



DET TEOLOGISKE
MENIGHETSAKULTET

Lederskap i Brunstad Christian Church

Hvordan begrunnes, utøves og erfares lederskap i Brunstad Christian Church?

Are Fjøsne

Veileder

Professor i systematisk teologi Terje Hegertun

Masteroppgaven er gjennomført som ledd i utdanningen ved

Det teologiske Menighetsfakultet og er godkjent som del av denne utdanningen

Det teologiske menighetsfakultet, [2015, Høst]

AVH505, Materavhandling (60 ECTS)

Erfaringsbasert master i religion og etikk

Innhold

Innhold	2
1.0 Innledning	5
1.1 BCC en «motstrømskultur»?	6
1.2 Hvem er BCC?	7
1.2.1 En bevegelse uten navn?	8
1.2.2 Konflikten på begynnelsen av 1990 tallet	9
1.3 Intern struktur	9
1.4 BCC læremessige særpreg	10
1.5 Hvorfor er denne oppgaven viktig?	11
1.6 Personlig engasjement	12
1.7 Hva har blitt skrevet om BCC tidligere?	13
1.8 Oppgavens problemstilling, oppbygging og struktur	16
1.8.1 Problemstilling	16
1.8.2 Oppbygging og struktur	16
2.0 Teoretisk perspektiv	19
2.1 Hvordan lederskap begrunnes	20
2.1.1 Fem kilder til makt	20
2.1.2 Organisatorisk makt	22
2.1.3 Herredømmets legitimitet	23
2.1.3.1 Det karismatiske herredømme	24
2.2 Hvordan lederskap utøves og erfares?	25
2.2.1 Transformasjonsledelse	25
2.2.1.1 Effekten av transformasjonsledelsen	26
2.2.1.2 Situasjonsvariabler som har betydning for fremveksten av transformasjonsledelse ...	27
2.2.1.3 Kjennetegn på transformasjonsledelse – de fire faktorene	27
2.2.2 Ledelse og styring	31
2.2.2.1 Hvorfor er ledelses- og styringsteori interessant i denne oppgaven?	31
2.2.2.2 Kompleksitet og forandring	32
2.2.2.3 Betydningen av at ledere er tilstede, inkluderer, og har fokus på det vesentlige	34
3.0 Forskningsmetode	35
3.1 Hvorfor kvalitativ metode?	35
3.1.1 Fenomenologisk perspektiv	36
3.1.2 Hermeneutikkens rolle	37
3.2 Min innsamlingsstrategi	38

3.3 Forskningsintervjuene	38
3.3.1 Utvalg og rekruttering av informanter	39
3.3.2 Intervjuguidene	41
3.3.3 Innsamling av datamaterialet.....	42
3.3.4 Transkripsjon av datamaterialet	43
3.4 Analyse av datamaterialet.....	44
3.5 Noen etiske vurderinger og betraktninger	45
3.6 Noen tanker rundt forskningens kvalitet	47
3.6.1 Reliabilitet.....	48
3.6.2 Validitet	48
4.0 Presentasjon av funn	51
4.1 Hvordan lederskap begrunnes	52
4.1.1 Ansatt av Gud og Kåre Smith	52
4.1.2 Avgjørende med tillit fra «grasrota»	54
4.1.3 Alle organisasjoner trenger lederskap.....	55
4.1.4 Avgjørende for egen frelse?	56
4.1.5 Oppsummering.....	57
4.2 Hvordan lederskap utøves.....	57
4.2.1 Rollemodeller som viser vei	57
4.2.2 Se, verdsette og viser omsorg	59
4.2.3 Å lede gjennom mentoring.....	60
4.2.4 Inkluderende lederskapsutøvelse	61
4.2.5 Oppsummering.....	63
4.3 Hvordan lederskap erfares	64
4.3.1 Sett, verdsatt, inkludert og ivaretatt	64
4.3.2 Felles verdier mål og visjon	66
4.3.3 Kåre Smith, en reformator?.....	68
4.3.4 Klare forventninger	69
4.3.5 Motivasjon, glede, «frihet» og lykke	70
4.3.6 Samkjørte figuranter?	74
4.3.7 Oppsummering.....	76
5.0 Drøfting.....	79
5.1 Hvordan lederskap begrunnes	80
5.1.1 Menighetslederskapets maktkilder	80
5.1.2 Menighetslederskapets organisatoriske makt	82
5.1.3 Menighetslederskapets karismatiske legitimitet	84

