering. Därför bör den vara mycket kort och helt inriktad på vad analysen av den empiriska data ger för resultat. Kortheten kan upprätthållas genom att vissa analysdelar, som bara får fram ringa resultat, eller upprepar en annan analys' resultat, förläggs till appendixdelen. Dock tenderar den kvalitativa analysen att bli längre än den kvantitativa, eftersom man ibland måste anföra empiriska observationer för att åskådliggöra en kategori. Dock undviker man, i många tidskrifter nu för tiden, att ge en fallbeskrivning, utan begränsar sig till en fallanalys.

Men även här är mitt råd att du, för dig själv, gör en omfattande resultatrapportering, där du gärna får expandera till både diskussion och teoriutveckling. När den är gjord, har du ett utmärkt underlag, där du kan klippa ut och behålla text, där du behåller texten som enbart är resultatredovisning, och texterna med utvecklande diskussion och med teoriutveckling används som underlag till paperts avslutande delar.

Diskussion

Diskussionsdelen är platsen där du diskuterar, eller med ett bättre ord, reflekterar på ett systematiskt och förutsägbart sätt, dina resultat i förhållande till din teori. Här reflekterar du först över vad dina resultat innebär för teorin, men därefter tar du även ut svängarna och spekulerar om möjliga utvecklingslinjer för teorin. Uppgiften för diskussionen är att, på ett trovärdigt och, återigen, systematiskt sätt, visa på hur ditt paper bidrar med ny kunskap.

Ett vanligt misstag är att diskussionen är osystematisk, att den går från det ena till det andra, att det kommer upp hugskott, som förvisso kan vara intressanta, men som snart lämnas för att ta upp ett nytt hugskott. Därför är en hård struktur, som obönhörligt följs, av vikt för att ge läsbarhet, förståelse och för att driva fram diskussionen till papert slutsats. En god studie ger förvisso uppslag till en mängd nya idéer och tankar. Men ditt paper är inte platsen för att presentera den rikedom, eftersom papert inte är en plats för att marknadsföra uppslag och hugskott, utan för att presentera ett, eller möjligen två kunskapsbidrag. Därför måste du även här sälla bland allt du vill säga och hålla dig strängt till det som är paperts huvudidé. Förvisso är det tråkigt, då du nu är i positionen att presentera många nya uppslag. Men de får du spara till andra, framtida paper.

Ett annat vanligt misstag, som är rakt motsatt till det förra, är att diskussionen egentligen inte är en diskussion som reflekterar över resultaten, utan bara upprepar resultaten, t ex 'vi kunde inte förkasta hypotes 1 och 3, varför teorin till den delen har fått stöd'. Men vad innebär det att de inte kunde förkastats? Det är det som är fokus i diskussionen.

Men, lika viktigt som det är att reflektera kring de förväntade resultaten, är det att förhålla sig kritisk, och därmed också diskutera oväntade resultat, både sådana där teorin har förkastats, eller där resultat uppkommit som inte omfattades av teorin, och att diskutera vad resultaten innebär i skenet av andras resultat.

Inte minst är det viktigt att uppvisa en kritisk attityd genom att reflektera kring de oväntade resultaten, speciellt de som förkastar eller i alla fall inte stödjer teorin. Ju mer du undviker den diskussionen, desto mer visar du att din teori är svag. Och motsatt, ju mer du diskuterar kring avvikelserna, desto mer gör du reviewern arbetslös.

En självkritisk attityd i diskussionen ger trovärdighet till ditt paper, eftersom det visar att du är ödmjuk och att du inte överskattar dina resultat och därmed att du inte överskattar paperts bidrag. Även om du tycker att du har ett stort och helt avgörande bidrag till en teori eller kunskapsområde, får du dämpa dig i din entusiasm, eftersom det sannolikt inte är korrekt, och även om det hade varit korrekt, är det andra som skall ge det översvallande berömmet, inte du.

Det ytterst svåra i varje paper är att presentera sitt bidrag på ett sätt som korrekt beskriver bidraget, där du varken underskattar det, eller, mer ofta, överskattar det. Ett sätt att få en aning om hur god bidragspresentationen är, är att be en kollega, som inte är din närmsta vän, ja, kanske t o m en som anser att din forskning är ett tecken på hur djup krisen är i akademien, som villigt och mycket generöst kommer att bedöma ditt bidrag som insignifikant och betydelselöst. Dennes argumentation mot ditt bidrag är ett värdefullt material till dig för att du skall kunna bedöma ditt bidrag och för att utveckla din argumentation för ditt bidrag. I detta fall kan din värsta ovän vara din främsta medhjälpare.

Var specifik i din presentation av paperts bidrag. Text som säger att papert ger ett viktigt bidrag till kunskapen om X, säger ingenting, eftersom det bara är ett påstående och inte ett argument. Det saknar ordet 'eftersom'. Det ankommer på dig att i diskussionsdelen påvisa vari bidraget till kunskapen om X består. Även här är det ett gott råd att skriva mycket, med många argument, och sedan reducera texten. Du kommer säkert att få reviewerkommentarer som framför tvivel på ditt bidrag. Då har du redan skriven text, den du inte tog med, som du kan använda för att ytterligare, kanske i papert, men minst i dina kommentarer till reviewern, ytterligare understödja ditt påstående om bidrag med fler argument.

Diskutera generaliserbarhet i dina resultat och i ditt bidrag. Ju högre grad av generalitet, desto bättre är det, eftersom vi inte behöver kunskap om styrning av familjeföretag i glassbranschen i sydvästra Sverige, utan om styrning av familjeföretag.

Diskutera din studies begränsningar. Det kan vara både teoretiska och empiriska begränsningar, vilka sätter upp en gräns för hur omfattande ditt bidrag är. Det leder naturligen över till förslag om hur ämnet och studier av ämnet kan utvecklas, genom att just angripa de brister som din undersökning har. Även här gäller att påståenden är intet värda. Inte sällan ser jag förslag på vidare forskning som säger att, eftersom detta var en kvantitativ studie alternativt kvalitativ studie, vore en utveckling vara att genomföra en kvalitativ alternativt en kvantitativ studie. Det är ett tomt påstående utan argument. Vad i den andra ansatsen kan ge en utveckling av vår kunskap? Exakt vad? Det räcker inte att påstå att en annan ansats kunde pröva bidragets hållbarhet eller ge ett annat perspektiv. Det är så trivialt och självklart att det inte behöver sägas. På dig ankommer att visa specifikt vad det kan ge.

Slutligen, om tidskriften brukar ha ett sådant inlägg, kan normativa utsagor, dvs det som kallas praktiska implikationer, presenteras. Själv har jag ytterst svårt för det. Vem är väl jag att berätta för praktikens kvinnor och män, hur de skall överföra min kunskap till praktisk handling? Det är normativt, dvs att föreskriva för andra vad de skall göra. Men det går att undkomma alltför mycket normerande genom att förslå att under förhållande X, kan kunskapsbidraget innebära att man kan göra Y eller Z, och därvid, enligt teorin, uppnå Q. Därvid följer man Webers tanke att politik är att sätta mål, medan vetenskap är att kunna anvisa möjliga vägar till målet.

Slutsats

Slutsatsen är den plats där du anger, mycket kort och koncist, svaret på forskningsfrågan, dvs vad vi lärt av papert. Det kommer att likna abstraktets text en aning, men än mer slutet på introduktionen, där du berättat vad papert kommer att ge. Slutsats innebär ju att gå tillbaka till introduktionens forskningsproblem och i slutsatsen ange frågan och det svar du har gett i papert.

Det vanligaste misstaget i denna del är att ge en summering av papert, liknande den som finns i introduktionen. Men i slutsatsen presenteras inte vad som skett i papert, utan vilken kunskap som skapats. En test av din slutsatsförmåga är att se om slutsatsen konsumerar mer än en halvsida. Då har du ännu inte lyckats förmå dig att kondensera ditt svar, och behöver tänka och skriva en gång till.

Slutsatsen blir därför mycket kort, och skall fungera som en utmärkt text för den late läsaren, som kanske inte ens vill läsa om vad som sker i papert, dvs det som finns i abstraktet, utan endast kärnan i budskapet, det vi numer vet, dvs svaret på forskningsfrågan. Slutsatsen fungerar också som en positiv avslutning på papert, efter all självkritik och all redogörelse över studiens begränsningar som finns i diskussionen. Som varje behaglig film, skall slutet vara lyckligt, eller i alla fall positivt: Detta har vi lärt oss!

Abstraktet

När du kommit till slutet på papert, då är du klar att först skriva om introduktionen, eftersom du nu vet vad papert innehåller. Därefter skriver du om abstraktet. Du började med att skriva ett sorts abstrakt, och därefter en inledning, för att få aningen ordning på dina idéer. När du nu har skrivit om inledningen, så lägger du, nästan, sista handen på papert genom att skriva ett korrekt abstrakt.

Ett abstrakt är mycket kort, mellan 50 till 200 ord. Ibland anger tidskrifterna att de vill ha ett sk strukturerat abstrakt, vilket innebär att de anger en del kategorier, kanske fem stycken, där du skall skriva in vad som gäller ditt paper. Jag tycker att ett strukturerat abstrakt är ett elände, eftersom det förbrukar mycket text, och därmed läsarens tid, utan att nödvändigtvis ge mer information än vad ett fritt och kort abstrakt ger. Men vill tidskriften ha ett strukturerat abstrakt, ge den det.

Vill de ha ett fritt abstrakt, så finns det ändå en ordning att förhålla sig till. Den säger att ett abstrakt skall ge den information som behövs för att läsaren skall förstå paperts berättelse. Det innebär att abstraktet anger motivet till papert, den bärande tanken, urvalet, dvs vad för data som används, vilka resultat som skapats och slutsatsen. Även om du är väl tränad i att ange referenser, så är abstraktet ingen plats för referenser, förutom om studien är starkt beroende på en annan studie, t ex om det är en replikastudie.

Abstraktsskrivandet är en mycket bra test på om du är färdig med papert. Om du har problem att få ner ditt paper i ett fritt abstrakt på maximalt 200 ord, då är du sannolikt inte färdig, utan behöver skärpa upp din tanke och kanske även din analys ytterligare. En god studie, som presenteras i det avgränsade format som en artikel är, kan förmedlas till en bildad publik med några få meningar.

Nyckelord

De flesta tidskrifter använder nyckelord. De är, sannolikt, framför allt till för att sökmotorer skall kunna fånga upp ditt paper, även om dagens sökmotorer ilar genom abstraktets ord och kan fånga ditt paper även där.

Du får oftast mellan fyra och sex ord på dig att skapa de krokar som sökmotorerna skall hugga på. De skall därför fånga essensen i ditt paper, när det gäller sådant som t ex vilken teori du huvudsakligen arbetat med, vilken analys du använt och vilken data som finns i papert.

Orden skall vara anpassade, inte till dig, utan till dem som du vill skall fångas av papert. Ett sätt att få hjälp i sökandet efter goda nyckelord, är att se vilka nyckelord de publicerade artiklarna i tidskriften som rör ditt område använder.

Jag får dock medge att jag inte använder lång tid på att finna de bästa nyckelorden, just p g a min tilltro till sökmotorernas förmåga att fånga orden i abstraktet.

Titeln

Titeln är det första du skriver, så att du vet vad du håller på med, men också det sista du skriver, eftersom du då vet vad du gjort. Det är genom titeln, trots alla sökmotorer, som du fångar in en potentiell läsare.

En titel bör vara kort. Den får oftast innehålla en huvudtitel och en undertitel. Om det ser ut att accepteras i tidskriften, då skall du utnyttja det. Då har du möjlighet att ha en titel som skapar uppmärksamhet, och en titel som ger information. Bäst är att använda huvudtitel för att skapa uppmärksamhet, och därefter, när en potentiell läsare fått ögonen på din titel, ger du information om vad papert handlar om i underrubriken.

En av mina bästa titlar är följande: "Blood in the board room: Family relationships influencing the functions of the board". Huvudtiteln ger antydningar till kriminalhistorier, illdåd och kanske t o m skräck. Men den säger inte mycket, tagit för sig själv. Därefter kommer det mer informativa i undertiteln, som säger att det rör familjeföretag, därav blodet, eftersom familjeföretag definieras av blodet och av dess nepotism, där man tenderar att komponera bolagets styrelse med familjemedlemmar. Således blodet, dvs familjen, i styrelsen. Till det läggs funktioner, som är en traditionell styrelseforskningsfråga som alla styrelseforskare väl känner igen.

En god titel skapar alla dessa eller liknande tankar, blixtsnabbt i huvudet på en bildad potentiell läsare, dvs precis den du vänder dig till. Och förhoppningsvis leder den uppmärksamheten hos läsaren till att läsaren vill läsa vidare, i alla fall abstraktet.

Referenshantering

Jag har tidigare gett en del råd kring referenser. Men referenser är en så viktig del av en artikel att de är värda detta speciella avsnitt om referenshantering.

Onekligen kan refererande till andras texter gå till överdrift, där det framstår som om vetenskapens främsta uppgift är att omdisponera det vetande vi har. Förvisso innebär många referenser i ett paper att du visar att du är väl bildad i ditt ämne, men samtidigt kan det antyda att du bara omdisponerar ett redan befintligt vetande, utan att addera något själv.

Men referenserna har fler funktioner, vilket innebär att ett paper kan ha många referenser, utan att det framstår som enbart bildat, men utan originalitet. Referenserna används för att visa att du är bildad i ditt område, vilket förlänar ditt paper ett förtroende. Referenser används för att visa respekt för de som tänkt tanken innan dig. Referenser används för att slippa tynga texten med att upprepa kända argument, där referensen är hänvisningen till platsen för argumenten. Referenser används för att understödja ditt resonemang eller att kritisera det. Referenser används för att visa att din teori är aktuell, vilket innebär att du använder många referenser som nyligen publicerats.

Använd referenser med omtanke och respekt. Undvik att använda referenser som andra använder, som är traditionella referenser som alltid används, där du själv för in referensen, men utan att ha läst referensen.

Försök använd så nära referens som möjligt, dvs originalkällan i stället för en källa som refererar till originalkällan. Eller än värre, att referera till en källa som hänvisar till en källa som hänvisar till en källa som hänvisar till originalkällan.

Slutligen, när papert är färdigt, skall du gå igenom dina referenser och se till att de referenser som finns i texten, finns i referenslistan, och de referenser som finns i referenslistan är de som finns i texten. Det är ett oerhört tråkigt arbete, men ett mycket nödvändigt arbete, eftersom när

det inte finns överensstämmelse mellan textens referenser och referenslista, indikerar det ett slapt och slarvigt skrivande. Sist, men inte minst, ser du till att ditt refererande följer tidskriftens referenssystem. Då visar du tidskriften vederbörlig respekt.

Med ett gott refererande undviker du också att risken att plagiera, vilket är en dödssynd i akademiskt forskningsarbete. Använder du en annans tanke, refererar du till dennes arbete, på det att du inte stjälar andras intellektuella egendom.

En känslig del i refererandet är självreferenser, dvs att du refererar till dina andra artiklar. Det kan göras om du inte finner det lämpligt att upprepa vad du tidigare skrivit, och därför refererar till en av dina tidigare artiklar. Däremot är det olämpligt med självrefererande, för att därigenom göra reklam för dina tidigare verk. Det ser illa ut då det antyder att du har en överdriven syn på din egen insats i ämnet. Det innebär också att du därigenom förstör en viktig princip i granskningsförfarandet av paper, där ambitionen är att den skall vara blind, dvs där granskaren skall vara okunnig om vem författaren är. En referenslista med många referenser som börjar med 'Collin, Sven-Olof', ger, minst sagt, en antydning om att Sven-Olof Collin är författaren till papert som skall granskas.

Jag vill minnas, men där jag inte minns referensen, att en studie fann att män använder mer självreferenser än kvinnor. Är du därför man, var speciellt uppmärksam på ditt självrefererande.

En kanske lika känslig, men mer förståelig och därmed kanske mer accepterad del i refererandet, är refererande till sina vänner, inte minst sina doktorander eller forna doktorander, i avsikt att göra reklam för deras publikation. Det är förvisso inte seriöst, men fullt begripligt, eftersom forskaren lever på en marknadsplats där uppmärksamhet är viktigt. Befrämja därför inte dig själv genom självreferenser, men beakta om du kan göra reklam för en god vän genom att referera dennes artikel.

Språket

Språket är det medium du använder för att kommunicera. Det är därför viktigare än något annat, eftersom ett dåligt eller felaktigt eller rikligt språk, förgör ditt paper.

Använd ett precist språk. Jag är den förste att medge att det är ganska tråkigt att skriva ett precist språk. Men du har maximalt 30 sidor att förmedla, förhoppningsvis rika tankar och analyser, varför du inte kan sväva ut i oändliga tirader, där du mer målar upp än anger. Den senare stilen kan du njuta i böcker och i skrifter, likt denna...

Det andra rådet avseende språket kommer av det första, nämligen att inte skriva en roman eller en novell. Vetenskaplig text har ambitionen att förmedla idéer och tankar, men inte intryck och upplevelser. Vill du konstfärdigt berätta en historia, vänd dig då till ett förlag och presentera en skönlitterär historia. Det värsta jag vet är skribenter som försöker skriva konstfärdigt, men som sannerligen inte är några skönlitterära författare, och som sedan försöker prångla ut sin litteratur som ett vetenskapligt paper eller bok. Därför lämnar du dina skönlitterära ideal och ambitioner bakom dig, till en annan insats, och skriver det precisa vetenskapliga språket.

Skriv så kort som möjligt, eftersom alla forskare vill veta vad du har att säga, men är inte villiga att avsätta en dag till det. Spill inte folks tid. En ymnig text är sannolikt ett resultat av en skribent som inte tänkt färdigt, som absolut inte skrivit färdigt, eller som vägrar acceptera att pappersformat passar sig illa för en mångfald av idéer. Till det har vi boken som format.

Presentera dina och andras tankar, idéer och teorier så trovärdigt som möjligt. Du kan förvisso ha stark kritik mot dem, men kritiken levereras inte genom en illasinnad presentation av dem, utan genom en precis kritik av dem efter eller i presentationen. Undvik därför att göra sk halmgubbar, eftersom det mindre förlöjligar teorin, som det förlöjligar dig och din presentation.

Var ständigt ödmjuk, speciellt i presentationen av dina egna idéer. Överdriv inte, men reducera dem därmed inte så mycket att de inte framstår som originella, om de nu är det.

Var inte rädd för att skriva sammansatta meningar med bisatser. Du kommunicerar med en bildad publik, som måste antas klara sammansatta meningar. Du är inte en journalist som skriver meningar på maximalt tio ord, och utan bisatser, eller möjligen med en bisats. Dock skall du se hur tidskriftens texter tenderar att se ut, eftersom det finns tidskrifter som har mer journalistiska ambitionsnivåer.

Undvik att skriva personligt, t ex 'jag föreslår'. Kanske du kan använda en mer tysk stil, 'vi föreslår', där du med vi, inte avser forskningsgruppen, utan det vi som kan summeras i Förnuftet, det vi alla delar, eller den vetenskapliga samfälligheten, som alla akademiker tillhör. Trots att det är en individ som gör tankearbetet, så används teori, som är kollektivt, Förnuftet, som kännetecknar alla människor, och språket, som är allas egendom. De som gärna vill hävda det individuella i en forskning och i en forskningstext, har ett narcissiskt drag som är föga trovärdigt.

Slutligen, det absolut viktigaste rådet. Använd professionella språkgranskare. De kostar pengar, men en god akademisk institution och ett gott forskningsprojekt har finansiering till att språkgranska goda vetenskapliga paper. Har du tur vid första tillfället, och du får en språkgranskning som är mycket bra, återvänd då till den språkgranskaren. Själv har jag haft två språkgranskare under kanske 25 års tid. Dessa har haft ett mycket elegant språk, och ett seriöst vetenskapligt språk, där jag lärt mig en del av de råd jag gett ovan. De har också varit så nära mitt ämne att de anmärkt på att de inte förstått vad jag menat, och därför föreslår en annan mening. Ja, bägge dessa språkgranskare har t o m kritiserat innehållet i papert och föreslagit andra tolkningar och resultatdiskussioner.

Därefter har jag drabbats av några usla språkgranskare, typiskt genom att högskolan har krävt, genom central upphandling, att de skall användas för att högskolan skall vara villig att betala för språkgranskningen. Jag har därefter inte återvänt till dem, utan funnit min egen finansiering för språkgranskningen.

Språkgranskning som är mycket god, kan inte överlåtas till central upphandling, utan baseras på en förtroendefull relation mellan skribent och språkgranskare. Då blir resultatet det bästa möjliga. Om man är som jag, som är dålig på engelska, måste jag ha ett förtroende att språkförslagen är goda, då jag inte alltid kan avgöra det själv. Ett förtroende köper man inte, utan erhåller genom upprepad interaktion, och genom att tidskrifters granskare och redaktörer inte kritiserar språket.

Texten

Om texten kan förvisso ordas mycket, men jag ger här blott några råd.

Den första meningen leder läsaren, varför du ägnar uppmärksamhet på den första meningen. Ta fram Marx 'Kapitalet', Kants 'Kritik av det rena förnuftet', Cervantes 'Don Quijote', och 'Johannes evangelium', så inser du sanningen i mitt råd.

Ge aldrig en presentation av en viktig idé mitt i ett stycke, ja, inte ens i slutet av det. Återigen, första meningen är viktig, varför din goda idé skall presenteras där, om det är första meningen i papert, i en del, eller bara ett stycke i texten, så skall första meningen rymma det viktiga.

Var inte rädd för att ge korta summeringar, kanske bara med en menings längd. 'In short...', 'To sum up...', 'to put it simple..' signalerar alla till läsaren att den nu kan kontrollera om den förstått texten rätt. Dessa summeringar berättar för läsaren vad du anser att du har sagt, vilket läsaren kan jämföra med sin egen uppfattning. Och, som gäller all inläring, kunskapens moder är repetitionen. Men summering har också en annan viktig funktion. Om du kan göra en kort sammanfattning, då har du sannolikt en god idé och du har sannolikt själv förstått den. Kan du inte göra en summering, ja, då kanske du inte har sagt något, trots all text, eller så har du själv inte förstått vad du skrivit. Summeringar tvingar dig till att förstå.

Ett stycke rymmer ett påstående, en idé, en tanke. Inte mer. Det kan innebära att några stycken blir korta, men styckenas längd avgör inte dess kvalité. Som läsare förväntar man sig ett resonemang per stycke, och inte att ett stycke rymmer flera olika resonemang.

Tabeller, diagram och bilder skall kunna bära sig själva, möjligen med hjälp att dess titel. Ju mer du behöver beskriva vad en tabell innehåller, desto mindre nytta gör tabellen. Däremot kan en bild ha stödjande text. Speciellt om du arbetar med en modell i papert, så kan modellen kanske beskrivas visuellt, med hjälp av en bild. En sådan bild kan vara bra för läsaren att få, speciellt i början, t ex av teorin, där din modell visas upp med en bild och en kort understödjande text, vilket då möjliggör för läsaren att initialt förstå din teori översiktligt, och sedan, när de förlorat sig i en textmassa i teorin, gå tillbaka till bilden och återfå förståelsen för helheten.

Hantera papert

Nu har du skrivit papert. Du har lagt sista handen på ett paper som du själv finner högst intressant, ja, ibland t o m nyskapande. Problemet är bra presenterat och motiverat. Teorin är mycket intressant. Analysen, förvisso med några tveksamheter, visar mycket intressanta resultat. Och slutsatserna, de är verkligen starka. Du är nöjd. Ja, mycket nöjd. Detta är kanske det bästa papert du någonsin gjort. Och dina medarbetare, som du säkert haft eftersom absoluta merparten av publicerade artiklar är samproducerade, är också nöjda.

Om du trott att skrivandet av papert var det mest smärtsamma och arbetsamma, ja, då har du lurat dig. Nu börjar det hårda arbetet. Hårt, i bemärkelsen att det du har framför dig är kanske minst lika många arbetstimmar som du har bakom dig i form av skrivandet av papert. Hårt, i bemärkelsen att du nu inte bara skall stå ut med din egen självkritik, och dina medförfattares kritik, utan nu kommer kritik från alla håll. Ja, nu stundar en tid då du egentligen enbart lever

i kritikens värld, där du blir påmind om det du vet, dina begränsningar, men även om de begränsningar du inte visste eller erkände.

Men det du har framför dig är också, om än inte lika lustfyllt som skrivandet, en tid då du kommer att utvecklas i dina förmågor. Om pappers hanteringsprocess blir någorlunda god, kommer du som resultat att vara en bättre akademiker och ditt paper kommer att vara bättre och det kommer att spridas. Därför är det minst lika viktigt att skickligt hantera papper när det är skrivet, som det är att skriva papper.

Författarordning

Om du skrivit papper tillsammans med andra, är det viktigt att ni alla kommer överens om författarordningen. Den är viktig eftersom den anger vem som skall ha mest uppmärksamhet för papper, dvs komma först i författarordningen. Denna uppmärksamhet är inte bara för att någon får skina mer än de andra, utan har också betydelse vid t ex tjänstetillsättningar, då det tillmäts betydelse hur stora dina bidrag varit i de artiklar du ger in för bedömning, dvs vilken plats i författarordningen du har. Den som oftare är förste-författare, dvs står först i författarlistan, är ju starkare forskare, än den som tenderar att stå sist i författarordningen.

En alfabetisk ordning, eller en uttalad slumpmässig ordning, visar att författarna bidragit likvärdigt. Den alfabetiska ordningen kan upplevas orättvis gentemot dem som råkat få ett efternamn på Ö, medan de som råkat få efternamnet Collin njuter av att referensen till artikeln oftast börjar med Collin, och sedan andra namn, trots att bidraget från alla varit likvärdigt.

