



# LUND UNIVERSITY

## Den osynliga forskargruppen - ledarskap i och kring akademins verksamhetsbärande enheter

Regnell, Björn; Stanfors, Maria; Runeson, Per; Sjöberg, Daniel; Scott, Kirk; Nordberg Karlsson, Eva; Gustafsson, Mats

*Published in:*

AKKA AKademiska Kollegors Ansvar - Ledarutvecklingsprogram för kvinnor och män vid Lunds universitet 2008-2009

2010

[Link to publication](#)

*Citation for published version (APA):*

Regnell, B., Stanfors, M., Runeson, P., Sjöberg, D., Scott, K., Nordberg Karlsson, E., & Gustafsson, M. (2010). Den osynliga forskargruppen - ledarskap i och kring akademins verksamhetsbärande enheter. I I. Lövkrona, C. Agrell, & K. Widén (Red.), *AKKA AKademiska Kollegors Ansvar - Ledarutvecklingsprogram för kvinnor och män vid Lunds universitet 2008-2009* (s. 99-131). Lund University.

*Total number of authors:*

7

### General rights

Unless other specific re-use rights are stated the following general rights apply:

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Read more about Creative commons licenses: <https://creativecommons.org/licenses/>

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

LUND UNIVERSITY

PO Box 117  
221 00 Lund  
+46 46-222 00 00

# Den osynliga forskargruppen

– ledarskap i och kring akademins verksamhetsbärande enheter

## Inledning

Internationellt konkurrenskraftig forskning och forskningsanknuten undervisning är självklara grundbultar för ett modernt universitet med kvalitetsambitioner. Detta framgår inte minst av den förda politiken vad gäller högre utbildning och forskning och av upprepade avsiktsförklaringar om excellens och stimulerande lärandemiljöer från Lunds, och andra, universitets rektorer. Betydelsen av starka forskningsmiljöer har under senare år ytterligare förstärkts genom olika kvalitetskontroller och utvärderingar som initierats på såväl nationell nivå, från departement, Högskoleverket och forskningsråd, som på lokal nivå där RQ08 är ett exempel från Lund.

I hög utsträckning genomförs denna viktiga forskningsinsats av olika mer eller mindre formella/informella konstellationer av forskare av olika slag. Vi kallar dessa konstellationer för *forskargrupper* och ser dem som viktiga bärare av en stor del av den verksamhet som bedrivs inom Lunds universitet. Emellertid är forskargruppen som fenomen inte särskilt synlig och har inte heller en speciellt framskjutet position i Lunds universitets formella organisation vilket kan leda till klyftor mellan den beslutande makten och verksamheten samt att resurser på områdes- eller grupp nivå inte kan bidra till universitetets utveckling i så stor utsträckning som kunde ha varit möjligt.

Denna rapport är slutprodukten av ett projektarbete inom ledarskapsprogrammet AKKA III år 2009<sup>1</sup> och undersöker den paradoxala situation som uppstår då forskargrupper fungerar som verksamhetsbärande enheter samtidigt som deras formella roll i organisationen är oklar. Detta väcker frågeställningar som är relevanta ur ett ledarskapsperspektiv: Vad är egentligen en forskargrupp? Vilka olika typer av forskargrupper finns det? Vad sker under olika forskargrupperns livscykel? Hur ser könssammansättningen ut i de undersökta forskargrupperna? Vilka perspektiv på ledarskapet finns inom och ovanför forskargrupperna? Hur är ledarskap i en forskargruppskontext kopplat till genus och mångfald? Vilka kulturella föreställningar om maskulinitet och femininitet råder i detta ledarskap? Hur beskrivs och synliggörs forskargrupper av universitetet? Hur kan universitet utveckla det omgivande stödet

<sup>1</sup> Se vidare: [www5.lu.se/pa-online/anstaellning/personalutveckling/ledarskapsutveckling/akka](http://www5.lu.se/pa-online/anstaellning/personalutveckling/ledarskapsutveckling/akka)

till forskargrupperna så att deras verksamhet kan utvecklas, utan att skapa en alltför tung och kostsam byråkrati?

Vi gör inte anspråk på att ge uttömmande svar på alla dessa frågor, men vi har påbörjat en faktabaserad undersökning av ovan nämnda frågeställningar som ligger till grund för den vision som detta arbete mynnar ut i. Visionen kan sammanfattas i följande tre huvudpunkter, som vidare beskrivs och diskuteras i slutet av denna rapport:

- Synliggjorda och erkända forskargrupper
- Omgivningens goda stöd för en fruktbar livscykel
- Ledarskap för ett gott forskargruppsklimat

Arbetet baseras på faktainsamling från i huvudsak tre olika källor: (1) fyra fallbeskrivningar av författarnas egna forskargrupperns historik och utveckling, (2) en kvalitativ och kvantitativ analys av artiklar ur Lunds Universitetsmagasin (LUM, f.d. Lunds Universitet Meddelar), samt (3) en kvalitativ och kvantitativ analys av forskningskvalitetsgranskningen vid Lunds universitet kallad RQ08. Resultaten bygger också i stor utsträckning på gruppdiskussioner och självreflektion inom författargruppen.

Vår analys av ledarskapet inom och runt forskargrupper inbegriper även ett mångfaldsperspektiv. Detta perspektiv innebär att vi beaktar i våra reflektioner även hur olika strukturella variabler såsom kön, etnicitet och ålder kommer till uttryck. Vi belyser och diskuterar jämlikhetsaspekter med basantagandet om alla människors demokratiska rättigheter och skyldigheter oavsett kategoritillhörighet.

Rapportens upplägg är som följer: Vi börjar med en diskussion kring olika definitioner av begreppet forskargrupp. Det visar sig att begreppet är mångtydigt och att forskargruppernas karaktär och egenskaper har en stor spännvidd. En gemensam nämnare verkar dock finnas i gruppens lojalitet med likasinnade och identifikation med det egna ämnet. Efter definitionsdiskussionerna klargör vi vår utgångspunkt för den diskussion av mångfald och genus som återfinns integrerad i våra olika delanalyser. Vi beskriver därefter resultatet av och reflektioner kring vår faktainsamling i form av fyra fallstudier av de forskargrupper vi själva tillhör, samt analys och reflektion kring hur forskargrupper beskrivs i LUM och i RQ08. Vi belyser också tillhörighetsperspektivet i en diskussion om vad det kan innebära att stå som ensam forskare stå utan forskargrupp. Baserat på vår faktainsamling diskuterar vi även förutsättningarna för ett ledarskap som bejakar en kreativ mångfald i och kring forskargrupperna. Slutligen presenterar och diskuterar vi vår vision för utveckling av forskargruppernas verksamhetsbärande roll och deras förbättrade förutsättningar, tillsammans med rekommendationer om ett antal initiala steg på vägen mot visionens realisering.

## Vad är en forskargrupp?

Begreppet forskargrupp används för att beteckna grupperingar av forskare i många olika sammanhang.<sup>2</sup> I detta avsnitt diskuterar vi olika definitioner av begreppet, beskriver olika egenskaper som kan tillskrivas en forskargrupp, samt belyser olika perspektiv utifrån vilka en forskargrupp kan betraktas. De alternativa definitioner vi presenterar har växt fram dels ur den förförståelse vi har genom vår egen aktiva forskargärning som medlemmar av en forskargrupp, dels ur den förståelse som vi har erhållit genom att sammanställa empirin som presenteras i kommande stycken och i anslutning till detta reflektera kring kontraster och tendenser i det empiriska materialet.

Den svagaste begreppsbestämningen som kan förmodas täcka i stort alla användningar av begreppet forskargrupp representeras av vår första definition:

**Definition 1.** Den öppna definitionen. En forskargrupp är en grupp forskare (vid ett universitet eller annan [forskande] organisation).

Denna semantiskt svaga definition förutsätter inget speciellt om forskargruppens beskaffenhet och anger inte heller kriterier för gruppstillhörigheten. Denna definition torde vara relevant som minsta gemensamma nämnare i ett allmänt sammanhang, exempelvis i media; när forskningsnyheter förekommer i nyhetsmedia förstår man sällan mer om själva forskargruppen (utöver själva forskningsresultatets förmodade nyhetsvärde) än möjligen vilket universitet, institut eller annan organisation där forskargruppen är verksam.

Vi kan förstärka den organisatoriska aspekten genom att definiera forskargruppen utifrån den externt observerbara egenskapen om organisationstillhörighet. Ofta används denna definition när universitetsorganisation avhandlas och forskargrupp står då ibland för den minsta organisatoriska enheten vid ett lärosäte.

**Definition 2.** Den organisatoriska definitionen. En forskargrupp är en grupp forskare vid ett universitet som utgör den minsta a) reella eller b) formella enheten i universitets organisation.

Definitionen skiljer på reella och formella forskargrupper för att spegla förekomsten av både grupper som organiseras spontant av deltagarna i forskargruppen utan formell plats i en ekonomisk hierarki och grupper som har formellt resultat- och redovisningsansvar till överordnad organisatorisk enhet. Den reella enheten (2a) speglar ett *underifrånperspektiv* medan den formella enheten (2b) speglar ett *ovanifrånperspektiv*. Exempelvis har man på LTH tidigare definierat enheter som delar av (eller ibland hela) institutioner med vissa kriterier och egna kostnadsställen. Bland kriterierna ingår exempelvis ett minsta antal seniora forskare/professorer och en minsta

2 En sökning på 'forskargrupp' ger på [www.lu.se](http://www.lu.se) 2148 träffar; på [www.vr.se](http://www.vr.se) 1065 träffar, på [www.dn.se](http://www.dn.se) 524 träffar, samt på [www.google.se](http://www.google.se) ungefär 291000 träffar (2009-11-01).

3 Andra liknande begrepp vi sett användas i samband med forskargrupper ur ett ovanifrånperspektiv: 'kapacitetsgrupper' [EIT, LTH], 'kostnadsbärare' [BTH], 'resultatenheter' [UU]. Ett relaterat men annorlunda begrepp är "starka forskningsmiljöer" [VR].

omfattning på grundutbildningsuppdraget för att på så sätt definiera tillräckligt stora enheter för att uppnå vad som anses uthålligt ur fakultetsledningens perspektiv. Om perspektivet istället är underifrån, d.v.s. ur gruppmedlemmarnas eget, så väljer man själv att kalla sig en forskargrupp av anledningar delvis oberoende av vad som av centralmakten anses vara organisatoriskt lämpligt. En fördjupning av denna aspekt leder oss till vår tredje definition, som är ännu starkare avseende kriterier för grupperingen:

**Definition 3.** Lojalitetsdefinitionen. En forskargrupp är en grupp forskare vid ett universitet som delar en samsyn på och är inbördes lojala med a) forskningsämnet, och med avseende på en eller flera av följande ytterligare lojalitetskriterier: b) undervisningsämnet, c) uthållighet över tiden, d) den gemensamma ekonomin, e) nyttiggörandet av ämnet, samt f) den gemensamt, utåt kommunicerade gruppstillhörigheten.

Denna semantiskt starka definition betonar gruppmedlemmarnas inbördes lojalitet med kollegorna ur ett flertal olika aspekter som alla utgör möjliga kriterier för tillhörigheten till gruppen.

Definition 3a) berör *det ekonomiska perspektivet* och indikerar en grundläggande lojalitet med forskningsämnet, som ofta kännetecknas av en delad glädje för kunskapssökandet och en gemensam entusiasm inför själva forskningsuppgiften, -metoderna och -resultaten. Man sampublicerar sig i vetenskapliga fora som man anser vara relevanta ur forskargruppens perspektiv och som samtidigt definierar det forskningsfält inom vilket forskargruppen verkar.

Definition 3b) berör gruppens uppdrag att skapa forskningsanknytning i grundutbildningen genom att sprida sin kompetens bland studenter och blivande forskare, som kan utgöra rekryteringsbas för framtida medlemmar i forskargruppen. Detta leder oss vidare till 3c) som berör uthålligheten över tid hos forskargruppen i meningen att gruppens medlemmar förblir lojala över de tidsbegränsade forskningsprojektens start och avslut, samt möjligheten att skapa återväxt, personell förnyelse och generationsväxling i ledarskapet. Denna definition kan fördjupas genom ett *livscykel-perspektiv* där en forskargrupps olika utvecklingsfaser tas i beaktande (se vidare nedan definition 5).

