

Engebreetsen, E., Haldar, M. & Henrichsen, G. F. (2026). Kunsten å være professor.
I A. J. W. Andersen (Red.), *Mellom tradisjon og fornyelse: En professorrolle i endring*
(s. 85–94). Fagbokforlaget. <https://doi.org/10.55669/oa810306>

Kapittel 6

Kunsten å være professor

Eivind Engebreetsen, Marit Haldar & Gina Fraas Henrichsen

Dette kapittelet handler om å forvalte professorrollen. Da vi i 2019 startet å holde kurs for kommende professorer ved Universitetet i Agder, trodde vi at deltakerne først og fremst ville være interessert i å vite hvordan man kunne bli professor fortest mulig. Vi ble overrasket. Det deltakerne var mest opptatt av, var å finne mening i rollen: Ikke hvordan blir jeg professor, men hvorfor skal jeg bli det? Hva karakteriserer professorrollen?

I det følgende vil vi presentere noen refleksjoner og gi våre høyst personlige anbefalinger om hvordan man kan fylle denne rollen. Noen av temaene vi løfter fram, er også drøftet av bidragsyterne i bokas første del, mens andre i mindre grad har vært trukket fram. Vi vil løfte fram fire dimensjoner ved denne rollen: 1) å håndtere makt og status, 2) å bygge og lede et forskningsfelt, 3) å skape et fagmiljø, 4) å ta herredømme over egen tid.

Makt og status

Å være professor er den høyeste akademiske hedersbevisningen du kan få i Norge. I så måte betegner det en status. Tradisjonelt har det også vært stor prestisje knyttet til professorater. Fram til 1990 var en professor en embedsmann utnevnt i statsråd.

Når du blir professor, skjer det noe med deg. Omverdenens blikk på deg endres. Ifølge Max Weber (1971) er ikke autoritet noe du skaper selv, men noe andre gir deg. Noen endringer er synlige eller manifeste: Du får nye oppgaver. Blant annet blir du bedt om å vurdere andre forskeres professorsøknader og å gi dem råd på veien mot kvalifisering. Det er ikke så mange professorer, og man trenger en professor for å vurdere en professor. Andre endringer er mindre synlige og mer latente: Det du sier, tillegges kanskje litt mer vekt. Din mulighet for påvirkning øker både ved din egen institusjon, overfor studenter og i møte med samarbeidspartnere. Vi tror det er viktig at du er deg disse endringene bevisst.

Den franske filosofen Michel Foucault (1996) har lært oss at makt ikke nødvendigvis er negativ. Makt er også produktiv; vi kan gjøre bra ting med makt. I tillegg er makt et faktum – vi kan ikke late som om den ikke er der. Men vi kan være vår makt bevisst og forsøke å bruke den på konstruktive måter. Når du blir professor, øker din makt uten at du nødvendigvis er klar

over hva som skjer. Når du diskuterer engasjert med en kollega, kan dette plutselig oppfattes som litt autoritært og truende, fordi maktforholdet dere imellom er endret. En sleivete kommentar til en student kan være knusende, ikke fordi du mener det sann, men fordi maktavstanden dere imellom er så stor. Vi tror det er viktig og nyttig å tenke over disse endringene.

En annen følge av at makten er deg gitt, er at du aldri kan vite hvor mye du har. Du vet ikke hvor mye du har i forhold til andre professorer. Og til tross for at vitenskapelige meritter i noen grad kan telles og måles, kan du aldri helt vite om din status øker eller minker i styrke. I tillegg kommer at din professorstatus i liten grad uttrykkes i høy lønn eller spesifikke institusjonelle fullmakter, men i symbolsk makt. Det er en diffus og potensielt forgjengelig ressurs. Selv om du nå er øverst på den akademiske stigen, kan det være tungt å ikke vite – bare ane – hvor du står på den akademiske prestisjestigen.

Vårt råd er enkelt: Vær raus med å anerkjenne andre. Det svekker ikke din egen symbolstatus. Men vær ikke raus fordi det «lønner seg»; det vil alltid skinne igjennom. Øv deg på å se kvaliteter hos andre.

Mange har skrevet om maktutøvelse i academia. I Norge har vi bøker som Helene Uris *De beste blant oss* fra 2006 og Henrik Langelands *Francis Meyers lidenskap* fra 2007. Begge handler om professorer og andre akademikers maktmisbruk. Slikt maktmisbruk skal vi selvsagt være på vakt overfor og bekjempe. Men like viktig som bevisst maktmisbruk er den ubevisste og uintenderte maktutøvelsen. Makten blir ikke mindre selv om den skjer i beste hensikt. Den franske sosiologen Pierre Bourdieu (1996) har skrevet om ubevisste maktstrukturer i fransk academia, og om hvordan unge akademikers karriere avhenger av at de tilpasser seg en symbolsk orden som i stor grad er underkommunisert.