Ordningen bestäms främst utifrån individens bidrag till pappers originalitet och kreativitet. Den bör inte sättas utifrån individens timmässiga bidrag till arbetet.

Ibland har individer använts som mer teknisk personal, t ex att samla in data. Dessa skall självfallet uppmärksammas, men kanske inte som författare av papper, varför man nämner dem i en not, den som kallas acknowledgment, där man tackar de som varit behjälpliga i arbetet, men som inte bidragit på ett avgörande sätt med pappers tankemässiga eller analytiska utveckling.

Författarordningen kan avvika från bidraget vid några tillfällen. Ett sådant tillfälle är t ex när en väl meriterad skribent skriver med en betydligt mindre meriterad, t ex en doktorand eller nyligen disputerad. Då är det förståeligt om den mer meriterade insisterar på en lägre plats i författarordningen. Ett annat tillfälle är om studien rymmer mycket kontroversiella idéer, där irrationaliteter i det akademiska systemet, speciellt avseende dess politisering, kan innebära att det kan vara en belastande risk att vara högt upp i författarordningen.

Lägg inte till ett namn som inte varit delaktig i framtagandet av papper, grundat i rädsla eller respekt, eftersom sovande medförfattare är oetiskt. Det kan ske genom att det finns traditioner att t ex professorer adderas, eller ägare av forskningsutrustning adderas. Men det är oetiskt.

Normalt adderas inte handledaren av en doktorand, om den endast varit delaktig i sin funktion som handledare.

Ibland, t ex vid tjänstetillsättningar, krävs att varje medförfattares bidrag till artikeln anges, t ex med en procentsats. Det är oftast oerhört svårt, för att inte säga, omöjligt att ge en sådan procentsats. Som jag skrivit ovan är platsen i författarordningen inte baserad på hur många

timmar varje individ arbetat. Därför blir en procentsats bara en skönsmässigt uppskattad uppgift. Ett alternativ till procentsatsen är att man anger vem som varit huvudsakligen ansvarig för pappers olika delar. Mitt råd är att göra en sådan författardeklaration när papper är färdigt som utkast, och revidera den senare, när papper är accepterat, beroende på varje individs bidrag i granskningsprocessen. Fördelen med att ha gjort upp om författarordningen innan granskningsprocessen börjar, är att man därvid kan undkomma konfliktfyllda strider när papper är accepterat.

Författarordningen kan också användas som ett hierarkiskt instrument i författarlaget. Den som får förmånen att stå överst bör vara den som hanterar publiceringsprocessen, men är också den som får sista ordet i dispyter om, t ex vilka hypoteser som skall användas och vilka tidskrifter papper skall skickas till. Givetvis är det rimliga att man når konsensus om allt som rör papper, men i de fall man inte når samstämmighet, kan man använda demokratins norm om majoritetsavgörande, men i de fall då det inte går, måste ett beslut tas, vilket får bli försteförfattarens börda.

Många tidskrifter ber att författarlaget anger en corresponding author, dvs en av författarlaget som skall vara den som mottar brev och mail från intresserade. Ofta kan det vara den som är försteförfattare, eller den som har datamaterialet, då det ibland kan komma frågor kring data. Mer praktiskt kan man tänka sig att ge utmärkelsen av att vara korresponderande författare till den som är mest sannolik att behålla sin adress, eftersom brev och mail kan komma många år efter publiceringen.

Kritik av första versionen av papper

När papper är färdigt i sitt första utkast, lägger du det åt sidan några dagar. Du har varit helt inne i papper och kan sannolikt inte se dess i sin helhet. Efter några dagar, med andra aktiviteter, återvänder du och läser papper. Med dessa dagars distans kommer du sannolikt att finna brister och behov av förtydligande som du inte sett tidigare, som innebär att du har ytterligare några dagars arbete med papper.

När detta är gjort, är det dags att låta andra granska papper. Ge det först till dina uppskattade vänner. De kommer sannolikt att vara mer stödjande än utvecklande, vilket kommer att ge dig kraft att uthärda de utvecklande och kanske också destruktiva kommentarer du får senare.

Ge inte papper till dina ovänner i denna fas, med en dialektisk tro att utveckling kommer genom motsatsernas spel. Papper är precis nyfött och kan ha svårigheter att stå emot ovännernas destruktiva kommentarer. Ovännerna bjuds in senare, när både du och papper är starkare.

Samla ihop alla kommentarerna i ett dokument. De enkla kommentarerna kan du åtgärda omedelbart, medan de som kräver med omfattande arbete kan sparas till pappers omskrivning inför tidskriftsinskicket.

Utlys därefter ett öppet seminarium på din högskola, där du aktivt bjuder in de som du tror kan hjälpa till att utveckla och säkra papper. Genom ett seminarium bidrar du också till den nödvändiga forskningskulturen på din institution. Förvänta dig mer av metod- och strukturkritik, och mindre av kritik av din teori och dina bidrag, då institutionsmedlemmar oftast inte är bildade direkt i det ämne du avhandlar i papper, varför kritiken riktas mot det

som dina institutionskollegor kan, empirisk metod, analysteknik och hur man strukturerar ett paper. Många uppenbara brister, som du själv varit blind för i din upptagenhet av papert, kommer att komma fram, vilket du då kan åtgärda. Mången gång har jag gett rådet i mina reviewkommentarer till paper, att de skall seminariebehandla paper innan inskick till tidskrift, för att därmed få bort ganska simpla brister, som sannolikt hade kunnat avslöjas vid ett seminarium på läroanstalten, och därmed inte hade behövt belastat reviewern.

Ta dig friheten att skicka ditt paper till erkända experter i området. Har du en oerhörd tur, kommer du att få många berikande kommentarer. Men oftast kommer de inte att läsa ditt paper, men kanske, utifrån en läsning av abstraktet, ge några intressanta råd och tips, och några referensförslag.

Ta dig också friheten att presentera tankarna och resultaten på ett populärt sätt för din familj och dina vänner, speciellt de som inte själva är akademiker. Då får du verkligen en insikt i hur du själv förstår ditt paper. Kan du ge en beskrivning som människor utanför ditt fack kan förstå, då har du sannolikt förstått ditt paper.

Därefter är du klar att skicka ditt modifierade paper till en god konferens. En konferenspresentation fyller flera funktioner. En funktion är att du får komma till en konferens och träffa forskare i ditt ämne och ta del av vad de gör. En annan funktion är att du, genom din presentation, visar dig som expert i ämnet. Och en funktion är att du kan få värdefull kritik på ditt paper. Men förvänta dig inte att du skall få omfattande och utvecklande kritik på papert. Några uppslag kommer du att få, men min erfarenhet säger att insatsen för konferensdeltagande inte står i paritet med vad som kommer ut av kommentarer vid den faktiska presentationen. En mer givande funktion är däremot att du genom presentationen kan få kontakt med en eller flera andra forskare som rör sig i samma område. Den kontakten kan innebära att du senare får några sidor kommentarer, eller att ni redan på konferensen träffas och diskuterar innehållet i papert, däremot inte papert som sådant eftersom konferensdeltagare ytterst sällan förbereder sig genom att läsa andras paper.

En av de främsta och mest givande funktionerna med konferenspresentation är att du måste förbereda presentationen. När du hemma förbereder presentationen, kommer du oundvikligen att reflektera över papert och dess innehåll. När du tvingas presentera, t ex din teori med en, maximalt två bilder, på maximalt fem minuter, då kommer du att tvingas summera teorin så hårt, att du kanske upptäcker ovidkommande inslag i teoritexten. Förberedelsen till konferenspresentationen är därför ett mycket värdefullt inslag i omarbetningen av papert, inriktat på att fokusera papert.

En konferenspresentation är alltid en nervös sak, där min erfarenhet är att nervositeten minskar över åren. Är du i ett tidigt skede i ditt liv som akademiker, kan det därför vara befrämjande för din presentation, om du gör en generalrepetition inför konstruktiva kollegor på din högskola. Ingen skådespelare ställer sig orepeterad på scenen. Har du inte stor vana, kan din presentation bli en katastrof, något du sannerligen inte vill skall bli ett intryck du skapar i ditt tidiga liv som akademiker. Min första stora konferenspresentation var i ett forskarlag, där vi övade våra presentationer många gånger innan vi reste till konferensen. Ja, t o m kvällen innan presentationen, höll vi vår generalrepetition på konferenshotelllets hotellrum. Min presentation blev kanske inte helt lyckad, mest beroende på min språkosäkerhet, men utan de många repetitionerna hade den blivit katastrof. Kvar, av alla

dessa repetitioner, dröjer sig min inledande mening: The joint stock company has been debated....

Var dock uppmärksam på att det finns tidskrifter som inte accepterar paper som har varit konferenspresenterade och som tryckts eller på annat sätt spridits genom konferensen. Kontrollera därför alla tidskrifter på din lista, om de har ställer upp villkor om konferenspresentationer.

När du kommer hem från konferensen, ställer du samman all den kritik du fått och som du hitintills inte åtgärdat och väljer ut de som du tror att du, inom rimlig tid, kan och bör åtgärda. Det är en avvägning vad du skall åtgärda, eftersom alltför omfattande förändringar kan vara dumt att genomföra, då reviewerna kanske inte gör samma bedömning som dina tidigare kritiker. Har du gjort ett rimligt gott paper och du får rimligt goda reviewers, kommer du att få omfattande förändringsförslag, varför du ändå kommer att få spendera mycket tid med ditt paper. Bäst är att förlägga den tiden till reviewernas kommentarer, som förvisso är kostbara i tid och tankekraft, men som också kan ge dig det du söker, en publicering.

Nu är papert klart för att skickas till tidskriften högst på din lista.

Publiceringsprocessen

Publiceringsprocessen är den process som börjar med att du skickar in ditt paper för bedömning i en tidskrift, och som avslutas när du firar acceptansen, dvs att ditt paper har förpuppats till en artikel, och du börjar marknadsföra din numera publicerade artikel. Det är en process, får jag medge, som oftast rymmer mer vanda och tråkigt arbete än produktionen av papert, men som ofta rymmer mer utveckling av dig själv än produktionen av papert innebar. Slutligen, i nästan alla fall, kan du uppleva publiceringens glädje, vilken kan vara lika stor glädje som den upptäckarglädje du erfor i produktionsfasen av papert. Förvänta dig att arbetstiden i publiceringsprocessen kan lika stor som i produktionsprocessen, och att tiden mellan första inskick till tidskrift, till acceptansmailet, kan vara minst lika lång som tiden mellan forskningen som finns presenterad i papert började och paperts första utkast fanns på plats. Av detta inser du att produktionsprocessen och publiceringsprocessen är två, hart när likvärdiga processer, både i omfång och i betydelse.

Skicka in papert

Någon dag innan du skickar in papert genomför du en litteratursökning i området som papert avser bidra med kunskap till. Skälet är att du vill ha så aktuell referenslista som möjligt. Självfallet kan du inte omarbeta ditt paper utifrån eventuella nya referenser. Du kan däremot kanske ändra en ordalydelse eller lägga till en mening eller två, och där addera den nya referensen. Reviewers kommer att lägga märke till om du har nya referenser, vilket kommer att ge papert ett intryck av att vara aktuellt i sin litteraturred.

Gör en sökning i tidskriftens senaste års publiceringar, så att du är säker på att inte missat att visa tidskriften respekt genom att ha referens från den, speciellt om det är en publicerad artikel som rör, eller i alla fall berör ditt paper.

Gör en sista granskning av självreferenser, så att det inte är uppenbart att du är en av författarna på papert. Även om vikten av blind granskning (blind review) är överdriven, så finns normen där och måste försökas att efterlevas.

Och, jag upprepar, se till att papert är språkgranskat av en professionell språkgranskare. Utgiften är ringa i relation till kostnaden som du, och inte minst, reviewern erfar av ett språkligt dåligt paper. Jag har några gånger skrivit, klart och tydligt i mina reviewerkommentarer, 'Varför skall jag, som reviewer, ödsla min obetalda, frivilliga tid på ett paper och försöka förstå vad som är skrivet, när författaren inte ödslat tid och resurser på att göra texten läsbar genom språkgranskning?' Så som du möter reviewern, kommer reviewern att möta dig. Brister du i respekt och omtanke, har du ingen rätt att förvänta dig respekt och omtanke.

Skriv ett kort brev till redaktören, där du ödmjukt framför att ditt paper, som visar på X och Y (vilket du hämtar från paperts abstrakt, men omformulerar det så att det inte ser ut som copy-paste), är av relevans för tidskriftens inriktning mot Z, som du funnit i tidskriftens beskrivning av sitt mål. Du tror därför att papert kan vara av sådant intresse för tidskriften, att papert kan vara värdigt att granskas av tidskriftens reviewers. Således, visa på vad papert ger och att det är inom tidskriftens område. Skriv INTE att det är hög tid att tidskriften får upp ögonen för det som är dina resultat eller ditt sätt att analysera, oavsett hur mycket du själv anser det.

Försök undvik att skicka in två till tre paper samtidigt till olika tidskrifter. Lyckas dina paper få revise and resubmit (R&R), dvs att paperna blir underkastade granskning och bedöms vara så bra att de kan vara publiceringsbara efter omarbetning, då finns det en sannolikhet att du, inom en kort tidsperiod, i värsta fall, under 1-2 veckor, får tre R&R, med krav att skicka in en omarbetad version inom två månader. Om du i övrigt är en undervisande och forskande akademiker, kommer du att ha mycket svårt att lyckas med en seriös omarbetning av alla tre paper inom den korta tidsramen. Se därför till att ha lite spridning på dina inskick, så att du får en mänsklig arbetsbörda när de kommer tillbaka till dig för omarbetning.

Dock finns en möjlighet att begära en utvidgad omarbetningstid hos tidskrifter, om du skulle hamna i tidsnöd. Men gör inte en sådan begäran till din sedvanliga rutin, och välj mycket noga vilken tidskrift och paper du begär utvidgad omarbetningstid till. Det mest angelägna papert för dig och den mest angelägna tidskriften för dig, begär du inte utvidgad omarbetningstid för, eftersom begäran om utvidgad tid kan ses av redaktören som att du inte prioriterar tidskriften.

Redaktörens avslag: Desk reject

När en tidskrift får ett paper, granskar redaktören, eller en underordnad redaktör papert. Den kan då finna att papert inte rör tidskriftens område eller att papert är av så undermålig kvalitet, att redaktören inte vill belasta sina reviewers med ett paper som sannolikt kommer att förkastas för publicering, även efter många R&R-omgångar.

I det första fallet, att papert inte är inom tidskriftens område, är det ett tecken på att du inte gjort ett bra förarbete när du gjort din lista på potentiella tidskrifter. Lär av det misstaget och förbättra din förmåga att avgöra tidskrifters område.

I det andra fallet, att ditt paper är av undermålig kvalitet, innebär att du har fått en mycket hård kritik. Granska noga redaktörens argument, om sådana finns i redaktörens svar, och använd det för att korrigera, men inte nödvändigtvis för att omarbета papert.

Ganska omedelbart efter att du fått ett direkt avslag, skickar du ditt paper till nästa tidskrift på din lista. Ett paper i skrivbordslådan blir ju aldrig publicerat. Principen du har att följa är att ett paper skall ligga hos en tidskrift, inte i din skrivbordslåda.

Även om desk reject kan svida hårt i ditt självförtroende, bör du vara tacksam för att du sluppit en tidsödande och arbetslitande R&R-process med avslag som enda resultat.

Omarbetningsförslag: R&R, dvs revise and resubmit,

Om papert accepterats för granskning, dvs för review, skall du vara glad, eftersom papert, som bäst, får en möjlighet till publicering, och vid avslag har du i alla fall fått en bedömning, med kommentarer som kan användas för att förbättra papert. Idag är konkurrensen i de goda tidskrifterna så hård, att desk reject är så vanligt att ett beslut om att papert skall underkastas tidskriftens granskningsprocess är en framgång i sig för papert.

Om papert är i reviewprocess och du inte fått en review tillbaka inom tre eller fyra månader, kan du, med största vänlighet, påminna redaktören. Idag har de flesta tidskrifter, det som gör att man kan beteckna dem som goda, korta omloppstider i granskningsprocessen. Har papert varit hos tidskriften sex månader, skall du definitivt höra av dig till redaktören. Har det gått mer än sex månader, bör du överväga att dra tillbaka ditt paper, då du sannolikt har missbedömt tidskriftens kvalitet.

Om det bästa sker, att du får ett beslut från redaktören, R&R, dvs att redaktören, med grund i reviewernas kommentarer och bedömning, beslutat att ditt paper har en sannolikhet för publicering, om än med mycket hög risk, skall du vara glad och fira det, eftersom du nu har en möjlighet att få publicering och därmed spridning av dina resultat.

När du får en R&R, får du sannolikt också en tidsgräns för din omarbetning. Så som vi begär att tidskriften har kort omloppstid i sin granskning, så begär tidskriften att du har en kort omloppstid på din omarbetning. Lägg därför in omarbetningen i din tidsplan, så att du säkerställer att du gör omarbetningen inom tidsgränsen. Att inte skicka tillbaka den omarbetade versionen inom tidsgränsen, är att ge en hög och otvetydig signal att man inte respekterar tidskriften och att man är en lågpresterande forskare. Tidsplanen för omarbetning blir än svårare att göra om ni är en grupp som gjort papert. Då faller ett tungt ansvar på försteförfattaren att, i samråd med medförfattarna, organisera omarbetningen och att se till att varje medförfattare gör sin del, inom tidsplanen. Se till att det finns utrymme inom tidsplanen inför risken att någon medförfattare inte gör sitt, varför kanske försteförfattaren får göra det som medförfattaren misslyckats med. Minns också värdet av språkgranskning, varför en omfattande omarbetning kanske medför att papert måste språkgranskas på nytt. Kontakta därför språkgranskaren, där du anger vid vilken tidpunkt den kan förvänta sig att få den nya versionen och när du måste ha tillbaka den språkgranskade versionen, så att språkgranskaren kan göra sin del i omarbetningen inom tidsperioden.

När du fått R&R, läser du redaktörens och reviewernas kommentarer. Därvid kommer du sannolikt att erfara att du skickat ditt paper till idioter, eller i alla fall till en liten grupp av

individer som inte tillräckligt bemödat sig att förstå pappers genialitet. Eller så erfar du att allt hopp är ute, eftersom papper är så uselt att det inte är värt mer beaktande och bör begravas i din skrivbordslåda.

Lägg därför kommentarerna åt sidan för några dagar och ägna dig åt något annat. Därvid får du distans till kommentarerna. Men samtidigt finns de i ditt huvud, som bearbetar dem, kanske omedvetet för dig.

Redaktörer och reviewers är sannolikt inte idioter eller otrevliga individer, utan individer som på oavlönad tid har ägnat sig åt att läsa, oftast försöka förstå, och sedan ge kommentarer på ditt papper. De är viktiga väktare i vetenskapssamfälligheten, där de har den svåra uppgiften att skilja agnarna från vetet, på det att viktiga resultat presenteras, oviktiga eller felaktiga resultat inte presenteras, samt att forskarnas tid inte förlöas på att läsa publicerade dåliga artiklar. Därför skall du, oaktat din första upplevelse av kommentarerna, uppskatta redaktören och reviewerna. Och, inte minst, uppskatta dem, eftersom de, genom att ge R&R, har gett ditt papper en möjlighet till omarbetning och därmed publicering.

Efter några dagar återkommer du till kommentarerna. Då är det sannolikt att du inser att många kommentarer är mycket goda och kan utveckla och förbättra papper. Då kan du börja omarbetsarbetet.

Om du vid läsningen av en kommentar, anser att reviewern inte förstått din tanke och argument, då kan det förvisso bero på att reviewern är mindre insiktsfull, men ytterst ligger bristen i papper, som inte kunnat få reviewern att förstå. Texten måste därför omarbetas, för att lyckas skapa den förståelse som krävs för att acceptera texten.

Din attityd skall därför vara att det ligger på dig, eller på din författargrupp, att skapa förståelsen. När inte budskapet fram, finns det ingen mening i att misstänkliggöra mottagaren, utan det är budskapet som skall förändras så att det når fram.

I omarbetningen har du två kanaler för att vinna reviewerns acceptans, papper och omarbetsdokumentet, det som kallas kommentarer till reviewern

Medan papper är den viktigaste kanalen för omarbetningen, är omarbetsdokumentet ett mycket viktigt dokument i publiceringsprocessen.

I omarbetsdokumentet skriver du in varje kommentar du fått från reviewern. Det enklaste är att direkt citera en kommentar. Varje sådan kommentar numrerar du, för att därmed underlätta den framtida granskningsprocessen, både för redaktören, som kan hänvisa till ett nummer, och för reviewern, när den återigen bedömer papper.

Efter varje reviewerkommentar skriver du hur du förstår kommentaren, dvs du ger din tolkning av kommentaren. Därmed bör reviewern förstå hur du förstått kommentaren.

Därefter bedömer du kommentaren, dvs ger din kommentar till kommentaren. Viktigt är att, på ett värdigt sätt, ange om du instämmer i kommentaren, om du förkastar kommentaren, eller, vilket är vanligast, att du delvis instämmer i kommentaren, men har vissa reserveringar.

Nästa del är att du beskriver på vilket sätt du beaktat kommentaren, dvs vad kommentaren medfört för papper. Detta är en viktig del, eftersom reviewern kommer att uppskatta om kommentaren medfört något för papper, dvs utvecklat det. Då får reviewern en, förvisso ideell, men ändå en uppskattning, en belöning för sitt arbete, att ha varit delaktig i att förbättra ett

paper. Om kommentaren lämnas utan beaktande och utan påverkan på papert, då kan reviewern, med viss rätt, uppleva att reviewarbetet varit förgäves och att ytterligare arbete är lönlöst. Obeaktade kommentarer är därför ett effektivt sätt att öka sannolikheten för att papert kommer att förkastas.

Varje kommentar avslutas med en anvisning var i papert reviewern kan finna hur kommentaren påverkat papert. Om det inte är omfattande förändringar, utan endast några texttillägg i ett stycke, kan de med fördel citeras i omarbetningsdokumenten, dock med hänvisning till sidan där texten finns i papert. Sådana hänvisningar är värdefulla för reviewern, då det minskar tidsförbrukningen när reviewern granskar papert, och visar därmed en respekt för reviewerns tid och engagemang.

Omarbetningsdokumentet är ett viktigt dokument. Det är där kunniga reviewers och du för den mest avancerade diskussionen kring ditt paper som någonsin kommer att föras. Det är därför också belönande för dig, eftersom du, genom dina svar till reviewern, kommer att utveckla din egen kompetens, så som alla seriösa, avancerade diskussioner utvecklar kompetens.

Omarbetningsdokumentet kan bli omfattande, och kräver därför att du är lika noga i ditt skrivande av dokumentet som i skrivandet av papert, dvs att du inte svävar ut utan är precis i din text. Ett typiskt omarbetningsdokument är minst dubbelt så stort som kommentarerna från reviewerna. Ett omarbetningsdokument bör också lämnas till språkgranskare.

Var inte rädd för att vara personlig i dina svarskommentarer, speciellt gäller det gentemot redaktören. Jag har aldrig dragit mig för att ge en sval kommentar till reviewern, när den är uppenbart okunnig, medan jag i kommentaren till redaktören mer uttalat visat på reviewerns okunnighet. Redaktören, som gett dig R&R, är ju i grunden välvilligt inställd till ditt paper, och vet att reviewers varierar i kvalitet. Text skriver jag aldrig till en reviewer att den är orättvis i sin bedömning, medan jag mycket väl kan använda det ordet i mina kommentarer till redaktören. Men, som med alla påståenden, med medföljande argument.

Skriv alltid seriöst, vilket innebär att du aldrig är oförskämd, oaktat om reviewern varit oförskämd. Det innebär inte att du skall vara insmickrande, eftersom även det är oseriöst. Tacka inte reviewern för varje kommentar och påstå att den var värdefull. Avsluta eller börja reviewerkommentarerna med ett tack för att den ägnat tid och kraft åt papert. Skulle däremot någon kommentar vara exceptionellt givande, då skall reviewern givetvis ha beröm för sin kommentar. Detta beröm kan utsträckas till att bli en fotnot i den publicerade texten, där du tackar reviewern för kommentaren, för att på så sätt ge en form av referens, om än inte personen blir namngiven.

Om du har en god reviewprocess, då är skillnaden mellan det första inskickade papert och den publicerade artikeln, mycket stor. Det visar då på att du varit delaktig i en sant vetenskaplig, kritisk debatt, och att du utvecklats, både som skribent av artiklar och som forskare. Reviewprocessen är bland de absolut viktigaste inslagen i din utveckling som forskare och är den viktigaste processen för det vetenskapliga ämnet. Det bör du påminna dig när du sliter med alla reviewerkommentarerna. Det är mödan värt, för dig och för vetenskapen.

Skall du omarbeta papert?

Om du får R&R, då är det första beslutet du står inför, när du lugnat ner dig över kommentarerna och erfarit glädjen av möjligheten till omarbetning, om det är mödan värt att omarbeta.

Har du fått mycket korta reviewerkommentarer, t ex en halvsida? Är kommentarerna svepande, t ex att papert inte beaktar den senaste utvecklingen i ämnet, utan att ange i vad den utvecklingen består? Har det tagit lång tid för att få de få kommentarerna? Finns det ingen kommentar från redaktören? Dessa frågor, om de besvaras jakande, antyder att du gjort ett misstag i din bedömning av tidskriftens kvalitet, och att du därför bör fråga dig om ditt paper skall finnas i den tidskriften.