Definition 3d) berör den ekonomiska solidaritet som gruppen känner och som gör att man lojalt delar på gemensamma medel. Finansieringen och de ekonomiska realiteterna utgör grundläggande förutsättningar för gruppens bibliometriska poängplockande som man gemensamt kan aggregera och som i sin tur kopplar samman sampubliceringsansträngningarna (3a) med gruppens ekonomiska förutsättningar (3d) och i förlängningen, gruppens uthållighet (3c). Här ställs ibland bibliometrisk opportunist och i förlängningen ämnesmässig konservering mot det sanningssökande idealet och det risktagande som detta ideal kräver. Ekonomin hänger också samman med grundutbildningsuppdraget (3b) som kan utgöra en överbryggande finansieringskälla då politiska och andra svängningar forskningsfinansieringen hotar uthålligheten.

Definition 3e) berör gruppens gemensamma ansvarstagande för och vilja att nyttiggöra forskningsresultat i samspel med det omgivande samhället. Detta hänger i förlängningen samman med forskargruppens uthållighet (3c) i det att forskningsämnet berättigande ofta kopplas samman med dess samhällsnytta antingen på kort eller lång sikt. En förutsättning för att lyckas med nyttiggörande av forskningsresultat är goda kontakter med representanter för näringsliv och samhälle. Dessa kontakter kan lojalt delas av gruppens medlemmar.

Definition 3f) berör lojaliteten i den externa kommunikationen av gruppen samt gruppmedlemmarnas identifikation med gruppen gentemot omgivningen. I denna kommunikation etablerar gruppen ett för gruppmedlemmarna vedertaget namn, som kan vara accepterat (eller ibland kontroversiellt) ur omgivningens synvinkel. I den utåt kommunicerade grupptillhörigheten ligger viljan att berättiga gruppens existens och befästa dess attraktivitet i finansieringskonkurrensen. Därmed kan vi göra kopplingen mellan 3f) och det ekonomiska perspektivet 3d). I samspelet med omvärlden är kommunikationen av gruppens trovärdighet avgörande för knytandet av nya viktiga kontakter, vilket sammankopplar 3f) med 3e).

Definitionerna 3a–d) utgör primärt *inifrånperspektiv* då dessa berör gruppinterna aspekter som kriterier för lojalitet ("vi hör ihop"), medan perspektiven 3e–f) primärt ser forskargruppens lojaliteter när dessa riktas mot gruppens omgivande sammanhang ("här har ni oss") i ett *utifrånperspektiv*. Ett annat motsatsperspektiv är *ovanifrånperspektivet* med utgångspunkt i omgivande strukturers (ekonomiska eller annan) makt och ansvar över gruppen, versus *underifrånperspektivet* där gruppens egna medlemmar (doktorander, seniora forskare, gruppledare) ser på den egna verksamheten. Dessa motsatsperspektiv kan utgöra grunden för en analys av tänkbar aktion (åtgärder, handlingar, tillvägagångssätt) som en aktör uppifrån (fakultetsledning, universitetsledning, regering och riksdag) eller nerifrån (doktorand, professor, forskargruppsledare) kan genomföra, motiverat av ett inifrån- eller utifrånperspektiv. Figur 1 visar exempel på olika tänkbara aktioner. Det är tänkbart att olika ledningsorgan har skilda idéer om hur forskargruppens interna struktur ska se ut jämfört med forskargruppen själv. Medan medlemmarna i forskargruppen vill ha ett ledarskap som är smidigt och som ej intervenerar kanske institutions- eller fakultetsledning fokuserar på ekonomi eller generationsväxling och andra livscykelfrågor. Dessa två perspektiv verkar motsatta på kort sikt men på lång sikt kan ovanifrånperspektivet faktiskt bidra till att gruppen överlever ett generationsskifte. Samtidigt kanske gruppen upplever att dess utveckling begränsas av den kringskurna handlingsfrihet som överliggande beslutsorgan kan medföra. Om man ser till faktorer utanför både forskningsgruppen och den organisation som hyser forskargruppen, kan ovanifrån- och nerifrånperspektiven fungera som komplement.

**Figur 1.** Olika exempel på aktioner där motsatsperspektiven beskriver vem som agerar (fakultetsledningen eller gruppen) utifrån inre eller yttre omständigheter.

	Inifrån	Utifrån
Ovanifrån	Hantera generationsväxling	Göra strategiska satsningar
Nerifrån	Ledarskap för det goda innovationsklimatet	Starta samarbeten Öka konkurrenskraften

Om man kombinerar ovanifrån- och nerifrånperspektiven med inifrån och utifrånperspektiven får vi ytterligare exempel på skilda mål och syften i olika skärningspunkter. Forskargruppens eget intresse utanför universitetet är ofta att knyta kontakt med andra forskare/forskargrupper i syfte att få samarbete till stånd och därigenom förbättra gruppens ställning bland konkurrerande grupper. Ett ovanifrån/utifrånperspektiv handlar kanske mer om att (oftast via nationella och internationella forskningsråd) försöka identifiera områden där satsningar behövs, antingen för att forskningen krävs eller för att ta vara på olika intressen bland forskare i landet. Dessa satsningar antar olika former men kan både gynna framgångsrika forskargrupper med stora ekonomiska resurser och uppmuntra samarbeten via stöd för nätverk.

Den gemensamma nämnaren för vår starkaste definition av begreppet forskargrupp är lojalitet. Vad händer då om lojaliteten tryter? Varje perspektiv i lojalitetsdefinitionen kan förstås samtidigt utgöra en grogrund för lojalitetssprickor ifall förutsättningarna för lojaliteten mellan gruppmedlemmarna undermineras. Vi har redan nämnt ekonomiska realiteter som hänger samman med viljan att fullfölja åtagandet om ekonomisk solidaritet. Olika syn på ämnet ur forsknings- eller undervisningsperspektiv kan ge upphov till spänningar bland gruppmedlemmarna. En splittring av gruppen kan menligt påverka dess förmåga till uthållighet över tiden, samtidigt som avknoppningar ger förutsättningar för tillblivelser av nya forskargrupper, eventuellt mer livskraftiga än den ursprungliga gruppen. Interna lojalitetsproblem kan i förlängningen till och med kräva ingripanden utifrån, exempelvis i form av fakultetsledningens agerande, etc.

Lojalitetssprickor kan vara svåra att handskas med när forskargruppen enbart verkar inom en och samma institution. Om forskargruppen är spridd över flera institutioner kan lojalitetssprickor bli förödande för forskargruppen och mycket svåra att hantera, vilket i förlängningen kan resultera i splittring. När en forskargrupp blir tvärvetenskaplig och har medlemmar som sitter fysiskt och/eller är tjänsteförtecknade på olika arbetsplatser kan lojalitetsfrågorna bli än mer komplicerade; i detta fall har medlemmarna lojalitet dels till forskargruppens ämnen, dels till olika institutioner. Motsättningar kan därmed uppstå som ytterst leder till att en forskargrupsmedlem

i en konflikt måste välja den sida som tar det ekonomiska ansvaret för individen. En annan källa till konflikt inom forskargruppen kan vara det faktum att, utöver individens intresse av att samarbeta för gruppens skull, finns även ett meritokratiskt intresse av att framstå som framgångsrik. Detta kan leda till situationer där intern konkurrens mellan gruppmedlemmar kan orsaka splittring. En av de viktigaste anledningarna till att gå från forskning på individbasis till samordnad gruppforskning är att genom mer resurser öka den vetenskapliga produktionen. Samtidigt finns det grundläggande mekanismer meriteringssystemet som kan motverka lojalitet inom grupper och leda till rivalitet och splittring.

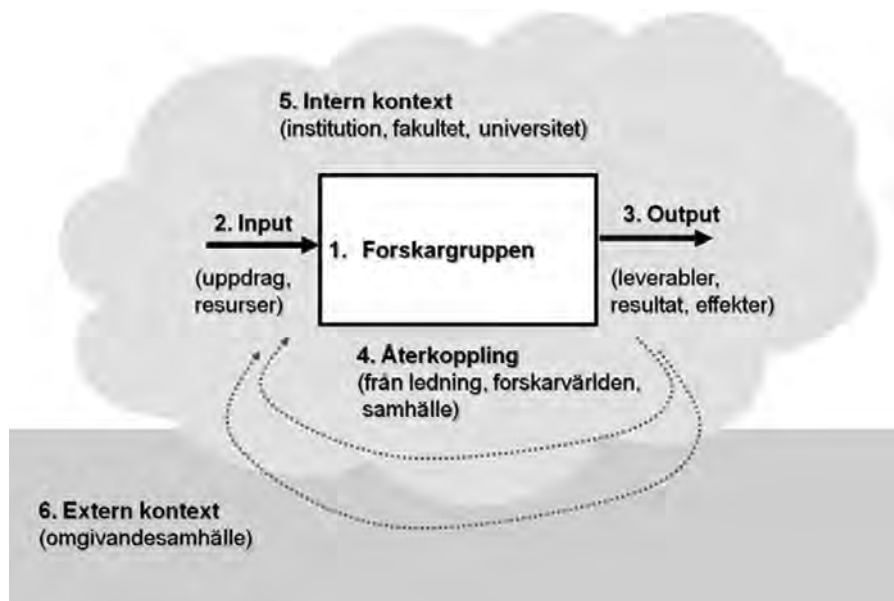
Utifrån/nerifrånperspektivet leder oss till att betrakta det sammanhang vari en forskargrupp verkar. Vi är därmed framme vid vår fjärde definition:

**Definition 4.** Sammanhangsdefinitionen. En forskargrupp är en grupp forskare som verkar i ett sammanhang som inkluderar: a) forskargruppen själv, b) input (uppdrag, resurser), c) output (forskningsresultat, artiklar, effekter, nytta), d) intern kontext (institutionen, fakulteten, universitetet), e) extern kontext (omgivande samhälle, näringsliv, annan offentlig verksamhet) samt f) återkoppling som kan komma dels från den interna kontexten, dels från den externa kontexten.

Figur 2 visar hur forskargruppen kan ses som en del i universitetets organisation även om den kanske saknar formell position i denna organisation. Forskargruppens primära uppdrag skiljer sig vad gäller prioritering av uppgifter jämfört med grupper av universitetsanställda i allmänhet. För forskargruppen är att det främsta målet att producera forskning medan universitetets allmänna "första uppgift" att producera (forskningsbaserat) lärande bland studenter. Universitetets första uppgift är indirekt relaterat till forskargruppens primära mål genom forskargruppens roll som bärare av grundutbildningens forskningsanknytning. Forskargruppen får resurser i form av forskningsmedel som skall användas för att komma fram till publicerbara resultat och ny kunskap som i förlängningen kan komma studenterna till godo via undervisningen. Har man uppfyllt de formella och informella produktionsmålen får gruppen återkoppling i form av större forskningsanslag men även uppskattning bland kollegorna.



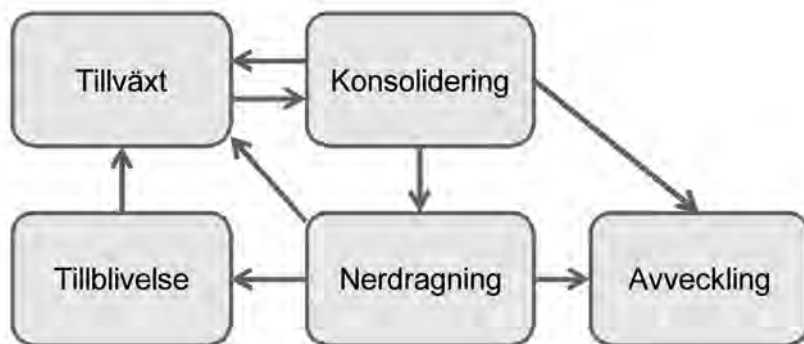
Figur 2. En forskargrupp i sitt omgivande sammanhang.



Forskargrupperna verkar dock inte bara i ett lokalt sammanhang, utan även i ett nationellt och internationellt forskarsamfund som eventuellt har andra vetenskapliga prioriteringar än vad den lokala kontexten har. Genom att framgångsrikt producera internationellt erkända publikationer och forskningsresultat som kan göras nyttiga i det omgivande samhället bidrar forskargrupperna till att institutionen och universitetet får positiv återkoppling från det omgivande samhället. Denna återkoppling sker ytterst genom att de finansiella förutsättningarna för institutionen och lärosätet är sammanlänkat med forskargruppens utvecklingsmöjligheter, vilka skiljer sig åt mellan olika forskargrupper och kan förändras över tiden. Genom att anta detta dynamiska utvecklingsperspektiv är vi framme vid den femte och avslutande definitionen:

**Definition 5.** Livscykeldefinitionen. En forskargrupp är en grupp forskare vid ett universitet som genomgår olika tillstånd (faser) över tiden: a) tillblivelse, b) tillväxt, c) konsolidering, d) neddragning, samt e) avveckling.

