

HANDLEDARE, VÄGLEDARE ELLER KONTROLLANT?

*Vanja Carlsson, Petra Svensson, Vicki Johansson
och Stig Montin*

ABSTRACT:

This article will present the argument that modern performance management systems have the potential to change and negatively affect the academic supervision process and the scientific knowledge perception within postgraduate education. Empirically, the argument focuses on how one statutory management model, the so called study plane (ISP), is designed and applied at the University of Gothenburg. Theoretically, basic assumptions inherent in the control and steering logic of the ISP-model are identified, and their potential significance for knowledge-, value- and interaction formation within the supervision and dissertation process is analyzed. Our main conclusion is that the ISP-model, if applied as intended, promotes the transformation process towards organizational professionalism within the research community. The model affects trust relations, value and knowledge formation within the supervision process, and hampers experimental and creative research and findings.

Keywords: Higher education, research supervision, performance management, organizational professionalism. distrust

VANJA CARLSSON

Doktorand i offentlig förvaltning

PETRA SVENSSON

Doktorand i offentlig förvaltning

VICKI JOHANSSON

Professor i i offentlig förvaltning

STIG MONTIN

Professor i offentlig förvaltning

*Samtliga är verksamma vid Förvaltningshögskolan
Göteborgs universitet
405 30 Göteborg
E-post:fornamn.efternamn@spa.gu.se*

INTRODUKTION

Det svenska ordet handledare låter så mycket bättre än vår norska motsvarighet. Handledare, det låter som om man går bredvid och håller doktoranden som går på lina i handen, och stöttar och hjälper henne så att hon inte trillar ner om hon tappat balansen, vårt norska ord vägledare låter som om man drar doktoranden efter sig. (Norsk kollega, konferens under 2000-talet)

Vad som betraktas som (god) handledning av doktorander är i likhet med alla andra sociala praktiker kontextbundet och starkt knutet till ett samhälles övergripande föreställningar om lärande och om hur mänskliga förmågor som självständighet, kreativitet och effektivitet kan främjas. Själva idén att handledning är av godo bygger på föreställningen att en individs kunskapsutveckling är beroende av och stimuleras av att hon interagerar med och lär av individer som har mer kunskap och erfarenhet än vad hon själv har. Teorier, studier och pedagogiska handböcker kring hur handledning idealt sett bör utformas finns det gott om (se till exempel Lindén, 1998; Lönn Svensson, 2007; Appel & Bergenheim 2005; Delamont, Atkinson, & Parry, 2004; Lagerström & Flodström, odaterad). I realiteten formas och omskapas handledningens interaktionsmönster i en sammanvävd process inom ramen för en historisk och social kontext, inte i ett vakuum. Den ideala handledningssituationen utmanas ständigt av kontextspecifika omgivningsfaktorer, till exempel av styrtekniker som griper in i och påverkar förutsättningarna för handledningen.

I denna artikel analyserar vi, två doktorander och två handledare¹, utifrån moderna styr- och gransknings teorier relationer mellan handledare och doktorander. Syftet är att identifiera vilken typ av generella interaktions-, värde- och kunskapsmönster som främjas och motverkas av den typ av styrverktyg som individuella standardiserade studieplaner är ett exempel på. Empiriskt identifierar vi utifrån innehållet i Göteborgs universitets generella modell för individuella studieplaner de interaktionsmekanismer som styrverktyget teoretiskt kan generera och relaterar sedan dessa till avhandlingsprocessen och doktorandens (och handledarnas) kunskapsutveckling.

FORSKARHANDLEDNINGEN I SKUGGAN AV NPM-INSPIRERADE REFORMER OCH GRANSKNINGSAKTIVITETER

Under de senaste årtiondena har användningen av NPM-inspirerade reformer och granskningsaktiviteter för att mäta och kontrollera utfallet av offentlig politik ökat markant. I internationell forskning lyfts Sverige ofta fram som ett av de länder i världen i vilka den här typen av reformer har fått störst genomslag (Pollitt & Bouckaert, 2011). Reformerna har vanligtvis motiverats genom hänvisningar till behovet av en förbättrad effektivitet och möjligheter till ansvarsutkrävande (Barzelay, 1992; Osborne & Gaebler, 1993; Poulsen, 2009; Nutley, Levitt, Solesbury, & Martin, 2012). Sammantaget har förändringarna inneburit ett ökat fokus på utfallsstyrning (Pierre & Peters, 2000; Johansson & Lindgren, 2013) vilket medfört att mål- och resultatstyrningsverktyg samt granskningsaktiviteter som sätter fokus på utfall snarare än processer tillämpas frekvent inom offentligt finansierad verksamhet (Hood, 1995). Dessa förändringar genomsyrar på en generell nivå statens

styrning av myndigheter men också myndigheters interna styrsystem (Hall, 2011). Den högre utbildningen är här inget undantag (Wedlin, 2011; Hall, 2011; Friberg, 2015).

Användningen av mål- och resultatstyrningstekniker för att mäta och kontrollera akademiens utfall av exempelvis utbildnings- eller forskningsresultat har medfört att universitet och högskolor, både nationellt och internationellt, i ökad grad har organiserats på ett sätt som gör dem granskningsbara (ex Hall, 2011; Green, 2011; Power, 2012) vilket i sin tur har främjat en om-, ny- och/eller avprofessionalisering av offentliga yrkesroller. I empiriska studier framkommer att i denna process (om)skapas och (om)definieras funktioner och grupper samtidigt som arbetsdelningen mellan grupper såsom till exempel administratörer, lärare och studenter (om)fördelas och (om)förhandlas. Dessa processer tenderar också att påverka interna (makt)relationer (Noordegraaf, 2007; Green, 2010; Noordengraaf & Schinkel, 2011; Friberg, 2015).

Utfallsstyrning främjar också framväxten av organisatorisk professionalism (OP) (Evetts, 2009). Idealtypiskt utvecklas OP inom ramen för en kontroldiskurs vilken utvecklas av managers (chefer) verksamma i en NPM- och granskningskontext. Inom ramen för OP kombineras rationella-formella auktoritetsformer med hierarkiska strukturer samtidigt som standardiserade former för utförande av arbetsuppgifter tillämpas. OP utvecklas i relation till för verksamheten externa reglerings- och kontrollsystem i vilka kvalitets- och bedömningsmål för verksamheten sätts. Traditionella professioner utvecklas däremot istället inom ramen för en yrkesprofessionalism (YP) i vilken en diskurs som bygger på kollegial auktoritet dominerar. Förtroendet för professionen har här sin grund i dess förmåga att utifrån autonomi och kunskap situationsanpassa beslut. Kontroll upprätthålls av professionen genom kollegialitet, etiska normer och av interna kvalitetssystem som kontrolleras av professionen själv (Evetts, 2009). Yrken och roller som utvecklas som en konsekvens av OP antas ha andra kännetecken än traditionella professioner (Considine & Lewis, 2003; Van Bockel & Noordegraaf, 2006). Roller som utformas inom ramen för OP riskerar att förändra de rationella grunderna för handlade vilket påverkar interaktionsmönster som kan förändra värde- och kunskapsmönster (Johansson, Lindgren, Montin, 2013).