5.2 Hvordan lederskap utøves og erfares	86
5.2.1 Et effektivt lederskap med evnen til å transformere organisasjonen.....	86
5.2.2 Situasjonsvariabler i BCC	88
5.2.2.1 Kollektiv bevissthet og behov for forandring	88
5.2.2.2 Desentralisert beslutningstaking og få organisatoriske nivåer.	89
5.2.2.3 Komplekse, uklart definerte eller raskt skiftende oppgaver?	90
5.2.2.4 Meningsfulle oppgaver.....	91
5.2.2.5 Mye makt hos lederne, men maktutfoldelsen har begrensninger	91
5.2.3 De fire kjennetegnene på transformasjonsledelse og BCC	93
5.2.3.1 Idealisert innflytelse?	93
5.2.3.2 Inspirerende motivasjon?.....	94
5.2.3.3 Intellektuell stimulering?.....	95
5.2.3.4 Individuell støtte.....	96
5.2.4 Ledelse, styring eller begge deler?	98
5.2.4.1 Hvordan tar BCCs ledelse stilling til hva som skal gjøres?.....	98
5.2.4.2 Hvordan samkjører BCCs ledelse mennesker som skal gjøre jobben?.....	100
5.2.4.3 Hvordan sikrer BCCs lederskap at jobben blir gjort?.....	101
5.2.5 Et lederskap som er tilstede, inkluderer og har fokus på det vesentlige?	102
6.0 Konklusjon	105
6.1 Hva gir denne oppgaven kunnskap om?	105
6.2 Tilbakeblikk.....	105
6.3 Oppsummering av funn, drøfting og analyse	106
6.3.1 Hvordan begrunner mine figuranter lederskap?	106
6.3.2 Hvordan utøves og erfares lederskap ifølge mine figuranter?	107
6.3.2.1 Kjennetegn på transformasjonsledelse i BCC.....	108
6.3.2.2 Situasjonsvariabler i BCCs organisasjonsmiljø.....	109
6.3.2.3 Ledelsesperspektivet i BCC.....	110
6.4 Hva kunne det vært interessant og forsket videre på?	110
6.5 Noen avsluttende betraktninger	111
Bibliografi	112
Vedlegg 1. Intervjuguide til forstander	114
Vedlegg 2. Intervjuguide til menighetsmedlemmer	116

1.0 Innledning

På Brunstad i Stokke kommune i Vestfold foregår en av de mest spennende og omstridte utbyggingsprosjektene i Vestfold i moderne tid. Utbyggingsplanene er omfattende og konsekvensene vidtrekkende, noe som har skapt engasjement og temperatur i Stokke kommune, Vestfold fylkeskommune, og ut over Norges land. På Brunstad videreutvikler Brunstad Christian Church (heretter BCC) sitt internasjonale senter og stevnested. Senteret skal nå bli dobbelt så stort, og er i ferd med å bygges ut for rundt 2 milliarder kroner. Da vil anlegget blant annet inneholde ny idrettshall, svømmehall, fotballbaner, ishall og et hotellkompleks med 2500 enkeltrom (inkludert 700 hytter)¹. Dette kommer i tillegg til en konferansehall med 6800 sitteplasser, spisesteder, rekreasjonsområder, flott kulturlandskap med mer som allerede eksisterer i dag. Etter planen skal hele anlegget være ferdig i 2020. Men kanskje det mest oppsiktsvekkende ved hele prosjektet er at bare en forholdsvis liten del av utbyggingen lånefinansieres. Det aller meste av kostnadene dekker menigheten selv gjennom salg av bruksrettigheter til leilighetene til menighetens medlemmer, gavebidrag og dugnadsarbeid². Til sammen er det solgt bruksrettigheter for 1,25 milliarder kroner, og interessen har vært så stor at man kunne ha solgt bruksrettigheter for det dobbelte, dersom man hadde hatt flere leiligheter.³

I tillegg til dette store utbyggingsprosjektet har det forholdsvis «lille» kirkesamfunnet BCC flere prosjekter på gang. Etter at finanskrisen slo til i 2008 har alle menigheter verden over arbeidet med å styrke sin egenkapital. Målet er at alle menigheter skal komme opp i en egenkapital på minst 50 prosent over en 10 års periode fram mot 2020. Prosjektet kalles «Brunstad2020», og har ifølge verdensleder for bevegelsen Kåre Johan Smith hatt stor suksess. Han gir uttrykk for at prosjektet har vært preget av glede, energi og begeistring.⁴

De to store prosjektene som er omtalt ovenfor, kommer i tillegg til fellesprosjekter som deler eller hele bevegelsen arrangerer i fellesskap, og det lokale aktivitetsnivået til hver enkelt lokalmenighet. I de ulike lokalmenighetene arrangeres det ukentlige oppbyggelsesmøter, inkludert spesielle samlinger for barn og ungdom, samt

¹ (Vatn, 2015)

² (Brunstad Hotellbygg AS og Brunstad Idrettsbygg AS, 2015) s.14

³ (Gjølberg, 2015)

⁴ (Gjølberg, 2015)

aktivitetsklubber, mediarbeid, sport og kultur. Hele bevegelsen driver i fellesskap et utstrakt misjonsarbeid i 60 land på ulike kontinenter, Bibelskole, utviklingsprogram for ungdom og regionale og internasjonale stevner.⁵

Ovenfor omtaler jeg BCC som et forholdsvis lite kirkesamfunn. Dette gjør jeg på bakgrunn av at kirkesamfunnet fremstår som ganske lite sammenlignet med andre kirkesamfunn. I følge BCCs egne websider teller samfunnets ca. 40 000 medlemmer spredt på ca. 170 menigheter i ca. 60 land. Av disse er ca. 8000 medlemmer i 20 ulike menigheter i Norge. Kirkesamfunnet må også kunne ansees som et ungt kirkesamfunn med sin start i begynnelsen av det forrige århundre.⁶