**Figur 3.** En forskargrups livscykel med olika tillstånd (faser) och övergångar däremellan.



I figur 3 beskrivs tillstånden i en forskargrups utveckling samt övergångarna mellan dessa. Efter tillväxt kommer ofta konsolidering. Perioder av neddragning kan följas av en ny tillväxtperiod eller avveckling om finansieringsförutsättningarna så kräver. Denna definition kan förutom ovan nämnda relation till sammanhangsdefinitionen även ses som en utvidgning av lojalitetsdefinitionen 3c), men också som en orsakskonsekvens av det ekonomiska perspektivet i 3d). En utmaning för varje fakultets- och universitetsledning är att skapa förutsättningar för ansvarsfulla och önskvärda övergångar mellan tillstånden i livscykeln, så att en tillväxt ger en kontrollerad expansion och att en neddragning och eventuell avveckling sker med den snabbhet och det hänsynstagande till individer som arbetsgivaransvaret kräver. *Det är författarnas gemensamma syn att ett lärosätes strategiska förmåga till stor del kan mätas i hur väl ledarskapet kan hantera olika forskargrupperns livscyklar och övergångar mellan olika livscykefaser oberoende av ämnesområde.*

I sammanfattning ger detta stycke en fördjupad diskussion om vad en forskargrupp är utifrån fem definitioner:

- den öppna definitionen,
- den organisatoriska definitionen,
- lojalitetsdefinitionen,
- sammanhangsdefinitionen, samt
- livscykeldefinitionen.

Dessa definitioner belyser olika perspektiv på begreppet forskargrupp. Vi identifierar även följande motsatta perspektivpar: underifrån- respektive ovanifrånperspektiven, samt inifrån- respektive utifrånperspektiven.

Våra definitioner ska inte ses som varandra uteslutande, utan är ämnade att utgöra grund för en diskussion om forskargrupper med flera olika utgångspunkter. En forskargrupp kan således definieras på olika sätt beroende på vad som står i fokus för en problematiserande diskussion. Vi tror dock att lojalitetsdefinitionen är en av de starkaste när det gäller att fånga drivkrafterna bakom tillblivelsen av forskargrupper vid ett dynamiskt universitet.

## Mångfald och genus

I linje med upplägget för AKKA-programmet inbegriper vår analys av forskargrupper även ett mångfaldsperspektiv. I en vid mening innebär detta att vi studerar hur olika strukturella variabler såsom kön, etnicitet och ålder kommer till uttryck i forskargruppsammanhang, och mer specifikt vilka könsskillnader som förekommer samt hur dessa konstrueras, vidmakthålls och förändras i olika kontexter. Vi ansluter oss till uppfattningen att det finns ett socialt konstruerat kön, genus, jämte det biologiska. I viss mån räknar vi kroppar och använder kön som variabel men balanserar den starka tendensen att räkna kroppar och se representationen av ett visst kön som avgörande för förståelsen av ett fenomen, med tankar om att det är viktigt att uppmärksamma kulturella föreställningar om maskulinitet och femininitet och de (dominans)-förhållanden som följer här av (se Alvesson, 1997; Alvesson & Due Billing, 1999). Genusperspektivets bäring för vår vision är att förhållanden, beskrivningar av och idéer om manligt och kvinnligt är socialt konstruerade och kontextberoende både vad gäller tid och rum. Genus uppkommer alltså i samspillet mellan kön och kontext. I olika kontexter föreligger olika strukturer och strukturella hinder som påverkar individers möjlighetsutrymme att agera och till exempel förverkliga sig själv. Denna maktdimension skiljer ut genus från könsrollsbegreppet och den manifesteras på olika plan i samhället, i allt från symboler, föreställningar till samhällelig organisation. Universitetsvärlden är ett exempel på en miljö som både inbegriper utbildning, organisation och hierarki. Traditionellt är universitetsvärlden mansdominerad även om kvinnor gjort stora inbrytningar först på grundutbildning, senare även på forskarutbildning och i den akademiska forskar- och lärargärningen. Kön spelar fortfarande roll i akademien i Sverige år 2009. I många fall förekommer fortfarande många symboler i akademiska sammanhang som har en tydlig association till genus och till den tid då universitet och dess verksamhet var klart kopplat till manlighet och det kvinnliga var dess motsats (jämför Husu, 2005). Till synes könsneutrala begrepp som forskare, lektor, professor, dekan, fysiker och nationalekonom döljer både likheter och skillnader mellan män och kvinnor.

I vår analys nedan av fallbeskrivningar, kvalitetsutvärderingen RQ08 och artiklar om forskargrupper i universitetets egen tidning integreras således med övriga observationer även ett antal reflektioner kring hur ledarskapet inom och runt forskargrupperna har relevans för genus- och mångfaldsperspektivet.

Det bör tilläggas att även om vi i rapporten resonerar kring genusbegreppet specifikt, kan resonemangen ofta utvidgas till ett mer allmänt jämställdhets-, demokrati- och mångfaldsperspektiv som alltså även inbegriper exempelvis ålder och etnicitet i studerandet av fenomen så som segregering och ojämlika förutsättningar i ett sammanhang som borde ge människor utrymme att verka enligt deras demokratiska rättigheter och skyldigheter oberoende av kategoritillhörighet.

## Forskargrupper i verkligheten: fyra fallbeskrivningar

Nedan följer fyra fallbeskrivningar baserade på reflektioner och analys av utvecklingen för de forskargrupper som författarna har mest inblick och djupast förståelse för, nämligen de forskargrupper som vi själva tillhör. Fallbeskrivningarna innehåller historiska översikter och redogör för väsentliga milstolpar i forskargruppens utveckling. Vi gör inga anspråk på att dessa fyra grupper är generellt representativa men vi tror dock att dessa fallbeskrivningar kan ge exempel på olika aspekter av dynamik i forskningssammanhang och avgörande betingelser för forskargrupper som universitetets verksamhetsbärande enheter.

### Forskargrupp A: Programvarusystem (LTH)

*Förhistoria.* Forskargruppen SERG (Software Engineering Research Group) har sina rötter vid LTH och dåvarande institutionen för teletrafiksystem i slutet av 1980-talet. Vid den tiden pågick en industriell revolution då elektromekaniska telefonväxlar ersattes med datorbaserade växlar styrda av mjukvara. Mjukvaran blev snabbt svårarbetat komplex och höga tillförlitlighetskrav krävde nya sätt att angripa systempålitlighet, vilket för programvara som inte styrs av fysiska lagar även inbegriper själva utvecklingsprocessen och de människor som är inblandade i den. Denna trend pågår i inom många industrigrenar och det internationella ämnet Software Engineering (SE) börjar ta fart i takt med att utmaningarna med storskalig mjukvaruutveckling blir allt mer påtagliga.

*Fas 1: Ensam senior med doktorander.* Claes Wohlin (CW) disputerade 1991 i teletrafiksystem vid LTH och började vid institutionen 1993 som universitetslektor att bygga upp en grupp med doktorander (Björn Regnell (BR), Anders Wesslén (AW), Martin Høst (MH) och Per Runeson (PR)) med en bas i form av anslag från NUTEK. Principerna för gruppen har från början varit att forskningen ska vara industriellt relevant och akademiskt högkvalitativ. Vidare är en för tekniska högskolan ny typ av forskningsmetodik i fokus – empiri i stället för matematisk analys och ”konstruktions”-forskning.

*Fas 2: Etablering och expansion.* Under denna period expanderar ämnet SE internationellt och ett nytt forskningsfält etableras där starka konferenser och tidsskrifter visar uthållighet och kritisk massa. Det finns en latent spänning mellan det nya ämnet SE och dess nya forskningsmetodik, och det traditionella ämnet Computer Science (CS). På olika ställen i Sverige har ämnet olika lätt att etablera sig vid sidan av traditionell CS. Lund tar täten i Sverige tillsammans med Linköping. BTH växer upp som en ny aktör med tydligt fokus på området. Linköping blir först med att tillsätta en professor 1997 och CW får tjänsten på deltid samtidigt som han förstärker handleda sina doktorander i Lund. Lund svarar på utmaningen och inrättar en professur som CW får 1998. Ämnet etableras inom civilingenjörsutbildningen vid LTH via populära valfria kurser och i ett högskoleingenjörsprogram i Helsingborg med start 1998. De första doktoranderna disputerar 1998 (PR) och 1999 (BR, MH)

och AW) och de tre förstnämnda anställs som lektorer. CW lämnar Lund för en professorstjänst på BTH i Ronneby år 2000.

*Fas 3. Nästa generation tar över.* Tre relativt nydisputerade lektorer tar i denna fas över ledarskapet. Till en början prövades en kollektiv ledarskapsmodell, men när denna inte accepterades av omgivningen presenterades PR som ledare som tillsammans med de andra två kom att utgöra en ledningsgrupp som arbetade tätt tillsammans med en tydlig intern arbetsfördelning och mycket kommunikation. Ämnet introduceras i denna fas som en obligatorisk kurs för D-programmet 2002 och två andra avancerade kurser lanseras. Nya doktorander rekryteras, dels med VINNOVA-finansiering, dels med fakultetsmedel. Två av sju doktorander är kvinnor. Till en början är dock CW huvudhandledare för doktoranderna eftersom ingen av lektorerna i gruppen ännu har docentkompetens. Publikationsstrategin är tydligt etablerad från fas 1 och resultatet syns i en världsranking där Lund kommer in på 15:e plats år 2003, baserat på publikationer 1998–2002. De nyetablerade forskarna får bra ingångsprogram- och redaktionskommittéer och får god internationell acceptans. De får också uppdrag inom LTH som programledare, nämndledamöter, biträdande prefekt osv. Ett par försök att rekrytera lektor/forskarassistent bland de egna doktoranderna görs vilket innebär att en man och en kvinna stannar ett par år vardera, men går sedan vidare till attraktiva positioner i näringslivet.

*Fas 4. Övervintra forskningsfinansieringskris.* KTH och Chalmers lyckas inte skapa uthålliga förutsättningar för ämnet vid sina lärosäten och under denna kritiska fas faller finansieringen för Software Engineering mellan stolarna på VINNOVA. De flesta doktorander går vidare till en lysande arbetsmarknad i näringslivet. Frågan är vem som ska bygga upp forskningsbredd i Sverige inom SE? Lund och BTH han- kar sig fram och överlever främst genom att anpassa forskningsinriktningen efter de medel som utlyses och skapa allianser med andra ämnen inom och utom lärosätena. Efter den så kallade IT-bubblan är det också problem vad gäller tillgången på stu- denter till grundutbildningen vilket får till följd att utbildningen i programvarutek- nik i Helsingborg läggs ner. Vid LTH blir en av åtgärderna en omorganisation som leder till att SERG-gruppen flyttas till institutionen för Datavetenskap (Computer Science). Emellertid har spänningen mellan forskningstraditionerna nu mognat så att acceptans råder och integrationen i den nya institutionen går mycket smidigt.

*Fas 5. Industrin rycker in med nya medel.* I industrin börjar man bli medveten om att de statliga satsningarna på mjukvaruforskningen inte är tillräckliga. I samverkan med VINNOVA finansieras industrirelevant forskning, bland annat det industriella excellenscentret EASE. Likaså blir det strategiska centret ELLIIT (i samverkan mel- lan Linköping, Lund, BTH och Halmstad) föreslaget finansiering. Inom ramen för nya centra anställs tre kvinnliga postdocs på cirka två års kontrakt, alla med utländsk bakgrund. Nya doktorander anställs i centret och i mindre projekt – två av fem i denna generation är kvinnor, två av fem har utländsk bakgrund. Problemet är i detta läge att hitta kompetent personal, men lågkonjunkturen kom mer eller mindre som en räddande ängel och för närvarande står sökande i kö för att komma in.

## Forskargrupp B: Teoretisk elektroteknik (LTH)

*Förhistoria:* Teoretisk elektroteknik är ett klassiskt ingenjörssämne, som fick sin första professur i Sverige år 1907 på KTH. Tiden på KTH fram till mitten av 1900-talet präglades av sina professorer, bland annat Hannes Alfvén och Erik Hallén. När LTH grundades 1961 skapades en ganska direkt avknoppning av institutionen på KTH, med samma namn och en professor därifrån, Per-Olof Brundell. Denne blev en av de första professorerna på LTH, men producerade anmärkningsvärt få doktorer. Under tiden 1961–1989 var institutionen (omväxlande avdelningen) relativt liten, ett tiotal personer totalt, och grupplöjaliteten bestod mer i institutions- och undervisningsgemenskapen än forskningsgemenskapen.