Universitetslärare har traditionellt definierats som en yrkesprofession. Styrningen har varit kollegial och legitimerats utifrån vetenskaplig kompetens (Björck, 2013). På en övergripande nivå har dock NPM-inspirerade reformer som genomförts inom högskoleområdet påverkat universitetens villkor och funktioner (Hall, 2011). Universitetsläraren har enligt slutsatserna i en nyligen utkommen socialantropologisk studie anpassat sig till dessa förändrade villkor. De nya styrteknikerna har fått som konsekvens att universitetslärarnas professionella beteende förändrats. Studien visar att universitetsläraren i praktiken har internaliserat de normativa och underliggande pedagogiska grundantaganden som finns inneboende i de mål- och resultatstyrningstekniker som tillämpas vid svenska universitet och högskolor. Genomförande av pedagogisk utbildning av universitetslärare, med fokus på constructive alignment, i linje med Bolognaprocessens mål-, och studentperspektiv tillskrivs en avgörande betydelse för de förändrade beteendemönster som identifie-

ras (Friberg, 2015). Med Evetts terminologi är universitetsläraren därmed i en transformeringsprocess från yrkesprofessionalism till organisatorisk professionalism.

Den typ av målrelaterad pedagogisk grundsyn som *constructive alignment* är ett uttryck för har från 1990-talet och framåt implementerats i för-, grund- och gymnasieskolan genom bland annat införandet av så kallade målrelaterade betyg och omdömen i form av individuella utvecklingssamtal och individuella utvecklingsplaner (Granath, 2008). Grundsynen bygger på föreställningen att lärande främjas när konkreta lärandemål formuleras och följs upp eftersom den som lär i en sådan ordning kan se tydliga resultat av sitt eget lärande, vilket antas stimulera fortsatt lärande. Genomslaget inom akademien för denna målrelaterade pedagogiska grundsyn skedde mycket senare och kan relateras till högskolereformen från år 2007 vilken var ett led i genomförandet av den så kallade Bologna-processen. I och med denna process infördes i praktiken en målrelaterad pedagogisk styrfilosofi i högre utbildning (Friberg, 2015).

En av universitetslärarens uppgifter är att handleda doktorander. För att en universitetslärare ska kunna fungera som huvudhandledare krävs idag vanligtvis att hon är docent- eller professorskompetent samt att personen ifråga har genomgått pedagogisk utbildning för handledning av doktorander. Även om kravet på och innehållet i den pedagogiska utbildningen för handledare skulle kunna förstärka den transformeringsprocess av universitetslärare som pågår är det inte detta mål- och resultatstyrningsverktyg som står i centrum för vårt intresse. Istället fokuserar vi på ett annat verktyg i handledningsprocessen, nämligen den individuella studieplanen (ISP).

En individuell studieplan ska enligt högskoleförordningen upprättas för alla antagna doktorander, och såväl handledare som doktorander förväntas använda ISP:n som ett medel i handledningen. Beslutsfattarens syfte med att implementera resultat- och kontrollbaserade styrverktyg är vanligtvis att förbättra och stödja kvalitén i en verksamhet, genom lärande och möjligheter till ansvarsutkrävande. Utifrån den närmare 100-åriga empiriska och teoretiska forskning som finns om den här typen av styrtekniker framgår att dessa vanligtvis genererar beteendemönster och värdemönster som står i strid med beslutsfattarens goda intentioner. Orsaken är att styrmodellens inneboende logik främjar beteende- och värdemönster, på både individ och organisationsnivå, som kraftigt minskar sannolikheten till måluppfyllelse (Johansson & Montin 2014, Johansson 2015/2016). Utifrån den omfattande teoretiska och empiriska kunskap som finns om hur den typ av styrtekniker som ISP:n är ett uttryck för påverkar beteendemönster och värdemönster ställer vi oss därmed frågan: Kan ISP-verktyget, teoretiskt och så som det utformas i praktiken, antas förstärka den högre utbildningens transformeringsprocess mot en organisatorisk professionalism samt kan en sådan transformering i så fall antas påverka de kreativa processer som är essentiella för forskning av god kvalitet, oavsett beslutsfattarens intentioner.

Innan vi lyfter fram de teoretiskt härledda argument som vi kommer att använda som ett raster för att empiriskt analysera hur Göteborgs universitets ISP-mall kan

påverka handledningsfunktionen och doktoranders forskningsprocess är det nödvändigt att kort belysa forskarutbildning och handledning som fenomen.

HANDLEDNING SOM FENOMEN OCH FORM

Forskarutbildningen består grovt sett av två huvuddelar, en kurs- och en avhandlingsdel. Utbildningen innefattar som helhet ett antal mål som ska uppnås. Hur dessa mål är utformade varierar mellan olika ämnen och lärosäten, men ofta handlar det om att bidra till kunskapsutvecklingen, uppnå vetenskapliga färdigheter för att själv kunna bedriva forskning inom det aktuella området, uppvisa förmåga att självständigt initiera, genomföra och presentera god forskning och att bli förtrogen med att presentera sin forskning nationellt och internationellt. Kort sagt handlar forskarutbildningen om både utbildning och bildning. Under utbildningstiden är handledarens huvuduppgift att stödja och främja doktorandens förmåga att uppnå forskarutbildningens övergripande mål.

Även om det är svårt att fastställa något allmängiltigt om den ideala handledarsituationen finns det ett antal uppgifter som handledning vanligtvis antas omfatta. Bland dessa kan nämnas följande (se till exempel Appel & Bergenheim, 2008):

- att ringa in ämnet och planera arbetet, det vill säga forma ett realistiskt och genomförbart projekt
- att handledarna ger återkoppling på texter
- att handledarna fungerar som vetenskapliga samtalspartners, vilket bland annat innebär att doktoranden uppmuntras att testa olika idéer utan rädsla för att bli nedgjord eller avfärdad
- att handledarna uppmuntrar eller hjälper till med internationella kontakter (tipsa om konferenser m m)
- att handledarna är tillgängliga
- att handledaren främjar doktorandens ökade förmåga till vetenskaplig bedömning
- att en balans mellan frihet och styrning uppnås

Givet att de ovan punktade aktiviteterna beskriver relevanta villkor för en god handledning fram till disputation kan slutsatsen dras att en framgångsrik process ställer krav på en situationsanpassad och kontextuellt betingad handledning.

I litteratur och utredningar om doktorandhandledning är det vanligt att handledningen beskrivs som en tidsmässigt inramad men i övrigt ganska svårförutsebar process. Faktorer som har visat sig kunna påverka handledningsprocessen är personligheter, yttre krav, ekonomiska resurser, former för strukturellt stöd och mycket annat. I litteraturen om hur handledning kan och bör bedrivas finns det en mängd historier och exempel på vad som definieras som framgångsrikt eller mindre framgångsrikt i konkreta avhandlings- och handledningsprocesser (se till exempel Bergenheim & Ågren, 2008; Lindén, 1998). Generellt sett framstår ömsesidig tillit, respekt och trygghet som centrala element för att främja kreativitet och självständighet.

I en studie om vad god handledning på en forskarutbildning innebär dras slutsatsen att "det beror på", och att det är av stor vikt att lämna utrymme för det individuella perspektivet, eftersom god handledning skapas i det reflexiva uppbyggandet av relationen mellan doktorand och handledare (Lönn Svensson, 2007). Eller för att citera ur en forskningsöversikt och intervjuer med handledare: "En handledning av hög kvalitet kräver en institutionell forskarmiljö där kreativitet, öppenhet och risktagande gynnas och där ett ömsesidigt omhändertagande om varandra präglar verksamheten." (Bergnéhr, 2013, s. 182).