Vi tror ikke slike maktstrukturer lar seg utrydde – verken i academia eller i andre sektorer av samfunnet. Derimot tror vi at vi kan tjene stort på å kommunisere dem tydeligere. Ved å snakke om slike strukturer kan vi lære av dem, påvirke dem og korrigere dem. Vi anbefaler at du som professor bruker tid på å snakke om slike maktstrukturer med kolleger, og ikke minst med yngre forskere som arbeider i din gruppe. Du lykkes best som professor når du skaper trygghet rundt deg. Samtidig kan man også snakke et problem til eksistens. Tenk derfor igjennom hvordan slike samtaler kan tas: hvor og når. Lag deg en mental samtaleguide.

Gert Biesta påpeker i sitt essay (kapittel 1) at hva en professor er, i utpreget grad varierer mellom ulike kontekster og situasjoner, både nasjonalt og

internasjonalt. Det finnes et betydelig handlingsrom i hvordan man former rollen. Noen setter stor pris på dette, mens andre savner tydeligere forventninger og retningslinjer, jf. de ulike synspunktene som fremkommer i denne boken. Tore Dag Bø (kapittel 3) sine refleksjoner over hva slags syn på kunnskap han ønsker å formidle til sine studenter, ser vi som et eksempel på nytten av å kommunisere tydeligere om maktstrukturer.

Å bygge og lede et forskningsfelt

Å være professor handler om å kunne bygge. Det kanskje aller viktigste du kan gjøre når du planlegger din vei mot et professorat, er derfor å tegne ditt eget byggverk. Professorkunst er arkitektkunst. Hva du velger å bygge, er imidlertid opp til deg.

Du kan definere deg selv som professor ved å være en «institusjonsbygger»; du kan utvikle nye studietilbud, nye sentre eller nye fagmiljøer. Men du kan også vise din byggekunst ved å danne en «skole», ved å utvikle et nytt tankesystem eller en ny metode. Noen bygger hele sin karriere som professor ved å utvikle eller ta eierskap til et nytt begrep. Noen professorer utvikler også innovasjoner eller løsninger som benyttes i praktisk problemløsning. Det du bygger, kan være stort eller lite, og det kan være av veldig forskjellig art. Det er denne friheten til å velge byggverk som gjør det kreativt og morsomt å være professor.

Nedenfor finner du eksempler på hva norske professorer har bygget. Dette er imponerende og store byggverk. Du må ikke bygge så stort, men du må ha et byggverk. Hva er ditt byggverk? Hva vil du at det skal bli? Press deg selv til å uttrykke hva du har ledet, utviklet, bygget, definert eller bidratt til, og hva du ønsker å bygge videre.

Navn: Lucy Smith

Stilling: Professor i jus ved Universitetet i Oslo

Akademisk byggverk: Var en pioner i å etablere barnerett og var med å bygge kvinneverett som eget fagfelt. Første kvinne i Norge som tok juridisk doktorgrad. Første kvinnelige jusprofessor i Norge og Universitetet i Oslos første kvinnelige rektor.

Navn: Lars Inge Terum

Stilling: Professor i samfunnsvitenskap ved OsloMet

Akademisk byggverk: Etablert Senter for profesjonsstudier, som er Norges første forskningssenter innenfor profesjonsforskning.

Navn: Kirsti Malterud

Stilling: Professor i medisin ved Universitetet i Bergen

Akademisk byggverk: Var en pioner i introduseringen av kvalitative forskningsmetoder i medisinsk forskning.

Å bygge et miljø

Å bygge et forskningsfelt innebærer å knytte til seg gode folk. Du kommer kanskje fortest fram alene, men du kommer lengst sammen med andre. Å bygge, eller være med å utvikle, en god forskergruppe er prioritet nummer én når du skal utvikle et forskningsfelt. Når du skal rekruttere noen til forskningsgruppen din, skal du ikke ansette speilbildet av deg selv. Og du skal rekruttere folk som er dyktigere enn deg selv. Begge deler høres enkelt ut, men det kan være en utfordring. Det krever mot å erkjenne at man blir forbigått, men gjør du det, har du lykkes som professor.

Du skal lete etter talenter og jobbe for å få andre opp og fram. Men det er ikke sikkert du skal streve for å få dem igjennom det akademiske løpet så tidlig som mulig. Da risikerer akademia å få mange professorer som er veldig like hverandre: som er kjappe og kanskje ikke så dypttenkende, og som ikke er klare for å stå i skyggen av andre ennå. Skap et godt og stimulerende miljø dag for dag, så meningen ikke hele tiden befinner seg et annet sted. Vis at det finnes flere veier til målet. Noen ganger er en omvei den beste veien.