*Nystart:* Kontakterna med KTH fick en ny injektion då Gerhard Kristensson (GK) kom därifrån som ny professor 1989, och Anders Karlsson (AK) följde strax efter. Båda hade varit anknutna till Staffan Ströms (SS) forskargrupp i teoretisk fysik på Chalmers under 1970-talet, och följt med då SS tog över teoretisk elektroteknik på KTH 1984. Den första tiden präglades av nyutveckling av forskarutbildningen och de högre fortsättningskurserna. Forskningen handlade till stor del om endimensionella inversa spridningsproblem och grupperna i Lund, KTH och Chalmers hade mycket utbyte och regelbundna internat kring detta problemområde. Institutionen var fortsatt relativt liten, och institutionsgemenskapen starkare än forskningsgemenskapen. Kontakterna med industrin började formeras, och ett långsiktigt arbete med att skapa nätverk påbörjas. Draghjälp erhöles från GKs och Ss engagemang i Svenska Nationalkommittén för RadioVetenskap (SNRV, under KVA), där många kontakter med akademi och industri odlas.

*Mognad:* I slutet av 1990-talet hade gruppen en liten men stabil doktorandbas (3–5 doktorander), och industrikontakterna började betala sig i den meningen att flera industridoktorander har påbörjat sina studier, externa kurser börjar hållas, och uppdragsforskningen blir mer återkommande. Gruppen hade många samarbeten med forskargrupper i andra delar av landet och utomlands, men ganska få konkreta samarbeten med grupper i Lund fram till början av 2000-talet.

*Sammanslagningar:* Den tidigare lilla institutionen för teoretisk elektroteknik (och flera andra) har vid sekelskiftet blivit för liten i fakultetens ögon och ett flertal sammanslagningar genomförs över hela LTH. Bland annat medför detta att den mycket teoretiska gruppen sammanförs med den tidigare institutionen för tillämpad elektronik, vilket skakar om synen på vad ämnet är och hur det relaterar till övriga grupper. Många nya samarbeten inom Lund tar nu sin början, framför allt inom den nya institutionen Elektrovetenskap. Mats Gustafsson (MG) och Daniel Sjöberg (DS) disputerar i början av 2000-talet och stannar kvar i gruppen, från 2005 som docenter. Gruppen har ett gott akademiskt rykte, som tar sig uttryck i att flera seniorer blir utsedda till att sitta i styrelser, nämnder och programledningar. En viss uppluckring i den gamla institutionsidentiteten börjar nu märkas då framför allt den administrativa personalen gradvis fjärras från den forskande och undervisande personalen. Detta blir än mer uppenbart i en sammanslagning till institutionen för Elektro- och informationsteknik som under år 2007, med cirka 100 anställda, blir en domine-

rande institution i E-huset. I den nya organisationen tas ett aktivt beslut att göra den administrativa personalen till en angelägenhet för hela institutionen, och dessa har inte längre en naturlig hemvist hos en forskargrupp. Även de heltidsundervisande lärarna fjärras till viss del från forskningsverksamheten i och med att fler och fler projekt handlar om samarbete med andra grupper och traditioner än det egna ämnet. De är dock fortfarande lokaliserade tillsammans med forskarna till skillnad från den administrativa personalen som centraliseras.

*Kapacitetsgrupper:* Den nya institutionen organiseras administrativt i så kallade kapacitetsgrupper, som i en del fall är så små att de kan identifieras med en forskargrupp (teoretisk elektroteknik är en sådan), och i en del fall är så stora att man kan identifiera ett par, tre grupper inom den. Denna organisation ger en viss synlighet åt de enskilda forskargrupperna på institutionsnivå, men skapar också utmaningar då nya områden ska etableras: som exempel finns en person i gränslandet mellan teoretisk elektroteknik och en annan grupp, och den uttalade viljan har länge varit att verksamheten ska vara just i gränslandet. Men administrativt får personen bara tillhöra en kapacitetsgrupp, vilket ger en stelbenthet i utvecklingen av detta nya område.

*Industrikontakter:* De industrikontakter som började odlas under 1990-talet har gett utdelning under 2000-talet. Dels finns nu ett nätverk av personer i ledande ställning på olika nivåer som känner till gruppen och har en positiv bild av dess kapacitet, dels finns ett starkt inflöde av adjungerade professorer (för närvarande fem) vars företag ger dem möjlighet att komma till gruppen någon dag i veckan. Nackdelen med många av industriprojekten är att det är svårt att sätta in doktorander i sådana projekt, eftersom det ofta är krav på snabb leverans. Detta gör att gruppen hittills mest har använt senior personal i dessa projekt.

Åldersmässigt har gruppen en god spridning mellan 25 och 60 år. Genom åren har gruppen haft mycket få kvinnor utöver administrativ personal, endast två–tre doktorander och ingen senior. Detta återspeglar i viss mån fördelningen i grundutbildningen och utgör ett bekymmer i rekryteringen. Fördelningen är något bättre i angränsande grupper, vilket till viss del hjälper den sociala sammansättningen. Det internationella inslaget har blivit starkare de senare åren då flera nya doktorander haft en ickesvensk bakgrund och undervisningen nu även inkluderar ett internationellt Masterprogram.

### **Forskargrupp C: Bioteknik (LTH)**

*Organisation:* Bioteknik är en avdelning under den Kemiska institutionen (KILU). KILU är en gemensam institution för kemi inom den naturvetenskapliga fakulteten och den tekniska fakulteten (LTH), och bedriver undervisning och forskning som spänner över hela kemiämnet. Totalt har KILU nästan 400 anställda varav 160 är doktorander. KILU leds av en institutionsstyrelse och har en gemensam administration, men verksamheten bedrivs i olika avdelningar. Avdelningarna leds av en avdelningsföreståndare och varje avdelning ansvarar för sin egen budget. Från den 1 juli 2008 har KILU-avdelningarna (tidigare 13 stycken) slagits samman till fyra enheter

men omfånget av sammanslagningen varierar kraftigt mellan de olika enheterna. Bioteknik ingår i enheten Bioteknologi. Som en konsekvens av sammanslagningen har en grupp från den upplösta avdelningen Analytisk kemi införlivats i Bioteknik, men i övrigt fungerar de tre avdelningarna i enheten (Bioteknik, Teknisk mikrobiologi, Tillämpad Biokemi) idag som separata verksamheter.

*Utveckling:* Avdelningen för Bioteknik grundades år 1985 av Professor Bo Mattiasson (BM). Vid starten omfattades ungefär 20 personer varav cirka fem seniora forskare. Avdelningen tillhör LTH. Sedan grundandet har både antalet forskningsområden och antalet anställda vid avdelningen expanderat. Idag har Bioteknik 12 anställda seniorer (varav fyra är professorer och tre är docenter – två av dessa är universitetslektorer). Dessutom finns en teknologikoordinator, två teknisk personal, och en avdelningsspecifik administratör. Avdelningen har 34 doktorander, varav ett stort antal ingår i internationella utbytesprogram. Dessutom besöks Bioteknik av cirka 40 internationella gästforskare och 20 internationella Masterstudenter varje år. Bioteknik är därför idag en avdelning med diversitet vad gäller ålder, kön, studiebakgrund, och nationalitet.

Avdelningsföreståndare vid Bioteknik är Rajni Hatti Kaul (RHK, professor). Grundaren (BM) är aktiv forskare vid avdelningen, men ett antal yngre seniorer har anställts under senare år. Könsfördelningen mellan seniorerna är ganska jämn (fem kvinnor och sju män – en professor och två docenter är kvinnor). Seniorerna har olika bakgrund avseende grundutbildning men majoriteten har disputerat vid LTH. Avdelningen har en bred forskningsprofil som kretsar kring grundläggande och tillämpade aspekter av miljö-, industriell-, medicinsk- och livsmedelsbioteknik, samt bioanalytiska metoder. Avdelningen har (tillsammans med Teknisk Mikrobiologi och Tillämpad Biokemi) en stor roll i undervisningen vid civilingenjörsprogrammet i Bioteknik och det Internationella Mastersprogrammet i Bioteknik vid LTH. Det är svårt att dela in avdelningens utveckling i olika faser eftersom expansionen sedan starten 1985 har varit successiv. Generellt, består en stor andel av avdelningens personal idag av utländska gäster, doktorander och Master-studenter i utbytesprogram (ökning från cirka 2 till runt 60 personer per år) medan den disputerade anställda personalen i princip har fördubblats sedan avdelningens inrättande.

*Finansiering:* Expansionen av Bioteknik har ända sedan grundandet varit beroende av externa anslag (2009 var fördelningen fakultetsmedel för forskning/externa anslag ungefär 6 /34 miljoner) som finansierar majoriteten av forskningen. Dessutom utförs uppdragsforskning. Ända sedan start har avdelningen haft mycket kontakter med industrier och många samarbetsprojekt och industridoktorander förekommer med jämna mellanrum.

*Ämnet och forskargruppen:* Eftersom avdelningen är relativt stor, fungerar den som ett antal separerade forskargrupper, centrerade runt en projektledare (någon av avdelningens seniorer, idag 7–8 grupper om minst fyra personer (postdoc, doktorand, gäst eller projektarbetare), men som samarbetar på olika sätt. Generellt ansvarar varje senior för sin egen externfinansierade forskargrupp, och storleken på forskargruppen är beroende av anslagen. Lojaliteten ligger främst inom gruppen som leds (och finansieras) av projektledaren, medan en annan lojalitetsnivå är själva forskningsprojektet



(som ofta är ett samarbete mellan seniorer inom eller utanför avdelningen, eller med en industrikontakt). Den senare gäller dock under den period då gemensam finansiering löper. Generellt har de olika projektledarna vid avdelningen olika specialiteter, men ämnesområdena överlappar varandra (åtta större områden har identifierats i årsrapporten för 2008, och samtliga berörs av mer än en senior forskare), och beror på varifrån anslag erhållits och vilka personer som samsökt medlen. Seniorerna är generellt aktiva i kontakter med anslagsgivare och företag för att bygga verksamheten vidare.

*Grundutbildning och forskning:* Civilingenjörsprogrammet i Bioteknik är ett relativt nyinrättat program, och innebar att antalet studenter och kurser i grundutbildningen där Bioteknik har ansvar ökade. Programmet har för närvarande 75 platser, och har fyllts varje år. Biotekniks kursutbud består av både kurser av mer grundläggande nivå som har ganska lite att göra med avdelningens forskning, och ett antal kurser som direkt tangerar de områden som beforskas vid Bioteknik. Doktoranderna som undervisar som labhandledare i kurserna, får därför ofta möjlighet att välja att undervisa i en kurs som ligger ganska nära det egna forskningsområdet. Detta skapar en lojalitet mellan den undervisande personalen, speciellt på forskningsnära kurser (nära det egna området), och denna typ av undervisning är viktig för att skapa en rekryteringsbas av nya studenter. Grundutbildningen är dock drabbad av mycket höga overheadkostnader vilket gör fakultetsanslagen inom området otillräckliga, och personalen får därför lönebidrag från forskningens fakultetsanslag. Detta utgör idag ett problem, då dessa anslag är tänkta att täcka medfinansiering av externa anslag, då anslagsgivande myndighet även här medger lägre overheadkostnad än de som idag tas ut av universitetet. Som anställd vid avdelningen är man medveten om denna problematik, och underfinansieringen kan innebära att lojaliteten mot undervisningsområdet minskar.

## **Forskargrupp D: Centrum för ekonomisk demografi (EHL)**

*Förhistoria.* Det som senare kom att bli Centrum för ekonomisk demografi började på ekonomisk-historiska institutionen under 1970-talet. Ekonomisk historia som ämne studerar den långsiktiga utvecklingen av samhället med fokus på ekonomiska mekanismer och med utgångspunkt i ekonomisk teori. Institutionen hade tidigt en inriktning på det agrara samhället och intresset för utvecklingen från jordbrukssamhälle till industrisamhälle föranledde ett intresse för betydelsen av och orsakerna till befolkningsförändringar i olika kontexter.

Fas 1: *Ensam senior med en doktorand.* Gunnar Fridlitzius (GF) började studera befolkningsutvecklingen i förindustriella Sverige under 1970-talet vilket lade grunden till en av de två dominerande forskningsinriktningarna som skulle så småningom utvecklas till ett centrum. GF initierade en omfattande datainsamling, baserad på arkivuppgifter rörande demografiska och socioekonomiska förhållanden i ett antal skånska församlingar. Samtidigt arbetade Rolf Ohlsson (RO) med sin avhandling som, precis som en stor del av hans senare arbeten, behandlade invandringen till Sverige under efterkrigstiden. ROs inriktning speglade det intresse och allt större

fokus som riktades på senare tiders ekonomiska utveckling, och som skulle bli en tydlig forskningsinriktning vid institutionen. Följaktligen etablerades under denna fas två huvudspår vad gäller forskning rörande demografiska förhållanden såväl i det förindustriella som i det mer samtida samhället vid ekonomisk-historiska institutionen.