Finns det kommentarer som är så drabbande för papert, att du inte kan hantera dem, vare sig inom papert eller genom omarbetningsdokumentet? Då står du inför alternativet att medge bristerna eller att dra tillbaka papert. Ibland kan drabbande brister accepteras, om de förs in som självkritik i papert. Försök inte dölj de brister du inser men inte kan åtgärda, utan redovisa dem tydligt, både i papert och i omarbetningsdokumentet. Det får anstå på redaktören att avgöra om bristerna är så drabbande att papert inte bör publiceras.

Om papert får många, hårda kommentarer, som läser lusen av papert, då måste du fundera på vad som fick redaktören att föreslå R&R och inte förkasta papert. Kanske redaktören ser en möjlighet, t ex att papert är mycket originellt, trots alla sina brister, att det borde få möjlighet att granskas igen, efter omarbetning. Förstår du vad redaktören kan ha sett, då kan du avgöra om tiden för att kämpa med alla brister är en rimlig uppoffring för papert. Kanske det krävs en mycket stor uppoffring från din sida att försöka, hjälpligt, åtgärda bristerna, varvid andra aktiviteter måste stå tillbaka, och sedan kvarstår ändå så stora brister att papert blir förkastat. Då bör du dra tillbaka papert. Eller så har redaktören en brist på paper och vill ha publiceringsmöjligheter, trots alla brister. Även då bör du dra tillbaka papert, eftersom ditt paper skall publiceras för sina resultat, inte för att fylla en tidskrift med artiklar. Gå då till din lista och finn en tidskrift som du tror kan erbjuda en lättare reviewprocess.

Bedömer du att det är värt tiden att revidera papert, men att du inte kan lyckas inom den givna tidsperioden, då begär du en förlängning av tidsperioden. Skriv till redaktören att kommentarerna är så intressanta, men så omfattande, och att de kommer att kraftigt förbättra papert, men att du, p g a omfattningen av omarbetningen och p g a andra åtaganden, inte har möjlighet att göra omarbetningen inom tidsperioden, och att du därför önskar en förlängning. Skriv inte att du inte har tid för papert eller att du har semester.

Om du drar tillbaka papert, bör du inte omedelbart skicka det till en ny tidskrift. Du har, trots allt, fått några kommentarer som kan höja paperts kvalite. Och, inte minst, även om risken är mycket liten, så kan den nya tidskriften använda samma reviewer, vilken då ser att du struntat i kommentarerna och därför föreslår förkastande utan någon annan kommentar än att författaren till papert inte agerar vetenskapligt seriöst, dvs tar till sig kritik.

Förkastande, dvs rejection

Om papert förkastas av redaktören, baserat på reviewerkommentarer, då blir du givetvis nedslagen, men bör också inse att du därigenom kanske sluppit undan en lång och besvärlig omarbetningsprocess, som kanske skulle gett samma resultat som nu, dvs förkastande.

När du fått förkastandet, läs då kommentarerna noga och försök finna ut exakt vad det är som gett beslutet om förkastande. Den kritik som lett fram till förkastande, är den kritik du speciellt skall beakta. Kan du göra något åt den, gör det och skicka till nästa tidskrift på listan. Kan du inte, får du försöka finna en tidskrift som inte kan förväntas lägga så stor vikt vid de bristerna som denna tidskrift gjort.

Kanske är kritiken så drabbande att papert inte duger, i den formen och med det innehållet det har. Jag har själv varit med om att ett paper fick en drabbande, men mycket god kritik, att det rymde två idéer, där ingen av idéerna fick komma tillräckligt till tals. Vi insåg först genom reviewerkommentarerna att det verkligen fanns två idéer, där kanske speciellt den ena idéen inte blev tillräckligt genomarbetad. Vi beslöt att följa reviewerns kommentar och omarbetade papert genom att göra två paper. De blev bägge gott publicerade, inte i den tidskriften som förkastade vårt två-idéerspaper, utan i två andra goda tidskrifter.

Tänk på att ett paper i din skrivbordslåda har ingen sannolikhet för annan spridning än att du skickar det opublicerade papert till vänner och bekanta. Se därför till att sätta in ditt paper i publiceringsprocessen så fort som möjligt. Men, med spridning i tiden, så att du inte sitter med tre paper som skall omarbetas under samma månad.

Förvisso är förkastande, dvs rejection, en hemsk upplevelse, då det ju är ditt paper, ett paper du tyckt vara oerhört intressant och viktigt. Ta då stöd av en av mina goda vänners påstående. Han var då en person som var en av de främsta i världen i sitt ämne. Han deltog på ett skrivarseminarium, ett av alla som är så populära. Han, med många tiotusentals citeringar, med ett CV långt som en bok, med ett världsvitt rykte, sade, med ett leende: Ingen här, i detta rum, har fått så många, och kommer kanske aldrig att få så många förkastade paper, dvs rejectade paper, som jag har fått. Paper som förkastas är en naturlig del i publiceringsprocessen.

Däremot skall du inte alltid acceptera ett förkastande. Jag har alltid accepterat redaktörens förkastande av mitt paper, förutom en gång. Då ansåg jag att redaktören, som enbart förlitade sig på en reviewers omdöme, gjorde en felaktig bedömning av reviewerns kritik. Jag skrev till redaktören och argumenterade ingående för min sak, mot reviewerns bedömning, som jag ansåg mig kunde visa, var en okunnig och också orättvis kommentar och bedömning. Denna enda gång jag gått mot en redaktör, vann jag redaktören över på min sida, som beslöt att acceptera mitt paper för publikation. Den gången smakade champagnen extra gott, eftersom jag inte bara hade en publikation, utan att jag också kunde visa att reviewprocessen kan vara så rättvis att den är öppen för argument ända in i kaklet.

Hantera publiceringsbeslutet

Någonstans i ett papers liv, förpuppas papert genom ett acceptansbrev till en artikel. Det är en glädjens dag, samtidigt som det är början på paperts efterarbete, men nu med glädjen av att du arbetar med en publicerad artikel.

Papert, numera artikeln, skall du nu skapa uppmärksamhet kring. Det finns flera skäl till att skapa uppmärksamheten. Ett skäl är rent egoistiskt, att du vill få beröm, eller kalla det erkännelse, så låter det mindre fåfängt. Förvisso är det inte socialt acceptabelt att söka beröm i ett land med Jantelagen, som säger att beröm inte skall sökas, utan erhållas. Men om vi i stället kallar beröm för erkännelse, då kanske vi kan undkomma Jantelagen och hävda att du berättar om din publikation, inte för att få hyllningar, utan just för att bli erkänd som expert och som en fullvärdig medlem i kollegiet.

Ett annat skäl är att en publicering av en individ i kollegiet, både visar på kollegiets kraft och blir en uppmaning till kollegiet att upprätthålla en forskningskultur. Det ger kraft och inspiration till kollegiet.

Ytterligare ett skäl är att det främst är du och dina medförfattare som, i alla fall, initialt, kommer att uppmärksamma din artikel. En artikel behöver uppmärksamhet, eftersom världen är fylld av artiklar. Det ankommer, initialt, på dig att lyfta upp din artikel ur havet av artiklar och ge den uppmärksamhet. Om du är en seriös akademiker och inte en publiceringsakademiker, vill du inget hellre än att människor skall läsa din artikel, ta intryck av din artikel och helst, att dessa människor skall använda den i sitt eget tänkande och forskande.

Ytterst gäller att en publicerad artikel förvisso är en publicerad artikel, och innebär att människor kan ta del av dina resultat. Men, om människor inte tar del av dina resultat genom att inte läsa den, eller ens uppmärksamma den genom citering, ja, då är det som att dina resultat inte finns, det finns endast en publikation som utgör en rad på ditt CV. Denna rad är inte att förneka och förminska, men den innebär inte att ditt arbete blivit lönt på det sätt vi vill att andra skall ta intryck av det. Därför skall du skapa uppmärksamhet på din artikel, på det att ditt arbete inte varit, i stort sett, lönlöst.

Det första sättet att skapa uppmärksamhet är det absolut mest angenäma sättet, att fira publiceringen med dina nära kollegor. I några forskargrupper jag tillhört har det varit kutym, för att inte skriva 'anbefallt', att den som fått ett paper accepterat för publicering har att servera mousserad dryck vid gruppens sammankomst. Dryckens mousserade kvalité skulle då reflektera den publicerade författarens uppskattning av publiceringens kvalité. Enklare mousserat vin kunde serveras vid publikation i enklare tidskrifter eller vid publicerat bokkapitel, medan en publikation i en välrenommerad tidskrift skapade förväntningar på fransk eller rysk champagne (där den senare förväntan fanns före Rysslands invasion av Ukraina). Eftersom mången högskola har reglering av alkoholservering, fick firandet ske i fönsterlöst konferensrum och under största diskretion. För somliga kan det te sig t o m tramsigt med sådan sed. Men i ett gott arbetslag är glädjen viktig för både sammanhållningen och för prestationsvilligheten.

Det andra sättet att skapa uppmärksamhet är att, på lämpligt sätt, informera andra på institutionen om publiceringen. Man kan, vid ett institutionsmöte, påkalla uppmärksamhet och glatt berätta om publiceringen. Man kan skicka ut ett mail till alla på institutionen. Man kan lägga en kopia på artikeln i kafferummet. Detta sätt att informera kan dock uppfattas, i vårt Jantelag-Sverige, som en pompös manifestation. Ett bättre sätt är därför att informera en informell informatör, dvs en person som är känd för att villigt och rikt sprida information till kollegor. De som känns igen på att de kommer in i ditt arbetsrum, stänger dörren och säger med viktig röst 'Detta stannar mellan dig och mig', varvid du förstår att du nu kommer att få

en sk akademisk hemlighet, dvs något alla vet om, men ingen säger offentligt. Även detta kan te sig transigt, men den informella organisationen är ett faktum och är en viktig del i en organisations sammanhållning och liv.

Ett tredje sätt att få uppmärksamhet, men också spridning av din artikel, är att du använder sk sociala media. Numer förekommer det att författare skapar uppmärksamhet genom att lägga ut en post på t ex Facebook, där man ger en länk till artikeln. Då blir artikeln både synlig, dvs blir uppmärksam, och tillgänglig, dvs kan läsas. Det finns liknande sociala media, men för professionella budskap, t ex Research Gate, som kan användas. Till detta kommer att du självklart skapat en profil på Google scholar, så att alla dina artiklar syns för den intresserade.

Ett fjärde sätt är både få uppmärksamhet och att sprida artikeln, är att skicka artikeln, i den mån du har rätt att sprida den, till utvalda personer, speciellt de inom ditt ämne eller som du tror har användning för artikeln.

Ett femte sätt är att få in den som litteratur på kurser, inte minst på dina egna kurser, där det är rimligt att din forskning finns. Studenterna kommer att få läsa den, och förhoppningsvis få sådan inspiration av den, att de använder den i sina examensarbeten, varpå den blir använd, men också får både citering och ytterligare spridning.

Ett sjätte sätt är att du använder artikeln som bas i en debattartikel för en facktidskrift eller populärt media. Det ger både uppmärksamhet och du fullgör därmed också din tredje uppgift, att påverka samhället genom din forskning.

Ett sjunde sätt är att, i alla upptänkliga situationer, t ex vid konferenser, nämna att du funnit X och Y, och att det är publicerat i din artikel.

Det åttonde sättet, som görs av sig själv på goda högskolor när du gör din årliga rapportering av dina prestationer, är att biblioteket för in din artikel på högskolans databas.

Slutligen, den nionde sättet, något mer kontroversiellt, är att använda artikeln som referenslitteratur i dina framtida artiklar. Dock med reservation för det jag skrivit ovan om självrefererande.

Att skapa uppmärksamhet för din artikel är en ständig aktivitet, som kan hålla på många år, ända tills du själv glömt bort artikeln.

Därmed är mina råd om ett papers skapande och spridning som artikel avslutade.

Göra bokkapitel

Bokkapitel är en presentationsform där flera forskare går samman, under en eller flera redaktörer av en editerad bok, för att med en mängd kapitel, ge ett bidrag till det tema som boken har. I många fall följer ett bokkapitel formen av en artikel, varför många av mina råd om artikel är tillämpliga även här.

Förr var editerade böcker ett utomordentligt medel för att få en överblick av ett ämne. Idag, med de avancerade sökmotorerna som söker över hela internet, och alla tidskrifter, är den editerade boken överspelad som medel för ämnesöverblick. Trots det, har formen med editerade böcker dröjt sig kvar. Kanske för att editerade böcker är en manifestation av ett ämnes utveckling och av vilka forskare som är betydande i ett ämne. Men också för att det

kan vara en plats för presentation av paper som inte lyckats i tidskriftskonkurrensen, eller som en plats för mer nydanande, men inte fullt utarbetade idéer.

Dessa motiv till editerade böcker ger bokkapitlet några egenheter som är värda att nämna och beakta.

Oftast blir du inbjuden att ge ett bidrag till en bok av den som är bokens redaktör. Se där värdet av ett gott nätverk. Det ger dig möjligheter.

Att acceptera en sådan inbjudan kräver en del bedömningar från din sida.

För det första, är temat för dig, ligger det inom din kompetens, tror du att du har något att bidra med? Den frågan är förvisso delvis redan besvarad eftersom redaktören har frågat dig med en baktanke att du kan bidra till boken och dess tema. Fråga därför gärna redaktören varför den frågar dig, och du kommer att få delar av svar till din fråga om du är den rätte för boken. Självt har jag ibland fått svaret att jag är en expert i ämnet, och ibland fått svaret att de vill ha något vilt bidrag och att jag brukar falla utom alla ramar. Svaret från redaktören ger dig också hjälp hur du skall utforma ditt bidrag, om du beslutar dig för att acceptera inbjudan. Experten kan fördjupa sig i en specifik fråga i ämne, medan den vilde kan föra in en helt ny tanke i ämnet.

Om du tror att du har kompetens för ett bidrag, är nästa fråga om du har material för ett bidrag. Eftersom formatet oftast är likt en artikel, gäller det att ha material motsvarande en artikel.

Här kommer då den första fördelen med bokkapitel, nämligen att kraven på bokkapitel brukar vara lägre än kraven för tidskriftsartikel. Kanske sitter du med ett paper i din byrålåda, som varit i tre tidskrifter, och där fått sådan kritik att du tyckt det vara lönlöst med en omskrivning. Kanske det papert, med modifieringar, kan skickas in som ditt bidrag? Förvisso är det ett sådant beteende som, med viss rätt, gett bokkapitlet ett dåligt rykte av att vara en kyrkogård för opublicerade paper. Men för dig gäller att det är bättre att papert blir ett bokkapitel än ett dött manuskript i din skrivbordslåda. Men, du kommer att erfara, om det är en ambitiös redaktör, att redaktören inte är en begravningsentreprenör, utan den eller de kommer att leverera kritik mot ditt bidrag, som du förväntas beakta. Därför kommer du att få vara med om en reviewprocess liknande tidskriftens process. Dock, enligt min erfarenhet, en något enklare process.

Har du inget dormerat paper, kommer du tillbaka till frågan om du har idéer och material för ett nytt paper, som kan bli ett kapitel. Har du det, står du inför frågan om du skall använda det till ett bokkapitel eller till en tidskriftsartikel.

Här kommer då den första nackdelen med bokkapitel, att det tenderar att ses som mindre meriterande och att det tenderar att ha lägre grad av spridning än en tidskriftsartikel. Skälet till denna lägre grad av uppskattning är att bokkapitel brukar ha lägre kvalitetskrav för publicering. Har du en utomordentligt bra teoriutveckling och ett fantastiskt datamaterial, bör du överväga att prova en tidskriftspublicering i stället för ett bokkapitel.

Men om du bedömer att din teori inte är så bra utvecklad och att du saknar intresse att utveckla det till tidskriftskvalité, och/eller att ditt datamaterial måste kompletteras som medför ett omfattande arbete för dig, då blir bokkapitlets nackdel, den lägre kvaliteten, en fördel för dig, eftersom du då kan få spridning, om än blygsam, genom att göra ett bokkapitel.

Den riktigt stora fördelen med bokkapitel föreligger om du blir inbjuden för dina vilda idéer. Ett bokkapitel kan vara en plats där forskare prövar nya idéer, som ännu inte utvecklats till fullgånget teoribidrag eller teori. Kanske du har en idé som du finner intressant, men som du inte har tid eller intresse att fullt ut utveckla, då den är perifer för dig och du har andra projekt som kräver all din uppmärksamhet. Då kan du använda bokkapitlet för att presentera din idé, med förhoppning att någon skall uppmärksamma den, om den blir accepterad som ett kapitel. Du måste inse att din idé sannolikt inte kommer att få stor spridning, men samtidigt accepterar du det, då du inte vill eller har tid att utveckla idén mer än vad som krävs för ett bokkapitel.

När du gör ditt idébokkapitel, där du måste utveckla idén så att den kan bli accepterad som bokkapitel, kommer du dock att erfara den något plågsamma insikten att idén kanske är värd ett bättre öde. Då får du påminna dig att du gjort bedömningen att du gör bokkapitlet för att du inte kan eller vill utveckla idén mer. Eller så beslutar du dig för att göra en tillräcklig utveckling för ett bokkapitel, och att du senare, när tid medges, fortsätter utvecklingen, och använder bokkapitlet som en bas för en framtida potentiell tidskriftsartikel. På så sätt kan ett bokkapitel vara ett utkast till en senare, mer genomarbetad tidskriftsartikel. Acceptera därför en inbjudan till bokkapitel, eftersom det kan innebära att du prövar en idé, för framtida utveckling, som annars skulle förblivit i ditt huvud.

Ett ytterligare skäl för att acceptera en inbjudan är att det är ett sätt att motivera din plats i ett ämne. Genom ett bokkapitel visar du att du är så god i ditt ämne, att du deltar i ämnets nätverk.

Ett icke ringa skäl till att acceptera en inbjudan är att det är en vänlig gest mot ditt nätverk, och inte minst, till redaktören. Genom att acceptera, ger du redaktören ett bidrag, något som den kan uppskatta eftersom det ger större volym på boken, eller ger den större möjligheter att välja ut bra bidrag.

Slutligen, ett skäl för att acceptera är att bokkapitel kan vara en plats för de vilda idéerna, utan alltför stränga krav på att vara gediget genomarbetat, varför det i allmänhet är mycket roligare att skriva bokkapitel. Du slipper alla de stränga kvalitetsnormerna och kan i stället släppa lös din fantasi, din förmåga till Hittepå, och excellera i påhitt och överraskande argument. Ett bokkapitel kan vara en lekplats för din tankeförmåga, en produktiv och lustfylld lek med teorin och med argument. Om du sitter med en paper för en tidskrift som måste uppfylla alla stränga krav, som måste ha en robust analys och en fullständigt genomarbetad teori, kan ett bokkapitel vara ett sätt att vila från den strängheten och låta tanken bete sig som en ungalv på grönbete.

Ett bokkapitel gör du därför att det ger dig extra mycket glädje, det ger utvecklade idéer en möjlighet till uppmärksamhet, det visar din plats i forskarsamfälligheten och det visar din lojalitet mot ditt nätverk och personer däri.

Göra bok

Boken är en bra form då du har genomfört ett forskningsprojekt där resultaten förvisso delvis kan koncentreras till artikelns eller bokkapitlets form, men där en mer sammanhållen bild av resultaten är svår att presentera. Men det är endast en bra form för din presentation, men knappast för receptionen av dina resultat. Få böcker läses i forskarsamhället.

Boken kan vara en bra form för att popularisera dina resultat, vilket är en del i vår tredje uppgift, att delta i samhället. Det innebär att du överger forskarens språk, och skriver på svenska, och skriver utan de stränga formkrav som forskarpresentationen har. Det senare kan vara en nog så behaglig upplevelse. Samtidigt som det är svårt att frånga formkraven, eftersom de är bärande delar i det rigorösa hantverket, som ger precision och tillit. När man skriver populärt får man stå ut med att orden inte har samma skärpa, och argumentationen inte kan följa samma komplicerade, vindlande gång, med ändlösa reservationer, som i dina artikeltexter.

Bokens främsta plats, i alla fall i mitt ämne, är som lärobok. Den kan vara på svenska, men när självfallet längre ut om den är på engelska. Dock finns det, i alla fall i mitt ämne, delar av ämnet, t ex redovisning, som rör sig så nära den svenska regleringen att den blir ointressant för utländska studentskaror, annat än de utländska studenter som läser vid svenska högskolor.

Även om jag har omfattande brister i min erfarenhet av boken, vill jag framkasta det spekulativa påståendet att boken som form för forskningspresentation till forskarsamhället, är den enklaste formen av de alla, möjligen i konkurrens med bokkapitlet, medan läroboken är den svåraste. Ja, så svår att jag endast en gång, halvhjärtat, i form av vad jag kallade kompendium, framställt en lärobok. En lärobok kräver att du kan ditt ämne, men att du också kan frigöra dig från forskarspråket, vilket kan vara svårt, när du framställer din kunskap i läroboksformen.

Om du lyckas att framställa en lärobok som blir flitigt utnyttjad, inte enbart på din högskola, utan även på andra högskolor, då når du ut med din kunskap med en omfattning som forskaren med sina artiklar bara kan vara avundsjuk på. På det sättet kan en lärobok vara belönande för dig. Dock inte ur meritsynpunkt, då läroboken förvisso uppmärksammas vid utvärdering av din pedagogiska kompetens, men får en mycket ringa tyngd i utvärderingen.

Mitt råd blir därför att du försöker skriva en lärobok när du tycker dig ha en mycket god kunskap i ditt ämne.

Göra debatt

Debatt är en form av forskningspresentation som företrädesvis förekommer på ditt hemspråk, dvs svenska, och i media som facktidskrifter och i massmedia, som dagstidningar och radio och TV. Men numer även via sk sociala media, t ex Facebook och Youtube. Vilket media du väljer, beror på innehållet i din presentation.

Som akademiker har vi ett ansvar, ja, en plikt, att föra ut våra forskningsresultat och vår kompetens till samhället. Somliga gör det som konsulter, vilket är finansiellt belönande, men också personligt belönande, då du erfar att praktikens kvinnor och män kan finna värde i din kompetens.

Jag har främst deltagit i form av debattinlägg, där jag själv eller tillsammans med kollegor, studenter och doktorander, fört ut resultat och vårt sätt att analysera och att förstå och förklara fenomen.

Som akademiker är din uppgift i en samhällsdebatt att presentera den vetenskapliga kunskapen, att visa hur man kan förstå fenomen, och hur man kan utvärdera handlingsförslag.

De två senare innebär att problematisera ett fenomen, vilket är berikande för den samhälleliga debatten. Däremot är inte akademikerns uppgift att föreslå specifika handlingar och aktiviteter, då valet av en specifik handling är en politisk uppgift där valet görs utifrån en värdering, vilket en akademiker bör avhålla sig från.

Aktivism, dvs att inte bara visa på alternativ, utan att föreslå och plädera för en viss typ av handling, ligger utanför akademikerns roll, eftersom aktivism är värderingsbaserat. Du kan inte föreslå en specifik handling utan att ha en värdering som avgör vilken handling som är den goda. Denna värdering är personlig och politisk, varför förslaget blir ditt personliga politiska förslag, och inte akademikernas förslag. Som jag tidigare skrivit, är mycken forskning, trots ambitionen, inte värderingsfri. Men detta faktum rättfärdigar inte att akademikern släpper ambitionen att skapa så värderingsfri kunskap som möjligt, och, absolut inte, att akademikern blir en politiker som pläderar för vissa handlingar, förvisso baserat på vetenskaplig kunskap, men avgjort genom att relateras till en värdering.

En högskola, som består av akademiker, är en organisation som skapar vetenskaplig kunskap till gagn för samhället. Men hur kunskapen gagnar samhället, anstår på samhället att avgöra, värdera och använda.

En debattartikel avviker från den vetenskapliga artikeln genom att vara populärt inriktad och formulerad. Medan du vänder dig till den vetenskapliga tidskriftens redaktör med publiceringsanspråk baserat på ditt papers vetenskapliga relevans, hävdar du gentemot redaktören för debattartiklar en populär relevans. Debattredaktörer kan inte förväntas acceptera din debattartikel, om den reflekterar teoretiskt och begreppsligt kring institutionella former för reglering. Däremot blir den mycket intresserad om din debattartikel visar på att skillnader i hur jämställdhetsfrågan hanteras i olika länder, genom lag om könsrepresentation eller genom offentlig debatt, återspeglas i bolagens prestationsförmåga. Den skillnaden är begriplig för gemene person, effekterna är begripliga och väsentliga, och grundfrågan, jämställdhet, är synnerligen viktig i samhället. Se därför till att debattartikelns resonemang är begripligt för gemene person, att grundfrågan som du tar upp är viktig för samhället, eller att du enkelt kan troliggöra att frågan borde vara viktig, t ex för att effekterna är viktiga.

Sättet att formulera sig är populärt i en debattartikel. En debattartikel i en facktidskrift kan förvisso hålla sig nära det vetenskapliga språket, eftersom den läses av de yrkesverksamma, som har en viss vana vid det vetenskapliga språket, inte minst från sin utbildning. Men i en facktidskrift vänder du dig till de yrkesverksamma i deras yrkesverksamhet, varför du får försöka anpassa ditt språk till de yrkesverksammas språk. Populärt formulerad innebär formmässigt att ha kortare meningar, med färre bisatser. Du måste inse att vissa termer inte går att använda med den precision som du lägger i termen, dvs du kan inte ha samma begreppsliga precision som du har i vetenskapliga artiklar. I en facktidskrift för ekonomer kan du skriva termen kostnad, och förvänta dig att läsaren förstår det som resursupoffring som mäts i monetära termer. I en dagstidning får du förvänta dig att läsare kan förstå det som din fackterm, dvs som resursförbrukning, men även förstå det mer populärt, och ämnesmässigt felaktigt, som utbetalning. Du får lätta på kravet på begreppsprecision, för att vinna, vilket onekligen låter motsägelsefullt, ett intryck av tydlighet och rättframhet.