1.1 BCC en «motstrømskultur»?

Modernisering av Vest-Europa har skapt sterke sekulariseringsprosesser, noe ikke minst religiøse ledere har fått merke. Gjennom media og vår samfunnsdeltakelse, blir vi gjort oppmerksomme på at mange religiøse ledere i ulike kirkesamfunn og andre religiøse tradisjoner opplever sin posisjon og autoritet i samfunnet som svekket. De opplever en økende skepsis og en sviktende tillit fra mange av de som de er satt til å lede. Bare 30 prosent av den norske befolkningen gir uttrykk for tillit til kirken i Norge, og et økende antall (34 prosent) gir uttrykk for at kirken har for stor makt⁷ En økende sekularisering av samfunnet har medført at de fleste religiøse ledere i Norge har mistet noe av sin anseelse, tillit og tradisjonelle maktposisjon. Fra tid til annen anklages religiøse ledere i det offentlige rom for å ikke gå i takt med samfunnsutviklingen. De anklages blant annet for å være middelaldersk, ekskluderende, fordomsfull, strenge, seksualfiendtlige og for å hindre likestilling mellom kjønnene. Oppmerksomheten synes i stor grad å være rettet mot hva religiøse ledere gjør som de ikke burde gjøre, og en forestilling om at de er bakstreversk og prøver å forhindre den riktige samfunnsutviklingen. Kanskje ikke så rart at mange velger å ikke lytte til religiøse ledere, når dette er opplevelsen og bildet de har av dem.

Religiøse ledes svekkede maktposisjon i det moderne Vest – Europa kan også sees i sammenheng med en voksende individualisme i samfunnet. Religion har i økende grad blitt privatisert, og individuelle frie valg foretrekkes frem for kollektiv plikt. Man tar i større grad

⁵ (Brunstad Christian Church, 2015)

⁶ (Brunstad Christian Church, 2015)

⁷ (Thorbjørnsrud & Alexa, 2012) s. 7

en tidligere kontroll over sitt eget religiøse og åndelige liv, for å utvikle det som individuelle livsprosjekter uten noe forpliktende fellesskap. På den måten skapes det en langt mer uavhengig og flytende form for religiøsitet, hvor enkeltindividet oppfatter seg selv som sin egen autoritet i religiøse spørsmål. En slik manglende forpliktelse, og religiøs tror og praksis uavhengig av religiøse institusjoner, reduserer religiøse lederes maktutøvelse.

Men stemmer denne beskrivelsen på BCC? Individualisme, et religiøst lederskap med komprimert makt og tillit, manglende forpliktende fellesskap og kollektiv plikt, realiserer ikke utbyggingsprosjekter i to milliarders klassen med lav lånefinansiering. Ei eller bidrar det til å forklare prosjektet med å øke egenkapitalen til de lokale menigheter til et minimum på 50 prosent i løpet av en ti års periode. Og det gir ingen logisk forklaring på det store aktivitetsnivået og engasjementet til de 20 lokale menighetene spredt ut over Norge. Tvert imot, i BCC kan det se ut som utviklingen går i motsatt retning. Her er mange tydeligvis villig til å gi mye av sin tid, midler og energi til menighetsfellesskapet. Det kan virke som om individuelle livsprosjekter er byttet ut med forpliktende fellesskap og kollektive mål, hvor menighetsfellesskapet og menighetens arbeid settes foran egne individuelle behov.

Hva kan være årsaken til at BCC har klart å utvikle en kultur som gir så store resultater, dersom vi måler resultater i aktivitetsnivå, økonomi, felles prosjekter og eiendomsutvikling? Hvordan klarer BCC og mobilisere sine egne til så stor innsats for menighetsfellesskapet og bevegelsens arbeid? Kan noe av dette forklares med lederskapsutøvelse? Er det mulig å drive et slikt arbeid, sett i lys av kirkesamfunnets størrelse, uten et sterkt og effektivt lederskap? Kan vi finne noe av forklaringen på disse spørsmålene i hvordan lederskap begrunnes, utøves og erfares i BCC?

1.2 Hvem er BCC?

Kirkesamfunnet BCC, på folkemunnen omtalt som Smiths Venner, har sin opprinnelse i Horten i Vestfold i begynnelsen av det forrige århundre. Grunnlegger Johan Oscar Smith [1871 – 1943] oppfattes av sine egne som en apostel og reformator, som gjenopprettet en kirke som fra apostlenes dager og fram til Smiths levetid hadde vært i gjennom en mer eller mindre sammenhengende forfallstid.⁸ I dag ligger hovedkontoret til BCC i Oslo, mens menighetens hovedsenter er på Brunstad i Stokke kommune. Globalt benyttes

⁸ (Moe S., 2002) s. 78

kirkesamfunnet navnet BCC, mens lokalt i Norge benyttes navnet Den Kristelige Menighet (heretter DKM). I følge BCC sine egne hjemmesider er menighetens hovedfokus:

(...) å gi gode rammebetingelser for en trygg og god barndom, et utviklende kristenliv som voksen, og en meningsfull og rik alderdom. I dette fokus kan det være ønsket om å støtte opp om virksomheter som tjener formålet, f.eks. utbyggingen på Brunstad, eller opprettelse av misjonsentra eller annen misjonsinnsats verden over.⁹

Bibelen er en kilde til og en rettesnor i lærespørsmål. Syndenes forlatelse får ved tro alene, og helliggjørelse gjennom troens lydighet. Man praktiserer troendes dåp, og har både egen vigselfrett og konfirmasjon.¹⁰