Fas 2: *Förankring*. Befolkningsstudierna vid institutionen fortsatte under 1980-talet. Gruppen utökades med ytterligare en disputerad vid sidan av GF och RO, Tommy Bengtsson (TB). Vid mitten av 1980-talet påbörjades en mer systematisk excerpering av församlingsdata från ytterligare ett antal skånska församlingar för perioden 1650–1895. Forskargruppens storlek var i stort sett oförändrad under 1980-talet men gruppen gjorde vissa metodologiska framsteg som skulle särpräglade gruppens arbete framgent och ytterligare en disputerad forskare blev adjungerad till gruppen (Christer Lundh, CL). GF gick i pension år 1988 varefter RO och TB fortsatte att samarbeta vilket etablerade ekonomisk demografi som en viktig del av institutionens forskningsprofil, inte minst genom en god förmåga att skaffa externa forskningsmedel från råden.

Fas 3: *Expansion*. 1990-talet blev den verkliga expansionsfasen för forskningsgruppen. Ett antal externa anslag möjliggjorde att nya doktorander värvades av gruppen. Från att vara en grupp av tre disputerade forskare blev gruppen en större enhet med sex doktorander anknutna till inriktningen. Utöver en expansion vid ekonomisk-historiska institutionen blev det också en ämnesmässig expansion. Forskargruppen utökades, främst genom kontakter och samarbeten, med disputerade forskare från nationalekonomi, socialt arbete, statistik och socialmedicin. Ett forskningsprogram inom äldreforskning liksom ett annat i ekonomisk demografi finansierade denna typ av tvärvetenskaplig verksamhet och möjliggjorde förstudier och tester av olika idéer för olika forskningsprojekt. Vid slutet av 1990-talet kunde man räkna cirka 20 personer som var kopplade till något av dessa större forskningsprogram. Forskargruppen hade därmed växt avsevärt på drygt 20 år.

Fas 4: *Institutionalisering*. I början av 2000-talet fick TB en professur i demografi och därmed leddes gruppen av två professorer, RO och TB. Doktoranderna från 1990-talet disputerade och fyra av dem stannade kvar som en del av forskargruppen (Maria Stanfors (MS), Martin Dribe (MD), Dan-Olof Rooth (DR) och Kirk Scott (KS)). RO och TB hade emellertid olika syn på hur gruppen och dess verksamhet skulle utvecklas. TB vill att gruppen skulle bli en fastare och mer demografiskt fokuserad enhet medan RO tyckte att gruppens styrka låg i att forskarna hade en stark anknytning till hemmainstitutionerna och han motsatte sig en fastare institutionell form. RO gick bort 2004, och året därpå, 2005, ansökte forskargruppen om ett av de första Linnébidragen som utlystes då. Gruppen fick ett av dessa Linnéstöd år 2006 och därmed var Centrum för ekonomisk demografi ett faktum.

Gruppen blev ett centrum till sitt namn, men de forskare som deltog i verksamheten behöll sin anknytning till hemmainstitutionerna – styrka eller ej må vara oklart.

Fas 5: *Svårigheter*. I och med Linnébidraget fick gruppen fastare och inte minst mer resurser. Förutom Linnébidragen tillkom ytterligare projektmedel knutna till enskilda medlemmar. Centrumets organisation blev också mer formell. Eftersom

de medverkande forskarna kommer från olika discipliner har de också olika idéer om hur gruppen ska utvecklas och hur forskningsmedlen ska fördelas. Detta är CEDs största utmaning framöver – att hitta en arbetsmodell där alla är nöjda med avkastningen både i form av medel och i form av inriktning på forskningen som genomförs. Man kan också se rekrytering som en förnyingsutmaning. Medan det demografiska forskningsspåret integrerades i institutionens grundläggande utbildning sammanföll centrumbildningen med en omläggning av utbildningssystemet, dels som en Bologna-anpassning, dels som ett sätt att möta vikande söktryck och försöka locka till sig fler studenter. De demografiskt inriktade kurserna på grundnivå i ekonomisk historia ersattes av andra kurser men samtidigt skapades en internationell Masterutbildning i ekonomisk demografi. Rekryteringen till denna utbildning sker primärt utanför Sverige och bland studenter med annan akademisk bakgrund än ekonomisk historia. Detta påverkar i sin tur rekrytering till forskarutbildningen, förvisso mycket dugliga kandidater för studier i ämnet demografi men med mycket liten koppling till det ekonomisk-historiska ämnet och till övriga institutionen. Såväl enskilda medarbetare som centret i stort riskerar att bli perifera till det som andra ämnesföreträdare räknar som ämnets ”kärna”. Forskningsmässigt är detta ett mindre problem då kvalitet och gångbarhet mäts på olika sätt, men med en lösare koppling till grundutbildning och till institutionen i stort kan det bli svårt med rekrytering (studenter exponeras ju inte för frågor rörande demografi om de inte själva söker sig till det). Det är också en utmaning att säkerställa förnyring då centret inte kan garantera särskilt många individer några fasta tjänster och goda anställningsvillkor – detta vilar på extern finansiering och att institutionen är villig att ta risken för en anställning. Könssammansättningen bland personalen verksam vid centret är mycket ojämn. Endast ett fåtal kvinnor är representerade, en som professor i styrgruppen, en som forskare, och ett par som doktorander. Att förändra könssammansättningen är en utmaning för framtiden och en dimension av förnyring av gruppen mer generellt, en annan dimension av detta är hur man rekryterar i stort för att upprätthålla en dynamisk forskningsmiljö. Hur hittar man rätt folk? Hur får man dem att vilja stanna? Hur hittar man de frågor och de strategier som är gångbara i framtiden?

## Diskussion om fallbeskrivningarna

Fallbeskrivningarna uppvisar några slående likheter. Samtliga grupper har växt fram under de senaste 20 åren, framför allt med hjälp av externa medel. Detta återspeglar en allmän expansion av högre utbildning och forskning i Sverige under denna period. Endast liten inverkan av omgivande organisation (fakultet/institution) går att spåra i beskrivningarna, och om sådan finns, snarare reaktiv än proaktiv. Den omgivande strukturen, och då främst omgivande forskargrupper snarare än formella strukturer, har framför allt bidragit med nya samarbeten och allianser längs vägen. Det internationella inslaget i rekryteringen på doktorandnivå är påfallande, särskilt under senare år då flera av grupperna är direkt inblandade i internationella Masterprogram vilka blir en naturlig bas för rekrytering av doktorander. Samtliga grupper har också en stark förankring i det omgivande samhällets behov.

I samtliga fall finns i starten (eller nystarten, TeorEl, Bioteknik) en visionär ledare som expanderar ett befintligt ämne i någon ny forsknings- eller tillämpningsriktning. Dessa ledare – i samtliga exempel män – får olika roller i gruppens utveckling. I ett fall lämnar initiativtagaren ganska snart (SERG) medan de andra finns kvar och leder gruppens utveckling. Dock noteras att i samtliga fall ett överlämnande har skett till nya generationer, och fortlevnaden för grupperna därmed har säkrats. Det finns också tendenser till att andra generationens ledarskap är mindre förknippat med en sololedare och mera förknippat med ett kollektivt ledarskap i en liten ledningsgrupp. Huruvida dessa två strategier kan karakteriseras som manliga eller kvinnliga låter vi vara osagt (Alvesson & Due Billing, 199:156 ff). Det är dock ett faktum att ett delat ledarskap innebär större sannolikhet för en kvinna eller individ som tillhör en annan icke-normerande kategori att få en ledande position. Starten eller nyändningen är i flera fall kopplad till en extern rekrytering medan tillväxt och vidareutveckling i hög grad leds av personer som har kommit in i gruppen via disputation. Det är också i detta sammanhang som vi ser att kvinnorna kommer in.

Vi kan konstatera att, i samtliga fyra fall, har de visionära ledarna varit män. Ledarna har verkat antingen som enskilda eller som en mindre grupp av ledare. I ett fall (Bioteknik) har den andra generationens ledare varit kvinna, medan de i de övriga fallen har varit män. Detta är i viss mån en funktion av att fördelningen av män och kvinnor är mycket sned redan på grundutbildningen inom delar av LTH: s verksamhet. I en grupp (SERG) har upprepade försök gjorts att rekrytera kvinnor till gruppen både direkt efter disputation och som postdoc. Dessa försök har dock hittills inte lett till någon förändring i könsfördelningen och därmed inte heller i hierarkierna förutom att de få kvinnor som finns med också blir äldre och därmed meriterar sig till högre akademisk rang. Hur dessa kvinnor arbetar strategiskt och hanterar sin minoritetsposition är okänt (jmf Kanter, 1977). Enligt Kanter är det dock inte bara grupperns sammansättning – minoriteter och majoriteter med avseende på könsfördelning på avdelningar och arbetsställen som är av betydelse för varför det finns få kvinnor på höga och strategiska positioner. Även möjlighetsstrukturer – vilka möjligheter det finns för att utvecklas och göra karriär inom organisationen – och maktstrukturer – vilka möjligheter finns det att agera effektivt inom organisationen – spelar roll. I detta avseende påverkar förekomsten av homosocialitet och glastak kvinnors, och även andra minoritetsgruppers möjligheter till avancemang. I viss mån kan det vara oavsiktligt men kan dock avhjälpas av att organisationen förändras.

Man måste ha i minnet att universitetsvärlden är något av en historisk anakronism i det moderna samhället. Tillsammans med exempelvis militären och vissa delar av kyrkan lever i universitetet en ledarroll kvar som kan karakteriseras som "a great man". Ledarstilen som uppmuntras är auktoritär i meningen att en vetenskapligt upphöjd (professor) leder juniora forskare, produktionsinriktad och vid flera tillfällen under en akademikers karriär utsätts han/hon för olika lojalitetstest, inte mist i samband med befordran (jmf Scully, 1997). Relationen mellan ledare och ledda karakteriseras tämligen ofta av ett beroendeförhållande. Även om vi lämnar frågan om huruvida det finns typiskt manliga eller kvinnliga ledarstilar därhän, då detta är en mycket stor litteratur med motstridiga ståndpunkter, är det historiskt nedärvda

ledarskapet i mångt och mycket förknippat med maskulina förtecken. Ledarskapet är emellertid i hög grad omgivnings- och situationsberoende och därmed föränderligt samt naturligtvis också i avsevärd utsträckning beroende av personer, deras personligheter och personkemi.

För två av grupperna (SERG och CED) kan gruppens tillkomst till viss del identifieras med en ny forskningsansats (empiri respektive demografi), medan teoretisk elektroteknik och bioteknik i någon mån är klassiska ämnen med nya tillämpningar. Direkta organisatoriska förändringar som institutionssammanslagningar har medfört nya kontaktytor, men också nya gränsdragningar.

I fallbeskrivningarna framgår att gemenskapen och lojaliteten inom en forskargrupp ges inte enbart av forskningen, utan även av undervisningen och det gemensamma ämnet. Inom undervisningen ger forskningen avtryck framför allt i fortsättningskurserna, som knyts betydligt starkare till forskningsverksamheten än de grundläggande kurserna. Detta medför att en forskargrupp kan bestå av en gemenskap som inte bara omfattar forskande personal, utan även administrativ/teknisk och heltidsundervisande. En forskargrupp har ofta det informella ansvaret för en samling kurser relaterade till forskargruppens forskningsämne och där genomförandet och utvecklingen av kurserna kan stå och falla med forskargruppens kompetens.

Acceptansen av forskargruppen internt och extern är en viktig faktor för gruppens status och fortlevnad. Den internationella acceptansen gestaltas i publikationer, uppdrag i forskarsamhället, extern finansiering samt rankingar av olika slag. Den interna acceptansen är svårare att se spår av. I de fall den ges några konkreta uttryck (exempelvis inrättandet av en professur, SERG) kommer den interna acceptansen *efter* den externa. För att åstadkomma ett mer proaktivt ledarskap borde det interna arbetet med att identifiera och stödja potentiella framtida forskargrupper intensifieras.

Det framstår som att tillkomsten och uthålligheten hos en forskargrupp till stor del beror på existensen av en kritisk massa individer (åtminstone 2–3 personer) med tillräcklig drivkraft för att formulera en vision om ett område, och förmåga att hämta in externa resurser. Detta har också kombinerats med en flexibilitet att kunna anpassa verksamheten till sin omgivning för att överleva ekonomiskt svåra tider, och samtidigt bygga de långsiktiga broar och nätverk som krävs för att kunna expandera. Till synes kan man tycka att kön inte spelar någon roll i detta sammanhang – att det inte är konstigt att män startat och lett forskargrupper i starkt mansdominerade miljöer – men den stora problematiken kan konstateras ligga i att en ojämn könsammansättning på grundutbildningsnivå påverkar rekrytering till forskarutbildning och därmed också fortplantar sig till rekrytering av akademisk personal. Detta i sin tur präglar genusordning på arbetsställena men också genuskodning av ämnet, forskningen som utförs och av ledarskapet.