Det som är debattartikelns själva formuleringsfundament, är dess rättframhet och tydlighet. Den skall gå rakt på en sak och hävda den med en ensidighet, det som kan kallas tydlighet, och med en rättframhet, dvs utan omskrivningar och oändligt antal reserveringar. För en

forskare erbjuder detta svårigheter, eftersom vi ständigt arbetar med insikten att begrepp aldrig är entydiga och att resonemang sällan är rättfram. Som forskare håller vi oss med lyxen att hävda, å ena sidan och å andra sidan, men sedan lägger vi till, å tredje sidan och å fjärde sidan. Vi använder ständigt ord som minskar entydigheten och rättframheten, som t ex 'sannolikt', 'det går inte att utesluta', 'det kan te sig', o s v, i alla osäkerhets oändlighet. Jag lärde mig tidigt att undvika ord som 'determinerar', 'bestämmer' och 'avgör' i vetenskaplig text, och i stället använda ord som 'påverkar' och 'inverkar' (influence på engelska). Alla dessa reservationer och aspekter hit och dit måste läggas åt sidan, eller i alla fall, de flesta, eftersom ju fler reservationer och osäkerheter, desto mer förlorar debattartikeln sin förmenta tydlighet och rättframhet. Om vetenskaplig text brukar man populärt och skämtsamt, men inte utan viss sanning, framhålla att man är mer förvirrad, men på en högre nivå, när man läst artikeln. Avancerad förvirring attraherar emellertid inte en debattredaktör. När du skriver en debattartikel får du därför blunda en aning för alla dina reservationer och problematiseringar, för att betona huvudpoängen och, inte minst, för att hålla nere antalet ord. Det senare är inte minst viktigt. Medan den vetenskapliga tidskriftens redaktör kanske ger dig 7000 ord, i de mest generösa fallen 10 000 ord, ger debattredaktören dig kanske 700 ord, där orden inte får vara komplicerade begrepp. Dina kollegor kommer att, med rätta, kritisera dig för att du inte beaktade A och B och C och D. Du får du försvara dig med att en debattartikel måste vara fokuserat enkel, till priset att precisionen får ge vika.

Ett problem kring debattartiklar är om du vill delta i samhällsdebatten, med din politik och dina värderingar, dvs delta, inte som akademiker, utan som samhällsperson. Det enda sätt jag känner till för att hantera det problemet är att du undertecknar dina akademiska debattartiklar med namn, titel och ev högskola, medan dina personliga debattartiklar bara undertecknas med ditt namn. Vill du debattera könsfördelningens effekter på organisationer utifrån vetenskaplig kunskap, kan du underteckna med din akademiska titel. Vill du plädera för jämställdhet i organisationer, undertecknar du bara med ditt namn.

En högskola borde befrämja att deras akademiker deltar i samhället genom debattartiklar, där de nyttiggör samhället med sin kunskap. Problemet idag är inte att akademiker deltar för mycket i samhällsdebatten med sin kunskap, utan att de deltar för lite. Däremot borde en akademiskt inriktad högskola betacka sig för att deras akademiker för politik i högskolans namn.

Göra en forskningsansökan

Forskningsansökan är en ansökan om att få medel för att genomföra ett forskningsprojekt, oftast riktad till en för högskolan extern finansiär, men, absurt nog, med ökad popularitet idag, även riktad till din egen högskola.

I ansökan skall man visa på vad vi vet, varför vi vill veta, och hur vi skall veta mer. För externa finansiärer är ofta det inomvetenskapliga argumentet för att veta mer intressant och väsentligt, men sällan tillräckligt. En ansökan bör kunna visa på hur samhället eller någon del av samhället, kan vinna på den kunskap projektet förväntas ta fram. Denna praktiska relevans är inte sällan ett problem, det som idag kallas utmaning, för en forskare, då forskarens intresse oftast och primärt står till den inomvetenskapliga utvecklingen, ledd av den akademiska friheten. Samtidigt är det en nyttig utmaning, eftersom kunskap i slutändan skall vara

praktiskt relevant för människan. Praktisk innebär emellertid inte att kunskapen nödvändigtvis skall vara handgripligt användbar, utan kan vara användbar för aktörer för att de bättre skall förstå situationer eller alternativ.

Ett råd, som kan te sig besynnerligt, är att ansöka om ett projekt där du redan gjort en del. Fördelen är att du därmed vet en hel del om projektet, och om du redan gjort en studie som kan fungera som förstudie, har du det väl förspänt för din projektansökan. Vet du redan en del om projektet, då kan du visa upp det befintliga kunskapsläget med större precision och med större bildning. Du kan vara mer exakt i din metodbeskrivning, inte minst i din beskrivning av den empiriska metoden, då du redan gjort en del av arbetet. Du kan vara hårdare, dvs mer trovärdig, i din självkritik av projektet, och kunna peka på lösningar på de problem du kan förutsäga, bland annat för att du redan stått inför en del av dem.

Förvisso kan det låta som att du söker projektmedel för ett projekt som redan till största delen är genomfört. Men det är inte vad jag pläderar för, eftersom det är oetiskt. Däremot, om du kommit en bit på vägen i projektet, kan du med större trovärdighet presentera projektet. Det är en trovärdighet som granskaren sannolikt kommer att erfara och uppskatta.

Min erfarenhet av projektansökningar är att de som kan troliggöra leverans av resultat, har större sannolikhet att erhålla medel, än de som t ex är intellektuellt oerhört stimulerande, med fantastiska nya idéer, men där idéerna och metoden i projektet är outvecklad.

En problematik i forskningsansökningar som blivit mer accentuerad idag är politiseringen. Mången forskningsfinansiär vill vara samhällstillvänd genom att dagspolitik beaktas. När jag skriver detta, år 2022, innebär samhällstillvänd att beakta genus, eller minst jämställdhet, och mångfald, dvs diskrimineringsgrunder, där genus, men även etnicitet bör beaktas. Och slutligen, inte minst, att ange hur ditt projekt står i förhållande till hållbarhet. Du kan angripa denna problematik, antingen som ett intellektuellt problem eller som ett retoriskt problem.

Den retoriska lösningen består i att du skriver att ditt projekt beaktar genus, mångfald och hållbarhet, med några eleganta, övertygande, men föga förpliktigande formuleringar. Den samhällstillvända granskaren skall förmås att tro på dina påståenden om relevansen av dagspolitiken i ditt projekt, medan den mer akademiskt inriktade granskaren nöjer sig med att konstatera att projektet är normativt följsamt.

Den intellektuella lösningen består i att du problematiserar ditt projekt i ljuset av dagspolitiken. Trots allt innebär dagspolitiken att det finns problematik i samhället som inte endast är ideologiskt och normativt motiverat, utan som även kan ha en betydelse för ditt ämne och ditt projekt. Med mitt ämne, företagsstyrning, som exempel, kan sägas att ämnet studerade kapitalister under 60-talet. Då fanns ingen könsdimension i studierna, eftersom kapitalister var aktörer definierade utifrån deras position i produktionsprocessen. Idag beaktar vi att kapitalister är människor, vars agerande förvisso fortfarande påverkas till betydande grad av deras plats i produktionsprocessen, men som också är könsvarer, där agerandet, av biologiska och sociala orsaker, varierar utifrån könsdimensionen. Ditt projekt, men även ditt ämne, kan vinna på att du beaktar, genom reflektion, hur dagspolitiken kan kritisera och därmed påverka ditt ämne.

Forskningsfinansiärer vill ha resultat, där publicering av resultaten är den främsta prestationen. Du har därför att presentera en publiceringsplan. Gör den ambitiös, men inte orimlig. Lova inte artikelpublicering i de världsledande vetenskapliga tidskrifterna, om du inte

vet om dig att ha den förmågan, eftersom varje projektgranskare vet hur svårt det är, varför den kan värdera dig och ditt projekt som föga trovärdigt om du utlovar publiceringar i de världsledande tidskrifterna. Lova däremot gärna, om du tror dig kunna uppnå det, debattartiklar, då det kan visa på samhällsrelevansen av ditt projekt.

Konkurrensen om forskningsfinansiering är, i de flesta områden, oerhört hård. Konkurrensen avgörs av projektgranskare som oftast inte är experter i just ditt område. Får du avslag, betyder inte det nödvändigtvis att ditt projekt är värdelöst. Utgången av en konkurrens avgörs av ditt projekts kvalitéer, av granskarnas förmågor och av mängden av konkurrerande projekt. Det finns ett tomboladrag i konkurrensen om forskningsmedel, varför Fru Fortuna har viss del i ditt projekts framgång i konkurrensen om forskningsmedel. Det möjliggör den behagliga situationen att du kan hänvisa till ditt projekts relevans om det blivit accepterat, medan du kan hänvisa till otur om det får ett avslag.

Blir ditt projekt accepterat av en extern forskningsfinansiär, hänvisar jag dig till mina råd om att informera om din artikelns acceptans för publicering. En acceptans från en extern forskningsfinansiär är en prestation som skall uppmärksammas.

Precis som med val av tidskrift, är det väsentligt att avgöra vilken forskningsfinansiär du skall vända dig till. De har olika inriktning och olika krav, vilket innebär att somliga ligger helt utanför dina möjligheter, andra kan bli aktuella, om du är tillräckligt innovativ i din förmåga att sträcka ut ditt projekt så att det når deras inriktning och krav. Medan andra, vilka är de mest sannolika för ditt projekts framgång, är de som explicit anger ditt ämne.

Jag uppskattar frihet och interaktion med doktorander, vilket gör att jag speciellt beaktar två dimensioner hos en forskningsfinansiär; i vilken grad de kräver högskolans engagemang och om de accepterar doktorander som finansierade i projektet.

Externa forskningsfinansiärer kan kräva att projektet i sin helhet hanteras av högskolan. De är då ofta beredda att betala en icke ringa sk overhead-avgift till högskolan, gemenligt kallad 'pizzo'. Denna avgift, denna pizzo uppskattas självfallet av högskolan eftersom det finansierar högskolans administration. För ditt projekt innebär det förvisso vissa fördelar, men också stora nackdelar, där avgiftens storlek, ibland mer än 50% av hela forskningsanslaget, är den mest påtagliga. Men det finns andra nackdelar, som t ex att högskolan kan kräva att du använder högskolans resebyrå för dina intervju- och konferensresor, vilket oftast är både mer tidsödande och kostsamt för dig. Det har också blivit kutym att högskolan anser sig ha rätt att besluta om du skall få göra en ansökan, då själva ansökan skall skrivas under av institutionens prefekt, eller liknande akademisk administrativ personal. Friheten genom extern finansiering ökar ju mindre högskolan är engagerad i projektet. Priset för den friheten är att du, som jag blivit några gånger, blir utskälld av högskolans akademiska administratörer för att du har riktat dig till en forskningsfinansiär som ger ringa avgifter till högskolan.

Forskningsfinansiärer skiljer sig åt genom att några accepterar doktorander i projekten, medan andra endast accepterar disputerade projektmedlemmar. För mig har extern finansiering främst varit ett sätt att rekrytera doktorander. Idag har högskolor dragit ner på finansieringen av doktorander, varför det är svårt att rekrytera doktorander. Rekrytering och handledning av doktorander är emellertid både en glädje och en plikt för en akademiker, varför extern finansiering blir en helt avgörande insats för uppfyllelse av glädje och plikt. Märkligt nog, får du sannolikt inte beröm av den akademiska administrationen för att du har lyckats med ett

projekt som ger ytterligare en medarbetare till institution, där du och ditt projekt, inte institutionen, betalar dess lön.

Dock finns en risk med forskningsprojekt som innebär externfinansiering av doktorander. Doktorander kan förbruka medlen du fått som projektledare, men misslyckas i att prestera. Som projektledare är du emellertid ansvarig för att projektet levererar. Därför kan du riskera att ha ett projekt där medlen är förbrukade, men inget finns att leverera. Då får du genomföra projektet och skapa den utlovade leveransen. Detta får du göra, främst på din fritid eller, om du är lyckligt lottad, genom att använda andra resurser där leveranskraven inte är lika krävande. Du är betydligt mer utsatt för doktorandmisslyckande när du har en externfinansierad doktorand, än när du har en institutionsrekryterad doktorand, där institutionen står risken.

Skapa och underhålla en publiceringskultur

En akademiker lever mycket av sitt liv på en institution. Där har den ett ansvar för att det finns en god akademisk kultur, vari ingår att upprätthålla, eller, om den inte finns, skapa en god forsknings- och publiceringskultur.

Som jag skrev om i kapitel 2, är ett grundläggande element i akademikers liv, den kontinuerliga utvecklingen, som i detta avsnitt avser utveckling som forskare. En stor del i denna utveckling kommer genom faktumet att kompetensen förvisso utvecklas genom forskningen, men den utvecklingen understöds av en publiceringskultur.

En god publiceringskultur är inriktad på att man publicerar sina resultat, och att man gradvis försöker nå de tidskrifter inom sitt ämne som betraktas som mer prestigefyllda. Förvisso är det inte alla som kan uppnå den förmågan, men ambitionen måste ändå vara att, om inte nå de mest prestigefyllda, så att i alla fall öka svårighetsgraden över tiden.

Detta råd kan förvisso låta som att jag därmed ställer mig på publiceringsfanatikernas sida, de som inte bryr sig om forskningens innehåll, utan endast i vilken tidskrift forskningen är publicerad. Men så är inte fallet. Förvisso innebär mer prestigefyllda publiceringar att ditt CV lyser med goda tidskrifter. Men samtidigt innebär riktningen mot mer prestigefyllda tidskrifter, att du får arbeta hårdare och att du får utveckla din kompetens. Min egen erfarenhet är att jag förbättrat min förmåga, speciellt min teoretiska kompetens och min retoriska kompetens, genom att söka mig mot några av de mer framstående tidskrifterna.

Den kontinuerliga förbättringen gäller inte bara din kompetens, utan även andras. Försök därför få med dig mindre erfarna forskare i dina projekt, på det att du bidrar till deras utveckling. Det är ett självklart inslag i relationen mellan handledare och doktorand, men borde vara ett lika självklart inslag i en god institutionsmiljö. Det påminner om det som jag beskrev som rotationsprincipen, där mer erfarna drar med sig mindre erfarna, med en god bieffekt att den mer erfarna också kan utvecklas genom den mindre erfarnes vilda förslag och påhitt.

Ett sätt att underhålla en publiceringskultur är att ha en Working Paper serie. En sådan har två syfte. Det viktigaste är att hålla upp trycket på forskningen, och främst publiceringen. En erfaren forskare agerar som redaktör och läser, ger kommentarer och beslutar vilka paper som kan publiceras i Working Paper Serien. Den serien skall också fungera som ett skyltfönster

utåt, vilken innebär att endast goda paper kan publiceras i serien. En publikation i serien innebär också att papert skyddas från att plagieras, vilket löst distribuerade paper alltid riskerar att bli utsatt för. Jag har själv ett exempel på ett doktorandpaper som plagierades. Det hade presenterats på en konferens, där papert låg tillgängligt på konferensens hemsida under konferensen, men som sedan togs bort. En del text från det papert dök sedan upp i en publicerad artikel. Genom att papert tidigare var presenterat som ett Working Paper, kunde vi visa på att texten som fanns plagierad, hade tidigare förekommit i doktorandernas artikel, varför tidskriften fick agera mot plagiatet. Working Paper Serien är också ett skyltfönster inåt, då den visar upp för institutionens medarbetare vad som skapas och vem som skapar. På så sätt ger man uppmärksamhet till personer och till forskning, speciellt dess presentation. Om man har en sådan serie är det av yttersta vikt att den inte blir en Lazy Paper Serie, dvs en avstjälningsplats för paper som inte kan eller vill bli publicerade. Avsikten med en Working Paper Serie är att den skall vara första anhalten på paperts väg till publicering, inte en begravningsplats för dåliga paper. Redaktören har därför att ligga på författarna och förmä dem, eller ge dem råd, hur de skall ta sig vidare till publiceringen. Ett lämpligt sätt att betona denna inriktning är att serien varje år redogör för hur många paper som är publicerade. Ju större andel som blir publicerade, desto effektivare är serien att göra sitt arbete, att bidra till en publiceringskultur. Ju färre andel publicerade, ja, då kanske man skall byta ut redaktören eller lägga ner serien.

Organisera ett publiceringssällskap, som består av en grupp individer som vill utveckla sitt och andras skrivande och deras publiceringsambitioner. Ett sådant sällskap finns naturligen i en sammanhållen forskargrupp, men alla kanske inte tillhör en sådan grupp eller vill få ytterligare intryck. Professorer och docenter, under antagande att de nått sina positioner p g a framgångsrik publiceringsaktivitet, skall vara naturliga och självklara medlemmar i sådana sällskap och där bidra med sina erfarenheter.

Var reviewer och dra in andra på institutionen i revieweruppdrag. Att själv vara reviewer innebär att du gör den tjänst i forskarsamfälligheten som är en absolut förutsättning för publiceringar. Får du en review av ditt paper från en tidskrift, häftar du i skuld till samfälligheten, inte nödvändigtvis den tidskriften du fick reviewen från, men till samfällighetens tidskrifter. Det är således en skyldighet du har att utföra, för att upprätthålla den samfällighet du lever i. Men dra med dig andra i ditt reviewande. Revieweraktiviteten är den mest avancerade debatt man som akademiker kan vara involverad i, varför alla akademiker på en institution bör vara aktiva i reviewandet. T ex kan en handledare till en doktorand be doktoranden att vara delaktig i ett reviewuppdrag. Det är kanske det mest naturliga, då det är ett givet led i doktorandens utbildning. Men man kan också dra in medarbetare som kanske är mindre engagerade i forskning, och genom reviewandet förmä individen att öka sin insats som forskare. Förvisso kan det vara etiskt diskutabelt att en reviewer engagerar en annan person i sin review, då tanken med en review är att enbart reviewern skall se papert. Men, för utbildningens skull, och för att driva utvecklingen av doktoranden eller medarbetaren, och därmed institutionen, och med ett tydligt löfte från dem att följa reviewerns tystnadsplikt, har jag låtit mina doktorander och några medarbetare vara delaktiga. Efter några reviewprocesser kan de sedan själva anmäla sig som reviewer och vid dess första uppdrag kan du agera som diskussionspartner i bedömningen och i läsningen av reviewerkommentarerna.

Du skall delta i konferenser, för att utveckla din kompetens och få kritik av dina tankar och paper. Men konferensdeltagande måste vara ett självklart inslag för alla akademiker på institutionen, varför du skall marknadsföra konferenser på institutionen, och kanske föreslå att någon, som inte deltar så mycket, blir delaktig i ditt framtida konferenspaper. Däremot, konferensdeltagande utan paper är en styggelse som bara nya doktorander, som ännu inte kommit så långt att de kan prestera ett konferenspaper, kan få lov till, eller om handledaren deltagande bedöms vara nödvändig som stöd för en doktorands deltagande. Sammaledes gäller det fenomen som kallas konferensturister, vilket är en individ som åker till en mängd olika konferenser, typiskt förlagda till turistiska platser, och där genomför en presentation av ett och samma paper. Principen borde vara: ett paper, en konferens. Med enda undantaget om den andra konferensen rör papert, men är inom ett annat ämne. Förvisso är konferensens belägenhet, som oftast är på turistiska platser, ett argument för deltagande. Men det deltagandet görs under förutsättning att du producerat biljetten till konferensen, papert som accepteras för presentation.

En rik representation av en institutions akademiker på en internationell konferens är en signal om institutionens kraft och dess forskarmiljö. Det innebär att många blir utsatta för ämnet och för ämnets främsta representanter. Och, inte minst, när alla är tillbaka, har man en gemenskap i minnena från konferensen. Till detta kommer mitt strängaste råd avseende konferenser, att med tanke på att alla åker på institutionens eller på ett forskningsprojekts pengar, då skall alla vara delaktiga under hela konferensen, från morgon till kväll, med kvällsaktiviteternas mer nätverksinriktade aktiviteter. Inga museibesök, inga operabesök, inga promenader på en strand under konferensen. Det är ett strängt och hårt arbete att delta på konferenser, men också oerhört berikande och roligt. När konferensens avslutande tal ekat bort, då kan fria aktiviteter starta. Då kan man utnyttja principen, att när akademikern inte arbetar, då har den semester. Då tar man en rundtur i staden, eller som jag oftast gjorde när konferensen var i USA, hyrde en bil och åkte, med en eller flera kollegor, oftast någon av mina doktorander, runt under en vecka.

Samverka med andra på institutionen, på olika sätt. Det behöver inte nödvändigtvis vara i form av samförfattande, även om det ofta får det uttrycket, där en mer erfaren tar med en mindre erfaren som medförfattare. Andra sätt är att organisera seminarier eller t o m kurser kring saker som många har problem kring, t ex specifika sätt att analysera data och nya teorier. Samverkan har den goda effekten att du lär andra, andra lär dig, ni blir mer samspelta och lär er vad den andra kan, som inte du kan, men som du kan utnyttja.

Som jag skrev tidigare är det viktigt att uppmärksamma en publicering, eftersom det visar vad som anses vara värdefullt på institutionen. Tidigare gav jag rådet att informera en känd informell informatör. Men även du kan vara en informell informatör. Får du veta om en kollegas publicering, delta då i spridningen av den genom att berätta om den, i kafferummet, på ett seminarium. Gör det tydligt när den som publicerat är i rummet, eftersom den då tycker sig få beröm och erkännelse av sin prestation. Applåderna som följer på en sådan information är ett tecken på en god publiceringskultur.

På toppen av en publiceringskultur är inte berömmet, utan det fysiska erkännandet. Inför hela institutionen kanske champagne inte gör sig, p g a att man då får spela med i högskolans reglering. Däremot är kakor och chokladpraliner sannolikt inte reglerade, varför sådan kan åtfölja en publicering.

Vill man ha en gemenskap, t ex kring en publiceringskultur, då bör man vara förmögen att inse att en gemenskap byggs upp av prestationer som uppmärksammas, men också av gemensamma aktiviteter som inte är direkt kopplade till just prestationen, men som har andra lustfyllda inslag som kakor, champagne och en gemensam biltur genom Texas. Har man inte roligt, ja, då är det ju inte roligt!

Kapitel 4. Råd till samhällsdeltagaren

I detta kapitel ger jag råd till akademikern som samhällsdeltagare, dvs den aktivitet som brukar kallas tredje uppgiften

Högskolor har tre uppgifter. De dominerande är undervisning och forskning. Men sedan finns en tredje uppgift, som är så svagt definierad att den oftast inte får ett eget namn, utan endast ett nummer, den tredje uppgiften. Den kommer, med viss rätt, i skymundan relativt de två andra uppgifterna. Idag, med den utbyggda högskolan, som skall ta hand om kanske upp till 50% av en åldersgrupp, blir undervisning, dvs förmedling av vetenskaplig kunskap, den första och största uppgiften. De flesta högskolors resursfördelning visar tydligt att det är den första, och oftast, helt dominerande uppgiften. Den andra uppgiften, framställandet av vetenskaplig kunskap, är mindre i omfattning, delvis p g a resursbrist avseende pengar till forskning, delvis p g a brist på kvalificerad forskningspersonal. Den sista uppgiften, den tredje uppgiften, är så obefintlig och obetydlig att den ofta inte ens får egna resurser och sällan värderas t ex i tjänstetillsättningar. Men den finns, och, även om du inte får tid eller betalt för att utföra den och även om du inte premieras, ja, inte ens får gratis beröm i kafferummet när du utfört den, har du att göra den tredje uppgiften. Du är akademiker, och som sådan har du en plikt att föra ut din kunskap, inte enbart i undervisningen och i forskningen, utan även i samhället.

Den tredje uppgiften, som jag tolkar den, är att föra ut den vetenskapliga kunskapen i samhället. Indirekt för vi ut den genom vår utbildning, och än mer indirekt genom våra vetenskapliga publiceringar. Men den tredje uppgiften säger att vi direkt skall föra ut kunskapen.

Det kan göras på olika sätt. Det enkla och föga kontroversiella sätt är att delta i samhällsdebatten genom att redovisa kunskapen i ett område och genom att bidra till samhällets reflektion genom att visa hur forskare reflekterar kring en sak. Många akademiker gör inte sin plikt och deltar inte i de samhälleliga debatterna med sin kunskap. Det är synd, eftersom samhället vinner på att dess debatt tillförs kunskap och inte enbart är begränsad till attityder och värderingar.

Men det gäller för akademikerna att vakta sig själv, eftersom du som akademiker deltar som akademiker och inte som samhällsmedborgare. Vill du underteckna ditt debattinlägg med din professionella titel, då skall debattartikeln enbart innehålla kunskapen och den vetenskapliga reflektionen, och inte dina attityder och dina egna politiska värderingar.

Ett exempel, som ligger nära mig och min forskning, är kommunala aktiebolag. Kommuner använder sig av aktiebolag som organisatorisk form för kommunal verksamhet. Som samhällsmedborgare, utifrån mina politiska värderingar, har jag en värdering av kommunala bolag. Vilken den är, är likgiltigt i exemplet eftersom exemplet inte rör samhällsmedborgaren Sven-Olof Yrjö Collin, utan akademikern. Jag har gjort många debattinlägg om kommunala bolag som akademiker. I dessa har jag försökt visa på, utifrån min bildning i ämnet, vad vi vet och vad vi inte vet, och vad vi kan beakta när vi värderar kommunala bolag. Från företrädare för kommuner och kommunala bolag har jag kritiserats för att inte ta ställning. Om och om igen har jag fått frågan: Är kommunala bolag bra eller dåliga? Jag svarar med att det inte är min uppgift att värdera, och att bra eller dåligt beror på sammanhang och vad man vill uppnå. Däremot kan jag visa på, återigen med tillägget utifrån min bildning, vad vi vet om deras

effekter i olika sammanhang, där effekterna kan vara bra eller dåliga, beroende på värderingar.