1.2.1 En bevegelse uten navn?

BCC var egentlig en kristen bevegelse uten navn. Grunnleggeren Johan O. Smith skrev følgende i 1933: «Vi har intet navn, Smiths Venner er noe utenforstående har pålagt oss. Vi er kun en fri vennegruppe uten navn og uten menneskelig organisasjon.»¹¹ Grunnen var at Smith ikke ønsket å danne et religiøst parti, men kun ha åndelig fellesskap med likesinnede. Han ville ikke ha noe navn, betegnelse eller formell tilhørighet på den gruppen mennesker han ledet. Etter hvert som antallet mennesker rundt han vokste, ble de et kjent innslag blant de frikirkelige i Horten i Vestfold, og i mangel på noe navn, ble de kalt «Smiths Venner». Dette uoffisielle navnet har blant utenforstående fulgt dem siden den tid. Det var først ut på 1950-tallet at menigheten fikk sitt eget navn. I 1956 kjøpte menigheten Nedre Brunstad Gård i Stokke, Vestfold, som ble menighetens hovedsenter. I den forbindelse måtte de ha et registreringsnavn på grunndokumentene, og da kom de på betegnelsen Den Kristelige Menighet (DKM) på Brunstad. I de påfølgende år var det DKM som ble brukt som navn av de forskjellige lokalmenighetene i inn- og utlandet. Fra 2011 skiftet bevegelsen navn til Brunstad Christian Church. Bakgrunnen var et ønske om å knytte navnet tettere opp til menighetens viktigste samlingssted, Brunstad, og aktivitetene som menigheten har der.

⁹ (Brunstad Christian Church, 2015)

¹⁰ (Brunstad Christian Church, 2015)

¹¹ (Moe S., 2002) s. 7

Lokalmenigheter rundt i Norge bruker den norske varianten Brunstad Kristelige Menighet (BKM), sammen med menighetens naturlige geografiske tilhørighet til by eller tettsted.¹²

I følge Steinar Moe oppfatter menneskene i BCC seg selv som et «åndelig brorskap» og bruker betegnelsene «Menigheten» eller «Vennene» om seg selv.¹³ Dette ble bekreftet av mine kilder, noe jeg kommer tilbake til i avsnitt 5.2.2.1. DKM er den betegnelsen som stort sett har vært brukt i vitenskapelig litteratur om BCC.

1.2.2 Konflikten på begynnelsen av 1990 tallet

På begynnelsen av 90-tallet gikk menigheten igjennom en turbulent tid i forbindelse med lederskifte fra Sigurd Bratlie til Kåre Smith, som i dag er menighetens verdensleder. Under og i etterkant av lederskifte var det mange som forlot menigheten. Antallet som forlot menigheten varierer fra noen hundre til rundt tusen¹⁴. De høyeste tallene kommer fra de som er kritiske til menigheten, mens det lave tallet kommer fra menighetens lederskap. Hva som var årsaken(e) til konflikten, varierer også avhengig av hvem som uttaler seg. Kåre Smith peker på ulik evangelium forståelse som den primære årsaken til konflikten, mens kritikere av menigheten, som spriker noe i sine forklaringer, peker på maktkamp og manglende tillit og retningslinjer for hvordan ledere i menigheten blir utnevnt. Det vil bli referert til konflikten senere i oppgaven.

1.3 Intern struktur

Bygningsmassene på Brunstad er eid og driftet av en stiftelse som heter Brunstad konferansesenter, som også eier og drifter andre konferanseanlegg og eiendommer både i Norge og internasjonalt.¹⁵ Styret i Stiftelsen Brunstad Konferansesenter kontrolleres av personer innen BCC. Oslofjord Convention Center AS (heretter OCC) er et aksjeselskap med eget styre som driver kommersiell konferanse- og arrangementsvirksomhet av Brunstad stevenested. Selskapet OCC eies av noen lokalmenigheten i BCC.¹⁶ Som eiere, er en del menigheter i BCC også de største kunden til OCC, og leier anlegget på lik linje med andre aktører. Eierne er overordnet styret i OCC, og har et overordnet og profesjonelt ansvar for

¹² (Hvem er "Smiths Venner"?, 2016)

¹³ (Moe S. , 2002) s. 7

¹⁴ (Velten, 2002) s. 168

¹⁵ (Stiftelsen Brunstad Konferansesenter, 2015)

¹⁶ (Moe & Steinar, 2012) s. 133

den kommersielle driften. De personene som er engasjert i den dobbeltsidige virksomheten, menighet og forretningsdrift, er ikke de samme, selv om de rekrutteres fra det samme menighetsmiljøet i BCC.¹⁷ Dette gjøres fordi menigheten ikke oppfattes som en organisasjon men et åndssamfunn.

1.4 BCC læremessige særpreg

Det som skiller BCC fra andre kirkesamfunn, er først og fremst deres læremessig særpreg innenfor kristologi og menighetsforståelse, som kom med grunnleggeren Johan O. Smith. I kristologien betoner de Jesu menneskelighet. Jesus trengte, som alle mennesker, å vinne seier over synden i sitt eget kjød. I prosessen hvor Jesus vant seier over synden, vant han tilbake den fulle guddommelighet, også omtalt som guddommelige natur.¹⁸ Denne guddommelige naturen kom han til unnsetning i kampen mot synden ved å demme opp for det onde, og motstå fristelser.¹⁹ Jesus var ikke sann Gud fullt og helt fra sin fødsel, men han utviklet seg til å bli det. Jesu frelsesverk og seier over dødskreftene blir knyttet til hans livsløp, en utvikling, og ikke bare til Golgata.²⁰