### **Hur synliggörs forskargrupper i LUM?**

LUM, Lunds Universitets Magasin (tidigare Lunds Universitet Meddelar), är Lunds universitets egen tidning. Den ges ut med tio nummer per år och kommer idag ut i

en upplaga om 14 000 exemplar varav ungefär hälften distribueras till anställda och hälften till andra intresserade. I tidningen blandas artiklar, information och reportage, och ibland även debattinlägg, som skildrar universitetets verksamhet. LUM är alltså mer än en interntidning – den riktar sig inte enbart till anställda i den egna organisationen utan fungerar i allra högsta grad som en informationskanal till omvärlden för att återspegla vad som sker på Lunds universitet men också som ett verktyg för att etablera en självbild och marknadsföra universitetet.

Om man söker på ordet forskargrupp i LUMs elektroniska arkiv får man 130 träffar. Studerar man upplagorna från och med 2002, återkommer begreppet på ett över tid ganska regelbundet sätt. Begreppet forskargrupp är alltså inget speciellt modeord, även om det i vissa nummer förekommer mer frekvent än i andra. Tittar man närmare på de sammanhang som 'forskargrupp' förekommer i kan man säga att det i första hand rör sig om reportage om framstående forskare och deras miljöer, i andra hand om tematiska artiklar, men också i artiklar som återspeglar strategiska frågor och Lunds universitets profilering. Ordet forskargrupp förekommer ibland också bland de notiser som kortfattat uppmärksammar förtjänstfulla insatser bland anställda som fått priser, stora stipendier, och publicerat resultat inflytelserika tidskrifter. Artiklarna och notiserna ger alltså prov på såväl den öppna som den organisatoriska definitionen av en forskargrupp men de ansluter sig också i vissa fall till lojalitetsdefinitionen av vad en forskargrupp är.

För att belysa hur forskargruppen som fenomen gestaltas i LUM har vi genomfört en begränsad djupstudie av ett begränsat urval av nummer av LUM. Det rör sig om ett slumpvis, men stratifierat, urval av nummer utgivna sedan 2002: tre till fem nummer per år, i vilka ordet 'forskargrupp' förekommer minst en gång. Totalt trettio artiklar har lästs igenom och systematiserats och nedan presenteras en genomgång av resultat av denna studie. Resultaten presenteras med avseende på följande: hur synliggörs forskargruppen som fenomen? Vad karakteriserar en forskargrupp? Vilka utgör forskargruppen? På vilka sätt förknippas ledarskap med forskargrupp?

Forskargruppen som fenomen synliggörs på olika sätt i LUM. Begreppet förekommer på ett okomplicerat och vagt sätt i artiklar som redogör för strategier och profilfrågor för Lunds universitet. På ett självklart sätt är det viktigt för LU att erbjuda goda villkor för ledande forskargrupper samt verka för en dynamisk vetenskaplig miljö. Både nuvarande rektor, Per Eriksson, och föregående, Göran Bexell, ger uttryck för detta (två artiklar). Begreppet förekommer extra frekvent i numret som presenterar resultaten av den så kallade RQ08-utredningen. Ett fåtal artiklar försöker problematisera forskargruppen som enhet och analysera dess möjligheter och problem. Att forskargrupp är ett vagt begrepp som ändå används tämligen frekvent är problematiskt till exempel i de avseenden som artiklarna behandlar exempelvis administrativa förändringar: ett påstående som att "kanslierna skall ge forskargrupperna bättre service" (LUM 2004:10, sida 6) blir svårtolkat då man inte riktigt vet hur precis enheten forskargrupp är, vem som omfattas av stödet, och hur man skall formera sig och agera för att få stödet. Man undrar också om stödet enbart avser forskargrupper och hur det i så fall går för de forskare som inte har en tydlig grupp-tillhörighet. Att en forskargrupp är ett otydligt fenomen exemplifieras av att den kan

bestå av allt ifrån två till flera personer. Samtidigt är det något som alla vet vad det är och innebär: en äldre professor beskriver livet som akademiker enligt följande: ”Som forskare börjar livet leka vid 35, man börjar bli känd och reser på konferenser. Vid 40 är man etablerad med egen forskargrupp och gedigna anslag från råd och stiftelser” (LUM 2009:1, sida 19). Att ha en egen forskargrupp är något som definierar en självständig och etablerad forskare – att vara en framtidens forskningsledare innebär att ha en egen grupp. För många är detta något av en dröm, eller som Fredrik Kahl, lektor på Matematikcentrum, säger efter att i stenhård konkurrens plockat hem två stora anslag motsvarande 20 miljoner kronor: ”Målet är nu att starta en egen forskargrupp” (LUM 2008:3, sida 40).

Som mest förekommande är forskargruppen som fenomen i de notiser som rapporterar om priser, uppmärksammade resultat, och tilldelning av stora anslag. Detta ger forskargruppen som fenomen en viss karaktär och i dessa sammanhang rör det sig i stort sett uteslutande om forskargrupper inom medicin och teknik, men även forskargrupper inom naturvetenskap omnämns regelbundet medan det är mer ovanligt att man nämner forskargrupper inom samhällsvetenskap (CED och FAS-center på Företagsekonomiska institutionen är några undantag). Det är mycket ovanligt att det förekommer några omnämnanden om forskargrupper inom humaniora. Detta återspeglar på ett tydligt sätt olika sätt att organisera forskningen på olika fakulteter eftersom medicin, teknik och naturvetenskap under en längre period än andra ämnesområden har arbetat gruppvis. Men det återspeglar också den ökade betydelsen av stora projekt, stora anslag och ett behov av att samarbeta flera för att göra ett vetenskapligt avtryck i en tid då excellens blivit allt viktigare och den ensamma forskaren varken är stor eller stark.

I och med att det finns en ämnesmässig snedfördelning i hur forskargruppen som fenomen synliggörs och porträtteras får vi också en snedfördelning med avseende på kön. I Sverige, precis som i många andra länder, har högre utbildning i allmänhet feminiserats – kvinnor utgör mer än hälften av de studerande och en växande andel av den akademiska personalen – men det råder stor ämnesmässig heterogenitet. Förändringstakten vad gäller ämnesinriktning är långsam och, trots upprepade satsningar under de senaste decennierna, är studieival fortfarande könsbundna; universitetet som arbetsmarknad är såväl horisontellt, vertikalt som internt segregerat; anställningsformer och karriärgång skiljer sig mellan män och kvinnor, inte minst i samband med etableringsfasen efter disputation; och inom vissa områden saknas det kvinnliga förebilder trots att en växande grupp yngre kvinnor faktiskt håller på att etablera sig vid sidan av sina manliga kollegor. Detta är ett exempel på att kön fortfarande spelar roll i Sverige år 2009.

Vid en första anblick kan man tycka att forskargruppen är en könsneutral företeelse men i och med att den primärt verkar befolkas av män så präglas våra föreställningar kring fenomenet och dess verksamhet. Detta kan innebära att en del individer känner sig obekväma eller osäkra på om de själva kan tänkas höra hemma i en sådan kontext. I den mån det leder till systematisk exkludering eller fortsatt obalans blir det snarare så att genus reproduceras i denna kontext än omformuleras. I viss mån uppfattas detta eventuellt som ett så kallat glastak.

**Figur 4.** Genusbudskap som meddelas genom LUM då framgångsrika individer (snarare än grupper) förs fram.



Att kön spelar roll vad gäller forskargruppen som fenomen och hur den synliggörs i LUM är tydligt (se figur 4). I de 32 reportage om olika ledare för forskargrupper vid Lunds universitet som återfinns i urvalet handlar 25 om män och 7 om kvinnor. Porträtten är likartade och fokuserar på samma saker, oavsett vem det handlar om. I ett fall väljer man att illustrera en av kvinnorna som leder forskargrupp genom en gruppbild, detta sker i två av fallen som illustrerar män som ledare. I övrigt omnämns de olika medarbetare som ingår i forskargruppen på ett likartat sett oavsett vem det är som står i fokus för reportaget. Det är också betydligt vanligare att män uppträder i egenskap av företrädare för forskargrupper än att kvinnor gör det (24 respektive 4 artiklar). Detta görs i artiklar som mer har karaktären debattinlägg, men som också är reaktioner på något nytt beslut, någon reform eller politikändring, eller svar på frågor om hur saker och ting förhåller sig på Lunds universitet. En intressant fråga inställer sig och det är huruvida det är LUM som definierar vem som är en lämplig talesperson eller om det är mer självdefinierat på egna meriter eller en kombination därav?

Ledarskap framstår som viktigt då forskargrupper diskuteras. I mångt och mycket handlar det om att på ett korrekt sätt leda och styra och klara av det praktiska. Fredrik Kahl igen: "Jag måste delta i olika ledarskapsutbildningar för att förbereda mig på det ekonomi- och personalansvar jag får... Dessutom kan jag bilda nätverk med de andra forskarna" (LUM 2008:3, sida 40). Ledarskap i meningen att leda forskning är dock något som sällan problematiseras i texterna med undantag av specialnumret. Kanske beror detta på att det finns en tendens inom universitetet att utgå från att den som är vetenskapligt ledande också är ämnad att leda? Den forskargrupsledare som eftersöks skall inte bara vara vetenskapligt excellent, nydanande och kreativ utan också modig, inspirerande, se individer, sporra och ge dem feedback, hjälpa i motgångar och hantera konflikter samt naturligtvis garantera finansiering och adekvat utrust-



ning. Ett exempel på ett ledarskapsprogram som faktiskt utformats efter universitetets specifika omständigheter och kravspecifikation på vad som är en god ledare är det så kallade LeKA-programmet vid medicinska fakulteten. Detta program erkänner att det är en utmaning att leda en forskargrupp vilken kräver en särskild utbildning i ledarskap; att det krävs mer än vetenskaplig briljans för att leda en framgångsrik grupp där alla kan samarbeta. I en artikel om detta program i LUM 2002:2 poängteras ledarens förmåga att se individer och utveckla deras förmågor samt att hantera minoriteter och subkulturer som ofta utvecklas, även i små miljöer (jmf Thomas & Ely, 1996). Såväl kvinnor som män kommer till tals i artikeln som dock inte alls reflekterar över att ledarskap kan vara ett bekönat fenomen i sig alternativt innebära olika utmaningar för kvinnor respektive män. Det senare inte minst beroende på att kvinnor generellt sett är yngre och återfinns på något lägre positioner i den akademiska hierarkin. Susanna Cardell, avdelningen för immunologi, ser att ålder också kan spela roll för ledarskapet: "En typisk situation är att en ung postdoc kommer tillbaka från en period utomlands och plötsligt ska leda en forskargrupp. Då inser man hur mycket man saknar för den uppgiften." (LUM 2002: 2, sidor IX–X). Betydelsen av ålder diskuteras också i två artiklar om vardera en forskargrupp problematiseras doktorandernas situation samt att vara "en i mängden" i en stor forskargrupp.

Avslutningsvis, kan vi konstatera att ett genusperspektiv lyser med sin frånvaro i LUMs rapportering om forskargrupper i allmänhet och det förekommer inte heller något reportage som speglar ledarskap forskargruppskontext utifrån ett genusperspektiv. Detta är fallet trots att kön både spelar roll i en organisation i allmänhet och i akademien i synnerhet. Med tanke på LUM och dess funktion kan det dock vara en medveten strategi att tona ner betydelsen av kön i forsknings-sammanhang. Om detta kan man tycka och tänka olika. På ett sätt kan man säga att det är befriande för att i ett akademiskt sammanhang i våra dagar skall ju kön egentligen inte spela någon roll, men samtidigt kan man inte bortse från att det gör just detta. Exempelvis är sammansättningen av forskande personal ojämn med avseende på kön och den blir ännu skevare om vi studerar kön i kombination med ålder. Ett annat exempel på hur könsskillnader manifesterar sig vid Lunds universitet är, som tidigare nämnts, segregeringen med avseende på ämne såväl som position. Detta är bakgrunden mot vilken vi måste se vilka villkor som gäller för forskningen och hur den utförs och därmed också vilka villkor som gäller för forskargrupper och deras potentiella ledare. Strukturella förhållanden får i sin tur också implikationer för vem det är som leder forskningsaktiviteter. I detta avseende är inte minst tilldelning av och förfogande över resurser (allt ifrån vanliga rådsanslag till fakultetsmedel och excellensanslag) av stor vikt. Den "osynliga" forskargruppen synliggörs förvisso i LUM men den bild som förmedlas och sättet som det görs på visar tydligt att det är som då segrarna skriver historia; de som har lyckats på ett visst sätt porträtteras som ideala ledarföredömen och bidrar till hur begreppen forskargrupp och forskargruppsledarskap reproduceras.