Det är inte akademikernas uppgift att plädера för eller emot kommunala bolag, jämlikhet, hållbarhet eller apartheid. Sådan plädering kan endast göras utifrån värderingar, vilket är en politisk uppgift, som akademikern avhåller sig från. Som akademiker deltar vi i samhället genom vår kunskap, inte genom våra värderingar. Vi hjälper samhället i sin utveckling genom att visa på vad vi vet och inte vet, inte på att visa på vad vi bör göra.

Men, det är en lätt sak att skriva, svårare att göra. En akademiker lever ju sitt liv som akademiker och som samhällsmedborgare, varför gränsen mellan akademiker och samhällsmedborgare kan vara svår att upprätthålla då akademikerdelen av individen är så stor del av individen. Du måste ständigt vara reflekterande och självkritiskt över ditt agerande, på det att du inte förfaller till aktivism. Du må bekämpa klassamhället eller verka för hållbarhet, men det gör du som samhällsmedborgare och inte som akademiker.

Ett annat sätt att delta i samhället är att delta i organisationers verksamhet, t ex som rådgivare eller konsult. Det är en mer kontroversiell del av den tredje uppgiften, eftersom det kan innebära, speciellt om man har konsultfunktionen, att man föreslår handlingar, dvs tar en politisk ställning till förmån för ett intresse eller part. Jag har aldrig varit konsult, om man med konsult menar en individ som föreslår handlingar. Däremot har jag varit rådgivare, vilket innebär att jag säger att vill ni uppnå X kan Y vara lämpligt, då det har visat sig i undersökningar att Y leder till X. Men samtidigt finns Z att tillgå, vilket i undersökningar har visat sig också kunna leda till X. Rådgivaren föreskriver således inte handlingar, utan visar på, utifrån den vetenskapliga kunskapen, vilka handlingsalternativ som finns och deras möjliga effekter. Rådgivaren pläderar inte för något alternativ, utan överlåter till organisationens aktörer att, genom rådgivningen, reflektera kring möjliga handlingar och därefter får organisationens aktörer besluta sig för en handling.

Ett tredje sätt, som kanske är det enklaste, är att delta i utredningar och kommissioner som drivs av samhällsorganisationer, som t ex statliga, kommunala, men även intresseorganisationer, där de sista kan vara något mer kontroversiella. Deltagande i intresseorganisationer kan medföra att de kräver ett deltagande under förutsättningen att man delar intresseorganisationens värderingar. Ett sådant deltagande kan aktivisten göra, men inte akademikerna, som måste hävda att deltagandet enbart sker utifrån kunskapen och den vetenskapliga expertisen.

Som samhällsmedborgare är jag demokratisk socialist. Det skulle emellertid inte förhindra mig att som expert i bolagsstyrning, delta på ett seminarium som hålls av en liberal tankesmedja, där syftet med seminariet är att plädера för t ex en liberalisering av aktiebolagslagen. Så länge jag för fram min kunskap, utan att ta ställning för det som är själva syftet med seminariet, att liberalisera aktiebolagslagen, fullgör jag min akademiska plikt, att delta i samhällsdebatten. Förvisso kan jag med mitt deltagande riskera att betraktas som en liberalt orienterad ekonom, men det betraktandet ankommer betraktaren, inte mig. Mitt råd är därför, delta med liv och lust i samhällsdebatten, men som akademiker, inte som aktivist, ty en aktivist är en samhällsmedborgare som deltar under en falsk flagg som akademiker.

I det absoluta gränslandet av den tredje uppgiften finns styrelsemedlemskap. Man kan, som akademiker, delta i en styrelse med sin kunskap. Men samtidigt medför styrelsemedlemskap att man deltar i styrelsens beslutsfattande, dvs man måste ta ställning för en specifik handling.

Än mer kontroversiellt är det som ofta förekommer hos ekonomer, speciellt nationalekonomer, där de frivilligt antar karakteristiken som socialdemokratisk ekonom eller borgerlig ekonom. Utifrån akademikerns ideal är det att gå över gränsen och bli aktivist, dvs att vara en aktiv deltagare i samhällets konflikter och utveckling genom profilerad politiskt ställningstagande. Det finns, så vitt jag vet, ingen vetenskaplig kunskap som visar att socialdemokratiska eller borgerliga värderingar är sanna, utan att de är just värderingar. Samtidigt är det mycket attraktivt för den politiskt orienterade att ställa sin kunskap i ett samhällsintresses tjänst. När den ställningen är tagen, innebär det emellertid att värdet av den kunskap som produceras reduceras då den sannolikt är gjord, inte utifrån ett kunskapsintresse, utan utifrån ett politiskt intresse.

I utförandet av den tredje uppgiften kommer du att förväntas ta ställning. Mitt råd är att upprätthålla din akademiska professionella roll, och vara ståndaktig i att hävda din vetenskapliga kunskap och avböja förväntningar på ställningstagande utifrån argumentet att ett ställningstagande i samhällsdebatten kräver användande av värderingar, vilket inte är din uppgift som akademiker. Hur gärna du än skulle vilja plädera för eller emot ett hållbart samhälle, ett klasslöst samhälle eller kommunala bolag.

Men, när du hävdar den vetenskapliga kunskapen, glöm aldrig bort tillägget, utifrån min bildning. Därmed reserverar du dig för att du inte vet allt, och att en hel del av det du vet, har du valt att veta, dvs din bildning är både begränsad och delvis subjektiv. En god akademiker reserverar sig för sina egna begränsningar.

Kapitel 5. Råd till medarbetaren

I detta kapitel ger jag råd till akademikern som medarbetare. Om du är anställd på en högskola eller har uppdrag på en högskola, är du en medarbetare. Som medarbetare är du satt i en strukturell konflikt, vilken jag börjar att beskriva. I den konflikten måste du göra ett val, där jag ger rådet att välja friheten. Därefter definierar jag vad jag avser med administration, vilket sedan används för att ge råd kring att bygga bubblor, där friheten kan råda, och hur ett av de mest frekventa fenomen på en högskola, alla dessa möten, kan hanteras. Sedan ger jag råd avseende vilken roll du kan spela, både som medarbetare och, i fall du får sådana uppdrag, som ledare. Slutligen ger jag några praktiska råd hur du skall informera dig och agera i organisationen. Kapitlet avslutas med det självklara rådet, att vara ett gott bidrag i den organisation du vill verka i.

Högskolans grundläggande konflikt, de två organisationerna

Som akademiker är du anställd eller har ett uppdrag på en högskola, och har därmed plikter mot högskolan som arbetsgivare. Det kan låta enkelt, men är oerhört svårt eftersom du ställs inför frågan: Vem är arbetsgivaren? Är det högskolan som princip, grundat på akademisk frihet? Är det högskolan som den definieras enligt lagstiftningen, dvs högskolelagen, där så problematiska saker finns som den politiska paragrafen 1 kap. 5§ Högskolelagen, som ställer upp olika politiska mål för högskolan, i uppenbar konflikt med akademisk frihet. Eller är högskolan den för tillfället existerande ledar- eller chefskader i organisationen på högskolan, som beslutar om regler som kan få ditt hår, inte att gråna, utan att falla av?

Det finns en konflikt inbyggd i en högskola, eftersom det är en organisation, med sina uttalade och outtalade mål, och med sin ledar- eller chefshierarki, och med grundade förväntningar att den skall följa svensk lag, vari ingår den politiska paragrafen 5§. Samtidigt består den till avgörande del av en kader medarbetare som, i bästa alla fall, skall karakteriseras av professionalism, vilket innebär att det är en kader av akademiker, som, eftersom de är professionella, har professionens egna mål och sin egen ledarhierarki.

En akademiker, dvs en professionell, kommer att erfara den grundläggande konflikten många gånger. Som individ får du välja vilken lojalitet som går främst, den till organisationen och till svensk lag eller till professionen. När du blir kallad till rektorn för högskolan, och du ombedes se över din examination av de utländska betalande studenterna, där du underkände de flesta, då står du inför en stark lojalitetskonflikt. Dina professionella värderingar som akademiker, som ledde till att du underkände flertalet, står mot organisationens intresse att ha lugn och ro, och att få betalande studenter även i framtiden.

Frihet är det bästa ting...

”Frihet är det bästa ting som sökas kan all världen kring” Så skaldade biskopen i Strängnäs, Thomas Simonsson år 1439.

Högskolan, så som jag upplevt den under mina år, har genomgått en förändring i sin styrning, från den professionella styrningen, som karakteriseras av socialisation i akademiska värderingar, till den byråkratiska styrningen, som karakteriseras av regler och regleringar, och

även av order, dvs direkt styrning. Detta har för mig inneburit en känsla av ökad styrning, där jag betecknar en del av styrningen som repressiv.

Vi satt, några doktorander, kring år 1984, och diskuterade varför vi blivit doktorander. En doktorand hävdade att hans val var ett negativt val. Med det menade han att han inte valt *till* doktorandutbildningen, utan valt *från* näringslivet. Att bli doktorand var det som blev över, sedan han valt bort det han inte önskade. Han längtade inte till att bli akademiker, utan längtade bort från vad han såg som näringslivet, en plats med chefer som bestämde. Han blev doktorand för att slippa ha chefer.

Vi doktorander såg med viss avsmak och med många goda skratt, på de studenter som återkom som gästföreläsare, och som demonstrerade att de numer var viktiga personer genom att de bar omkring på det som skulle bli mobiltelefoner, men som då var släpbara maskiner. De frihetsälskande doktorander såg telefonmaskinerna som instrument för hierarkin där chefer delade ut kommandon. Att bära på sin egen underkastelse, var något vi fann komiskt, och föga imponerande. Medan studenternas ögon glittrade av förtjusning och längtan.

Men doktorandens val var knappast enbart negativt. Han valde också positivt, eftersom han valde friheten i arbetet, det som jag senare lärde mig kunde delvis beskrivas som akademisk frihet. Betecknade för den frihet som fanns i min omgivning på 80-talet, var att den fanns som en sådan självklarhet att den inte problematiserades, ja, den hade inte ens ett namn, akademisk frihet. Det var först i slutet på 90-talet som utvecklingen på högskolorna innebar att jag började intressera mig för begreppet akademisk frihet. I stora drag levde vi Humboldt och hans idéer på 80-talet och stora delar av 90-talet, utan att känna till dem. Nu lever vi mindre med dem, men nu vet vi vem Humboldt var och vad hans idéer kan innebära.

Vad är 'administrationen' på en högskola?

I en professionell organisation är administrationen den delen av organisationen som ger service till professionen. I en professionell högskola finns en administration vars sista, men ibland också första utpost är den akademiska administrationen, dvs funktioner som studierektor, prefekt, dekan och rektor, medan arbetet, dvs servicen till akademikerna, utförs av den professionella administrativa gruppen. Eftersom interaktionen i en professionell högskola är stark mellan administrationen och akademikerna, har de också arbetsrum blandat om varandra, så det finns en fysisk närhet som ger den gemenskap som t ex kan behövas för att snabbt lösa administrativa problem.

'Administration' är emellertid ett problematiskt fenomen i dagens högskolor. Idag finns det högskolor där den professionella administrationsgruppen har skiljts från gruppen av akademiker och befinner sig, ibland på ett eget våningsplan, och ibland, än värre, i ett annat hus än akademikerna. Detsamma gäller de akademiker som tjänstgör som prefekter, dekaner och rektorer, dvs den akademiska administrationen, som också tycks förflyttas till en avskildhet från verksamhetsutövarna, dvs akademikerna, och placerar sig i den numer helt avskilda administrationen. Denna åtskillnad, denna separation reducerar därmed, för att inte säga, tar bort den gemenskap i uppgiften, att ge en god utbildning, forskning och samhällsengagemang, som karakteriserar en god högskola. Åtskillnaden tycks också ha en förmåga att skapa en kraftigare hierarki i en annars platt akademisk organisation.

Administrationen, den som skall vara en service till akademikerna, blir en enhet för sig, som börjar utveckla egna mål och handlingar, skilt från den akademiska verksamheten, den de ursprungligen blivit satt att serva. Administrationen blir ett eget maktcentrum, som inte enbart ger service utan framför allt, skapar egna aktiviteter, skilt från verksamheten, men än värre, ger kommando till den akademiska verksamheten. Den självständiga 'administrationen' skapar idag t o m politisk aktivism i och genom högskolan. Den skapar administrativa rutiner som för över administration från de som ursprungligen var administratörer till akademikerna, dvs servicen utförs nu av de som skulle få servicen. Och, inte minst, den omformar prefekten, dekanen och rektorn till sk chefer, dvs sådant folk som ger kommando och bestämmer och har sig. De har blivit de som vi doktorander förr skrattade åt, där de släpade omkring på sina släpbara telefoner.

Denna utveckling ger en ambivalent administration, som både är administration och hierarkiska chefer. Detta leder till ett ambivalent förhållande mellan administration och akademiker, som varje akademiker måste förhålla sig till och hitta strategier och trick för att hantera, för att lyckas utföra sina akademiska uppgifter.

Att ha en bubbla

Dagens högskoleadministration rymmer förvisso fortfarande en hel del service, men rymmer också ett så stort mått av reglerande styrning av den akademiska verksamheten, som ibland blir så stor att den upplevs som repressiv av akademikerna. Reglering och repression skapar ögontjänare och medlöpare, driver bort utvecklande engagemang och skapar celler av individer, som försöker skydda sin akademiska verksamhet från regleringen och repressionen. Dessa celler av akademiker kallar jag för bubblor, vilket är en grupp av akademiker, men som också, i bästa fall, ibland kan bestå av administratörer som är lojala till den akademiska verksamheten, inte minst till den undervisande delen, som med olika trick och knep försöker värna sin frihet att utföra det akademiska arbetet.

Jag skall här nämna några sådana trick och knep som jag själv erfarit och skapat. De är förvisso irrationella för en akademisk verksamhet, eftersom de stjäl tid, kraft och resurser från den egentliga verksamheten, men de är nödvändiga för att kunna utföra och skydda det akademiska arbetet.

Ett trick för att värna den akademiska friheten från en repressiv administrativ hierarki är externa forskningsmedel. Dessa medel innebär att man får forskningsmedel från och rapporterar till en extern forskningsfinansiär. Därmed har man legitima skäl att vara lojal, inte till organisationen, utan till forskningsfinansiären. En del forskningsfinansiärer låter högskolan hantera forskningsmedel, vilket innebär att projektet ändå tvingas underkasta sig administrationen. Dessa fördras därför av högskolan, både för att högskolan får makt över projektet, men också för att det får del av forskningsmedel genom att projektet får betala för den påtvingade administrationen, som ibland kan uppgå till så groteskt höga andel av forskningsmedlen som 50%. Det är en sorts beskyddarmedel, och därför med viss rätt kallas för pizzo, dvs den avgift näringsidkare betalar till maffian för deras 'beskydd'. Andra finansiärer ger medlen direkt till forskningsprojektet, varför forskningsprojektet står oberoende gentemot administrationen. Det leder till att man kan få en utskällning av administrationen för att man inte hjälper högskolan med finansiering, men det är en liten

smärta relativt glädjen i att vara självständig. Till detta skall läggas att det, detta till trots, anses vara meriterande att ha förmåga att attrahera externa forskningsmedel, varför det, förutom en aning frihet, ger meritvärde till den som fått medlen.

Ett annat trick är att monopolisera kurser. Genom att utveckla och driva kurser som är starkt knutet till kompetensen i forskargruppen, kan kurser bli så specifika, att det endast är forskargruppen som har kompetens och förmåga att driva dem. Det innebär förvisso att gruppen får ta hand om en hel del av administrationen av kursen, med därmed förlorar också administrationens möjligheter till både insyn och påverkan av kurserna. Det kräver dock en viss del ögontjänari, vilket är ett speciellt trick för frihet.

Ögontjänari är ett ofta använt trick för frihet. Det är det löjliga spelet som utförs för att, genom att framstå som att man är följsam, undgå ingrepp och påverkan från administrationen. Därmed kan man också undvika konfrontationer som kan bli obehagliga maktspel, där bubblan och dess personer oundvikligen kommer att förlora. Ögontjänari är att bubblan ställer upp ett Janusansikte, som består i att visa upp ett ansikte utåt, mot administrationen, som är gjort för att sända signaler av följsamhet, dvs lydnad, vilket mycket utförs med potenskulisser, som gör det möjligt att bakom kulisserna utföra sin verksamhet. Det sker t ex genom att bubblan, i de kurser som de monopoliserar, gör kursplaner som följsamt nämner de ord och uttryck som administrationen anser är viktiga. Kräver administrationen att varje kursplan skall innehålla uttrycket ”Kursen bedrivs på ett sådant sätt att både mäns och kvinnors erfarenhet och kunskaper synliggörs och utvecklas.”, skrivs det in i kursplanen, helt oaktat att bubblans akademiker anser det vara irrationellt att specifikt peka ut kvinnor och mäns erfarenheter som viktiga, medan andra erfarenhetsgrupperingar, som t ex kulturella eller klassmässiga, lämnas obeaktade. Eller om bubblans personer, inte utan ett hånfullt leende, kan framföra undringen om det är det biologiska könet som avses med distinktionen män och kvinnor, eller det avser de sociala könen, där då utelämnade av andra sexuella identiteter kan ifrågasättas. Smäleken att stå med en sådan text i en kursplan är ett litet pris att betala för att undkomma mer handgriplig påverkan från administrationen. Skulle sedan administrationen kräva att få se hur detta uttryck finns realiserat i kursen, är det bara bristande kreativitet och bristande retorisk förmåga hos bubblans personer som omöjliggör en sådan bevisning.

Tystnad är ytterligare ett trick. Medan talet är utmärkande för den akademiska miljön, är tystnaden utmärkande för den hierarkiska miljön. Medan uttalad kritik är utvecklande för akademikern, är uttalad kritik mot administrationen ett hot mot högskolans chefer. I seminariet skall du tala, om du har en synpunkt. I organisationen skall du tala, efter att du gjort en politisk analys av hur ditt tal kan tas emot och vilka effekter mottagandet kan ge upphov till. Talet i organisationen, oavsett om det är sant eller falskt, avslöjar något om dig inför andra. Genom tystnad, undviker du ställningstagande som kan tolkas i termer av grad av följsamhet. Den som är tyst, behåller handlingsfrihet. Dock, detta råd är något osäkert, eftersom det är ett råd baserat på min egen oförmåga att agera enligt rådet.

Transformation är ett annat trick. Högskolans chefer kan besluta om något som strider mot gruppens värderingar eller inriktning. Gruppen kan ta en strid för sina värderingar, men det görs sällan med framgång. Den kan använda ögontjänariet för att skydda sig. Men, om inte ens det går, kan den tillgripa transformationen som medel för att skydda sin verksamhet. Det innebär att gruppen tar upp beslutet och transformerar det, så att det fortfarande kan se ut som om beslutet efterlevs, men det efterlevs enligt gruppens förvandling. Det innebär oftast att en

del av det icke önskvärda måste vara kvar i det transformerade. Men, trots allt, har bubblan lyckats ta udden av en hel del av det icke önskvärda.

Ett annat trick, betydligt svårare för en akademiker, som lever i en transparent värld, är slutenhet. Medan tystnaden är en passiv del i slutenheten, är slutenhet som sådan en mer genomtänkt strategi för att genom selektiv information påverka administrationens intryck av bubblans aktiviteter. Det kan innebära att t ex nogsamt informera alla om att någon i gruppen fått ett paper accepterat. Men ingen utanför bubblan får information om att acceptansen firas med champagne, eftersom det kan vara förbjudet att dricka alkoholhaltiga drycker på högskolan. Firandet sker därför under slutenhet, dvs i ett grupprum utan fönster. Det innebär att om en väsentlig sak skall diskuteras på ett kursmöte, men som kan förväntas skapa irritation och motstånd hos en eller flera chefer, då skall diskussionspunkten på den spridda agendan ges en beskrivning som omöjliggör att läsaren förstår vad punkten egentligen avser. Det rådet grundar sig i ett intermezzo där jag, med min akademiska transparens, som jag just här argumenterar mot, tydligt redovisade ambitionen att diskutera en sak som hade stor betydelse för kursutvecklingen. Men att diskutera den saken, innebar att blåsa till strid mot cheferna, varför de, när de sett min transparenta agenda, gav mig order att ta bort den punkten från agendan, eftersom cheferna ansåg att vi inte hade rätt att diskutera den saken. Här kom den nutida repressionen fram, i all sin tydlighet och repressivitet. Hade jag följt rådet och skrivit något som var lika sant, men inte lika uppenbart, t ex 'diskussion om förutsättningar för kursplaner', hade cheferna inte förstått vad som skulle diskuteras och jag hade undkommit det repressiva kommandot att ta bort den punkten från agendan. Därför är mitt råd att ha en informationsstrategi, som innebär en medveten slutenhet, där information lämnas ut, i fall den befrämjar bubblan, och speciellt om den kan anses visa på följsamhet gentemot 'administrationen', men att utelämna eller omformulera information som kan medföra repression.

En väl organiserad bubbla som är framgångsrik kommer oundvikligen att dra på sig kritik för att vara exkluderande, dvs att bestå av en grupp personer där deltagande i gruppen är reglerat. Det är en kritik som delvis är helt korrekt, eftersom en väl organiserad bubbla består av individer som selekterar och selekteras beroende på att de inte enbart gillar varandra, men framför allt, bär på likartade akademiska normer, vilket möjliggör organisk solidaritet, dvs en grupp där det råder 'en för alla, alla för en'. En sådan bubbla kan inte vara inkluderande, i meningen ta in kreti och pleti, eftersom då försvinner den organiska solidariteten, och därmed ett karaktärsdrag på bubblan som är en av de främsta orsakerna till bubblans framgång. Inte sällan framförs kritiken om en exklusiv grupp från de som gärna tar del i bubblans framgångar, men mindre vill eller kan vara en del i det hårda och solidariska arbetet för framgången. Kritiken går inte att undkomma, men den kommer att ha mindre betydelse ju mer framgångsrik gruppen är i att ge synliga bidrag till det som räknas som prestation i högskolan, t ex antal publicerade artiklar och väl genomförda kurser utan studentklagomål och med goda examinationsresultat. Bubblans framgång kan därför vara dess främsta skyddsmekanism.

Att vara ögontjänare på möten

Medan ledare, som jag snart kommer till, tycker om interaktioner, tycker chefer om möten. Mötet är en synlig manifestation av chefens makt. Ju fler individer en person har rätt att samla till möten, desto större makt har personen. Dessa maktmöten framställs gärna som uttryck för

akademi, dvs att professionen samlas i ett kollegium och fattar gemensamma beslut. Men mötena är, inte sällan, enbart informationsmöten, där chefen eller cheferna på rad, monologiskt berättar vad som gäller, dvs ger vad de anser är information eller berättar om saker som hade tagit betydligt kortare tid för åhöraren att läsa i ett dokument. Ett möte måste förbruka tid, helt oavsett om det finns skäl till tidsförbrukningen. Det ter sig ju löjligt att dra samman personer, dvs ha ett möte och därmed manifesteras sin makt, för att där bara dela ut ett dokument som innehåller det som monologiskt skall informeras om. Makten demonstreras inte enbart genom rätten att samla personer, utan också genom chefens rätt att förbruka andras tid. Därför ges informationen muntligt, som om akademikerna på mötet vore analfabeter och inte kan ta del av informationen via skrivna dokument. Dock motiveras denna monologiska informationsverksamhet med att det är viktigt att diskutera och förankra, varför mötets potentialitet till debatt och dialog poängteras. Men debatten är inte önskad, varför eventuella synpunkter motas bort, t ex med uttrycket 'tack för att du lyfte den aspekten' eller 'det är viktigt så det skall vi titta närmare på', 'det skall vi absolut beakta', där det sista ordet stavas 'begrava'.

Som akademiker måste man värna sin tid. Även om du som akademiker kan ha arbetsveckor på 60 timmar, har du sådana ambitioner att timmarna inte räcker till, utan du måste prioritera med hård hand och tuff kalender. Maktmöten förbrukar tid, eftersom det är en av poängerna med dem. Att delta på maktmöten kan dock vara av godo, då du därmed deltar i att bekräfta chefens makt, vilket chefen finner angenämt, varför du, genom att närvara, kan vinna en liten guldstjärna hos chefen. Värdera därför varje kallelse till möte utifrån om det är befrämjande för din verksamhet, varför du deltar av det skälet, eller om det är en maktdemonstration, då du kan närvara, eftersom det kan freda dig från chefen genom att den finner dig följsamt angenäm.

Att delta och att närvara är emellertid två distinkt olika verksamheter. Delta innebär att vara med i mötet som engagerad organisationsmedlem genom att diskutera, framföra förslag och skapa opinion. Att närvara innebär att vara på mötet, men enbart med kroppen, som befinner sig på en plats där chefen ser kroppen. Närvaro är ögontjänarens strategi, den som visar upp sig som kropp, och därmed tycks följa chefen, men som har sitt engagemang riktat till sin verksamhet.