I likhet med andra former av kunskapsbyggande är kvaliteten i forskningsprocessen svårfångad. För att kunskap ska kunna växa och utvecklas krävs att denna omsätts i någon form av praktisk handling, exempelvis i form av en handledningsprocess (Liedman, 2002). Handledning är en kontextuell professionell praktik under ständig utveckling vilken svårligen låter sig begreppsliggöras och operationaliseras på ett sätt som gör att den kan styras av en serie allmängiltiga regler för handlandet (Lindén, 1998). Snarare är det så att handlednings- och kunskapsbildningsprocessen behöver utveckla sin egen kontextuella logik utan att störas för mycket av olika instrumentella regelverk (Lönn Svensson, 2007). Detta har också problematiserats i det internationella forskningssamtalet om kritisk pedagogik i vilket behovet av en mer pedagogisk och reflexiv handledning har lyfts fram (Zeegers & Barron, 2012; Lee Nelson & Allstetter Neufeldt, 1998; Lee & Green, 2009). Pedagogisk handledning kan och behöver särskiljas från såväl en godtycklig och informell handledning som en alltför styrande sådan. Ett alternativ som förespråkas är en handledningsrelation som präglas av mentorskap, öppenhet och tydlighet. Den kritiska pedagogiken karaktäriseras av en medvetenhet om samt strategier för att hantera de maktordningar som en handledningsrelation ofrånkomligen inkluderar. Även i en svensk nationell kontext har maktrelationen mellan doktorand och handledare belysts. I en studie av unga forskares professionella identitetsbyggande drar Hasselberg slutsatsen att den alltmer nyttomaximerande synen på vetenskap och forskning har främjat en kommodifieringsprocess. En process som fördröjer professionsinträdet för unga forskare eftersom nyttomaximeringen leder till att doktorander i högre grad betraktas som utförare av andras idéer än som självständiga forskare (Hasselberg, 2012).

Hur kan då utrymmet för den kontextuella logik som enligt tidigare forskning ligger till grund för god handledning förändras när mål- och resultatstyrningstekniker används i forskarutbildningen? För att söka svar på den frågan kommer vi med bas i ett teoretiskt härlett huvudargument kring förutsättningarna för kunskapsutveckling empiriskt analysera styrverktyget ISP med fokus på innehållet i Göteborgs universitets ISP-modell. Vi riktar ljuset mot styrverktygets potentiella effekter på interaktionsmönster i doktorand- och handledarelationen och därmed också för den kreativa forskningsprocessen.

MAKT- BETEENDE- OCH VÄRDEFÖRÄNDRINGAR RELATERADE TILL MÅL- OCH RESULTATSTYRNINGSVERKTYG

Vårt renodlade teoretiska huvudargument kan sammanfattas i följande premisser

- a) forskning är till sin natur experimentell och kreativ, vilket för avhandlingsprocessen förutsätter en tilltro i relationen mellan handledare och doktorand,
- b) mål- och resultatstyrningstekniker skapar misstro och rimmar illa med det vetenskapliga arbetet i stort, vilket påverkar handledares och doktoranders interaktionsmönster negativt. Med stöd i fyra delargument underbygger och utvecklar vi nedan vårt argument.

Argument 1: Avhandlingsarbete är i likhet med all annan forskning en kreativ och experimentell verksamhet

Vår utgångspunkt är att forskningsprocessen, oavsett hur denna ser ut, går till eller vem eller vilka som utför och deltar i den, förutsätter någon form av kreativitet. Såväl tankearbete som skrivarbete, vilka tillsammans utgör forskningens kärna, är kreativa verksamheter inom vilka nya idéer önskas och förväntas ta form. För att nya idéer ska möjliggöras behöver forskningsprocessen, oavsett om den bedrivs inom ramen för ett avhandlingsprojekt eller inte, vara och tillåtas att vara experimentell och prövande (Lönn Svensson, 2007). Vi kan formulera det som att den forskande verksamheten till sin natur är framåtsyftande. Med detta menar vi att oavsett inom vilket ämne som forskningen bedrivs så syftar den till att ta fram ny kunskap, nya föreställningsvärldar och nya perspektiv. Inom särskilt samhällsvetenskap och humaniora så innebär detta framåtsyftande ett förmedlande och uttryck av någon form av kritik. Att tänka kritiskt är att tänka annorlunda och att tänka annorlunda står i motsättning till att tänka "det som är". Grundläggande för det annorlunda tänkandet är att detta tänkande ifrågasätter de kunskaper och antaganden som dominerar (Björk, 2012).

Följaktligen är det kreativa tillståndet och ett tillåtande av fantasi en förutsättning för en människas förmåga att tänka annorlunda, eller som André Breton formulerade människans inneboende kreativa process "Enbart fantasin kan ge mig en föreställning om vad som skulle kunna vara" (Björk, 2012). Ett kreativt tillstånd skulle därmed kunna definieras som en nödvändig förutsättning för att främja kunskapsutvecklande forskning. Vår första utgångspunkt och delargument är därför att forskningen till sin natur är och bör vara experimentell och kreativ.

Argument 2:Handledning förutsätter ett ömsesidigt förtroende mellan handledare och doktorand

Vi har argumenterat för att utformningen av forskningsprocessen i ett avhandlingsprojekt bör tillåta och uppmuntra kreativitet eftersom förutsättningarna att generera kvalitativt intressanta forskningsresultat ökar samtidigt som doktorandens (och handledarens) förutsättningar att agera som självständiga forskare främjas. Både doktorander och handledare behöver till följd därav förhålla sig till den experimentella dimensionen av avhandlingsarbetet, och aktivt bidra till att skapa utrymme och möjlighet för denna dimension. Ett tillåtande och öppet förhållningssätt till det experimentella i forskningsprocessen förutsätter ett ömsesidigt förtroende

mellan handledare och doktorand samt en gemensam tillit till doktorandens förmåga att ro i land och knyta ihop ett initialt kanske tillsynes förvirrande - men för forskningen nödvändigt - experimentellt och kreativt arbete. Vidare krävs ett ömsesidigt förtroende för handledarens förmåga att i den här processen stödja och sätta gränser när så behövs (Bergnéhr, 2013).

Med utgångspunkt i vår beskrivning av forskningsarbetets generella villkor ter sig rationella och tekniska kontrollverktyg för forskning därför som problematiska. För det första eftersom sådana verktyg har en bristande förmåga att synliggöra och främja forskningens kreativa uttryck och för det andra eftersom de riskerar att bidra till att skapa och befästa antaganden om vad forskning är. Något som i sin tur kan förändra vår uppfattning om den forskande verksamhetens essens och innehåll. Hur detta kan ske återkommer vi till längre fram.