## Hur synliggörs forskargrupper i RQ08?

RQ08 – Research Quality Assurance for the Future – är en utvärdering av all forskning vid Lunds universitet som genomfördes under 2008. Utvärderingen baserades på självvärderingar från institutionerna vid universitetet och intervjuer med nyckelpersoner. Forskningen bedömdes av 19 paneler av internationellt respekterade experter för olika forskningsområden.

I universitetets kvalitetsutvärdering, RQ08, är företeelsen och begreppet forskargrupp och i viss mån etablerat. Syftet med utvärderingen var bl.a. ”att identifiera forskningsområden och -miljöer där forskning av högsta internationella klass bedrivs”. I slutrapporten förekommer begreppet ’research group’ 132 gånger, vilket är blygsamt i jämförelse med 1744 förekomster av ordet ’department’ (varav 669 med versalt D) och i paritet med ordet ’Division’ som förekommer 193 gånger. Direktivet bakom RQ08 riktade in granskningen mot institutionerna som bärande enheter. Dock vände sig RQ08:as inhyrda experter sin granskning mot institutionens delar med fokus på egendefinerade och ibland uppenbart felaktigt avgränsade forskargrupper, oavsett storlek och egentlig organisationstillhörighet. Detta medförde att stora sammanslagna institutioner försökte (p.g.a. begränsat utrymme) spegla större forskningsområden, men som inte nödvändigtvis sammanfaller med reellt samarbetande forskare eller reella forskargrupper. Detta har resulterat i att forskargrupper och aktiva konstellationer kan bli svåra att identifiera i materialet, trots att forskargruppen varit granskarnas fokus. Det har också lett till att vissa forskningsområden förstörats, medan andra inte visas. Man kan se denna förvirring som en konsekvens av forskargruppernas osynlighet.

De grupper som fick betyget *outstanding* i kvalitetsutvärderingen är organiserade på olika sätt. De enastående grupperna vid LTH är organiserade som avdelning (atomfysik), institution (reglerteknik<sup>4</sup>) och centrum (nanometerkonsortiet<sup>5</sup>). Storleken på grupperna är i samtliga fall minst 5–10 aktiva professorer, i det senare betydligt fler. Det är intressant att notera att utvärderarna kommenterar såväl reglertekniks som nanometerkonsortiets organisationer som ovanliga och i viss mån olämpliga eller betecknade som ”anomalier”. Grupper som fick betyget *excellent* är naturligtvis

---

4 “1. On organization, it is noted that the Automatic Control Department is much smaller than the other departments and is of outstanding quality. There are historic reasons for this, regarding its initial establishment, its continuing international reputation, and its academic goals of both theoretical advances and applications across a wide range of domains. It would be inappropriate to draw any general organizational conclusions except to say that the structure needs to be sufficiently flexible to allow such anomalies rather than conclude either that this model be more widely adopted or that this department should become a group within a larger department.”

5 “The organisational structure in scientific areas seems to be based on tradition and history. Nanoscience and solid state physics are spread over several divisions and are for instance evaluated jointly in this report. It makes no sense separating them as they are so interlinked. Whether this calls for a reorganisation of the physics department is not so clear. The outstanding quality of the research performed in physics groups at Lund University indicates that the loose organisation does not hinder excellent science, but that the good groups are able to work across apparent barriers. Therefore an incentive based structure could be devised in order to create more synergies. For instance more synergies between the Department of Electrical Measurements and the Nanobioscience activities in the Department of Physics could be an option.”

många fler och är svårare att skaffa en överblick över. Vi väljer att avgränsa oss till de sammanhang som fallbeskrivningarna ovan tillhör.

## Datavetenskap och EIT

Två forskargrupper som benämns som excellenta är kommunikationsgruppen vid EIT och datorgrafikgruppen vid datavetenskap. Den förstnämnda formades i samband med en ganska nyligen genomförd omorganisation av ett par traditionellt forskningsfokuserade grupper från två olika institutioner. Gruppen leds av en kombination av externt och internt rekryterade professorer. Datorgrafikgruppen bestod vid bedömningstillfället av en professor med tre doktorander. Det är en extremt liten grupp med en excellent ledare (SSF-anslag för framtidens forskningsledare) och ett tydligt ämne som är relativt lätt att väcka intresse för bland studenter. Å andra sidan är en så liten grupp extrem känslig för personalomsättning och har i stort sett bytts ut i samband med etablering av ett spin-off-företag från forskningen.

## Ekonomihögskolan

Centrum för ekonomisk demografi (CED) är, som nämns ovan, ett exempel på en forskargrupp som har fått mer regelbunden och långsiktig finansiering samband med Linnéstödet och centrumbildningen. CED fick helhetsomdömet excellent i samband med RQ08. Beskrivningen av forskargruppen illustrerar både svagheter och styrkan med att en grupp övergår till en mer formaliserad struktur. Av RQ08s utvärderingskommitté fick CED betyget *excellent* i alla delkategorier förutom forskning, där gruppen fick betyget *very good*. Genom att läsa texten blir det uppenbart varför betyget inte kom upp till excellent i detta sammanhang, då CED – trots forskningens höga kvalitet – inte lyckades uppnå den utlovade mängden interdisciplinär forskning. För att bli ett centrum krävdes att den interdisciplinära delen betonades, men samtidigt fortsatte forskningen på det vanliga monodisciplinära spåret.

CIRCLE är ett annat multidisciplinärt centrum med en betydande anknytning till ekonomihögskolan. CIRCLE bedriver forskning om innovationer och entreprenörskap med finansiering både från VINNOVA (Centre of Excellence) och VR (Linnéstöd). Liksom CED fick CIRCLE betyget *excellent* och skillnaden mellan de två grupperna verkar ligga i att CIRCLE har varit mer framgångsrikt med sitt interdisciplinära fokus än CED. Detta kan ha två orsaker: det första är att CIRCLE har funnits som ett etablerat centrum längre än CED, och det andra kan vara att CIRCLE inte var någon renodlad forskargrupp från början. CED hade vid tiden för centrumbildningen ett, sedan 20 år, etablerat arbetssätt som kan ha försvårat för nya samarbeten över gränserna.

CED är vidare en virtuell forskargrupp med medlemmarna sittande kvar på heminstitutionerna medan CIRCLE är en arbetsplats där medarbetarna sitter tillsammans. Detta kan också underlätta för ett ökat samarbete över ämnesgränserna,

samtidigt som riskerna finns att de särskilda kunskaper som kommer från de olika institutionerna riskerar att blir mindre framträdande.

## Kemiska Institutionen

KILU befann sig vid tiden för RQ08 mitt i en omorganisation som utlösts av finansiella svårigheter i delar av verksamheten. Vi har här valt att bara titta på redovisad forskning. Materialet har samlats från avdelningarna (angivna som tolv divisioner fördelade över de fyra enheter som skapats under omorganisationen) och sedan sammanställts på institutionsnivå.

Nio forskningsområden med totalt 23 underliggande forskningsämnen (1–6 per område) redovisas. Inget sammanhållet omdöme sätts för institutionen, detta sker endast för forskningsämnena. Områdena är inte uppdelade efter fakultet, men i viss mån efter enhet. Man kan inte klart identifiera forskargrupper efter att ha läst rapporten. Denna fokuseras på forskningsämnena, och man måste vara insatt för att identifiera forskares eller grupperns verksamhet. Antalet anställda redovisas per område, medan de underliggande ämnena betygsätts. Antalet aktiva (seniora) forskare i ett ämne framgår därför endast i de fall ett ämne redovisas per område. Vissa forskningsämnen saknas i utvärderingen (fått ge plats för äldre mer publicerade/citerade?) vilket troligen är en konsekvens av de begränsningar som gavs vid informationsinsamlandet.

Panelen pekar på problem vid institutionen, men trots det får flera forskningsämnen goda utvärderingar. Ämnenas omdömen varierar från *very good* till *outstanding*, ofta i blandade omdömen med åtminstone två betygsnivåer. Detta kan bero på att information samlats in från flera oberoende forskare/grupper över lång tid. Av 23 redovisade ämnen, anges 21 (fördelade över 8 områden) som *excellent* i någon aspekt. Tio ämnen (inom 6 områden) anges med *excellent* som lägsta betygsnivå, varav 8 (inom dessa 6 områden) åtminstone i någon del hamnar i nivån *outstanding*. Trots att materialet är samlat under forskningsämnena, ges ofta kommentarer om ålder på forskare (dock utan att nämna namn) som uppfattats som ledande. Man kommenterar också i vissa fall närvaro/frånvaro av en yngre potentiell ledare. Om man studerar antalet anställda i forskningsområdena (doktorander anges inte) i förhållande till det antal ämnen som redovisas kan man anta att forskargrupperna oftast innefattar 2–4 disputerade forskare. Det finns dock undantag, där upp till 14 forskare samsas i ett forskningsämne. Det går baserat på omdömena dock inte att göra generaliseringen att större grupper rönt mer framgång; vi är här begränsade till att utgå från personalsituationen under 2008.

## Genusperspektiv i RQ08

Såväl kön som genus är något som inte nämns i samband med de enskilda framgångsbetygen. Som helhet fick Lunds universitet i samband med slutomdömena i RQ08 emellertid kommentarer som rörde just kön och genus. I dessa avseenden

identifierades vissa problem avseende jämställdhet på Lunds universitet, särskilt utbildningssegregering, men också horisontell såväl som intern könssegregering vad gäller ämnestillhörighet och forskningsinriktningar, samt vertikal segregering med avseende på kön. Vidare påtalades att det verkade föreligga skillnader vad gäller mäns och kvinnors anställningar, samt förutsättningar för en akademisk karriär i samband med föräldraskap. Vid en närmare genomläsning finner man att de aspekter som de externa experterna tar upp, i stora drag, är något som Lunds universitet har gemensamt med andra lärosäten i Sverige och andra nationer. Det är emellertid allvarligt att förändringstakten är så långsam och att, trots upprepade satsningar under de senaste decennierna, studieval fortfarande är könsbundna; att universitetet som arbetsmarknad är såväl horisontellt, vertikalt som internt segregerat; att anställningsformer och karriärgång skiljer sig mellan män och kvinnor, inte minst i samband med etableringsfasen efter disputation; och att kvinnliga förebilder saknas inom vissa områden där faktiskt en växande grupp yngre kvinnor håller på att etablera sig vid sida av manliga kollegor. Denna kritik föranledde emellertid Lunds universitet att anslå särskilt riktade medel till verksamhet som avsåg att förändra eller undersöka förändringsprocesser och förändring över tid inom akademien. Av dessa medel gick ett projektbidrag till CED och SERGMiljön nappade på möjligheten att rekrytera en kvinna som gästprofessor.

## Att vara utan(för) en forskargrupp

Oavsett vilken av de ovan nämnda definitionerna av en forskargrupp som appliceras, finns det alltid personer som står utanför en forskargrupp. Det gäller teknisk och administrativ personal, som ofta är kopplade till institutionsnivån vid någon laborations- eller verkstadsfunktion, snarare än en specifik forskargrupp. Det gäller också heltidsundervisande lärare som, trots såväl förordningar som ambitioner om ”forskningsförankrad undervisning”, tenderar att hamna vid sidan av forskargrupperna. Det kan också finnas forskare som ingår i internationella verksamheter i någon slags distribuerad forskargrupp som spänner över flera länder även om forskaren i det lokala sammanhanget saknar grupptillhörighet.

En mycket strikt organisatorisk definition av begreppet forskargrupp tenderar att skapa ännu mer utanförskap för de personer som saknar forskargrupp. Vid medicinska fakulteten vid LU finns inom vissa institutioner en hårt driven ansvarsdecentralisering som betraktar forskargrupper med någon eller några miljoner i externa medel som enskilda ekonomiska resultatenheter, med fullständigt personal- och budgetansvar. Utöver att detta i associerar till modellen med ”forskarhotell” och dess begränsade förutsättningar för grupplöjalitet, förstärks gränsdragningsproblem för dem som står utanför resultatenheterna. Möjligheterna att dela gemensamma arbetsuppgifter, skapa långsiktighet och hantera ekonomiska svängningar blir också kraftigt kringskurna i en modell där varje senior forskare med sina doktorander och postdocs utgör en av många miniinstitutioner inhysta i gemensamma lokaler men med olika mål.