Tre sätt har jag noterat som möjliga för att närvara på ett möte, men samtidigt vara engagerad i sin verksamhet. Det bästa är att innan mötet bestämma sig för vad huvudet skall ägna sig åt på mötet. Under mötet sitter du med ögonen fästa på cheferna och med en min, som om du lyssnade, medan ditt huvud är fullt sysselsatt med att fundera kring ett problem i din undervisning eller forskning som du innan mötet bestämt skall uppta din tid på mötet. Det kan vara att i tanken strukturera din nästa föreläsning eller hur du skall lösa problemet med en regressionsanalys där variablerna inte uppför sig som förväntat. Det goda med detta är att cheferna ser dig som lyssnande och intresserad. Det dåliga är att lösningar och tankar som kommer upp, kan vara svåra att minnas.

Det näst bästa är att ha papper med dig, där du kan skriva och rita, och anteckna dina uppslag. Det kan framstå för cheferna som att du intresserat noterar vad de säger, varför det ger ett intryck av deltagande. Men samtidigt tenderar du att titta så mycket på dina anteckningar, att det kan ge en antydan att du inte är uppmärksam och lyssnar aktivt.

Det tredje, som borde vara starkt ogillat, men som jag numer har sett i sådan stor utsträckning, att det får anses som acceptabelt, är att ha med dig din dator. Då kan du anteckna i datorn, du kan göra några regressionsanalyser eller tematiseringar av ett empiriskt material under tiden, och du kan sköta din e-mailkommunikation. Det ger ett tämligen frånvarande intryck, men tycks idag vara ganska accepterat. Tänk dock på att stänga av ljudet på datorn, så att blinget när ett mail anländer, inte röjer att du ägnar dig åt e-mailkommunikation, utan intresserat tycks anteckna chefens information.

Det är förvisso osmakligt att ägna sig åt ögontjäneri. Men, om det ger dig frihet i din verksamhet, genom att du förefaller vara en organisationens tjänare och inte drabbas av andra repressioner, samtidigt som du kan utföra ditt arbete, då kan den utilitaristiska fördelen du vinner genom ögontjäneri, uppväga brottet mot den deontologiska plikten att inte vara ögontjänare.

Arbeta för rationella möten

I en rationell organisation, inriktad på kontinuerlig utvecklig och rationellt agerande, kan det förvisso finnas en gammal tradition av möten, som kan framstå som maktmöten, men som egentligen endast blivit en steltrad form som bär en tradition av möten. I en sådan organisation kan kritik av möten mottas, inte som ett hot, utan som en möjlighet. Gör du bedömningen att organisationen är utvecklingsbenägen, kan du våga framföra kritik och ge förslag på mötesutveckling. Här listar jag några sådana förslag.

Möten skall vara inriktade på kollektiva beslut eller på utveckling. Hävda därför att möten som tenderar att enbart vara informativa, bör omvandlas till skrivna dokument som skickas ut till medarbetarna, där du poängterar, med ett leende, att man kan anta att organisationen inte består av illitterata analfabeter.

Möten skall inte ha sitt ursprung i den räddhågsenhet som betecknade Pontus Pilatus, där Pilatus tvär sina händer inför rädslan att föreslå ett ställningstagande. Ett möte skall nå ett beslut baserat på genuin diskussion där gruppen på mötet når ett gott beslut. Mötet skall inte vara baserat på en chefs räddhågsenhet att driva en fråga, där chefens osäkerhet innebär att den, under sken av kollegial demokrati, kallar till möte där den tar upp en sak som den själv är räddhågsen inför, och förmår mötet att nå en ståndpunkt. Därmed kan sedan chefen, i alla sammanhang avseende det beslutet, föra över ansvaret på gruppen som var i rummet. Detta är Pilatus' beslutsfattande, där han själv inte vågade fatta beslutet, utan fattade beslutet att folket skulle besluta. Emellertid, Pilatus erkände sin räddhågsenhet genom att demonstrativt tvär sina händer, varför allt ansvar överfördes på folket och inget ansvar föll på honom. Detta är självfallet fel, eftersom det var Pilatus som utsatte Jesus för folkets domstol. Precis som chefen, med sin Pilatuska räddhågsenhet, kan framställa det som demokrati, medan det i själva verket är att undandra sig ansvar.

Möten kan vara uttryck för en svag kultur. Det samförstånd som söks i en organisation kan vinnas, i en svag kultur, vid massmöten. I en stark kultur, karakteriserad av en normgemenskap, sker intensiva, frekventa kommunikationer, varför saker behandlas ständigt och kontinuerligt och beslut nås i interaktionerna eller kommer av sig själv, utifrån de gemensamma normerna. Samtidigt kan en stark kultur innebära att somliga saker egentligen aldrig blir föremål för beslut, utan är avgjorda genom kulturen. Genom kulturens starka,

gemensamma värderingar, avgörs saker genom att det är självklart att göra på vissa sätt och att inte göra på andra sätt. Därför mår en stark kultur bra av att ifrågasättas, vilket kan ske genom att nya medlemmar kommer till gruppen, och inte bara tillåts ifrågasätta, utan förväntas ifrågasätta.

Ett sätt att kritisera möten är att ta beräkna kostnaden för ett möte. Ett möte innebär en kostnad i tid för personer. Men kostnaden kan också framställas som kostnaden för organisationen. Det kan göras avancerat, och få en korrekt kostnad, genom att ta fram summan av den totala kostnaden organisationen har för varje individ som deltar i mötet. Mindre avancerat, men säkert tillräckligt för att peka på kostnaden, är att ha en genomsnittskostnad per typ av person, t ex kostnad för genomsnittskostnad för professor, teknisk personal, adjunkter, lektorer, docenter och chefer. Ta fram den summan och diskutera med varje mötessammankallande huruvida resultatet av mötet står i paritet med organisationens kostnad. Detta kan uppgraderas med att varje möte får sin beräknade kostnad, som förs upp på den sammankallades konto, vilket sedan används vid t ex utvärdering av den personens verksamhet. Att möten är så frekventa på högskolor, tror jag till icke ringa del kan förklaras av att de i stort sett är gratis, inte för organisationen, utan för den sammankallande.

Ett annat sätt är att öka kostnaden för den sammankallande. Begär att varje möte skall ha en agenda och underlag för varje agendapunkt. Inte minst kravet på underlag ökar kostnaden för den sammankallande, och minskar därmed mötesfrekvensen. Samtidigt innebär underlag, inte sällan, att tiden som mötet förbrukar minskar eftersom mötesdeltagarna förutsätts vara förbereda. Vid maktmöten blir underlaget detsamma som innehållet på mötet, varför maktmöten endast blir för de illitterata analfabeterna och för de som gärna spiller tid på möten. Men agenda med underlag innebär också att varje deltagare kan komma förberedd till mötet, ja, de kan t o m ha förberett beslut genom heta diskussioner i kafferummet under den vecka som materialet varit ute. Det innebär också att möjligheterna till kupper, att komma upp med en sak och tvinga mötet till ställningstagande vid sittande bord, blir omöjligt. Kravet på underlag innebär att den som sammankallar till möten blir exponerad, och därmed kan bli föremål för kritik. Det passar chefer illa, varför de är benägna att undvika underlag.

En ytterligare kostnad för mötet, och ett sätt som kan innebära att de värsta maktmötena undviks, är att ha rutinen att sammankallande inte är mötesordförande. Om det är en annan person, måste mötesordförande vara förberedd genom material och agenda, dvs mötet måste vara väl planerat. Mötesordförande kommer då också att kunna hindra diskussioner som enbart finns för att förbruka tid, t ex för att manifesteras makt.

I goda miljöer är det också accepterat att ifrågasätta möten. Det bör vara helt och fullt accepterat att svara på kallelsen till ett möte genom att ifrågasätta behovet av mötet, och kanske förslå andra åtgärder, t ex att enbart skicka ut den information som mötet syftar att förmedla. Den sammankallande avkrävs därmed ett rationellt argument för mötet. Den som i en sådan miljö vet att ifrågasättande kan förekomma, har därför sitt argument för mötet klart för sig, innan sammankallandet sker.

Ha snäva tidsramar för möten. Markera snävheten och betydelsen av tidsförbrukningen genom att utlysa ett möte på t ex 35 minuter, dvs inte hela timmar. Då markeras att mötet inte är till för att personerna skall sitta och vila eller för att manifesteras en individs makt, utan för att uträtta något.

Utvärdera möten. Varje möte kan avslutas med att man utvärderar mötet och ger rekommendationer för framtida kallelser. T ex kan man använda kostnaden, som den sammankallande givetvis kalkylerat under mötets gång. Fråga alltid, det som vi gjorde här och nu, kan det göras med mindre tidsförbrukning, eller med större effekt?

Avsluta möten när syftet med mötet är uppnått. Möten tenderar att alltid konsumera den tid som är avsatt för möten, oaktat innehåll och syftesuppfyllande. Mötesordförande måste våga styra mötet, så att man gör vad som skulle göras, under så kort tid som möjligt, och sedan avsluta det, helst innan den planerade tiden är förlupen.

Slutligen, vad som kanske framstår som ett motsägelsefullt råd, är att alla skall ha rätt att kalla till möten. Det riskerar självfallet att leda till att det finns ett stort utbud av möten. Men samtidigt demokratiserar det mötesmöjligheten. Det är på sitt sätt absurt, ja, nästan en bisarr upplevelse att här, i råd till en akademiker, skriva att alla skall ha rätt att kalla till möten. Men jag har erfarit kraftfulla synpunkter gentemot min rätt att kalla till möten, där kritiken bestod i att endast prefekten kan ha rätten att kalla till möten avseende sådant som t ex institutionens strategi. I en svag kultur, med chefer som nervöst uppmärksammar handlingar som den kan tolka som hot mot den som chef, och det som borde vara chefens mandat, blir mötesfrihet ett problem, och inte en självklarhet. Men mötesfriheten är också disciplinerande, eftersom den som gärna kritiserar möten, kan själv få erfara svårigheten och arbetet i att kalla på och genomföra ett rationellt möte.

Men det finns alternativ till möten. Möten kan ibland ha samvaron som sin viktigaste funktion, där gruppen samlas för att erfara sig som grupp. Sådana sammankomster kan arrangeras utan att de är möten. I starka kulturer sker sammankomsterna som interaktioner, t ex i akademiska sammanhang som seminarier och som kafferumssamtal. Under min mest produktiva tid, då jag ingick i en starkt sammansvetsad gemenskap, som vi kallade den Engagerade klubben, en bubbla karakteriserad av produktivitet, effektivitet och glädje, hade vi dagliga sammankomster på morgonen, då kaffe och te avnjöts, med genomgångar av dagens aktiviteter, information om framtida verksamheter, och struntprat, så viktigt för sammanhållning och för normutveckling. De 15 minuter som de tenderade att förbruka, var väl investerade minuter för egen och för gruppens utveckling.

Vem är du i organisationen?

Inför den akademiska administrationen kan akademikern anta olika roller, utifrån bedömningen av sig själv och sina ambitioner. Rollen man antar kan vara olika inför olika saker. Min beskrivning av rollerna jag funnit hos mig och mina kollegor är förvisso fläckad av min värdering av den roll jag brukar anta, varför du skall se dessa roller, inte som faktiskt existerande rollen, utan likt råden överhuvudtaget, som en rollbeskrivning som kan ge dig möjligheter till reflektion kring vilken roll du spelar, vilken roll du skulle vilja spela, och om de roller jag erbjuder här, är uttömmande, eller kanske t o m blott förvanskade beskrivningar. Ja, de kanske bara är karikatyrer, med avsikt att förlöjliga eller bringa till skratt.

Rollen beskrivs utifrån att den akademiska administrationen presenterar en sak, t ex en ny administrativ rutin som akademikerna skall utföra, som den beslutat och som skall gälla i organisationen. Det finns då olika roller som du kan anta för att bemöta denna sak.

Opponenten motsätter sig saken högt och ljudlig, med frenesi, engagemang och full offentlighet. Den agerar ensam eller försöker, mer eller skickligt, skapa opinion mot saken. Den riskerar emellertid att bli marginaliserad, att bli utredd eller, i det mest extrema fallet, och efter upprepad oppositionen, att bli arbetsbefriad, med ett avslutat anställningskontrakt. Opponenten får behålla sin moraliska rättrådighet, men till priset av att saken, som opponenter stormade mot, etableras.

Fredaren tycker inte om saken, men försöker undkomma den genom att smita undan, att se bort, och i det fall det inte går, tillmötesgå saken, men helt utan engagemang, och kanske med visst försök att underminera saken. Den fullgör saken, men på ett sätt som kan försvåra för saken. Den har fredat sig, undvikit att vara opponent, och hoppas på att få vara ifred.

Accepteraren funderar inte så mycket på saken, om den är rätt eller fel, bra eller dålig, utan accepterar saken med argumentet att en underordnad har att vara lojal, dvs har att lyda, att utföra det som åläggs en. Den moraliska dimensionen, om det är rätt eller fel, är frånvarande, ty genom lydnad får accepteraren den moraliska absolutionen eftersom ansvaret ligger hos den som för fram saken och tvingar igenom den genom att utnyttja hierarkins lydnadskrav, eller med administrationens vokabulär, lojalitetskrav.

Medlöparen liknar accepteraren genom att följa saken, dock med skillnaden att medlöparen också profiterar och utnyttjar saken, vilket gör det svårare att undkomma den moraliska dimensionen i accepterandet. Kan man vinna utvecklingspengar på högskolan, lägger man till hållbarhets- eller genus-integration i sin ansökan, oaktat dess relevans för projektet, för att få erhålla utvecklingsmedel.

Accepteraren, och än mer, medlöparen, identifieras uppskattande av den akademiska administrationen och kan belönas med resurser och positioner. De utför villigt vad som åläggs dem, accepteraren genom lydnad och medlöparen genom den personliga vinsten.

Aktivisten antar saken med hull och hår och arbetar inte lydigt utan engagerat och med glöd för att befrämja saken. Medan dessa förvisso befrämjar den akademiska administrationens sak, kan de vara oberäkneliga, eftersom de kan, precis som opponenter, vara driven av en vision, där en sak kan överensstämja med visionen, och därför vinner aktivistens engagemang. Men när saken inte överensstämmer med aktivistens vision, kan aktivisten lika enkelt anta rollen som opponenter. Den osäkerheten gör att administrationen kapslar in aktivisten i saken, men belönar den inte med resurser, och absolut inte med positioner, då aktivisten, likt opponenter, är driven av sin vision, och inte av lydnad.

Rådet jag kan ge, utifrån min erfarenhet, är att se din egen roll, och vilka förtjänster och kostnader den har, men att också se värdet av samarbete med personer som bär någon av de andra rollerna. Självt har jag liknats av kollegor vid Don Quijote, den som drivs av en vision, som med år av reflektioner kring visionen, får en mer utvecklad, medveten, men därmed också mer stabil, för att inte säga, inflexibel vision. Minns då att Don Quijote hade sin Sancho Panza, medlöparen, som hjälpte Don Quijote att undkomma de värsta konsekvenserna av hans vision. Antar du rollen som opponenter eller aktivist, se då till att nära dig ha en medlöpare som kan hjälpa dig att se det som din vision förhindrar dig att se, vilket jag återkommer till senare.

Var Primus, kanske ledare, men undvik att vara chef

Idag finns det chefer på högskolorna. Ja, i dag finns t o m titeln chef, och man kan höra den, för en akademisk organisation, så märkliga frågan: Vem är din chef?

Existensen av chef, som fenomen, som titel, som uttryck, är ett tecken på att högskolan lämnar de akademiska idealen, med sin grund i styrning genom socialisation och genom kollegium, och övergår till att bli en organisation som grundar sin styrning på hierarkiska chefer och byråkrati.

Trots att högskolans chefer förbrukar högskolans resurser och sin egen tid på sk ledarskapskurser, är de inte ledare. Ledare är karakteristiskt för akademien, där det mest föredömliga är Primus, dvs den förste, men med det viktiga tillägget, inter pares, dvs bland jämlikar. En högskola som är en akademi har ledare som är Primus inter pares, dvs de som är de främsta bland jämlikar.

En chef är en person som styr genom kommando, antingen som uttalade order eller som byråkratins regleringar, och som använder organisationens incitamentsystem och dess sanktionssystem. Den kräver lydnad, men skriver om ordet 'lydnad' till ord som 'följsamhet' och 'lojalitet'. Men följsamheten är gentemot chefens kommando, och lojalitet är gentemot chefen som chef. Chefen har kontroll över resurser som organisationen ger chefen, där fördelningen av dessa resurser, främst genom incitamentsystemet, ger chefen makt att genomdriva sina beslut och att få lydnad, dvs det som chefen kallar följsamhet och lojalitet.

Ledarens främsta styrinstrument är visionen, där ledaren skapar trovärdighet i visionen genom att vara ett föredöme och en modell. Det innebär, att medan chefen kan vara renons på förmåga att undervisa och att forska, har ledaren dessa förmågor, eftersom det är genom dessa förmågor som ledaren skapar trovärdighet gentemot sig själv som ledare och därmed trovärdighet gentemot visionen.

I ledarens grupp finns följsamhet och lojalitet, som kommer av att gruppens medlemmar delar visionen och normsystemet, dvs följsamheten är inte gentemot ledaren som person, utan gentemot medlemmarnas självständiga val av visionen och normerna. Gruppen har följeslagare, dvs de som slår följe. Gruppen utgörs av individer som går tillsammans. Följeslagarna har funnit att gången passar dem, att vägen är deras, att visionen och målet är deras. Det finns ingen grundlös tro eller förhoppning, utan en förnuftig övertygelse att detta är det rätta.

Ledarens grupp karakteriseras av organisk solidaritet, vilket ger gruppen en stark förmåga till koordination av resurser och till förmåga att skapa resurser. Medan chefen har sina underlydande, har ledaren, speciellt den som är Primus inter pares, följeslagare.

Medan chefen har makt genom sin kontroll av resurserna, har ledaren auktoritet, dvs en förmåga att bli uppmärksammad genom att gruppens medlemmar erkänner personen som ledaren, ja kanske t o m som Primus.

Gruppen med ledare, karakteriserad av organisk solidaritet, är förvisso inte enbart en rosenröd behaglig grupp, eftersom den organiska solidariteten har ett sanktionssystem, som kan förefalla hårt. Förutsättningen för den organiska solidariteten är att gruppen innesluter de som delar visionen och gruppens normsystem, men samtidigt också utesluter de som inte på ett trovärdigt sätt är bärare av normerna och visionen. Det innebär att en ny medlem i gruppen

blir socialiserad i normsystemet och att den prövas i sin solidaritet och samhörighet. Har den endast läpparnas bekännelse till detta, blir den utesluten ur gruppen. Det är det som jag tidigare beskrev angående bubblan, som ger gruppen karaktären av att vara sluten. Rekryteringen till chefens grupp är enklare då individen där styrs av incitament. Men även chefen har uteslutningen som ett instrument, då den som vägrar följsamhet mot chefens kommando, blir föremål för personalavdelningens uppmärksamhet, ytterst genom korrigeringsamtal och slutligen genom uppsägning.

Den akademiska verksamheten karakteriseras av det rationella samtalet, vilket utsätter visionen och normerna för ständig debatt och värdering. Gruppen är därför inte en stationär och tiggande grupp. Medan chefen har sin monolog, där kommando delas ut, ibland under täckmantel av information, har gruppen med ledaren och den organiska solidariteten ständiga dialoger och debatter mellan medlemmarna. Den leninistiska principen, som chefer gärna följer, att tystnad och frånvaro av debatt skall gälla när ett beslut är fattat, är en omöjlighet i gruppen med organisk solidaritet, eftersom medlemmarna ständiga för debatter kring beslut och agerande. Det kan förefalla som att gruppen ständigt pratar och pratar, men det pratet är det rationella samtalet, som befäster, men också utvecklar visionen och normerna.

Medan kritik ogärna tas emot av chefen, som monologiskt bemöter kritik med uttryck som 'att den skall lyfta frågan', 'jag hör vad du säger', 'det kommer att beaktas', tar ledaren upp kritiken genom att fråga efter argument, och sedan driva debatten med de rationella argument som envar anför. Kritik är ett hot mot chefen, medan kritik är en möjlighet för ledaren.

Mitt råd är därför att göra ditt yttersta för att vara en ledare, och en dag kanske bli en Primus inter pares. Det innebär att du ständigt debatterar och argumenterar kring visionen och normerna. Du gör ditt yttersta för att vara ett föredöme, i undervisningen, i forskningen, i samhällsengagemanget och i gruppen. Det senare innebär att du i första hand arbetar för gruppen och inte för dig själv. Om du sitter på kvällen och gör en regressionsanalys, men får en fråga via mail eller telefon från en medlem, som berättar att den skall ha en föreläsning i ditt ämne om två dagar, men är undrande inför hur den skall framställa en specifik teori, då släpper du vad du har för handen och letar igenom dina föreläsningar, för att skicka några lämpliga Power-Point-bilder, med text som beskriver hur du tänkte kring din presentation och hur du gjorde den. Solidariteten i gruppen innebär att envar är beredd att släppa vad den har för handen, för att hjälpa en medlem i nöd. Den solidariteten ger en tillit som är magnifikt kraftfull.

En kraftig invändning kan dock göras mot mitt något bombastiska och kanske naiva pläderande för ledarskapet och den akademiska visionen. Ibland uppstår situationer och intermezzon då individer hindrar eller agerar mot visionen. Organisationen består ju inte enbart av individer som arbetar hårt för den akademiska visionen. Det finns individer som föredrar sin egen vision och därför motarbetar din vision eller som visionslöst och opportunistisk försöker minimera sin insats. Det finns organisatoriska processer och regleringar, men också samhälleliga regleringar, inte minst arbetsrättsliga, som kan utgöra hinder, eller som används som hinder av individer.

I dessa situationer kan ledaren tvingas tillgripa chefskapets arsenal av byråkratiska medel. En lärare som kontinuerligt brister i sin lärargärning, som får dåliga kursutvärderingar från studenterna på sina kurser, som avhåller sig från att delta i institutionens sociala verksamhet, som sätter dövörat till, som hänvisar till akademisk frihet och åker hem för att odla sin

trädgård istället för att forska och diskutera med studenter och medarbetare, kan utgöra ett problem, både för arbetsmiljön, men främst för institutionens akademiska effektivitet. När den rationella akademiska debatten om visionen och dess förutsättningar inte kan föras, för att vinna individen för visionen, kan ledaren se sig föranlåten att tillgripa chefs arsenal av byråkratiska medel.

Ledarskapets svårighet består i den situationen av att använda chefskapets arsenal med vishet och försiktighet, samtidigt som den måste övervaka sig själv, på det att chefskapet inte tar över ledandet. Jag har beklagligtvis sett hur individers ledarskap har nötts ner och hur en individ, som började med akademiska visioner, slutligen reducerades till en chef, under tryck från både obstruerande och opportunistiska individer och från organisatoriska processer. När detta är en risk, gäller det att medvetet begränsa sitt chefsagerande för att behålla sitt ledarskap och sin vision. Detta är sannerligen lätt att skriva, men svårt att göra. Några enklare råd kan anföras. Se till att umgås mycket med de som bär visionen. Ta stöd hos dem, och ge dem stöd. Var sparsam med din tid gentemot de individer som eroderar den akademiska effektiviteten. Detsamma tidsmässiga råd gäller för de delar av organisationen som kan stödja din vision och de delar som kan hindra din vision. Utvärdera varje chefsagerande utifrån om det kan riskera att påverka ledarskapet och visionen. Reservera en tid, så liten som möjligt, för chefskapet, och därefter, ge en stor del av din tid till ledarskapets agerande. Tänk på Parkinsons lag, att en arbetsuppgift tenderar att bre ut sig så att den fyller den tid som getts till den. Ju mer tid du ger till chefskap, desto mer chef blir du och desto mer riskerar du att förlora ditt ledarskap och din vision. Lägg därför till ytterligare en lag, att ju mer du använder dig av chefskapets byråkratiska arsenal, desto mer kringrand och desto mer fjättrad blir du till chefskapet.

Slutligen, var självkritisk i ditt agerande. När du tycker dig vara tvingad till chefskap, kan det peka på att ditt ledarskap inte är effektivt och att din vision inte ger den styrning som den skall göra. Även om du kan skylla ditt chefskap på obstruerande individer, lagar och organisatoriska regleringar och processer, kan chefskapet bero på att visionen och ledarskapet inte är effektivt. Förekomsten av chefskap hos dig ger dig därför skäl till att granska ditt ledande och din vision.

Hitta din Berit, Ann-Mari och Anna-Karin

Det finns, enligt min erfarenhet, alltid en eller några administratörer som är mycket goda administratörer, dvs som ger den service administrationen borde ge, som är professionella i sin administration, och som är besjälade och bärare av akademi. Några kan, utöver det, vara så intresserade och engagerade, och med sådan speciell förmåga, att de kan hjälpa till i det akademiska arbetet och inte endast fullgöra en administrativ service. Dessa är ovärderliga, men erhåller sällan den uppskattning som motsvarar deras bidrag till organisationen, varför de kan vara svåra att identifiera.

Jag ger dem kvinnonamn i rubriken, eftersom det är kvinnor som jag erfarit med denna förmåga. Det finns sannolikt inget könsbundet i denna förmåga, varför du, när du tar till dig mitt råd, inte skall begränsa ditt letande utifrån könet.

Rådet jag ger dig är att försöka identifiera din institutions Berit, Ann-Mari eller Anna-Karin. Du kommer att få hjälp med så mycket, inte endast det som är administration, utan även om

hur institutionen fungerar, dvs dess informella organisation, vem som äger vilka kurser, och vad som kan vara möjligt att göra. Du kan lämna saker i deras händer, med fullt förtroende, eftersom om de säger att de kan fixa en sak, då kan de det och de gör det. Medan de har de akademiska värdena, har de inte akademikerns benägenhet till de stora orden. Snarare är de mer tillbakadragna än som motsvarar deras förmåga och kompetens. De kan därför vara svåra att finna i början av din tid på en institution. Var därför saktmodig i din ansträngning att finna Berit, Ann-Mari eller Anna-Karin. Se dig omkring och lyssna uppmärksamt på vad andra säger.