Et annet godt råd er at du skal etablere gode relasjoner – ikke bare lønnsomme allianser. Du skal ikke komme deg fram på andres bekostning, men sammen med andre. Den viktigste strategien er langt på vei veldig enkel: Prøv å jobbe med mennesker du virkelig liker. Hvis du har valget mellom å jobbe på et høyt rangert sted og et mindre prestisjefyllt sted, med folk du virkelig liker, så velg det siste. Har du ikke folk du liker der du jobber, kan du likevel

jobbe med gode folk fra andre steder. Vi kan ikke understreke nok hvor mye det betyr hvem du arbeider sammen med, siden dette farger nesten alt annet.

Vi er av den oppfatning at man i akademia, særlig i de samfunnsvitenskapelige og humanistiske miljøene, har undervurdert verdien av å jobbe i team med gode folk. Akademiske goder har gjerne vært frihet og selvstendighet. Den klassiske professoren har gjerne likt å bli sett, men samtidig å få være i fred. Denne professoren er en som kritiserer de nye universitetene for bare å se «tellekanter», «new public management» og kapitalistisk, konkurranseutsatt forskning. Men team og forskningssamarbeid trenger ikke ha noe med dette å gjøre. Det har vist seg igjen og igjen at den beste og viktigste forskningen kommer fra team, ikke fra solister. Tenk bare på May-Britt og Edvard Moser som fikk nobelpris i medisin. De hadde og har et tett team rundt seg.

Akademia er kjent for høye skuldre, og mange hevder at albuene er blitt spissere. Akademia har en ferniss av høy kvalitet, med benhard konkurranse under. Konkurransen var der også før, men hierarkiet var trolig synligere. Den gangen var også posisjonene og veien tydeligere. De færreste kunne bli professor før det ble en stilling ledig etter at en eldre hadde gått av. Dette laget kanskje orden i rekkene, men det var ikke nødvendigvis et sted der fantasifulle ideer ynglet, og kreativiteten fikk god grobunn. Uansett er denne formen for akademia historie, og du har som professor reell mulighet til å gjøre ditt akademiske miljø mindre angstbitersk, mer fellesskapsorientert og inkluderende.

Det betyr ikke å tenke flat struktur og å smøre forskningsmidler tynt utover til alle. Det betyr å bygge en organisasjonskultur som gjør at alle ser sitt bidrag som et reelt bidrag. En gammel anekdote illustrerer poenget godt: Det var en person som kom forbi to menn som hogget på hver sin stein. Personen spurte den ene: Hva holder du på med? Jeg hogger på denne steinen for å gjøre den mer rettkantet, var svaret. Så spurte personen den andre mannen: Hva holder du på med? Jeg er med på å bygge en katedral, svarte han.

Tenk igjennom hvilke mennesker du har rundt deg som virkelig betyr noe for deg, både faglig og menneskelig. Ta vare på disse og vis at de er betydningsfulle. Men undersøk også om du i din nærhet har noen som overrasker deg og utfordrer deg på en positiv måte. Har du ikke noen, hvilket er ganske sannsynlig, så finn dem!

I denne boken har flere professorer konkretisert hvordan de har bygget og ledet sine forskningsfelt. Viktigheten av gode arbeidsfellesskaper ser ut til å være noe som framstår som avgjørende for de fleste.

Å ta herredømme over egen tid

I så godt som alle moderne ledelsesbøker – i hvert fall i alle selvutviklingsbøker – er en viktig anbefaling å lære seg å si nei. Vi vil imidlertid anbefale det motsatte: at du lærer deg å si ja, om du ikke allerede har gjort det. Det du heller skal øve deg på, er å prioritere og sortere dine egne arbeidsoppgaver på en mer hensiktsmessig måte. Du kan gjerne lage gjøremålslistor både på dags-, ukes- og årsbasis, og du bør for eksempel lese e-post én gang om dagen, i din minst produktive periode.

Men husk at forskning også skal være uforutsigbar. Forskning handler om å ta risiko, gå utenom det kjente, bryte mønstre osv. Dersom du vet løsningen på forhånd, samtidig som du vet hvordan du skal komme deg dit, holder du på med utviklingsarbeid. Vet du løsningen, men ikke hvordan du skal komme fram til den, driver du med anvendt forskning. Dersom både løsningen og veien er ukjent, er det grunnforskning du holder på med. Uansett er poenget med forskning å frambringe ny kunnskap, og da kan nettopp det å si *ja* til nye perspektiver, nye måter og nytt innhold være den mest fruktbare strategien. Måten vi prioriterer på, er imidlertid ofte ikke det som fremmer nye ideer, tanker og kreativitet.