Argument 3: Mål- och resultatstyrningstekniker hämmar kreativitet och nytänkande

All form av styrning, oavsett hur denna är utformad eller vilka logiker den vilar på, innebär att möjligheten att praktisera alternativa tillvägagångssätt begränsas, om än i olika grad (Li, 2007). Mål- och resultatstyrningsmodeller begränsar handlingsutrymmet eftersom sådana modeller på en generell nivå bygger på en föreställning om att ett rationellt beslutsfattande är möjligt, men också önskvärt. Rationellt beslutsfattande kräver idealtypiskt att mål är tydligt definierade samtidigt som beslutsfattarna har kunskap och kontroll över alla olika beslutsalternativs förväntade konsekvenser. Vidare krävs att beslutsfattarna har kännedom om vilka målmedel kedjor som leder fram till förväntat resultat, det vill säga vilka åtgärder som behöver vidtas i vilken ordning för att uppnå målet (Johansson, 2011). Styrtekniker som vilar på en administrativt kontrollerande och rationell grund sätter på så sätt tydliga gränser för vilka alternativa tillvägagångssätt för verksamheten som är möjliga och kan därför försvåra arbetet för kreativa verksamheter och därigenom också begränsa effektiviteten, snarare än att underlätta för den. Orsaken är att mål- och resultatstyrningstekniker som regel genererar en mängd bieffekter, som till exempel tunnelseende, närsynthet, creaming, nivillering och gaiming. Effekter som i empiriska studier har visat sig kunna motverka till exempel innovationer och kreativitet (se t ex. Smith 1995; de Bruijn 2002; Mannion & Braithwaite, 2012; Johansson 2015/2016, Ridgway, 1956; Perrin, 1998; Van Thiel & Leeuw, 2002; Pidd, 2005; Phelps, 2011). Användningen av den här typen av styrverktyg i handledningsprocessen riskerar därför att negativt påverka doktorandens förutsättningar att bedriva ett experimentellt och kreativt forskningsarbete. Därutöver kan bieffekter på sikt förändra de materiella grunderna för rationellt handlande och som en konsekvens de värden som professioner omfattar. Yrkesprofessioners inre motivation tenderar till exempel att ersättas av en yttre motivation och deras ansvarsberedskap för en uppgift med ansvarighet till resultatindikatorer (se till exempel Ordóñez, Schweitzer, Galinsky, & Bazerman, 2009; Fryer & Ogden, 2009; Green, 2013). Om den här typen av långsiktiga effekter uppstår riskerar de goda förtroenderelationer som antas vara grundläggande för en framgångsrik handledningsprocess att urholkas samtidigt som föreställningen om vad som är den forskande verksamhetens essens och innehåll kan komma att förändras.

Vi kan så här långt konstatera att forskningsprocessens allmänna kreativa och experimentella villkor står i konflikt med mål- och resultatstyrningstekniker. För det första eftersom sådana styrtekniker pekar mot mer standardiserade former av forskningsprocessens genomförande och för det andra eftersom de implicerar och förstärker hierarkiska strukturer och kontrollmekanismer mellan handledare och doktorand. Mål- och resultatstyrningstekniker som utgörs av en hög grad av teknisk kontroll begränsar därmed på en generell nivå utrymmet för kreativitet och förutsättningarna för experimentella och prövande arbetsprocesser, vilket motverkar en kreativ forskningsprocess. Mål- och resultatstyrning riskerar därför att hämma eller till och med skada den forskande verksamheten.

Argument 4: Mål- och resultatstyrningstekniker institutionaliserar misstro

Mål- och resultatstyrningsverktyg är relaterade till föreställningar om misstro och misstroendorelationer och institutionaliserar i praktiken misstro. När förtroendet för att människor utövar sitt arbete på ett lämpligt och säkert sätt är högt behövs inga gransknings- och kontrolltekniker, är däremot förtroendet lågt antas sådana tekniker vara nödvändiga (Sztompka, 1998; Larsson, 2007; Philp, 2009). I praktiken sätter kontrollerande styrtekniker gränser för vilka handlingsalternativ som görs möjliga vilket innebär att styrningen också blir en del i att producera och/eller reproducera antaganden eller kunskaper. Styrningen såväl manifesterar som bidrar till att forma människors uppfattning om världen, hur den bör vara och hur den är (Rabinow, 1991).

Styrning av avhandlingsarbetet med mål och resultat, i mål-medelkedjor, kan därför förstås som ett uttryck för en misstro gentemot doktoranden, men också en misstro gentemot handledaren. I styrningslogiken finns en inbyggd misstro mellan styrande och styrda (här handledare och doktorand) och ett antagande om att denna relation behöver kontrolleras (Noordegraaf, 2007; Green, 2010; Noordegraaf & Schinkel, 2011; Johansson & Montin 2014; Friberg, 2015). Grundantaganden som dessa kan bidra till att befästa, reproducera och institutionalisera misstroendorelationer inom akademien. Ett mål- och resultatfokus kan också förändra vilken typ av forskning som doktoranden bedriver. Om avhandlingsarbetet bryts ned i ett antal kvantitativt mätbara aktiviteter kan det t.ex. uppmuntra till att välja ett "lättare" och "säkrare" ämne. Styrteknikerna får därigenom betydelse för om, vad och hur doktoranden kan forska. På detta sätt kan följaktligen innehållet i forskningen förändras, vilket kan få andra och mer långtgående konsekvenser som kommer till uttryck i exempelvis förändrade värdemönster.

Sammanfattningsvis är vårt huvudargument att forskningen till sin natur är experimentell och kreativ, vilken förutsätter tilltro i relationen mellan handledare och doktorand. Mål- och resultatstyrningstekniker kan skapa och institutionalisera misstro i relationen och därmed hämma förutsättningarna för en kreativ och kritiskt reflekterande kunskapsprocess. Detta teoretiska resonemang kommer vi nedan att använda som ett raster i vår analys av Göteborgs universitets ISP-modell.

DEN INDIVIDUELLA STUDIEPLANEN

Vi kommer inte att kunna fånga in samtliga dimensioner av handledning och styrning inom alla ämnesdiscipliner eftersom handledning kan ta sig olika uttryck, beroende på vilken disciplin som doktoranden och handledaren är verksamma inom (Lönn Svensson, 2007). Istället står disciplinen samhällsvetenskap i fokus för vårt intresse. Vårt empiriska material, den individuella studieplanen (ISP) är dock ett standardiserat verktyg för mål- och resultatstyrning och appliceras på liknande sätt inom samtliga discipliner vilket innebär att delar av våra resonemang kan ha bäring också för handledningsrelationer i andra discipliner.

Vi börjar detta avsnitt med att empiriskt lyfta fram och identifiera utmärkande kännetecken i Göteborgs universitets ISP både vad gäller proceduriella villkor och innehåll. Därefter analyserar och diskuterar vi dessa kännetecken i relation till våra teoretiska argument.

Göteborgs universitets ISP – proceduriella villkor

Den individuella studieplanen (ISP) är ett mål- och resultatstyrningsinstrument som universitet- och högskolor enligt Högskoleförordningen (1993:100, 6 kap, § 29) skall upprätta för antagna doktorander. Av Högskoleförordningen framgår att i ISP ska doktorandens och högskolans åtaganden regleras samt en tidsplan för utbildningen fastställas. Därutöver ska planen följas upp och ändras om så behövs. Fastställande och ändringar i planen ska vidare genomföras efter samråd med doktoranden och hennes/hans handledare. I samma paragraf anges att doktorandens studietid kan förlängas om det finns särskilda skäl för det samt vilka dessa särskilda skäl är. Planen är ett verktyg som både doktorander och handledare måste förhålla sig till och som därmed potentiellt kan påverka interaktionen dem emellan.

Utifrån lagtexten har flera universitet och högskolor utformat standardiserade mallar för innehållet i ISP samt proceduriella regler för planernas fastställande. Innehållet i sådana standardiserade mallar signalerar både explicit och implicit föreställningar om exempelvis ideala lärandeprocesser, avhandlingsprocesser, handledar- och doktorandroller, interaktionsmönster samt villkor för kunskapsutveckling.

Göteborgs universitetens gemensamma ISP-mall har, enligt information på universitetets doktorandhemsida, utformats i enlighet med Högskoleförordningen och universitetets doktorandregler (som är ett lokalt styrdokument för utbildning på forskarnivå). På hemsidan anges också att den individuella studieplanen ska "tydliggöra vilka rättigheter, skyldigheter och förväntningar som finns i förhållandet mellan fakultet/institution, handledare och den enskilda doktoranden" (<http://doktorand.gu.se/isp>).