Prinsippet om å vinne seg Guds natur, overføres til de troende. De troende skal også skifte natur og bytte ut syndens natur med Guds natur gjennom lydighet og troskap ovenfor Ånden. Jesu liv blir et forbilde/mønster for de troende.²¹ Gjennom å gjøre som Jesus, kan de troende utvikle en alternativ natur og vinne seier over all bevist synd. For BCC består menigheten kun av de troende som vandrer på den veien som leder frem mot det fullkomne, (jfr. avsnittet om Kristologi ovenfor). De som følger Jesu eksempel, og gjennom lydighet og troskap mot Ånden skifer ut syndens natur med Guds natur, er en del av Kristi menighet. Menigheten er dermed ikke knyttet til de som ikke kommer videre i sitt trosliv. For å være en del av Guds menighet, er det nødvendig med en utvikling. Troen, dåpen i vann, åndsåp og tungetale kvalifiserer ikke alene for det kristne åndssamfunnet.²² Dette menighetssynet forstår Johan O Smith som motsatsen til de tradisjonelle og historiske kirkesamfunnene, og

¹⁷ (Moe & Steinar, 2012) s. 133

¹⁸ (Moe S. , 2002) s. 39

¹⁹ (Moe S. , 2002) s. 42

²⁰ (Moe S. , 2002)s. 46

²¹ (Moe S. , 2002) s. 44

²² (Moe S. , 2002) s. 53 – 54, 56

han forstår de som menneskeskapt institusjoner som mangler det rette kristologiske fundament for å kunne kalles Guds menighet.²³

1.5 Hvorfor er denne oppgaven viktig?

Når jeg har gjort søk på kirkesamfunnet Brunstad Christian Church eller Smiths Venner på Ori.no, har det overrasket meg hvor lite vitenskapelig litteratur det er skrevet om kirkesamfunnet. Av den forskningslitteraturen som foreligger, har mye tatt utgangspunkt i tekster forfattet av den «religiøse eliten», dvs. det åndelige topplederskapet i kirkesamfunnet. Forskningslitteraturen er i tillegg ofte skrevet av teologer, og er derfor mer teologisk vinklet. Det finnes svært lite forskning om lederskap i BCC, og enda mindre med et nedenfra perspektiv med utgangspunkt i «grasrota» i bevegelsen. Det som eventuelt er skrevet om lederskap i BCC med et nedenfra perspektiv, er stort sett ikke-vitenskapelig litteratur forfattet av mennesker som har forlatt fellesskapet, og som er i opposisjon til menigheten. Jeg kommer tilbake til hva som er skrevet om BCC i avsnitt 1.7.

BCC er det eneste kirkesamfunnet i Norge som har sin opprinnelse i Norge, alle andre kirkesamfunn i Norge er «importerte». Etter min oppfatning er bare det grunn nok til vise større interesse for kirkesamfunnet. Og selv om kirkesamfunnet ikke har hatt den samme «eksplosive» veksten globalt som for eksempel Pinsebevegelsen, som også startet i begynnelsen av forrige århundre, må man kunne si at bevegelsen har hatt en stor vekst når den i dag har ca. 40 000 medlemmer spredt ut på alle kontinenter i verden. Det overrasker meg at ikke flere religionsvitere har vist større interesse for en bevegelse med røtter i Norge, og internasjonale hovedsenter i Stokke kommune, og som i tillegg har vokst til 40 000 mennesker spredt ut over verdens kontinenter i løpet av drøye 100 år.

Helt i starten av dette kapitlet skrev jeg litt om bevegelsens aktivitetsnivå, inkludert utbyggingen på Brunstad og arbeidet med å øke lokalmenighetens egenkapital. Skyldes dette engasjementet blant menighetens egne folk kontroll og styring fra lederskapets side, god ledelse, eller noe annet? Svaret på det spørsmålet er ikke bare interessant, men også viktig, fordi det kan gi økt kunnskap og innsikt i hvilken betydning lederskap kan ha for en organisasjon. Uansett mener jeg det er viktig med kunnskap om lederskap i et kirkesamfunn

²³ (Moe S. , 2002) s. 56, 68

med ca. 8 000 medlemmer i Norge, og som har etablert seg som en stor eiendomsaktør i Vestfold og andre steder i landet.

1.6 Personlig engasjement

Jeg har vokst opp i Stokke kommune ca. 1500 meter fra Brunstad stevnested, nå OCC. Selv om jeg aldri har vært en del av Smiths Venner, har folk fra Smiths Venner vært en naturlig del av min omgangskrets både i skole og fritid. Som lokalpolitiker, og som en del av regulerende myndigheter i kommunen, har jeg fulgt store deler av deres utbyggingsprosjekter. Jeg har også sett hvordan menigheten de siste 15 – 20 årene har endret karakter fra å være et ganske introvert og lukket samfunn, til å åpne seg mer opp for storsamfunnet rundt, noe som ble ekstra tydelig gjennom oppstart av konferansedriften på Brunstad tidlige på 2000-tallet. Denne dreiningen har ført til at medier, politikere, naboer og storsamfunnet rundt menigheten, har fattet større interesse for menigheten og utbyggingen på Brunstad. Diskusjonene i det offentlige rom har til tider vært heftige, og omtalen i lokal presse, ikke minst Tønsberg Blad, har for det meste vært kritisk. Kritikken har i grove trekk vært rettet mot bevegelsens lederskap og lederstil, som ofte har blitt fremstilt som autoritær, manipulerende, kontrollerende, lukket, og for å være mest opptatt av å fremme sine egne interesser. Jeg skal ikke her avgjøre om det kan være noe i kritikken eller ikke, men fremstillingen stemmer ikke helt med det inntrykket jeg har fått av kirkesamfunnet i møte med Smiths Venner igjennom mange år. Mitt generelle inntrykk er at mange journalister ikke fremstiller religiøse miljøer på en nyansert måte, og ofte velger en kritisk tilnærming som isolert sett ikke gir et riktig totalbilde av det som beskrives. Noen ganger kan utenfra perspektivet være så ulikt innenfra perspektivet, at de som befinner seg på innsiden ikke kjenner seg i igjen i utenfra perspektivet. Kan dette være tilfelle for BCC? Er utenfra perspektivet på menighetens lederskap så ulikt innenfra perspektivet, at menighetens egne medlemmer ikke kjenner seg igjen i det medieskapte bilde av menighetens lederskap? Når representanter for Smiths Venner uttaler seg i media, gir de ofte uttrykk for at de ikke kjenner seg igjen i mediens fremstilling. Disse spørsmålene har trigget min interesse for å undersøke nærmere hvordan lederskap i BCC oppleves av personer på innsiden av miljøet.