Studer firefeltstabellen under og tenk nøye og ærlig på din egen prioritering. Kan du gjøre noen grep for å endre dine vaner:

	VIKTIG	IKKE VIKTIG
HASTER	Skrive artikler, lage forelesninger, foredrag, fagseminarer og ta viktige beslutninger med korte frister	Alt slags forfallende arbeid, deltakelse på udefinerte, ustrukturerede møter
HASTER IKKE	Ta fri. Koble av med noe helt annet. Lese romaner eller uortodoks faglitteratur	Surfe på nettet, være på Facebook, spille Candy Crush, sende sms

Din tid er ikke din egen. Som professor må du tilbringe mange timer i møter. Det er bare å akseptere. Liker du ikke møter, og liker du best å sitte på et kontor i fred, bør du ikke bli professor – og i hvert fall ikke fortest mulig. Det du imidlertid har muligheten til som professor, er å lage møter du liker. Du

kan sørge for at det skjer noe på møtene, ikke bare mellom dem. Det er du som kan definere hva slags møte det skal være, og hva innholdet skal være.

Grunnen til at folk blir frustrert av å gå i mange møter, er at møtene oppleves som meningsløse. De oppleves meningsløse fordi de ofte er diffuse hybrider uten klare strukturer og mål. I en forskningsgruppe er det lurt å skille mellom planleggingsmøter, beslutningsmøter, arbeidsmøter, sosiale møter og veiledningsmøter. Titlene er selvforklarende. Kunsten er å kalle inn til rett type møte, og å sørge for at det forblir den typen møte som var forespeilet. Ikke vær møteleder på alle møtene du selv kaller inn til. Det er fint for medlemmene i forskergruppen å trene seg på å lede møter, og du får posisjonert deg og brukt deg selv på andre måter ved å være møtemedlem.

«Forskingsfri» er et meningsløst begrep for en professor. Du må ikke tenke at du skal «få fri til» å forske. Du må heller organisere arbeidet ditt slik at du faktisk gjør det. Som professor trenger du ikke å undervise i et bestemt pensum; du kan i stor grad bestemme hva du skal undervise i. Det betyr at du kan legge undervisningen opp til den forskningen du faktisk bedriver, og til det du er mest interessert i.

Noen anbefaler professorer å undervise og veilede minst mulig på bachelor- og masternivå. Vi slutter oss ikke til det. Det er på forelesninger, seminarer og i veiledning du treffer de nye talentene. Det er der du kan skape faglig engasjement og få faglig glede og nysgjerrighet tilbake. Det er der du treffer våkne, nytenkende unge mennesker. Du klarer ikke å være nytenkende og fantasirik alene og for all tid. Undervisning og veiledning på doktorgradsnivå kan dessuten være for sent: Da kan stipendiatene allerede være formet i en retning som ikke passer forskningsfeltet ditt. På doktorgradsnivå er det ofte for sent å forme dem.

En annen innsikt er at en professors jobb aldri blir ferdig. Det er vanskelig å noensinne si seg ferdig og glede seg over «fritiden», siden du alltid kan jobbe med et annet utkast, et annet forslag, eller sitte i et annet programutvalg. Vi har hørt mange råd om å sette grenser, men den største innsikten er ikke hvor mye av livet du er villig til å ofre. Den største innsikten er å se at arbeidet er selve livet. Å være professor er en livsstil og et kall; det er ikke en åtte-til-fire-jobb. Slik har det alltid vært, og slik er det fortsatt. Det betyr ikke at du ikke skal koble helt av. Det er suksessfaktoren til alle som har nådd langt.

Men du må akseptere – og lære andre – at mye av innsatsen din ikke fører fram til noe. Du får avslag på (de fleste) søknadene, du får avvist mange artikler,

og du må revidere de fleste på en radikal måte før de blir akseptert. Store deler av nettverk du bygger opp, må du regne med at smuldrer. Gevinstene og de store øyeblikkene er korte, og kanskje også få. Å være professor er som å være en toppidrettsutøver. Seirene varer bare et øyeblikk. Mesteparten av livet er hardt arbeid. Da må du like å arbeide hardt. Det finnes ingen snarveier til forskningssuksess – gode vitenskapelige resultater krever intens konsentrasjon og langvarig innsats.

Referanser

- Bourdieu, P. (1996). *Symbolsk makt*. Pax.
- Foucault, M., & Østerberg, D. (1994). *Overvåkning og straff: det moderne fengsels historie*. Gyldendal.
- Langeland, H. (2007). *Francis Meyers lidenskap*. Tiden.
- Uri, H. (2006). *De beste blant oss: roman*. Gyldendal.
- Weber, M. (1971). *Makt og byråkrati*. Gyldendal.

Seksjon 3

Om å være professor