Den individuella studieplanen är ett digitalt formulär som administreras i ett web-baserat system. För varje antagen doktorand ska en ISP upprättas av huvudhandledare och doktorand gemensamt. Planen ska därefter godkännas av doktorandexaminator för att slutligen fastställas av prefekten vid den institution doktoranden är antagen. Huvudhandledaren och doktoranden ska regelbundet (minst en gång per år) revi-

dera den individuella studieplanen och vid varje revision ska den ovan angivna proceduriella ordningen följas. Vidare ska upprättande, revidering, godkännande och fastställande av ISP ske i websystemet.

Göteborgs universitets ISP – innehåll

ISP-mallen har karaktären av ett enkätformulär där doktoranden och/eller handledaren ska svara på en rad frågor som återfinns under 10 övergripande rubriker och 32 underrubriker. Formuläret är standardiserat vilket innebär att det inte är möjligt att ta bort eller lägga till rubriker. I praktiken är vissa frågor relevanta inom ett akademiskt ämne men inte i ett annat. Som exempel kan nämnas att vare sig human- eller djurförsök är vanligt förekommande inom humanistiska eller samhällsvetenskapliga ämnen.

Formulärets temaområden relaterar till flera olika förhållanden som omger doktoranden under hennes utbildningstid. Dels handlar det om utbildningen i sig, d.v.s. kurser och avhandlingsprojektet. Dels gäller det förhållanden som snarare relaterar till doktoranden som anställd och/eller hennes förutsättningar för utbildningen än själva utbildningen i sig det vill säga kurser och avhandlingsprojektet. Förutsättningar som enligt planen ska bokföras på detta sätt är bland annat finansiering (ISP GU 3.2), institutionstjänstgöring (ISP GU 3.3), arbetsuppgifter inom institutionen (ISP GU 3.4), förlängningsgrundande ledighet/uppdrag (ISP GU 3.5), tillgängliga rörliga resurser (ISP GU 3.6) och fasta resurser, t.ex. arbetsplats och dator (ISP GU 3.7), konferensdeltagande (ISP GU 4.3), internationella aktiviteter (ISP GU 4.4) samt yrkesförberedande planering (ISP GU 7, 7.1). Gemensamt för flertalet frågor är att de är utformade efter en tvåstegsmodell där doktoranden/handledaren först ska ange vad doktoranden(handledaren) planerar att göra för att därefter ange när det som planerats genomförts.

En grupp av frågor relaterar till doktorandens och handledarens roller i avhandlingsprocessen. Flera av dessa är utformade på ett sådant sätt att svar på frågorna får karaktären av villkor i en avtalstext. Det handlar om att ange formerna för handledning, handledningstid och handledarens åtaganden (ISP GU 5.1, 5.2), samt ange vilka avhandlingsdelar, kurs- och konferensdeltagande doktoranden ska klara av under en angiven tidsperiod (ISP GU 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 4.1, 4.2, 4.2.2, 4.3). Frågorna kring själva avhandlingsarbetet är utöver frågor om avhandlingens preliminära titel, innehåll och form fokuserade på att beskriva avklarade, pågående och planerade avhandlingsdelar/delarbeten samt en avslutande fråga om "eventuella avvikelser från tidigare studieplan" (ISP GU 6.7).

Handledningen förväntas vara formaliserad på så sätt att det ska anges "hur mycket tid och under vilka former handledningen (till exempel handledarmöten, telefon och/eller e-post) förväntas ske" (Användarhandledning, GU). Dessutom ska huvudhandledaren redogöra för de av sina framtidsplaner som kan påverka tillgängligheten (ISP GU 5.1, 5.2). Under huvudrubriken ska anställningsform och pedagogiska meriter anges för såväl huvud-, biträdande samt eventuellt övriga handledare. En person som inte genomgått kurs i doktorandhandledning får enligt universitetets lokala regelverk inte fungera som handledare. Detta gäller oavsett tidigare erfarenheter,

det vill säga även om handledare innan denna regel började gälla har handlett flertalet doktorander fram till disputation kan hon inte formellt fungera som handledare utan denna kurs.

Göteborgs universitets ISP som kontrollverktyg

Karaktären för ISP:n vid Göteborgs universitets överensstämmelse i både form och innehåll med den logik som generellt sett präglar mål- och resultatstyrningstekniker. Elementen i planen bär alla på en föreställning om ett rationellt beslutsfattande samtidigt som den implicita pedagogiska grundsynen som genomsyrar modellen ligger väldigt nära denna beslutsmodell. Det finns ett underliggande antagande om att såväl relationen mellan handledare och doktorand som doktorandens arbete och avhandlingsprocess är möjlig att kontrollera genom detta tekniskt-administrativa verktyg, och att det också bör kontrolleras för att säkerställa att avhandlingsprocessen sker på önskvärt sätt.

Den individuella studieplanen är konstruerad likt ett kontrakt i vilket doktoranden och handledaren tillsammans fyller i det kommande läsårets arbetsplanering för doktoranden samt bockar av föregående års genomförda arbete, för att sedan gemensamt skriva under tillsammans med biträdande handledare samt prefekt. Skulle det under året uppstå oenighet kring exempelvis hur mycket institutions-tjänstgöring som doktoranden har genomfört, hur stor del av avhandlingen som har avklarats eller hur många handledningstimmar som doktoranden har fått, så är det uppgifterna i ISP:n som gäller.

Doktorandens handledare är inte hennes arbetsgivare, ändå är relationen mellan doktorand och handledare utformad som en kontraktsrelation som kontrollerar och reglerar både det arbete som utförs av doktoranden och av handledaren. Kontrollen av doktoranden sker genom att denna anger planerade och genomförda arbetsinsatser samt avvikelser (ISP GU 6.4, 6.5, .66, 6,7), och kontrollen av handledarna (huvud och biträdande) genom att dessa anger form för handledning, planerade åtaganden samt fördelning av handledarinsats (ISP GU 5.1, 5.2, 5.5). Formen för den individuella studieplanen bygger på en underliggande misstro mot att relationen skulle kunna fungera på önskvärt sätt utan detta kontrakt och att relationen behöver kontrolleras.

Med stöd i de uppgifter som antecknas i ISP:n antas konflikter, otillräckliga arbetsinsatser och andra olägenheter kunna hanteras och/eller undvikas. Vidare antas ISP:n kunna fungera som en säkerhet för såväl doktorand som handledare genom att den kan användas för att stämma av avhandlingsprocessen och de arbetsuppgifter eller insatser som doktoranden och handledaren kan förvänta sig av varandra. Mot bakgrund av att avhandlingsarbeten inom samhällsvetenskap ofta ser olika ut med mycket varierande arbetsprocesser, kan i praktiken denna kontraktsrelation ta sig skilda uttryck i olika handledarrelationer och arbetsprocesser. Det kan vara så att den faktiska arbetsprocessen för avhandlingen passar väl in i ISP (det finns tydliga mål att bocka av och en tydlig form för avhandlingsarbetet från start) och dokumentet kan i sådana lägen hanteras som en rent administrativ åtgärd. Även om arbetsprocessen passar in i ISP är det dock mer norm än undantag att oförutsedda men förväntade händelser inträffar (empirikontakt, sjukdom, teoretisk eftertanke

etc.) som gör att planeringen vare sig kan eller bör följas. I dessa fall skall enligt mallen en avvikelserapportering göras i planen (ISP GU 6.7). Det faktum att en fråga i ISP-mallen fokuserar på avvikelserapportering implicerar att den normala forskningsprocessen förutsätts kunna planeras och genomföras i en rätlinjig process. Avvikelser från planen kan därmed upplevas som obehagliga, av både doktorand och handledare, vilket kan skapa grogrund för destruktiv frustration och konflikter dem emellan, vilket i sin tur kan hämma forskningsprocessens kreativitet (jmf utvecklingssamtal och loggböcker i grundskolan; Granath, 2008). Inom samhällsvetenskap är det snarare regel än undantag att avhandlingsprocessen avviker från den arbetsprocess av mål-medelkedjor som ISP-mallen förutsätter. I sådana situationer ökar sannolikheten att för forskningsprocessen irrelevanta konflikter främjas och att forskningsprocessen hämmas.