1.7 Hva har blitt skrevet om BCC tidligere?

For å prøve å skaffe meg en oversikt over hva som har vært skrevet om BCC tidligere, har jeg søkt i Oria, Indunn og Google Scholar. I tillegg har jeg spurt veileder om råd og tips til relevant litteratur.

Som tidligere nevnt finnes det overraskende lite forskningslitteratur om BCC. Hvis jeg utvider søket mitt, og ikke bare ser etter forskningslitteratur, men også etter annen relevant litteratur om BCC, kan litteraturen «grovt» deles inn i fire grupper.

Den første gruppa med litteratur er fortellinger om kirkesamfunnet av mer ikke vitenskapelig karakter. Det beste eksempel på en slik bok er «Korsets vei – en fortelling om Smiths Venner» forfattet av journalist Kjell Arne Bratli. Boka er et forsøk på en samlet fremstilling av menigheten, med fokus på menighetens historie, utbredelse, lære og arbeid.

Den andre gruppa med litteratur er forfattet av personer som har forlatt menigheten, og som forteller om sitt liv i menigheten, sin vei ut, og hvorfor de valgte å forlate menigheten. Denne litteraturen tilnærmer seg BCC med et kritisk utenfra perspektiv, og er kritisk til det meste i kirkesamfunnet, ikke minst menighetens lederskap. Bøkene gir interessante innsyn i personlige erfaringer, og beskriver/dokumenterer maktmisbruk, kontroll og «åndelige» overgrep. «Ansatt av Gud – Et kritisk søkelys på Smiths Venner» av Johan Velten, er kanskje det beste eksempel på en slik bok. Boken er ikke et vitenskapelig studie av BCC, men hans egne betraktninger omkring BCC som et religiøst samfunn, og en personlig fortelling om et livet i BCC. Bokas styrke er at den er grundig og bygger på et rikt kildemateriale, i tillegg til egne erfaringer. Bokas svakhet, er at forfatteren, og bokas hovedperson Velten, forlot BCC i 1972. Selv om forfatteren har prøvd å holde seg oppdatert på utviklingen i menigheten, blant annet gjennom sporadisk kontakt med personer i miljøet, står boka i fare for å beskrive et miljø som til en viss grad hører fortiden til, og ikke dagens menighet. Dette inntrykket forsterkes ved at kirkesamfunnet bare er litt over 100 år gammelt, og har gått igjennom store endringsprosesser de siste to tiårene. Litteraturen kan også virke noe «farget» av et opprivende og vanskelige brudd med et miljø og samfunn som tidligere har vært en viktig del av livet.

Den tredje gruppa med litteratur er vitenskapelig litteratur med en teologisk forankring. Denne litteraturen tar først og fremst utgangspunkt i tekster skrevet av den «religiøse

eliten» i kirkesamfunnet, og omhandler teologiske temaer som kristologi, frelseslære, menighetssyn, utstøtelse fra menigheten og så videre. Den viktigste bidragsyteren, og så vidt meg bekjent den eneste, dersom vi ser bort fra mindre vitenskapelige artikler, er Dr. theol. Steinar Moe. I tillegg til å ha skrevet to bøker om Smiths Venner, har Moe bidratt med et kapittel i en bok med tittelen «Religiøse ledere, makt og avmakt i norske trossamfunn». I kapittelet redegjøres det om makt og ledelse i Smiths Venner. Moe fokuserer primært på BCC teologiske forståelse av forholdet mellom makt og ledelse, og ikke i så stor grad maktutøvelse i praksis. Hans tilnærming til temaet er et innenfra perspektiv, noe han også selv gir uttrykk for i kapittelet.²⁴ I kapittelet gjør Moe rede for BCCs tredelte organisasjonsmønster slik det er presentert i BCC vedtekter. Representantskapet har hovedsakelig ansvar for vedtektsendringer og godkjenning av årsregnskap. Styret har forvalteransvaret for menighetens eiendommer, verdier og midler, samt å sørge for en tilfredsstillende organisering av virksomheten. Forstanderskapet har ansvaret for menighetens lære, arrangementer og kristelig innhold. Strukturen til hvordan disse organene er bygd opp, og forholdene dem imellom, gir toppleder veldig mye makt. Øverste leder i menigheten har en nøkkelrolle i alle tre organene, og forstanderskapet er tradisjonelt knyttet til en sentral leder, de senere årene toppleder og apostel Kåre Smith.²⁵ Forstanderskapet er ikke underlagt noen andre organ, og ser sin tjeneste ut fra apostolatet i Det nye testamentet. På samme måte som apostlene satte inn eldste/forstandere i menigheten i nytestamentlig tid, har apostelen i BCC den samme funksjonen i dag.²⁶ Teologiske spørsmål skal heller ikke avgjøres ved flertallsvalg i menigheten, men avgjøres der slike spørsmål hører hjemme, nærmere bestemt Forstanderskapet. Samtidig må toppleder, (forstanderskapet), forholde seg til en læremessig tradisjon fra Johan O. Smith dager, og kan ikke fronte læremessige avgjørelser som kolliderer med det som er kjernen i Smiths lære om «Kristus åpenbart i kjød» og læren om menigheten som Kristi legeme.²⁷ Når Moe skal beskrive hvordan makt i menigheten begrunnes, gjør han det i lys av Max Webers maktteorier. Moes beskrivelse av forstanderskapets posisjon og rolle i menigheten, samt