## Ledarskap för en kreativ mångfald

Att anlägga ett mångfaldsperspektiv på ledarskap i kreativa miljöer innebär att man tar hänsyn till organisationen särskilda egenheter och regelverk, som utgör avdelningens eller forskargruppens omgivning, och försöker se hur dessa kringgärdande strukturer på olika sätt påverkar olika grupper av människor, till exempel kvinnor och män, yngre och äldre, svenskar och invandrare. Att olika människokategorier lyckas ta sig fram i olika utsträckning på olika arenor står alltså inte primärt att finna i varken individen själv eller i socialisationsprocesser utan i de strukturer som skapats i vårt samhälle genom systemets logiker: åtskillnad och hierarki. Det handlar också om att vara medveten om historiens roll och att inga organisationer är historielösa, även om de är relativt nyetablerade forskargrupper på ett månghundraårigt universitet.

I hög grad handlar det om att inte låta historiska arv eller strukturer påverka medarbetarnas sammansättning med avseende på kön, ålder, eller etnicitet så att det uppstår en icke-optimal situation vad gäller tillvaratagandet av mänskliga resurser.

Ekvall (1996) har studerat vilka faktorer som kännetecknar klimatet hos en innovativ och kreativ organisation i kontrast till klimatet hos en stagnerad organisation. Denna forskning har primärt fokuserat på beskrivning av klimatet i näringslivsorganisationer, men torde även vara relevant att applicera på universitetens forskargrupper som ju per definition ska vara kreativa och skapa ny kunskap. Dessa klimatfaktorer sammanfattas i figur 5.

**Figur 5.** Klimatfaktorer som påverkar innovationsförmågan och kreativiteten i en organisation enligt Ekvall (1996).

Klimatfaktorer	Dimensioner i faktorn
Utmaning/motivation	Engagemang, arbetsglädje, mening, prestationsinriktning
Frihet	Självständighet, delaktighet, initiativ, frihet
Idéstöd	Uppmuntran till idéer och nya lösningar
Tillit/öppenhet	Trygghet, ärlighet, lösning av konflikter, rak kommunikation
Livfullhet/dynamik	Medryckande stämning, dynamik, iderik personal
Lekfullhet/humor	Lekfull stämning, glädje, informell stämning, humor
Debatt/mångfald	Iderikedom, mångfald i åsikter
Konflikter	Spänningar, intriger, maktkamp, revirbevakande, osämja
Risktagande	Anamma nyheter, ta risker
Idétid	Tid att reflektera, diskutera och testa nya idéer

Det är uppenbart att dessa klimatfaktorer kan tolkas utifrån ett genusperspektiv. Om man önskar falla tillbaka på stereotypa uppfattningar som förekommer i litteraturen om vad som är manligt (prestationsinriktning, självständighet, delaktighet) och kvinnligt (diskuterande, empatiskt, uppmuntrande) ledarskap så upptäcker man att olika faktorer är klädda i maskulina respektive feminina termer. Men det viktiga är att man faktiskt i Ekvalls typologi kan bortse från hur ledarskap och därmed allt annat såsom medarbetarskap är bekönat och att både män och kvinnor har såväl maskulina och feminina egenskaper och att till synes maskulina och feminina termer och strategier kan omsluta både kvinnor och män och förhoppningsvis också andra kategorier på ett bra sätt som gör att de som medarbetare känner sig delaktiga, kreativa och kan utvecklas. På så sätt minimerar man också risken för att segregerade mönster för arbetsdelning reproduceras.

I ett gott arbetsklimat som uppmuntrar till kreativitet och samverkan kan alla människokategorier komma till sin rätta som medarbetare, inte minst med rätt sorts ledarskap. En ledare ”med blick för medarbetarna” är också vad som ses som önskvärdt i LUMs specialnummer med tema ledarskap (på medicinsk fakultet).

Modet att våga ta risker utan rädsla för repressalier vid misslyckanden, samt frånvaron av destruktiva konflikter som skapar personliga motsättningar är exempel på viktiga faktorer för ledarskapet i en forskargrupp. I olika forskargrupper kan man se både goda och mindre goda exempel på hur klimatet utvecklas. I vissa grupper kan motivation och arbetsglädje saknas och ledningens uppmuntran till idéer och nya lösningar som bryter mot rådande ideal kanske är bristfällig, vilket får till följd att nya möjligheter och spirande forskning aldrig får tillräcklig jordmån. I vissa grupper kan mångfalden vara lidande genom att alla medlemmar har samma bakgrund, kön och världsbild. Därmed kan den öppna debatt som gör att nya idéer skapas i brytningen mellan olika perspektiv och kompetenser gå förlorad. Dessa olika klimatfaktorer kan också vara viktiga för gruppmedlemmarnas lojalitet med varandra (jämför lojalitetsdefinitionen ovan). Utan engagemang men med svåra personkonflikter blir det svårare att lojalt dela resurser och gemensamma arbetsuppgifter. Därför är

utvecklingen av det goda forskargrups-klimatet en viktig utmaning för ledarskapet inom och runt forskargrupperna.

## Vision och rekommendation

Ledarskapet i och kring forskargrupperna är avgörande för universitetets utveckling. Forskargrupperna är de verksamhetsbärande enheterna som ska verkställa det framtidskridande som krävs för att möta morgondagens forskningsutmaningar. Vår vision om ledarskapet i och kring forskargrupperna grundar sig i den förmåga till förnyelse vi tror är nödvändig för ett framgångsrikt universitet. Visionens har tre delar, enligt beskrivningen nedan. Varje del i visionen kopplas till en rekommenderad aktion som kan utgöra de första stegen mot visionens förverkligande.

- **Synliggjorda och erkända forskargrupper.** Ett framgångsrikt universitet har forskargrupper som får erkännande för god verksamhet, enligt en gemensam syn på vad för värden och etiska normer som innefattas i sådan god verksamhet. Forskargruppernas roll i helheten görs synlig och samarbete inom och mellan forskargrupper premieras. *Rekommendationer:* (1) Gör en systematisk kartläggning på fakultetsnivå över vilka forskargrupper som finns, deras verksamhet, förutsättningar och framtidsutsikter. (2) Initiera en bred dialog om de värden som är förknippade med god verksamhet på forskargrupsnivå, inkluderande ett genus- och mångfaldsperspektiv på dessa värden. (3) Skapa en samsyn om hur den goda verksamheten kan synliggöras och ges erkännande även med monetära medel.
- **Omgivningens goda stöd för en fruktbar livscykel.** Det är författarnas gemensamma syn att ett lärosätes strategiska förmåga till stor del kan mätas i hur väl ledarskapet kan hantera olika forskargruppernas livscyklar och övergångar mellan olika livscykelfaser oberoende av ämnesområde. Alla livscykelnas olika delar (tillblivelse, tillväxt, konsolidering, neddragning, avveckling) kräver sina speciella åtgärder. Vi behöver både säkra tillblivelsen av nya forskargrupper och samtidigt på ett ansvarsfullt sätt avveckla de forskargrupper som inte längre är relevanta. Tillväxt bör ske på ett sätt så att inte en osund konkurrens skapas och så att samverkan för helhetens bästa och gränsöverskridande samarbeten ges stöd. *Rekommendationer:* (1) Gör en systematisk insamling av lärdomar kring olika delar i forskargruppernas livscykel. Samla både goda exempel och problematiska händelseförlopp. (2) Utveckla ledarskapet i forskargrupperna genom att systematiskt dela dessa lärdomar mellan gruppernas ledare. (3) Skapa beredskap, strukturer och finansieringssystem i ledarskapet runt forskargrupperna (på institutions-, fakultets- och universitetsledningsnivå) för de delar av livscykeln som är svåra att hantera inom respektive forskargrupp.
- **Ledarskap för ett gott forskargrups-klimat.** Klimatet *inom* en forskargrupp skapar förutsättningar för gruppens dynamik och individernas förmåga och motivation att bidra i gruppen. Klimatet *runt* forskargruppen skapar förutsättningar för utveckling och förnyelse. En viktig funktion för ledarskapet inom och runt



forskargrupperna är att skapa ett gott klimat. För ledarskapet inom gruppen handlar detta om faktorer som skiljer innovativa organisationer från stagnerade organisationer, såsom motivation, frihet, idéstöd, öppenhet, dynamik, lekfullhet, mångfald, avsaknad av destruktiva konflikter, risktagande och idétid (Ekvall, 1996). Det kan också handla om gruppens arbetsmetoder som ligger till grund för forskningsprocessen, så som genererandet av nya forskningsidéer, utveckling av forskningsmetodik, artikelförfattarskap i gruppsamverkan, handledning och erfarenhetsöverföring, etc. För ledarskapet runt forskargrupperna handlar det om att definiera och utveckla den goda ledarskapsförmågan, samt att ge förutsättningar för relevanta forskargrupper att överleva enskilda projekt och generera varaktig kunskapsbyggnad och tillvarata demokratiska ideal såsom jämlikhet. Ledarskapet runt forskargrupperna kan också överbrygga konkurrenssituationen genom att stödja de gränsöverskridande samarbeten som kan skapa nya relevanta forskningsområden. *Rekommendationer:* (1) Skapa ett ledarskapsutvecklingsprogram för forskargrupsledare som möjliggör erfarenhetsutbyte och ger stöd för att skapa ett gott forskargrups-klimat, avseende t.ex. öppenhet, dynamik, och mångfald (inbegripande även genusaspekten). (2) Gör en mätning av klimatet *inom* olika forskargrupper för att skapa kunskap om vilka speciella delar i ledarskapet som är viktigast att utveckla för olika grupper. (3) Ta fram en strategi för ledarskapet *runt* forskargrupperna där fakultetsnivån och universitetsledningsnivån utvecklar nödvändiga och relevanta stödfunktioner ur forskargruppernas synvinkel, så att de verksamhetsbärande enheterna kan verka på bästa sätt, med ett samordnat och kostnadseffektivt förvaltnings- och förnyelsestöd.

Denna rapport berör några av de frågeställningar som är relevanta för utvecklingen av ledarskapet inom den akademiska forskningen. Dock kvarstår en stor mängd frågor att besvara. Några av dessa återstående frågor rör maktperspektivet och dess relation till synlighet och status. En vanlig föreställning är att olika forskargrupper och dess ledare har olika mycket makt. Ofta handlar detta om hur mycket pengar gruppen drar in. Vilka faktorer kan ytterligare påverka forskargruppens makt och status, relativt varandra och relativt den centrala nivån? Hur påverkar makt och status styrningen av forskargruppen? Vilken eventuell ytterligare reglering av verksamheten och vilken omfördelning av makt (och pengar) kan accepteras och bejakas av forskargrupsledarna respektive centralmakten? Dessa och många andra frågor lämnar vi för framtida utredning åt dagens och framtidens ledare på alla olika nivåer i den komplexa organisation som universitetet utgör.

Avslutningsvis vill vi understryka att vi ser en stor potential i utvecklingen och professionaliserandet av ledarskapet vid universitetet. De universitet som bäst klarar att dra nytta av denna utvecklingspotential har också störst möjligheter att infria alla de förväntningar som finns och kommer i att finnas på den akademiska forskningen. I slutändan handlar det om att på ett effektivt och ansvarsfullt sätt ta tillvara alla organisationens mänskliga resurser. I strävan efter excellens är det forskargrupperna som ska leverera och då behöver medarbetare av alla kategorier ges möjlighet att

bidra med sina kapaciteter. Det är vår övertygelse att denna process bör ha forskargruppernas synliggjorda verksamhet som sin allra främsta utgångspunkt.

## Referenser

- Alvesson, M. (1997). Kroppsräkning, konstruktion av kön och offentliga organisationer. I SOU 1997:83 *Om makt och kön*. Stockholm: Fritzes.
- Alvesson, M. & Due Billing, Y. (1999). *Kön och organisation*. Lund: Studentlitteratur.
- Ekvall, G. (1996). Organizational climate for creativity and innovation, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (1), 105–123.
- Husu, L. (2005). Dold könsdiskriminering på akademiska arenor – osynligt, synligt, subtilt. *Rapport 2005:41 R*. Stockholm: Högskoleverket.
- Kanter, R. M. (1977). *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.
- Lunds Universitets Meddelar. (2002), nummer 2, 5, 7.
- Lunds Universitets Meddelar. (2004), nummer 1–2, 4, 8, 10.
- Lunds Universitets Meddelar. (2005), nummer 1–2, 4–5.
- Lunds Universitets Magasin. (2006), nummer 1–4, 10.
- Lunds Universitets Magasin. (2007), nummer 4–5.
- Lunds Universitets Magasin. (2008), nummer 2–4, 6–8.
- Lunds Universitets Magasin. (2009), nummer 1, 4–5.
- Scully, M. A. (1997). Meritocracy. I *Blackwell Encyclopedic Dictionary of Business Ethics*, 413–14.
- Thomas, D. A. & Ely, R. J. (1996). Making differences matter: A new paradigm for managing diversity. *Harvard Business Review*, Sept/Oct, 79–90.