

Om byråkrati inom universitetet

# Den ansiktslösa administrationen

Ordet byråkrati anmäler sig lätt när man samtalar med universitetsfolk om deras arbete. Mängden uppgifter vars syfte är att evaluera eller utveckla är påtagliga. Bakom detta "utvecklingsarbete" ligger resultatstyrningens ideal med principdiskussionen på hälft: hur mäter man effektivitet?

**B**yråkrati är väl en "krati" som aristokrati eller demokrati, men med byråer. I och för sig borde ordet inte vara negativt laddat, vi behöver ju "byråer" – annars skulle ingen betala våra löner eller se till att skattepengarna används på rätt ställe.

Att administrera olika delar av livet så att allt fungerar borde inte vara svårt. Men det är det. Människan tycks vara benägen att missbruka makt och sönderadministrera processer som inte alls skulle behöva administreras.

I denna artikel diskuteras byråkratins i den akademiska vardagen. Artikeln baserar sig på min doktorsavhandling om akademisk marknadsföring (Vironmäki 2007), i vilken 31 finländska professorer berättade om sitt arbete inom universitetet.

## Det managerialistiska universitetet

För att förstå universitetslivet måste man börja med att kartlägga dess specifika egenskaper. Till att börja med har de europeiska universiteten först sedan **Humboldts** tid (tidigt 1800-tal) baserat sin undervisning på forskning. Före hans tid var universitet undervisningslokaler och forskning utfördes av sällskap som det brittiska "Royal Society", grundat 1662 (Sironen, 1990).

De finländska universiteten är Humboldtska forskningsuniversitet, vilket betyder att deras undervisning – enligt universitetslagen – baserar sig på forskning. Universitetsnätet utvidgades snabbt under 1960- och 1970-talen, så till den grad att man har börjat tala om "massification" – universitetens förvandling till massutbildningsanstalter (Välilmaa, 2001). I Finland är enligt universitetslagen både universitet och yrkeshögskolor institutioner för högre utbildning.

Det som kanske mest dramatiskt har omformat det nutida universitetsväsendet i vårt land är ändå resultatstyrningen som introducerades i mitten av 1990-talet. Dess syfte var att effektivisera universitetens aktiviteter genom att styra pengar på ett rättvist sätt: den som är effektiv får mest finansiering. Men den grundläggande diskussionen blev på hälft: Hur mäter man effektivitet?

## Universitetens produkter?

När resultatstyrning introducerades borde de som förberedde det nya systemet också ha tänkt igenom andra delar (än principen att räkna resultatet kvantitativt) i den värld som var systemets förebild,

dvs. företagen. Ett företag brukar veta vad produkten är, hurdana resurser man har för att uppnå de mål som man har ställt upp och vem kunden är. Ett företag har också finansiella möjligheter att motivera sina anställda för att uppnå dessa mål.

Men på universitetet vet ingen vad produkten är, för vem man egentligen jobbar och vem som är kunden. Producerar man undervisning eller examina? Är kunden studenten, staten eller samhället? Är chefen professorn, rektorn eller staten? Och om den sistnämnda – vem representerar staten i så fall?

Enhetens årliga resultat intresserar oftast bara dem som har varit med om att fastslå de kvantitativa målsättningarna. Hur dessa målsättningar formas och var de bestäms är för det mesta obekant för personalen som ändå borde medverka till att uppnå dem.

miska vardagen, ser man oändliga utvecklingsprojekt, arbetsgrupper med möten, blanketter att fylla i, evalueringar att svara på, snarare än människor som läser, funderar och skriver i lugn och ro. Detta "utvecklingsarbete" producerar sällan någonting konkret för någons arbete, och väldigt få upplever det som ändamålsändligt.

Därtill finns det i den riktiga akademiska världen intelligent och flitiga studenter och akademiker ungefär i samma förhållande som i samhället i stort. Om man tänker på det faktum att det till exempel år 2001 erbjöds studieplats inom den högre utbildningen (inkluderande yrkeshögskolor) åt hela 83% av årskullen (Välilmaa, 2004), kan man inte riktigt ens drömma om att den högre utbildningen skulle vara avsedd för "the brightest of the bright". Inte ens om man bortser från yrkeshögskolorna.

tidigt talas högt om vikten av det tvärvetenskapliga samarbetet.

I ljuset av dessa exempel kan man alltså tala om *dålig* administration och sätta likhetstecknet mellan den och ordet byråkrati. Men är det i all sin enkelhet så att det nya managerialistiska universitetet hindrar fria tankar, eller kunde man eventuellt tänka sig att mer struktur kunde medföra mera frihet?

## Förändringar oundvikliga

Det är ett faktum att vi har ett väldigt brett universitetsnätverk i vårt land. Det kommer att ske förändringar i dess struktur, förhoppningsvis också på andra sätt än i form av administrativt samarbete som säkerligen endast leder till mera byråkrati – samarbetet måste ha ett annat innehåll än lönekontor och dataservice. Det är likaså ett faktum att managerialismen har kommit för att stanna i universitetsvärlden. Fast det är svårt, borde man således försöka hitta dess positiva sidor; den frihet som den nya universitetslagen förhoppningsvis medför.

Om jag har förstått rätt, innebär den nya lagen nämligen att om en institution till exempel hittar på ett sätt att spara inom administrationen, kan den använda dessa pengar till någonting som producerar till exempel forskning eller undervisning. Med andra ord, universitetsenheter får eventuellt börja njuta av de positiva sidorna av att vara "nästan-företag": Friheten att bestämma om egna resurser. I väntan på det kan vi börja föra diskussioner om universitetens produkt och kund.

”På universitetet vet ingen vad produkten är, för vem man egentligen jobbar och vem som är kunden.”

## Idealisk syn på arbete

En grundläggande egenskap hos byråkrati i dess negativa mening är eventuellt att den som "byråkrater" inte känner till realiteterna i den världen han eller hon strävar efter att administrera. De som för ungefär tio år sedan beslöt att antalet examina är en lämplig mätare på universitetsinstitutionernas effektivitet, kände inte till den akademiska vardagen.

Om man utgår från den idealiska akademiska vardagen, borde akademiker i lugn och ro få fundera, skriva, diskutera och läsa. Denna bild är nära det idealiska universitetet, väl beskrivet till exempel av **Leena Koski** i hennes doktorsavhandling (1993), där studenterna är intelligenta och flitiga, personalen skärpt och ivrig att delta i diskussioner om aktuella samhällsfrågor.

När man tänker på den realistiska akade-

## Resultatstyrningens följder

I den akademiska hierarkin har professorerna den största friheten, högsta lönen och största makten av alla akademiska tjänsteinnehavare. Ändå tycks känslan av maktlöshet vara påtaglig i deras vardag: de fortgående, kosmetiska och okontrollerade reformer som sker i allt snabbare takt har tagit bort många av de positiva sidorna av deras arbete.

Undervisningspersonal skulle oftast – rent ut sagt – vilja skita i om en lat student inte klarar av sina kurser. Men eftersom varje student samtidigt är resultat, kan personalen inte heller styra enhetens arbete enligt kvalitativa mått, även om man vill det. Dessutom räknar man inte med biämnestuderande i enhetens resultat, vilket gör att en hel del av undervisningspersonalens prestationer inte syns i mätningar – fast det sam-



**Emma Vironmäki** är forskardoktor vid Turun kauppakorkeakoulu. [emma.vironmaki@tse.fi](mailto:emma.vironmaki@tse.fi)

## FAKTA

Antalet personer som inte är forskare eller lärare har enligt KOTA-databasen ökat med 30 procent under de senaste tjugo åren.