²⁴ (Moe & Steinar, 2012) s. 130

²⁵ (Moe & Steinar, 2012) s. 131 - 132

²⁶ (Moe & Steinar, 2012) s. 134

²⁷ (Moe & Steinar, 2012) s. 135 - 137

hans analyse av hvordan makt begrunnes i lys av Webers maktteori, vil jeg kort referer til blant annet i avsnitt 5.1.3.

Den fjerde gruppa med litteratur, (som det strengt talt ikke er riktig å kalle en gruppe fordi den bare består av en rapport/bok), er forfattet av religionsviter Lowell D. Streiker. Han har skrevet en bok med tittelen "Religious Critics Meets a Free Church Movement". I boka gjør Streiker et forsøk på å plassere Smiths Venner i en historisk, sosial og religiøs kontekst. Boka bygger på flere års feltstudier av kirkesamfunnet i Europa og Amerika. Han undersøker blant annet deres likheter og ulikheter til tidligere norske «vekkelses» bevegelser, teologi og hvordan de lever. Streiker kommer med noen konklusjoner. Han mener at det ikke finnes noe belegg for å omtale kirkesamfunnet som en kult eller farlig åndelig bevegelse. Dette begrunner han blant annet ved å peke på at samfunnet ikke har noen levende leder med absolutt autoritet i spørsmål om tro og praksis. Men at det som alle andre religiøse grupper har en historie, grunnlegger, doktrine og forventninger til hva som er akseptable og ikke akseptable adferd. I tillegg beskriver han kirkesamfunnets autoritetsstrukturer som «amazingly open an flexible»²⁸, og på ingen måte totalitært.²⁹ Han påpeker at livene til «respekterte» brødre og søstre, spesielt de som har levd tidligere, høster stor respekt, og at medlemmene stiller strenge krav til egen atferd om blant annet å leve uselvisk.³⁰

Ved ulike anledninger vil jeg referer til Streiker under kapittel 5, «Drøfting». Jeg vil også i avsnitt 5.1.3. kommentere hans konklusjon om at BCC ikke har noen leder med absolutt autoritet i spørsmål og tro og praksis, og at lederskapet på ingen måte er totalitært. Disse konklusjonene kan gi inntrykk av å være på kollisjonskurs med Moes funn.

Så vidt meg bekjent, og som det kommer frem i litteraturfremstillingen ovenfor, finnes det ingen vitenskapelig litteratur om ledelse i BCC med både et nedenfra og innenfra perspektiv.

²⁸ (Streiker L. D., 1999) s. 210

²⁹ (Streiker L. D., 1999) s. 211

³⁰ (Streiker L. D., 1999) s. 211

1.8 Oppgavens problemstilling, oppbygging og struktur

1.8.1 Problemstilling

Som jeg har beskrevet ovenfor, fremstår det for meg som om vi mangler vitenskapelig forankret kunnskap om hvordan lederskap og makt i BCC oppleves nedenfra. Vi mangler kunnskap om hvordan makt og lederskap begrunnes, utøves og erfares hos menighetens egne folk som ikke tilhører toppledelsen i BCC. Steinar Moe har gitt oss kunnskap om makt og ledelse i BCC med et ovenfra perspektiv, hvordan lederskap beskrives på papiret av den religiøse «eliten», men han har ikke gitt oss kunnskap om hvordan lederskap og maktbruken oppleves nedenfra. Det nærmeste vi kommer nedenfra perspektivet, er litteraturen jeg ovenfor har omtalt som «Den andre gruppa med litteratur». Denne litteraturen er, som omtalt, forfattet av personer som har forlatt menigheten og som er i opposisjon og konflikt med menighetens lederskap. Selv om mange av deres personlige skildringer er fra deres egen tid i menigheten, representerer de slik jeg ser det i begrenset grad et innenfra perspektiv, men heller et kritisk utenfra perspektiv. Bøkene ble skrevet på et tidspunkt i forfatterens liv hvor vinklingene ikke lenger representerer innenfra perspektivet. I tillegg er bøkene først og fremst skrevet for å forklare og begrunne hvorfor de forlot menigheten, og ikke hvorfor noen velger å gi store deler av sin tid, penger og ressurser til menigheten. Så for å få mer kunnskap om hvordan lederskap og makt i BCC oppleves nedenfra i menigheten, har jeg valgt følgende problemstilling for oppgaven:

Hvordan begrunnes, utøves og erfares lederskap i BCC?