Saktmodigheten kommer att löna sig, eftersom när du identifierat din Berit, Ann-Mari eller Anna-Karin, har du tillgång till en förmåga som kommer att vara av stort värde för dig i ditt arbete. Men, ge tillbaka vad du kan ge tillbaka, som tack för deras arbete. Löna en god gärning med en korrekt utvärdering, dvs beröm. Som jag skrev, lönas dessa sällan av organisationen motsvarande deras värde, varför det ankommer dig att visa deras värde, med beröm och gåvor, och genom att framhålla dem som föredömen i organisationen.

Rör inte det som fungerar

Under en tid på en högskola hade jag ansvar över forskarutbildningen, från rekrytering av doktorander, till disputationen. Problemet, det som med nutidssvenska kallas för utmaning, var att så få disputerade, dvs genomströmningen var förbluffande låg, relativt de resurser som spenderades på utbildningen. Under mina tre år som ansvarig blev därför genomströmningen mitt fokus.

Det fanns saker som fungerade, och som fungerade mycket bra. Processen från godkänt slutseminarium till disputation fungerade mycket väl. Jag insåg förvisso att jag var ansvarig även för den delen. Skulle något misstag ske där, skulle det vara mitt ansvar. Jag skulle få ta kulan.

Men processen fungerade, utan att jag ens rörde vid processen. Ja, den kanske fungerade, tack vare att jag inte rörde vid processen. Till saken hör att den process jag avser, utfördes till absoluta merparten av Ann-Mari-er, dvs administratörer som jag hade mycket stort förtroende för.

Jag bestämde mig för att inte röra i vad de gjorde. Ja, jag tog inte ens reda på vad de gjorde, hur de gjorde det och när de gjorde det. Varför skulle jag? De som utförde arbetet hade mitt absoluta förtroende, de var mycket duktiga, och, vad de nu än gjorde, så var det alltid lyckat.

Det enda jag gjorde var att berömma dem. Inte för vad de gjorde, eftersom det visste jag inget om, och ville egentligen inte veta något om, på det att jag inte skulle tycka att jag skulle ingripa i något av det. Utan jag gav dem beröm för resultatet av deras görande. Än idag vet jag inte om de följde en gammal upparbetad rutin, där var och en visste vad den skulle göra, eller om det fanns en implicit arbetsledare som koordinerade deras arbete.

Det motsatta, som visar på det goda i rådet att inte röra det som fungerar, är exemplet med nya riktlinjer för hur uppsattsseminarier skulle drivas som gavs ut på en högskola där jag arbetade. Det kom ut sådana riktlinjer, där det t ex stadgades antal seminarier och examinatorns roll. För mig, som kursansvarig för ett lyckosamt seminarium, med goda uppsatser, goda kursutvärderingar och ett antal publicerade uppsatser, föreföll det absurt, både

att det framgångsrika seminariet inte varit delaktig i att ta fram riktlinjer, och på så sätt kunna tradera lyckosamma sätt att driva seminarier, men också att det lyckosamma seminariet skulle behöva ändra på sin lyckosamma formel, inte för att förbättra seminariet, utan för att skapa organisatorisk konformitet. Jag förhandlade lyckosamt med prefekten och fick friheten att fortsätta som tidigare, dock med rådet att inte i onödan informera andra, utanför seminariet, om vad vi gjorde, dvs tystnadens strategi. Förvisso en absurditet att framgångsrika rutiner inte skall traderas, men mitt fokus var inte på att förändra organisationen och dess sätt att sprida goda rutiner, utan att få bevara vårt lyckosamma seminarium. Dock fick vi ändra i kursplanen, så att skrivningen om examinatorn var så oklar att det inte var helt klart om examinatorn examinerade varje uppsats eller bara var ansvarig för examinationen. Men, som jag skrev om angående ögontjäneri, Potemkinkulisser kan vara en framgångsrik strategi inför regleringar som hotar den akademiska verksamhetens effektivitet.

Nästa gång kursen gick var jag inte längre delaktig, och pressen på den nye kursansvarig blev hård, att den skulle anpassa seminariet efter riktlinjerna. Även denna gång var argumentet inte att seminariet skulle vinna på det, utan att det skulle vara en uppoffring för organisatorisk konformitet. Vad jag vet, skapades några ytterligare Potemkinkulisser som skapade intryck av konformitet, medan seminariet fortfarande bedrevs, i stort sett, opåverkat av riktlinjerna. Dock uppstod skador. En skada var oron över att behöva anta riktlinjerna, vilket är en förbrukning av energi och en förbrukning av tid, där seminariets handledare ödslar tid och energi på att enbart prata om eländet av att tvingas följa riktlinjer. Den andra skadan är den energiförlust som kollegiet gör när den diskuterar hur den skall undgå riktlinjerna och vilka Potemkinkulisser som krävs för att skydda verksamheten. Den tredje skadan är den energi- och tidsförlust som drabbar kollegiet, men främst den kursansvarige, när de får skapa Potemkinkulisserna som skall försvara verksamheten.

En väl fungerande verksamhet tappar förmåga och därmed, kanske inte effektivitet, men väl produktivitet, när akademiska administratörer, som borde vara ledare, agerar som chefer och kräver konformitet gentemot riktlinjer och utförande, men inte gentemot resultat, dvs gentemot en väl fungerande verksamhet.

Rådet är att inte röra det som fungerar, och, inför hot om försämringar av det som fungerar, försöka försvara det, med hjälp av mina tidigare råd.

Värnplikten

En akademisk institution behöver sina administratörer, både de professionella administratörerna, speciellt dessa Berit, Ann-Mari och Anna-Karin, och de akademiska administratörerna. I väl fungerande akademisk institution tilldelas de akademiska administrationspositionerna en person utifrån ett hörande av kollegiet eller utifrån ett demokratiskt val. I de hierarkiska högskolorna är det de sk cheferna som tilldelar personer chefspositioner.

I den akademiska organisationen betraktas ofta de akademiska administrationspositionerna som positioner akademikerna inte strävar efter, eftersom akademikern är hängiven undervisning, forskning och samhällspåverkan. Men positionerna är nödvändiga, för att upprätthålla den service som krävs för att den akademiska organisationen skall fungera. Därför kallas det att fullgöra sin värnplikt när man accepterar en sådan position.

Värnplikt är att under en tidsbegränsad period av sitt akademiska liv, avsätta kanske så mycket som halvtid av sin arbetstid, för att ge sitt bidrag till driften av akademins administration. Även om värnplikten kan upplevas som en kostnad, har den också sina intäkter.

Värnplikten är ofta meriterande inför framtida befordringar. Den ger inblick i det nödvändiga arbetet att administrera en institution, varför din förståelse för administrationen ökar efter att du fullgjort din värnplikt. Värnplikten innebär också att du får möjligheter att påverka administrationen utifrån din vision av den akademiska institutionen och dess organisation. Slutligen, att få förtroendet att bära en administrativ position, innebär att du får ett erkännande av dina likar, som väljer eller accepterar dig på positionen, varför det är både smickrande och hedersamt att få erbjudande om en sådan position.

Mitt råd är därför att acceptera en sådan position, om du tror dig ha en vision där positionen innebär att du har möjligheter att realisera din vision. Förvisso inser du att dina möjligheter att fullgöra de andra tre uppgifterna minskar, men att fullgöra sin värnplikt är just att fullgöra sin plikt.

Skulle du ha tveksamheter avseende din förmåga att bära positionen, ta reda på om du, i din närhet, får en Berit, Ann-Mari eller Anna-Karin. I mitt fall, när jag var ansvarig för forskarutbildningen, fanns det flera, varav en var en ytterst professionell administratör, som kunde ge, inte bara professionell administration, utan även goda råd, och ibland t o m var den som egentligen bar positionens ansvar för att arbetsuppgifter utfördes på ett riktigt sätt.

En sak du bör fundera över innan du accepterar en sådan position, är din förmåga att skapa auktoritet. Om du är vald till uppgiften, har du ett givet förtroende som du kan utnyttja för att upprätthålla auktoriteten. Blir du däremot anvisad positionen, t ex av en chef, då har du en auktoritetsuppförsbacke att vandra, och måste rikta dig mot de som du har ansvar för, i mitt fall doktorander och handledare, för att vinna deras förtroende och respekt.

Slutligen, det yttersta rådet, när du har en akademisk administrationsposition, är att vara en primus inter pares, eller i alla fall en ledare, men absolut inte förfalla till att vara en chef.

Det jag skrev ovan om ledarskap är användbart även när du fått en formell ansvarsposition. Men en sådan position ställer upp vissa ledningsproblem som inte finns när du är ledare i det informella systemet. Du får tillgång till resurser som hör till positionen, och det finns förväntningar på dig som rör positionen du antagit. Det är enkelt att förfalla till chefskap och lyssna in förväntningarna och följa dem. Svårare, men mer givande, är att utnyttja möjligheten inom din position att verka för din vision om akademi. Du måste då börja med att översätta din övergripande vision till en vision som rör den positionen som du har.

Jag blev ansvarig för forskarutbildningen år 1995. Den karakteriserades av stora intellektuella debatter och stora projekt tankar. Men den karakteriserades inte av disputationer. Många av doktoranderna var vana, som jag varit under min doktorandtid på 80-talet, att följa sina egna tankar om avhandlingen och avhandlingsarbetet. Det kunde förefalla som om utbildningen karakteriserades av den akademiska friheten. Men det var en frihet utan ansvar. Ansvaret att disputeras.

Vid varje läsårsstart, bjöd jag in alla doktorander till en kvällssittning, med tilltugg, vin och vatten.

Jag begärde att varje doktorand avgav en redovisning över sitt år, där handledaren skulle underteckna redovisningen, för att på så sätt visa sitt engagemang. Idag har en sådan redovisning växt ut till en absurd redovisning som ibland ses som det svåraste momentet i hela utbildningen. Dagens doktorandstudieredovisningar tenderar att mer vara ett dokument för arkivering. Poängen med min redovisning var att doktoranden, handledaren och jag skulle se vad doktoranden presterat, och därigenom kunde se vad som skulle kunna göras i framtiden. På så sätt var redovisningen ett mycket verksamt medel i min ledning av forskarutbildningen.

Efter att redovisningen kommit in, kallades doktoranden till ett samtal med mig. Tanken och avsikten, som jag gjorde allt för att förmedla under samtalet, var att det skulle vara ett sant utvecklingssamtal. Vad har skett, där den inlämnade redovisningen, men även tidigare års redovisning användes, varför har det skett, vad skall göras nästa år, vad skall doktoranden göra, vad skall handledaren göra, och vad kan jag, som ansvarig för forskarutbildningen, bidra med? Det skulle vara ett samtal där doktoranden inte stod åtalad, utan ett framtidsinriktat samtal. Om jag tyckte att något fattades i redovisningen, frågade jag om det. Intet skulle döljas, men inget skulle tas fram för att anklaga, utan för att begripa, till gagn för framtiden. Genom samtalen kunde jag upprepa mitt mantra, inte sällan med skratt. 'meningen med doktorandens liv är att disputera'. Ingen behövde tvivla på vad mitt och forskarutbildningens mål var, eller vad doktorandens mål skulle vara. Gärna en avhandling som blir omtalad i världen, men i första hand, en avhandling. En ledare har en vision, vari ibland, som i detta fall, rymmer ett mål som är ytterst konkret för alla inblandade, att disputera. Måluppfyllelsen kunde aldrig vara en fråga om tolkning, om diskussion, eftersom målet var entydigt, att disputera. Förvisso kände jag mig ibland ytterst enfaldig när jag varje dag upprepade: 'Disputera, disputera, det är A och O'. Men mina känslor är intet, målet är allt.

Några enkla misstag gjorde jag, som också kan fungera rådgivande. Handledning är en process som består av en doktorand och en eller flera handledare. Jag involverade emellertid inte handledarna i samma utsträckning som doktoranderna. Något lite motstånd fick jag från några handledare, speciellt för att vara en kamrer, dvs avkräva redovisning. Men jag hade kanske kunnat få med mig handledarna än mer, om de fått samma behandling som doktoranderna, dvs årlig samkvämsträff och årliga utvecklingssamtal.

Ett annat misstag var kursdelen, som inte granskades och inte fick samma utvecklingstryck som doktoranderna. Förvisso innebär den akademiska friheten, att läraren äger kursen. Men det förhindrar inte att kurser utvärderas, likt jag själv utvärderar mina kurser, som jag skrivit om tidigare. Men kanske kurserna lämnades åt sitt öde i tron att disputationens frekvensen befrämjas mer av ett fokus på doktoranden.

Värnplikten, som du har att göra, är förvisso en plikt. Men det är också en möjlighet att realisera en del av din akademiska vision. Acceptera därför om du blir erbjuden en ansvarsposition, och gör vad du kan, som ledare, för att ge ett gott bidrag till institutionen.

Ett gott bidrag till organisationen

Det låter sig lätt skrivas: ge ett gott bidrag till organisation och till din institution. Men, uttrycket har ett ord som rymmer en stor svårighet, ordet 'gott'.

Gott är en värdering som görs gentemot värden, normer och visioner. Ibland är det inte så svårt att göra värderingen, då målet kan vara enkelt och föga kontroversiellt. I mitt fall med forskarutbildningen uppnåddes en högre disputationerfrekvens, vilket var ett gott resultat. Förvisso fanns det kritik mot min målsättning, då den hävdades premiera kvantitet, dvs antal disputerade avhandlingar, och inte kvalitet, dvs kvaliteten på avhandlingarna. Mitt försvar var enkelt, eftersom en förutsättning för att bedöma kvaliteten på disputerade avhandling var att det fanns disputerade avhandlingar.

Betydligt svårare är att bedöma när agerandet sker mot mer avlägsna eller svårsmätbara mål. Denna svårighet förstärks av vem som har rätten att sätta upp målen. Som jag tidigare skrivit, består en högskola av två organisationer, den administrativa och den akademiska. Medan den administrativa kan ställa upp mål som den finner lämpliga, t ex för att göra högskolan politiskt legitim för stunden, har den akademiska organisationen sina traditionella värden av akademisk frihet. Dessa kommer inte sällan i konflikt. Jag blev arbetsbefriad och slutligen skild från min professorstjänst p g a att jag inte accepterade den akademiska administrationens målsättning, utan arbetade enbart utifrån mina akademiska värden. Jag ansåg att jag gjorde gott för institutionen när jag föreslog vidareutbildning av handledare, när jag tog fram realiserade projekt i stället för hemsidor som lovade guld och gröna skogar, och när jag fick i gång en akademisk grupp i ämnet jag var ansvarig för. Men detta goda uppfattades inte som gott av den akademiska administrationen, samtidigt som min vägran att acceptera en politisk målsättning given av den akademiska administrationen, att implementera hållbarhet som norm för undervisningen i programmen och i kurserna, innebar att mitt bidrag inte var gott.

Det är en magnifik uppgift att hantera de konflikter som kan uppstå mellan din egen akademiska vision och den akademiska administrationens visioner. Jag misslyckades att hantera konflikten, med resultat att jag fick lämna högskolan. Jag fick sinnesfrid genom att inte behöva dagtinga med mina visioner och värderingar, till priset av att jag blev avskild från organisationen. En pyrrhuseger, som innebar en konfliktfylld period för institutionen, inte minst för medarbetarna, där slutligen den akademiska administrationen tydligt demonstrerade, genom avskiljande och avsevärda kostnader, att deras mål och vision, men också deras styrsystem genom chefskap, inte var förhandlingsbart, utan hugget i sten.

Genom självreflektion kan du nå insikt hur mycket du är villig att uppoffra för din akademiska vision, och genom en insiktsfull analys av organisationens maktstruktur och maktprocesser, kan du nå insikt om dina möjligheter att realisera din vision. Mitt råd, baserat på insikten att jag misslyckades i min maktanalys, eftersom jag inte gjorde en sådan, är att både vara självreflekterande och att göra samt agera efter en maktanalys. I slutändan skall du försöka uppnå din vision, utan att ha dagtingat med dina akademiska värderingar. Ett idealt resultat som kanske är omöjligt att uppnå, varför du i slutändan får välja, och sedan stå ut med ditt val, t ex att uppnå delar av din vision, till priset av att ge upp något av dina akademiska ideal. Tag mig som ett exempel, som inte gav upp min vision eller mina ideal, men som förlorade min anställning, vilket innebar att det blev omöjligt för mig att realisera ens ett av min vision.

Kapitel 6. Råd till människan

I detta kapitel ger jag råd till akademikern som helhet, dvs som människa. Jag börjar med att ange att man som akademiker, nästan alltid är akademiker. Därefter kommer jag in på två smärtsamma saker som man får vänja sig vid som akademiker, att våga och ha kraft att göra avslut samt att misslyckas. Sedan betonar jag vikten av att finna dina drivkrafter och att, på ett rationellt sätt, använda dem. Eftersom en akademiker är professionell, kan den riskera att bli alltför riden av sina normer, varför den behöver en rådgivare vid sin sida. Slutligen betonar jag att du skall våga vara akademiker, trots att du därigenom kan riskera att t o m bryta mot lagstiftningen. Och, mitt sista råd: Våga vara.

Att vara akademiker

En akademiker är en människa, som befinner sig i en professionell roll, den att vara akademiker. Det är viktigt att du bär rollen med omsorg och reflektion. Rollen är olika beroende på vilken position du har och vilken funktion du för tillfället fullgör.

Rollen lär du dig främst genom socialisering, där du, mer eller mindre omedvetet, antar och integrerar i dig själv, värderingar, normer och handlingsmönster. Eftersom vetenskapens ideal är rationalitet, bör socialiseringen försiggå genom en ständig självreflektion, där du gör dig medveten om och där du kritiserar det som socialiseringen utsätter dig för.

Akademiker inte är en yrkestitel eller en anställning, utan ett sätt att leva. Det är ett liv. Akademikeridentiteten penetrerar dig och blir dig och ditt liv. Du är inte akademiker på vardagar mellan klockan 8 och 17, med ett avbrott som akademiker på middagen, mellan klockan 12 och 13. Man lever ju inte sitt liv under vissa timmar, och är död under vissa timmar, för att sedan återupstå. Akademiker är som livet, ständigt.

Det innebär att du får finna dig i att arbeta på en söndagsförmiddag, om lektionsförberedelserna så kräver. Men det innebär också att du kan åka till Louisiana, ett berömt danskt konstmuseum, för att titta på Giacometti-utställningen en onsdag, då köerna till utställningen är betydligt kortare än under helgdagarna. Det finns de som anknyter detta till akademisk frihet, men det har ingenting med den akademiska friheten att göra. Det är endast ett uttryck för att akademikerna har lyckats, ännu, att undandra sig den för deras verksamhet så fåniga kontrollmetoden, närvaro på arbetsplatsen, utan har fortfarande kvar resultatkontrollen, dvs närvaro på föreläsning, publicering av artiklar m m och premisskontrollen, det som det innebär att vara professionell, där man följer professionens normer. Närvaro på arbetsplatsen finns för att skapa en akademisk miljö och för koordinering, inte för att förespegla att man arbetar.

Att vara akademiker innebär också att man är representant för professionen, akademiker. Det innebär att inse att man är synlig, och att man är synlig som akademiker, och därför har att agera som akademiker. Det gäller i högsta grad på högskolans fysiska område, men även utanför.

I den stad där din högskola befinner sig, finns studenter på gator och torg. De ser dig. Det du gör, påverkar deras syn på vem du är, men lika mycket, vad en akademiker är. Du bör därför

ha en egen föreställning, sprungen ur din reflekterande socialisering, vad en akademiker är och bör vara, och agera efter det.

Jag tänker inte här gå in på vilka mer specifika normer jag bär på avseende vad det är att vara akademiker. Några har jag explicit redovisat, t ex den akademiska friheten och ansvaret som följer på det. Andra finns implicit i texten, speciellt de som jag inte är medveten om, trots mitt reflekterande.

Ett exempel på vad det innebär att vara akademiker kan jag ge här. Jag deltar alltid, om tillfället ges, på studenters avslutningsfest, efter examenshögtiden. Även om fester är trevliga, så är mitt deltagande på avslutningsfesten bestämt av värderingen att en lärare visar sina studenter respekt genom att delta i deras avslutande glädje. Mitt deltagande brukar mötas med stor uppskattning, men också med diverse agerande, där syftet kan vara att lyckas med att krackelera min akademiska roll. Inte minst frestas med åtskilligt av drycker som kan reducera omdömet hos den starkaste. Då för jag noga bok över mitt skålande, som man gör för att fira med studenterna, så att mitt omdöme stannar hos mig hela festkvällen. När kvällen är slut kan man bli bjuden på efterfest, speciellt av de studenter man haft nära relation till genom handledning. Jag har ibland, om ork funnits, följt med på dessa, men hela tiden i rollen som, förvisso aningen mer lössläppt relativt mitt agerande i seminarierummet, men ändå som lärare. Under sådana festliga kvällar uppstår det situationer som innebär att jag får reflektera över vilket agerande som är akademiskt. Jag är därför ständigt reflekterande över mitt agerande och vad det innebär att vara akademiker.

Exemplet visar att du skall ständigt vara rationellt reflekterande över din professionella roll som akademiker. En av de främsta normerna, och det främsta kännetecknet för en akademiker, är reflektionen, ja, kritiken av vad det är att vara akademiker. Den gode akademikern är, som jag hävdar så många gånger här, satt i ständig utveckling. Den utvecklingen innefattar inte enbart kompetens inom analytiska metoder eller pedagogiska metoder, utan också i det rent existentiella som akademiker, vad det innebär att vara akademiker.

Vad jag gjorde som doktorand på 1980-talet kan jag i dag kritisera för att ha varit omoget och inte professionellt utvecklat. Det betyder inte att jag gjorde fel då, utan att jag har utvecklats. Att vara akademiker är den ständiga utvecklingen. Är du anställd, med lön, kan du förnöjt konstatera, nästan med förvåning, att du faktiskt får betalt för att utvecklas som akademiker.

Avslut

Det är smärtsamt att göra avslut, men det är både en plikt och ett sätt att visa omsorg. Följande historia åskådlig gör det.

Jag blev inkallad till läraren som var ansvarig för den programdel där jag gjort mitt första år sedan anställningen på institutionen som doktorand och amanuens 1983. Han gick rakt på sak och berättade att det här kanske inte var för mig och att det var meriterande att arbetat ett år på en institution, men inte två, dvs om jag slutade nu skulle det befrämja mina möjligheter till karriär i näringslivet, medan om jag slutade om ytterligare ett år, skulle det vara demiterande. Jag lydde inte hans råd, utan fortsatte. Jag disputerade före hans doktorander, som redan då hade varit några år i doktorandutbildningen, varav några aldrig disputerade. Jag

blev mer meriterad än honom som forskare under 90-talet. Hans råd var ett misslyckande. Men det var ett rakryggat, uppriktigt råd om avslut.

Här skall jag uppehålla mig kring modet att avsluta, medan jag i nästa avsnitt fortsätter med misslyckanden.

Det är smärtsamt att avsluta. Att berätta för en person att jag inte tror att du klarar jobbet, är smärtsamt, även om man sedan försöker visa på att man säger det i omsorg, dvs att ett avslut nu kan göra avslutet till något gott. Som lärare blir man nästan van vid dessa avslut, eftersom att meddela ett underkänt betyg är likt ett avslut. Jag har gett uppsatsstudenter betyget underkänt, och berättat att min bedömning är att de saknar de förmågor som krävs för att göra en godkänd uppsats. Några gånger har jag t o m meddelat studenter under uppsatsprocessen, att de förmodligen kommer att ha svårt att nå godkänt på sin uppsats. Det är smärtsamt, men en del i vårt arbete.

Det finns inget självändamål eller sanningslidelse i att göra avslut. Avslut görs i första hand i omtanke om personen, så att den inte spiller sin tid och att den inte vandrar med falska förhoppningar. I ekonomprogrammets civilekonomriktning arbetar studenter under en hel termin med sin uppsats. Om jag kan göra bedömningen att tiden kommer att gå till spillo, är det både en plikt och en omtanke att berätta för studenterna. Många är de studenter som spillt mycket tid på ett hopplöst projekt, som hade kunnat avslutats när bevisen hopat sig om att den inte kommer att lyckas.

Men studenten spiller bara maximalt en termin av sitt liv på ett hopplöst projekt. Värre är det med doktorander som kan gå år efter år, utan att få studieavrådan, utan att någon modig person, likt läraren i min inledande berättelse, gör en avrådan, dvs ett avslut. Det är smärtsamt för den som gör avslutet, eftersom en doktorand lever i föreställningen om den magnifika disputationen. Det är därför förståeligt att en person undviker att göra ett avslut. Men, notera att undvikandet handlar om den personens undvikande av det smärtsamma. Det handlar inte om omsorg om doktoranden. I stället sticker personen huvudet i sanden som en struts och hoppas att den inte skall vara i närheten när väl det uppstår som man befarar, att doktoranden slutligen inser att den aldrig kommer att vara med om sin egen disputation.

Det är en feighet, ett ynkryggsbeteende, att inte våga berätta om sin misstanke att doktoranden kommer att misslyckas. Det är att brista i sin omsorg om doktoranden.

Men, att inte göra avslut är också i andra hand att brista i omsorg om högskolans resurser. Om man inte försöker göra ett avslut, kommer doktoranden att förbruka doktorandmedel och andra resurser, som är avsedda till att användas för disputation och inte för att undkomma smärtsamma avslut. Detsamma med studenter som återkommer, om och om igen, med begäran att få handledning, för att nu minsann har studenten fått förmågan att genomföra examensarbetet. I en statlig högskola är det statliga resurser, ytterst skattebetalarnas pengar, som förbrukas. Till ingen nytta, annat än att något minska handledarens smärta över att ge en studieavrådan.