En möjlig åtgärd för att undvika de negativa effekter som kan uppstå som en konsekvens av ISP:ns idealiserade och rationella förhållningssätt till forskningsprocessen är att hantera ISP:n som en rent administrativ åtgärd och inte som en spegel av verkligheten, det vill säga att frikoppla ISP-administration från det egentliga avhandlingsarbetet. I praktiken kan doktorand och handledare välja att antingen anpassa eller särkoppla (Brunsson, 1989) verklighetens arbetsprocess från dokumentets planeringsmål för att undvika avvikelserapportering, potentiella tolkningskonflikter och en avstannande forskningsprocess. En sådan särkoppling är möjlig om det finns en uppbyggd förtroenderelation mellan handledare och doktorand, där båda litar på att den andra gör det den ska. Själva ISP:ns konstruktion kan emellertid främja framväxten av misstro i en välfungerande handledarrelation. Om så sker försämras handledarens och doktorandens förmåga att hantera ISP:n instrumentellt och därmed ökar också risken att ISP:n får en performativ och negativ inverkan på forskningsprocessen. Precis som tidigare forskning visat är en central faktor för ett framgångsrikt avhandlingsarbete att doktorand- och handledarrelationen präglas av ömsesidig tillit, trygghet och öppenhet (Lönn Svensson, 2007; Bergnéhr, 2013).

ISP bygger på en konstruktion av den idealtypiska forskarutbildningen, doktoranden och handledaren och främjar därför ett tämligen instrumentellt förhållningssätt till avhandlingsarbetet och till planeringen av forskarutbildningstiden, där det är möjligt och önskvärt att specificera och mäta de olika insatserna. Som doktorand kan detta upplevas på flera sätt, exempelvis som hotfullt (*vad händer om jag inte fullföljer kontraktet*), tryggt (*jag vet vad som gäller*), hämmande (*min process störs av kontrollen*) eller uppmuntrande (*jag kan se resultat*). Ur ett doktorandperspektiv kan det således finnas vissa goda aspekter av ISP:n när det gäller planering av forskarutbildningen, då det är nödvändigt med någon slags struktur både för att starta upp och för att avsluta ett doktorandprojekt. Dock är frågan om dessa arbetsplaneringsaspekter verkligen behöver fångas upp via ISP:n? När så görs, blandas arbetsplaneringsaspekterna och rollerna som vetenskaplig handledare/doktorand samman med ISP:ns kontrollmekanism. I grunden är relationen mellan doktorand och handledare en asymmetrisk maktrelation som skulle kunna hämma och försvåra kreativa forskningsprocesser, i synnerhet om det råder misstro mellan dokto-

rand och handledare. ISP:n med sina blandade funktioner av planering och kontroll kan utgöra en försvärande faktor i de situationer då problem uppstår, eftersom den understryker handledarens maktposition och kontrollerande funktion.

Som vi tidigare har konstaterat är sannolikheten stor att standardiserade mål- och resultatstyrningsverktyg, som exempelvis ISP:n, försvårar mer kreativa och experimentella dimensioner av forskningsprocessen. Orsaken är att sådana dimensioner är svåra, rent av omöjliga, att explicitgöra, planera för och ta hänsyn till inom ramen för den här typen av styrverktyg. Då avhandlingsarbete i likhet med all annan forskningsverksamhet alltså är en kreativ och experimentell process är den misstrobaserade och kontrollerande kontraktsrelation, som ISP:n är ett uttryck för, problematisk eftersom den tenderar att begränsa utrymmet för några av forskningens elementära villkor. Ett konkret exempel är de delar av ISP:n där doktorand och handledare fyller i vilket avhandlingsarbete som är avklarat och vilket som ännu ej är avklarat (ISP GU 6.4, 6.5, 6.6). Såväl innehållet i arbetet samt omfattning av hela avhandlingsarbetet i procent ska beskrivas (ISP GU 2, 3.1, 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6). För att denna uppdelning ska vara rimlig krävs ett grundläggande antagande om att avhandlingsprocessen kan delas upp i flera olika och var för sig tydliga delar. Alltså att doktoranden arbetar på en del av avhandlingen, blir klar med denna och då går vidare till att arbeta på nästa del.

Den här beskrivningen av arbetsprocessen liknar kanske i störst utsträckning arbetsprocessen för en sammanläggningsavhandling, men för de doktorander som skriver en monografi så kan denna uppdelning av forskningsarbetet uppfattas som orimligt. Vid skrivande av en monografi arbetar inte sällan doktoranden i princip på alla, eller åtminstone många, delar av avhandlingen samtidigt. Det blir därför näst intill omöjligt att definiera och precisera vilka delar av avhandlingen som är avklarade. Teoretiskt sett skulle utformningen av ISP:n därför också kunna bidra till att producera och förändra föreställningar om hur avhandlingsprocessen och en avhandling bör se ut och vad den karaktäriseras av. En förändrad föreställning kan handla om vilka forskningens elementära villkor är eller att avhandlingar (samtliga) bör vara artikelbaserade. På så sätt riskerar ISP:n på sikt att också påverka själva innehållet i forskningen. Den verksamhet som utsatt för granskning gör sig "granskningsbar" (Power, 1997; Ek, 2012) genom att anpassa sig efter de standardiserade mått som finns, och ISP:n innehåller den typen av standardiserade mått som skulle kunna leda till en anpassning mot avhandlingar som bygger mer på fasta processer och delmål, snarare än djupgående och reflexiv forskning.

PÅ VÄG MOT ORGANISATORISK PROFESSIONALISM OCH INSTRUMENTELLA VÄRDEN

Det är ingen tvekan om att styrverktyget ISP bygger på den typ av rationella styr- och beslutsmodeller som finns inneboende i många NPM-inspirerade reformer och granskningsaktiviteter. Kritiken mot den rationella grundmodellen och olika typer av mål- och resultatstyrningsmodeller har varit omfattande, framförallt till följd av att den beslutsforskning som finns entydigt visar att verkligt beslutsfattande

som uppfyller villkoren i modellen inte existerar. Entydiga forskningsresultat visar att beslutssituationer är kontext- och situationsberoende, att beslutssituationer kännetecknas av komplexitet och osäkerhet, att människan som regel har konkurrerande mål både som individ och grupp samt att hon tenderar att anpassa sig till sin omgivning (March & Olsen, 1989; Johansson, 2011). Trots all kunskap vi har om begränsningarna för rationellt beslutsfattande och de negativa bieffekter det genererar utgår ISP:n från föreställningen om en linjär lärande- och forskningsprocess. Detta kan ge en rad konsekvenser för interaktionsmönstren mellan doktorand och handledare som var och en för sig och sammantaget kan ha initierat en generell värdeförskjutning inom högre utbildning:

a) Förstärkt transformeringsprocess mot organisatorisk professionalism

De formella och informella institutionella villkor som finns i en organisation sätter ramarna för och vägleder människors val och beteendemönster. Människor kan agera såväl konsekvenslogiskt som lämplighetslogiskt i relation till de organisatoriska villkor och styrverktyg som omger henne (March & Olsen, 2004). Vid ett konsekvenslogiskt agerande bedömer människan handlingsalternativ i relation till de konsekvenser olika beteenden antas få för henne, medan ett lämplighetslogiskt agerande innebär att människan värderar alternativ utifrån hur lämpliga de är i en given situation samt utifrån hennes roll i den organisation hon befinner sig i. ISP:ns konstruktion är i likhet med andra mål- och resultatstyrningsverktyg utformad utifrån föreställningen att människan agerar konsekventlogiskt, medan människor i organisationer tvärtom ofta agerar lämplighetslogiskt (Nieman, 2013). Särkoppling är en form av lämplighetslogiskt handlande som motverkar negativa bieffekter av mål- och resultatstyrning. Genom att hantera ISP:n pragmatiskt och instrumentellt samt vid sidan av den ordinarie handledningsrelationen kan doktorand och handledare fokusera på uppgiften det vill säga doktorandens verkliga forskningsprocess, åtminstone på kort sikt. Kortsiktigt motverkas på detta sätt en transformeringsprocess mot organisatorisk professionalism i handledarrollen. På längre sikt förändras emellertid den kontext inom vilken handledare och doktorand utformar sin relation och sina beteendemönster av styrverktyg som ISP:n och blir därmed performativa för vilka beteenden som uppfattas som lämpliga (Green, 2013; Friberg, 2015). Internaliserings- och socialiseringsprocesser är ofta svåra att se för de som genomgår dem vilket gör att både handledare och doktorand som i små steg förändrar sina beteendemönster också kommer att få förskjutningar i sina värdemönster. Med tiden kan de beteendemönster som idag förstås som konsekvenslogiska i förhållande till ISP:n och andra liknande styrverktyg som används inom akademien övergå till att vara lämplighetslogiska. I det läget har en fullständig transformering från yrkesprofessionalism till organisatorisk professionalism ägt rum.

b) Det dubbla syftet - lärande och kontroll

ISP:n:s dubbla syften att fungera som ett instrument både för lärande och kontroll eller med andra ord utveckling och ansvarsutkrävande riskerar att generera den typ av negativa effekter som den här typen av styrverktyg vanligtvis genererar. Under senare år har i flera studier framkommit att när gransknings- och uppfölj-

ningsverktyg har dubbla syften slår verktygens kontrollerande delar på sikt ut dess lärande och utvecklande delar (Johansson 2015/2016, 2013; Pollitt, 2010; Pollitt, 2013; Van Dooren, W. et al. 2015). Samtidigt institutionaliseras misstro i system som domineras av kontroll, vilket försvårar en öppen och kreativ interaktionsprocess där doktorander och handledare lär av och utvecklas i relation till varandra. Samtidigt som doktorandernas förmåga till självständighet, kreativitet och utveckling riskerar att hämmas försämras handledarnas förmåga att anpassa handledningsstrategier till enskilda doktoranders behov och individuella lärande- och utvecklingsprocesser. Att fastställa ett standardiserat verktyg för att kontrollera dessa processer riskerar således, via kontroll och institutionalisering av misstro, att hämma kreativitet i avhandlingsprocessen samt försämra handledarnas förmåga att använda professionsbaserad kunskap.

c) Kontrollant eller handledare – det är frågan

Att vara doktorand innebär att man samtidigt är både anställd och student. Att vara handledare innebär att man är vetenskaplig handledare. I dokumentet ISP blandas dock denna roll samman med en arbetsgivarroll, vilket riskerar att leda till att den organisatoriska professionalism (arbetsgivaraspekterna/kontrollaspekten) slår ut yrkesprofessionen (vetenskaplig handledare/utvecklingsaspekten). Att som anställd ingå någon form kontrakt som reglerar relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare är fullt rimligt, det problematiska i denna reglering uppstår emellertid när man med hjälp av standardiserat dokument försöker fånga upp kvalitativa aspekter av arbetet. Vad "avslutade delar" (ISP GU 6.4) innebär i ett avhandlingsarbete är mycket svårt att uppskatta. Dessa kvalitativa aspekter bör inte sammanblandas med den organisatoriska arbetsgivar delen. En mer idealt situationsanpassad handledning skulle tvärtom tjäna på att separeras från ISP:n för att istället låta denna omfatta endast arbetsgivaraspekter.

d) Förändring av forskningens inneboende värden?

Utformningen för ISP:n som styrteknik riskerar att på sikt förändra de inneboende värden som vi tidigare beskrivit som forskningens generella villkor. Genom att understödja instrumentella avhandlingsprocesser framför kreativa och experimentella sådana kan grundläggande värden omförhandlas och på så sätt bidra till att forskningen generellt sett genomgår en innehållslig förskjutning. Den här potentiella utvecklingen är problematisk då instrumentella avhandlingsprocesser kan försvåra för forskningen att vara kritisk. Vi har tidigare i artikeln argumenterat för att vetenskapliga arbetet till sin grund är framåtsyftande och kritiskt, men att dessa element också förutsätter ett tillåtande tillstånd av fantasi och kreativitet. Mål- och resultatstyrningstekniker, vilka bygger på radikalt annorlunda värden, riskerar därför att konkurrera ut utrymmet för dessa forskningens grundläggande beståndsdelar.

REFERENSER

- Appel, M. & Bergenheim, Å. (2005) *Reflekterande forskarhandledning*. Lund: Studentlitteratur.
- Barzelay, M. (1992) *Breaking through bureaucracy – A new vision for managing in government*. Berkeley & Los Angeles: University of California Press.
- Bergné, D. (2013) Att handleda en doktorand – en relationell balansgång som fordrar flexibilitet och struktur. *Högre Utbildning*, 3(3), 173-185.
- Bergenheim, Å. & Ågren, K. (Red). (2008) *Forskarhandledarens robusta råd*. Lund: Studentlitteratur.
- Björck, H. (2013) *Om kollegialitet*. SULF:s skriftserie XLI, Sveriges universitetslärarförbund.
- Björk, N. (2012) *Lyckliga i alla sina dagar*. Stockholm: Wahlström & Widstrand.
- Brunsson, N. (1989) *The organization of hypocrisy – Talk, decisions, and actions in organizations*. Chichester: Wiley.
- Considine, M. & Lewis, J. (2003) Bureaucracy, network or enterprise? Comparing models of governance in Australia, Britain, the Netherlands and New Zealand. *Public Administration Review*, 63(2), 131-140.
- de Bruijn, H. (2002) Performance measurement in the public sector – Strategies to cope with the risk of performance measurement. *The International Journal of Public Sector Management*, 15(7), 578-594.
- Delamont, S., Atkinson, P. & Parry, O. (2004) *Supervising the doctorate*. New York: Open University Press.
- Ek, E. (2012) *De granskade – Om hur offentliga verksamheter görs granskningsbara*. Akademisk avhandling. Göteborgs universitet: Förvaltningshögskolan. Tillgänglig över internet: <https://gupea.ub.gu.se/handle/2077/30190>. [2016-05-25].
- Evetts, J. (2009) New professionalism and new public management – Changes, continuities and consequences. *Comparative Sociology*, 8(2), 247-266.
- Friberg, T. (2015) *Universitetsläraren i förändring – En antropologisk studie av profession, utbildning och makt*. Malmö: Universus Academic Press.
- Fryer, K., Antony, J. & Ogdén, S. (2009) Performance management in the public sector. *International Journal of Public Sector Management*, 22(6), 478-498.
- Granath, G. (2008) *Milda makter! Utvecklingssamtal och loggböcker som disciplinerings tekniker*. Göteborg Studies in Educational Sciences 263: Acta Universitatis Gothoburgensis. Tillgänglig över internet: <https://gupea.ub.gu.se/handle/2077/10128>. [2016-05-25].
- Green, J. (2013) *Education, professionalism and the quest for accountability – Hitting the target but missing the point*. New York: Routledge.
- Hall, P. (2011) *Managementbyråkrati – Organisationspolitisk makt i svensk offentlig förvaltning*. Malmö: Liber.
- Hasselberg, Y. (2012) *Vetenskap som arbete – Normer och arbetsorganisation i den kommodifierade vetenskapen*. Möklinta: Gidlunds Förlag.
- Hood, C. (1995) The "new public management" in the 1980s – Variations on a theme. *Accounting, Organizations and Society*, 20(2-3), 93-109.
- Johannsson, V. (2011) *Vägen till en väg – Riskhantering och beslutspraktiker i vägbyggnadsprocesser*. Umeå: Borea.
- Johannsson, V. (2015/2016) When will we ever learn? *The NISPAACEE Journal of Public Administration and Policy*, 8(2), 149-173.
- Johannsson, V. & Lindgren, L. (2013) *Uppdrag offentlig granskning*. Lund: Studentlitteratur.