Som akademiker har du ett allmänt ansvar över personer och över resurser, även om du inte enligt organisationsskissen är ansvarig. Du kommer sannolikt inte att bli uppskattad i organisationen när du tar det allmänna ansvaret, utan det är mer sannolikt att du kommer att få kritik för att du lägger dig i något som inte ankommer dig. Var då ihärdig och lägg fram dina argument och begär att dina kritiker visar, inte att det inte är din sak, utan att dina argument är

fel. Ta ditt allmänna ansvar som akademiker genom att begära att de andra tar sitt ansvar. De som ihärdigt anser att du lägger dig i något som inte ankommer dig, är de som är oansvariga, eftersom de inte med övertygande argument visar att de tar ansvar. Envar måste kunna argumentera för sin sak, utan att hänvisa till hierarkiska organisationsprinciper, eftersom en akademi inte baseras på hierarkiska organisationsprinciper, utan på rationella argument.

Misslyckanden

En student kom in på mitt kontor, där jag tronade som ansvarig för forskarutbildningen, och undrade varför han inte blivit kallad till antagningsintervju för forskarutbildningen. Jag böjde mig ner till papperskorgen, där jag lagt hans ansökan, eftersom min bedömning av dess kvalité var sådan att jag inte fann anledning att kalla honom för intervju. Jag gick igenom hans ansökan och visade på dess brister. Han återkom med ny ansökan och antogs, med tvekan, till licentiatsutbildningen. Idag är han en framstående professor på ett framstående universitet i sitt ämne.

Likt läraren i min berättelse i det tidigare avsnittet, var jag på väg att göra ett misstag, men precis som jag fortsatte, trots rådet om ett avslut, fortsatte han, och har på ett magnifikt sätt visat att jag initialt gjorde ett misstag.

Som akademiker är det lätt att göra misstag då vi hanterar information som är svår att tolka och osäker, och som kan leda till felaktiga slutsatser på att våra beslutsmodeller är bristfälliga. Svårigheten förstoras av faktumet att vi hanterar människor, som kan ändra sitt beteende och göra vår prediktion felaktig. Kanske jag förändrade mitt beteende efter att ha fått rådet att avsluta min anställning. Studenten förändrade sin ansökan men kanske också sitt beteende efter min genomgång av hans ansökan, varför resultatet, en magnifik professor i ämnet, delvis uppkom som resultat av det som initialt såg ut som ett misstag.

Som akademiker kommer du att göra misstag. Men samtidigt är misstag något som senare kan visa sig vara ett lyckat agerande.

Det första rådet kring misslyckande är det som alla ger, att lära sig av sina misstag. En lärdom jag fått av mina misslyckanden kring avslut, är att inte enbart ge argument för varför avslut kan vara ett gott agerande, utan även visa på hur avslutet kan undvikas genom att personen förändrar sitt agerande. Om personen har förmågan att lyckas genom ett förändrat agerande, men att den förmågan dolts av det nuvarande agerandet, då kan anvisningar om hur personen kan agera, vara tillräckligt för att personen skall plocka fram den ditintills osynliga förmågan.

Det andra rådet kring misslyckanden är att lära sig att stå ut med sina misslyckanden. Eftersom vår information är osäker och svår att tolka, våra beslutsmodeller är ofullkomliga och eftersom personer kan förändra sitt agerande, är misslyckande lika naturliga inslag i vårt agerande som framgång. Ja, ibland är skillnaden mellan misslyckande och framgång en fråga om tur. En framgångsrik person är sannolikt en som har en stor förmåga, men som kanske också har en tur som gör att det som borde bli ett misslyckande, blir en framgång. Var därför inte rädd för att misslyckas, och när du misslyckas, stå ut med misslyckandet, eftersom den som aldrig misslyckas, den lyckas sannolikt inte heller.

Det tredje rådet kring misslyckanden är att erkänna för dig själv, men än mer, att erkänna inför andra ditt misslyckande. Om du erkänner inför andra ditt misslyckande, visar du både en

stor ödmjukhet, men också en styrka att erkänna dina misstag. Omgivningen, i alla fall den goda omgivningen, kommer att ge dig respekt när du erkänner ditt misstag. Den ofelbares misstag gör personen till skojare och vinner ingen respekt.

Finn dina drivkrafter och använd dem

En akademiker arbetar mycket och anstränger sig mycket. Den kapaciteten kommer från individens drivkrafter. Gör därför ditt yttersta att finna vad som är dina drivkrafter och använd dem sedan på ett medvetet sätt. De behövs, inte minst när du måste tillbringa natten för att förbereda föreläsningen eller handledningen. Eller när du står inför ett till synes oöverstigligt hinder i din omarbetning av ett paper. Eller när du drabbas av organisationens sanktionssystem.

Det som är dina drivkrafter finns förvisso alltid i dig. Men de är inte alltid verksamma, utan du måste ibland påminna dig om dem, och göra dem verksamma. En del drivkrafter kan också vara sådana som du kanske egentligen inte vill ha, eftersom de inte är moraliskt högtstående och är definitivt inga som du står med inför andra.

Att vilja bli professor, är onekligen en drivkraft, och en drivkraft som, ofta, men inte alltid, uppskattas i organisationen och i din omgivning. Har du den drivkraften, var vaksam på den, så att du använder den där den passar, t ex när du arbetar om ett paper. Men lägg den åt sidan när du är i en lärargrupp, som du uppskattar, och står inför valet att hjälpa till i lärolaget eller att arbeta om ett paper. Drivkraften att bli professor kan då spela dig ett spratt, om den innebär att du vänder ryggen åt lärolaget. Du kommer att skapa ryktet att du blott och enbart ser till dig själv, och du kommer att förlora gruppens förtroende, annat än som en person som är helt uppfylld av sin egen professorssträvan. Du blir kanske professor, men en professor utan akademikers rykte.

Att manifesteras de akademiska idealen är en annan drivkraft, som kan förmå dig att agera på ett sätt som medför risken att du, liksom mig, blir en persona non grata i en organisation där de akademiska idealen inte är verksamma. I mitt fall tror jag att jag har vunnit respekt genom mitt ihärdiga hävdande av de akademiska idealen, även om det i slutändan skedde till priset av en anställning som professor. Det finns således drivkrafter som är så grundläggande för dig som akademiker, att du inte kan variera deras påverkan på dig och ditt agerande. Viljan att göra det rätta skall förvisso värderas utifrån nyttan av agerandet för det rätta och utifrån vilket rykte om dig själv det etablerar. Men ytterst handlar det om dig och dina drivkrafter.

En personlig drivkraft jag har, som jag kan variera utnyttjandet av, kanske för dess något omoraliska karaktär, är vendettan. Med det menar jag sannerligen inte dess egentliga betydelse som blodshämnd. Vendetta i detta sammanhang innebär att få energi från en känsla av hämnd gentemot den eller de eller det som betvivlar din förmåga, vare sig tvivlet finns uttalat eller kanske endast finns i din föreställningsvärld. 'Jag skall minsann visa dem', är ibland en kraftfull drivkraft som jag tar till. Kanske det var det som gjorde att jag inte tog till mig rådet att avsluta min forskarutbildning efter det första året, på inrådan från läraren, som jag skrev om under 'Avslut'. Åtskilliga gånger har jag fått kraft från tanken att 'jag skall minsann visa dem', när jag suttit med hårda reviewerkommentarer på ett paper. Vendetta är sannerligen inte en moraliskt högtstående drivkraft, men det är en drivkraft jag har tillgänglig, som jag sällan skyltar med, men som jag ibland använder. Moraliskt motiverar jag den med

att den inte skadar någon, kanske bara mig själv, genom att den ger mig sådan kraft att jag kan arbeta mycket, kanske för mycket.

Rådet är därför att genom introspektion, men även genom att samtala med dina närmsta kollegor, som kan upplysa dig om en drivkraft du har, men inte är medveten om, finna dina drivkrafter, och sedan använda dem på ett varierat sätt, till gagn för dig, för dig som akademiker och till gagn för dem du bryr dig om.

Don Quijote behöver sin Sancho Panza

Jag har ett rykte om mig att vara en Don Quijote, dvs en person som inte enbart leds av sin föreställning om det ideala akademiska livet, utan som lever som om det fanns, och därför bortser från realiteter och från de ansträngningar det ger på både mig själv och på min omgivning. Likt Don Quijote, som förläste sig på riddarromaner och därefter agerade som en riddare, trots att riddartiden var förbi, kan det hävdas att jag förläst mig på den akademiska friheten och de Humboldtska idealen, och inte insett, eller vägrat anpassa mig till den förändring som skett på högskolorna.

Men Don Quijote klarade en del besvär i sitt liv genom att han hade en följeslagare, Sancho Panza, som var en betydligt mer praktisk inriktad person, som kunde vägleda och hjälpa Don Quijote i den verklighet som fanns, men som Don Quijote själv var oförmögen att uppfatta.

Rådet är därför att slå följe med, och ta intryck av, under kritisk reflektion, en eller flera personer som är mer realistiska och, framför allt, mer smidig i sitt agerande. Svårigheten att finna sin Sancho Panza är att den personen, för att kunna vara din följeslagare, måste dela en del av dina värderingar om det akademiska livet, men som inte lyder så strängt under dem. Du kan ju inte slå följe med någon som förnekar de akademiska idealen, eftersom du inte kan respektera personen. Men din Sancho Panza måste ha en smidighet, den smidighet som du saknar, i konfrontationen mellan idealen och verkligheten. Ibland kommer du att ta ett råd från din Sancho Panza, men oftast kommer din Sancho Panza att kunna förklara för dig varför du slogs ner av vindmüllornas vingar.

Våga vara professionell akademiker

Som jag skrivit upprepade gånger, finns risker för motsättningar mellan professionen, organisationen och t o m Sveriges Rikes lag. Akademikern skall följa de professionella normerna, medan den samtidigt är anställd i en organisation, där den förväntas följa organisationens regleringar, och den befinner sig i ett land där den förväntas följa landets lagar, vari ingår högskolelagen, med sin politiska paragraf fem i kapitel 1.

Kanske det är kontroversiellt, och det är ett råd som kan ha stora kostnader, för dig, för dina vänner och kollegor och för organisationen, men jag hävdar att akademikern har en prioritering, där professionen kommer först, därefter organisationen, tätt följd av landets lagar.

När jag var ansvarig för forskarutbildningen på ett universitet, besökte jag en person med motsvarande funktion på ett danskt universitet. Han berättade först om lagarna som reglerade forskarutbildningen, och frågade mig sedan om våra lagar. Jag svarade uppriktigt att jag inte visste om det fanns några lagar om en så specifik utbildning som forskarutbildningen, men att

jag antog att de inte fanns. Han tyckte att vi svenskar var underliga. När jag kom hem frågade jag universitetets jurist om det fanns någon lagstiftning som berörde forskarutbildningen. Han skickade mig ett dokument med lagar. Jag blev självfallet överraskad, men började läsa lagstiftningen. Innan första sidan var läst, lade jag den ifrån mig, då jag inte tyckte att den lät bra och intressant, samt att den inte gav mig nya idéer om hur jag skulle bära mitt ansvar.

Idag hade jag inte behandlat lagen lika lättsinnigt. Jag hade läst den för att finna två saker. För det första, om den innehöll någon idé som jag själv inte kommit på, men som kunde förbättra forskarutbildningen. För det andra, om den innehöll något som stred mot mina professionella normer eller mitt sätt att agera, som skulle riskera att medföra kostnader för mig eller för universitetet om jag fortsatte att agera lagstridigt. Jag hade således inte läst lagen för att finna ut vad jag skulle göra, eftersom min professionalism, inte lagarna, är mitt främsta riktmärke.

Lagar, precis som regleringar, är förvisso till för att leda människors agerande, dvs de har ex ante-ambitionen, att ligga före handlingen och reglera handlingen. Men de är också till för att identifiera ansvar när något sker, dvs de är ex post, när något skett, kan den ansvarige identifieras, den som utfört den lagstridiga gärningen.

Eftersom jag håller professionalismen högre än högskolelagen, är lagen för mig i första hand en metod för staten att utmäta ansvar. I min reaktion på att läsa lagen, där jag lade den åt sidan, tänkte jag att jag gör vad som är rätt för mig, enligt mina professionella normer. Skulle staten anse det vara fel, då får jag gå i fängelse för att jag följer min professionalism. Hellre se mitt ansikte i fängelsets spegel, än vända bort mitt ansikte inför mitt hems spegel.

Eftersom detta kan förefalla kontroversiellt, vill jag klargöra genom ett exempel. Jag visar upp 1 kap. 5§ Högskolelagen, vilket är en paragraf som på sin oförblommerade ambition att ge högskolan en politisk styrning, gemenligt kallas Goebbelsparagrafen. Jag visar vad den säger i fem punkter, som jag citerar var och en, och därefter anger jag mitt ställningstagande:

”Högskolorna ska i sin verksamhet främja en hållbar utveckling som innebär att nuvarande och kommande generationer tillförsäkras en hälsosam och god miljö, ekonomisk och social välfärd och rättvisa.” Nej. Högskolor skall endast främja framtagande och spridning av vetenskaplig kunskap. Den skall vare sig främja hållbarhet, klasskamp eller apartheid, vilka alla tre är politiska mål, som samhället kan ägna sig åt, men som endast angår högskolan som objekt för vetenskaplig kunskap, inte som värderingar som skall spridas. Denna del av lagen följer jag inte.

”I högskolornas verksamhet ska jämställdhet mellan kvinnor och män alltid iaktas och främjas.” Nej. Högskolorna är meritokratiska organisationer där den främste skall främjas, oaktat kön, sexuell läggning, klass, religiös hängivenhet, högerhänthet eller vilken diskrimineringsgrund som än kan uppfinnas, annat än förmågan att skapa och sprida vetenskaplig kunskap. Denna del av lagen följer jag inte, om med den menas t ex kvotering, men självfallet om den innebär att könet inte skall beaktas, endast förmågan. Men då följer jag inte normen om jämställdhet, utan meritokratins norm.

”Den samlade internationella verksamheten vid varje högskola ska dels stärka kvaliteten i högskolans utbildning och forskning, dels bidra nationellt och globalt till sådan hållbar utveckling som avses i första stycket.” Ja, till den första delen, då den endast innebär att notera att vetenskaplig kunskap inte känner några nationsgränser. Nej, till den andra delen,

med hänvisning till mitt argument för första punkten. Således, denna del följer jag delvis, men inte för att det är lag, utan för att det överensstämmer med mina professionella normer.

”Högskolorna ska också aktivt främja och bredda rekryteringen till högskolan.” Ja, men inte för att det är lag, utan för att det innebär att högskolan skall göra sitt yttersta för att finna personer med studiebegåvning.

”Högskolorna ska i sin verksamhet främja ett livslångt lärande.” Ja, eftersom likt akademikern, som aldrig stannar i sin kunskapsinhämtning och i sin bildning, är högskolans plikt att delta i samhällets ständiga utbildning och bildning av samhället. Denna lag följs, inte för att det är en lag, utan för att det är högskolans plikt, enligt professionens normer.

Således, av fem punkter, följer jag 2,5 av punkterna. Jag är således 50% laglydig, vilket på många av våra examinationer brukar betraktas som godkänt resultat. Men laglydigheten kommer inte av en vilja att vara laglydig, utan av att lagen överensstämmer med mina professionella normer.

Däremot, och nu kommer ett praktiskt råd, du behöver inte göra som jag precis gjort, tydligt, klart och publikt ange din grad av laglydnad, då min presentation i denna skrift är utan personlig kostnad, eftersom jag har lämnat högskolan. För dig, som befinner dig i högskolan, gäller att du får finna praktiska sätt att hantera din grad av laglydnad. Jag har tidigare gett några råd hur du kan skapa Potemkinkulisser, om det är möjligt, där du på olika snillrika sätt döljer ditt agerande.

Till detta kommer ett råd som jag tidigt fick, men sällan klarat av att följa. Det rådet är ’Be aldrig om lov, utan be om förlåtelse’. Det innebär att om du önskar göra något men det finns en reglering som egentligen utgör ett hinder för det görande du vill göra, så vänd regleringen ryggen, och när, och om någon kommer på dig, att du avvikit från lagen eller regleringen på högskolan, ber du om ursäkt för ditt ’misstag’. Det innebär inte att du alltid ber om ursäkt, för somligt agerande kan du helt enkelt inte be om ursäkt för eftersom det strider mot dina professionella normer. Men ibland kan en ursäkt godtas, och du kan fortsätta med ditt agerande, men nu med insikten hur du skall agera så att de inte ser det.

Den grundkonflikt som finns inbyggd i en verksamhet med professionella, som skall följa professionen, och som samtidigt är utsatt för organisationens krav och för samhälleliga krav, är mycket påfrestande för den professionelle, då konflikten förbrukar resurser, t ex kostnaden för att bygga Potemkinkulisser, och kan, i slutändan, vilket drabbade mig, innebära den högsta kostnaden för den professionella, att den professionelle får lämna organisationen. Här finns inget annat råd att ge, än att nogsamt väga fördelarna och nackdelarna av att vara medlöpare, mot kostnaderna och intäkterna att hävda sin professionalism. Var därför vaksam på handlingar du önskar utföra, som kan strida mot organisationens eller statens regleringar, och gör en kalkyl, så att du fattar ett för dig så korrekt och genomtänkt beslut som möjligt. Det förbrukar tid och kraft att ha denna vaksamhet, men det rör det viktigaste, din möjlighet att leva som professionell akademiker. Våga vara professionell akademiker, i så stor utsträckning som du kan leva med det, med de kostnader det kan medföra för dig, din familj, dina vänner, dina kollegor och din organisation.

Våga vara

Ett av de viktigaste råden jag kan ge, som får avsluta denna skrift, är att du som akademiker är människa, med rätt att vara och därför skall våga vara. Förvisso kan det låta märkligt och trivialt, men två historier klargör var det innebär att våga vara och hur intressant, roligt och givande det är att våga vara.

Som handledare av doktorander, som jag redogjort tidigare för, har jag uppfattningen att doktorandens disputation skall vara så magnifik som möjligt, vilket bl a innebär att jag tar kontakt med personer som är erkänt duktiga, och som jag tror kan ge både kvalité och prestige till disputationen. Det har ibland inneburit att jag tagit kontakt med världsledande auktoriteter i området. Då kan man onekligen fråga sig: 'vem är väl jag?' En ringa publicerad, helt okänd bland världens auktoriteter, anställd på ett universitet de aldrig hört talas om, men förvisso från ett intressant, exotiskt land. Ja, 'Vem är väl jag'?

Jo, jag är en människa, som alla andra, med rätt att vara. Jag har rätten att, som alla andra, ta kontakt med en person och föreslå ett utbyte. Den personen har sedan rätt att avslå kontaktförsöket eller att anta det. Det finns ingen prestige som står i vägen. Ja, som jag precis skrev, jag har ju ganska ringa prestige att stå på själv. Det är endast en kontakt mellan två människor som är akademiker. Så, på frågan 'vem är väl jag?' finns bara ett svar. Jag är en människa. Och det svaret är nog och tillräckligt. Jag har oftast fått svar, och nästan alltid har jag fått den personen jag har velat få, dvs personen högst på min lista av opponenter blev den faktiska opponenter.

Att våga vara, innebär att jag gör min förfrågan, inte som ett stelt formellt brev där jag som människa är frånvarande, utan där jag vågar vara den jag är i brevet och skriver personligt, under antagandet att den jag skriver till, uppskattar att få möta människan som gör kontaktförsöket.

Våga vara är att göra något positivt av Jantelagen. Medan ödmjukhet innebär att du inte förhäver dig och tror att du är så oerhört annorlunda, så innebär det också att du inser att du är som alla andra, unik men lik. Och alla andra är som du, unik men lik, varken mer eller mindre. Ingen är ouppnåelig, men skulle den bete sig som det, då är den inte värd att ha kontakt med.

Ett annat exempel är från ett forskningsprojekt jag genomförde, där jag undersökte de svenska företagsgrupperna, främst Handelsbanksgruppen och Wallenberggruppen. När jag fick uppslaget att även hämta data genom att intervjua personerna i grupperna, vilket innebär de mest renommade, de mest mäktiga, de mest upplyfta personerna i svenskt näringsliv, skrattade kollegor gott åt uppslaget och menade 'vem är väl du'? Men jag skickade ut förfrågningar till ett 25-tal och fick 15 intervjuer. Jag vågade vara. Och fick rikligt tillbaka.

Intervjuerna var mycket speciella och har lämnat intryck och insikter hos mig, trots att de gjordes i början av 1990-talet. Av forskningsetiska skäl kan jag inte gå in på dem. Men för sakens skull, att visa på värdet att våga vara, gör jag ett undantag, som säkert respondenten skulle acceptera, om han varit i livet. En av de jag kontaktade var Curt Nicolin. Han var nestorn i svenskt näringsliv. Han började som ingenjör och konstruerade jetmotorer. Han blev VD och styrelseordförande i ASEA, där han var delaktig i samgåendet med Brown Boveri, som blev ABB, som leddes av Nicolins rekrytering Percy Barnevik. Nicolin var mycket betydelsefull i Wallenberggruppen, och var mycket nära både Marcus och Peter Wallenberg.

Till detta kom hans politiska engagemang, där han stred för den fria marknadsekonomin, främst som ordförande för Svenska Arbetsgivarföreningen. Kanske något paradoxalt lät han sig hyras ut till SAS, detta samarbete mellan stat och kapital, och verkade där som VD mellan åren 1961-62. Men med tanke på att kapitalet främst var Wallenbergkapital, kan man förstå hans agerande. Han deltog i debatter och var mycket stark och oerhört tydligt värderande av samhällsfenomen.

Jag kom med tåget, i början på 1990-talet, till Stockholm, och skulle intervjuva Curt Nicolin på Investors huvudkontor. På vägen från järnvägsstationen till Arsenalsgatan, där Investors kontor ligger och där jag skulle träffa Nicolin, gick jag förbi NK. Jag tyckte jag var propert klädd. Men jag hade ingen slips på mig. Av det enkla skälet att jag helt enkelt inte ägde en slips. Det slog mig att jag skulle möta en av de främsta i svenskt näringsliv, varför jag borde ha slips. Jag gick till herravdelningen på NK och tittade på slipsarna. De var för dyra, tyckte jag. Och jag tänkte, hur jag nu kunde tänka så, att Nicolin nog förstod att jag, som ung doktor, inte kunde ha råd med slips, och kanske var så där, lite akademiskt slarvig, och därför inte hade slips. Med de argumenten sparade jag, vill jag minnas 200 kronor, och gick, utklädd till fri akademiker, till Arsenalsgatan.

Jag blev insläppt på kontoret, in i ett rum, där Nicolin kom in. Vi hälsade på varandra och jag ställde mina frågor. Han svarade på mina frågor, och åskådliggjorde sina svar med små berättelser, där maten en gång kallnade på middagsbordet, under fruars irritation, för att han och några av de inbjudna gästerna förlorade sig i ett engagemang i badrummet, där de undersökte vattnets sätt att strömma. När den traditionella intervjuartimmen var över, började jag signalera att jag var klar och att intervjun var över. Men i stället för att resa sig upp, böjde han sig aningen framåt, mot mig, och började fråga mig. Mitt minne är svagt, med all rätt med tanke på prominensen i situationen, men på något sätt hade det kommit fram att jag var en forna SSU:are. Däremot minns jag hans fråga: Vilka möjligheter ser du i socialismen?

Då och där, svarade jag engagerat och berättade min historia och min övertygelse. Vad jag minns, möttes jag inte av den Nicolin jag sett på TV, en frän och hård debattör. Jag borde ha varit rädd och tyst, eftersom en av Sveriges mest fräna debattörer satt på den andra stolen. Men jag pratade på, aningen eldad av hans, till synes, uppriktiga intresse av mina argument. Han lyssnade, och han frågade mig mer än han argumenterade. Efter ytterligare, knappt en timme, falnade samtalet och vi bröt upp. Mitt sista minne är att jag gick mot ytterdörren. Nicolin stod några meter bakom mig och ropade: Glöm inte din rock. Varpå jag vände mig om och sade sanningarnas sanning: Jag har ingen rock. Och jag gick ut genom dörren.

Den slipslöse, rocklöse stod sedan utanför porten vid Arsenalsgatan och drabbades, ja, det är sannerligen rätt ord, jag drabbades av en insikt i vad jag varit med om. Jag hade precis argumenterat för socialismens möjlighet inför en frågande, lyssnande och diskuterande Nicolin, marknadsekonomin främste och hårdaste förkämpe i Sverige. Vem är väl jag att ha varit med om detta?

Jo, en människa som vågar vara, som ser andra som sina likar, ödmjukt och rättvist. Och som möter en människa som är frågande och undrande, trots att han kanske redan har svaren. Jag kan inte minnas att jag hade rädsla för honom, men däremot en stark respekt. Jag vet inte varför han frågade mig. Jag vet inte varför han inte attackerade mig, så som han attackerade andra socialdemokrater, som Palme och Feldt. Men min lärdom av denna händelse är att, i

vissa situationer, är det viktigare att fråga än att svara. Och kanske det främsta är insikten att den vise frågar mer än den svarar.

Men vid mitt möte med Nicolin fick jag också ytterligare ett bevis för det som är min uppmaning och mitt råd: Våga vara. Ty världen är fylld av människor som kan, som vågar, och som kanske t o m vill möta dig.

Denna skrift har givit råd som handlat om att vara akademiker. Därför avslutas Rådskriften med det sista och mest magnifika rådet: Våga vara akademiker!