- Johansson, V., Lindgren, L. & Montin, S. (2013) Har roller och värdemönster bland kommunala tjänstemän förändrats under de senaste 30 åren? *Statsvetenskaplig tidskrift*, 115(1), 81-82.
- Johansson, V. & Montin, S. (2014) What if performance accountability mechanisms engender distrust. *Urban Research and Practice*, 7(2) 213-227.
- Lagerström K. & Eva F. (2014) *Framgångsrik forskarhandledning – Ett dialoginstrument* (rev.). Enheten för kompetensutveckling, Karolinska institutet. Tillgänglig över internet: https://internwebben.ki.se/sites/default/files/dialoginstrument_-_framgangsrik_handledning_sv.pdf. [2016-05-25].
- Larsson, B. (2007) Revisorn och den institutionaliserade misstron – Professionalisering av svensk bolagsrevision. *Sociologisk Forskning*, 44(2), 6-28.
- Lee Nelson, M. & Allstetter Neufeldt, S. (1998) The pedagogy of counseling – A critical examination. *Counselor Education and Supervision*, 38(2), 70-88.
- Lee, A. & Green, B. (2009) Supervision as metaphors. *Studies in Higher Education*, 34(6): 615-630.
- Li, T.M. (2007) *The will to improve – Governmentality, development and the practice of politics*. Dutham, N.C.: Duke University Press.
- Liedman, S. (2002) *Ett oändligt äventyr – Om människans kunskaper*. Stockholm: Bonniers.
- Lindén, J. (1998) *Handledning av doktorander*. Nora: Nya Doxa.
- Lönn Svensson, A. (2007) *Det beror på – Erfarna forskarhandledares syn på god handledning*. Akademisk avhandling. Högskolan i Borås. Tillgänglig över internet: http://bada.hb.se/bitstream/2320/1802/1/AL_Avh1.pdf. [2016-05-25].
- Mannion, R. & Braithwaite, J. (2012) Unintended consequences of performance in health care – 20 salutary lessons from the English National Healthcare. *Internal Medicine Journal*, 42(5), 570-574.
- March, J.G. & Olsen J.P. (1989) *Rediscovering Institutions – The organizational basis of politics*. New York: The Free Press.
- March, J.G. & Olsen J.P. (2004) *The logic of appropriateness*. Center for European studies, University of Oslo, Wp 04/08.
- Niemann, C. (2013) *Villkorat förtroende – Normer och rollförväntningar i relationen mellan politiker och tjänstemän i Regeringskansliet*. Akademisk avhandling. Stockholm Studies in Politics 153. Stockholm universitet. Tillgänglig över internet: <http://su.diva-portal.org/smash/get/diva2:655582/FULLTEXT01.pdf>. [2016-05-25]
- Noordegraaf, M. (2007) From “pure” to “hybrid” professionalism – Present-day professionalism in ambiguous public domains. *Administration & Society*, 39(6), 761-785.
- Noordegraaf, M. & Schinkel, W. (2011) Professional capital contested – A Bourdieusian analysis of conflict between professionals and managers. *Comparative Sociology*, 10(1), 97-125.
- Nutley, S., Levitt, R., Solesbury, W. & Martin, S. (2012) Scrutinizing Performance – How assessors reach judgements about public services. *Public Administration*, 90(4), 869-885.
- Ordóñez, L.D., Schweitzer, M.E., Galinsky, A.D. & Bazerman M.H. (2009) Goals gone wild – The systematic side effects of overprescribing goal setting. *Academy of Management Perception*, 23(1), 6-16.
- Osborne, D. & Gaebler, T. (1993) *Reinventing Government – How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York: Plume.
- Phelps, R.P. (2011) Teach to the test? Most of the problems with testing have one surprising source: cheating by school administrators and teachers. *Wilson Quarterly*, 35(4), 38-42.
- Perrin, B. (1998) Effective use and misuse of performance measurement. *American Journal of Evaluation*, 19(3), 367-379.
- Pierre, J. & Peters, G. (2000) *Governance, politics and the state*. London: MacMillan Press.

- Pidd, M. (2005) Perversity in public service performance measurement. *International Journal of Productivity*, 54(5-6), 482-493.
- Philp, M. (2009) Delimiting democratic Accountability. *Political Studies*, 57(1), 28-53.
- Pollitt, C., Harrison, S., Dowswell, G., Jerak-Zuiderent, S. & Bal, R. (2010) Performance regimes in health care – Institutions, critical junctures and the logic of escalation in England and the Netherlands. *Evaluation*, 16(1), 13-29.
- Pollitt, C. (2013) The logics of performance management. *Evaluation*, 19(4), 346-363.
- Pollitt, C. & Bouckaert, G. (2011) *Public management reform – A comparative analysis: new public management, governance, and the neo-Weberian state*. New York: Oxford University Press.
- Poulsen, B. (2009) Competing traditions of governance and dilemmas of administrative accountability – The case of Denmark. *Public Administration*, 87(1), 117-131.
- Rabinow, P. (Red.). (1991). *The Foucault reader*. New York: Pantheon Books.
- Ridgway V.F. (1956). Dysfunctional consequences of performance measurements. *Administrative Science Quarterly*, 1(2), 240-247.
- Smith, P. (1995) On the unintended consequences of publishing performance data in public sector. *International Journal of Public Administration*, 18(2), 277-310.
- Sztompka, P. (1998) Trust, distrust and two paradoxes of democracy. *European Journal of Social Theory*, 1(1), 19-32.
- Van Bockel, J. & Noordegraaf, M. (2006) Identifying identities – Performance-driven, but professional public managers. *International Journal of Public Sector Management*, 19(6), 585-597.
- Van Dooren, W., Bouckaert, G. & Halligan, J. (2015) *Performance management in the public sector*. New York: Routledge.
- Van Thiel, S. & Leeuw F.L. (2002) The performance paradox in the public sector. *Public Performance and Management Review*, 25(3), 267-281.
- Wedlin, L. (2011) *Mål och resultatstyrning för högre utbildning och forskning – En kunskapsöversikt*. Rapport till MOR, RJ, Uppsala universitet
- Zeegers, M. & Barron, D. (2012) Pedagogical concerns in doctoral supervision – A challenge for pedagogy. *Quality Assurance in Education*, 20(1), 20-30.

1. Vicki är huvudhandledare för Vanja och biträdande handledare för Petra. Stig är huvudhandledare för Petra. Vicki och Stig arbetar i gemensamma forskningsprojekt. Vi har medvetet använt skrivandet av denna text som en metod och som ett medel för att teoretiskt och empiriskt utveckla vårt gemensamma lärande om de handledningssituationer vi är en del av och de maktrelationer som finns oss emellan.