For å belyse denne problemstillingen, og samtidig ivareta et nedenfra perspektiv, skal jeg intervju to «ordinære» menighetsmedlemmer som ikke innehar noen lederposisjoner i menigheten, og en forstander for en lokal BCC-Menighet. Jeg kommer tilbake til utvelgelsesprosessen av figurantene i avsnitt 3.3.1

1.8.2 Oppbygging og struktur

Oppgaven er delt inn i seks kapitler/deler inkludert innledningskapittelet. De øvrige kapitlene i tillegg til innledningskapittelet er:

Kapittel 2. Teoretisk perspektiv. I dette kapitlet blir det gjort rede for oppgavens teoretiske perspektiv. Teorien utgjør en teoretisk plattform min forskning, og fungerer som et rammeverk for analysen og drøftingen av de funn jeg har gjort. Som allerede omtalt, har oppgaven en tredelt problemstilling som skal belyse hvordan lederskap i BCC begrunnes, utøves og erfares. I kapittel 4, hvor jeg presenterer mine funn, opprettholder jeg denne tredelingen med et tydelig skille mellom de tre delene. Men i kapitlet 2, hvor oppgavens teoretiske perspektiv presenteres, er ikke skille mellom hvordan lederskap utøves og erfares like tydelig. Årsaken til det er at den makt- og ledelsesteorien som jeg har valgt for denne oppgaven, ikke har et slikt skarpt skille mellom utøvelsesaspektet og erfaringsaspektet ved ledelse. I teorien overlapper disse to sidene ved ledelse hverandre, og fremstår som to integrert deler. På grunn av dette ble det vanskelig, og unaturlig å konstruere et skarpt skille mellom de to aspektene ved ledelse når ikke teorien gjør det. Slik jeg opplevde det, ville jeg stått i fare for å feiltolke de teoretikerne jeg henviser til og benytter i oppgaven, dersom jeg legger inn et skarpt skille i deres ledelsesteori som de ikke selv operer med.

Kapittel 3. Forskningsmetode. I dette kapitlet har jeg gjort rede for den metodiske tilnærmingen som ligger til grunn for arbeidet med oppgaven. Jeg har belyst prosessen og valgene jeg har tatt, og redegjort for hva for type forskning dette er. Til slutt kommer jeg med noen etiske betraktninger til arbeidet, og reflektere litt over forskningens kvalitet.

Kapittel 4. Presentasjon av funn. Denne delen av oppgaven redegjør jeg for hovedfunn fra intervjuene. Fremstillingen av funnene er tredelt med utgangspunkt i oppgavens problemstilling. Det innebærer at den første delen tar for seg hvordan lederskap begrunnes, den andre delen hvordan lederskap utøves, og den tredjedelen hvordan lederskap erfares. Med denne inndelingen som utgangspunkt, har jeg forsøkt å plassere og gjengi de ulike funnene ut fra informantenes egne begrunnelser, opplevelser og erfaringer. Jeg har forsøkt å tilstrebe en plassering og fremstilling som er mest mulig i tråd med slik jeg opplevde informantene tenkte og forklarte. Mitt ønske er at informantenes stemme og selvforståelse skal være tydelig, mens mine egne tolkninger av materialet for vente til kapittel 5 hvor jeg drøfter og analyserer funnene. Samtidig er jeg klar over at det er jeg, og ikke informantene, som strukturerer også denne delen av oppgaven, og at en gjengivelse og plassering av funn, også innebærer enn hvis grad av tolkning.

Kapittel 5. Drøfting. I dette kapittelet blir det etablert en «samtale» mellom kapittel 4 «Presentasjon av funn» og kapittel 2. «Teoretisk perspektiv». Jeg har analysert og drøftet funn fra kapittel 4 i lys av teorien fra kapittel 2. Dette blir gjort med utgangspunkt i oppgavens problemstilling: Hvordan begrunnes, utøves og erfares lederskap i BCC? Overfor i presentasjonen av kapittel 2, har jeg forklart hvordan makt- og ledelsesteorien, som denne oppgaven bygger på, ikke skiller klart mellom utøvelsesaspektet og erfaringsaspektet ved ledelse. Fordi dette kapittelet er så tett knyttet til teoridelen, vil heller ikke fremstillingen i dette kapittelet ha et tydelig skille mellom utøvelses- og erfaringsaspektet ved ledelse. I presentasjonen av kapittel 4, skrev jeg at det var et ønske at informantens stemme og selvforståelse skulle være tydelig, og at mine egne tolkninger skulle vente til dette kapittelet. Det innebærer at i dette kapittelet er min egen stemme og perspektiver tydelig. Her kommer mine fortolkninger av informantenes selvforståelse frem.

Kapittel 6. Konklusjon. Dette er oppgavens avsluttende kapittel, hvor jeg oppsummerer og konkluderer i tillegg til å reflektere over hva denne oppgaven har bidratt med til forskning om lederskap i en norsk frikirkelig menighet. Med den nye kunnskapen jeg har opparbeidet meg gjennom denne forskningen, prøver jeg å besvare de spørsmålene som ble stilte i kapittel 1 «Innledning». Ønske er at denne delen skal tydeliggjøre hvordan mine resultater bør tolkes og forstås, og samtidig avklare hvordan de ikke bør tolkes og forstås.

2.0 Teoretisk perspektiv

I dette kapittelet skal jeg gjøre rede for oppgavens teoretiske perspektiv. Teorien vil utgjøre en teoretisk plattform for min forskning, og danne rammeverket for min drøfting og analyse. Som kjent er min hovedproblemstilling: *Hvordan begrunnes, utøves og erfares lederskap i BCC?* Det teoretiske perspektivet som er valgt for oppgaven, er valgt med utgangspunkt i sentrale begreper fra oppgavens problemstilling. I tillegg har jeg prøvd å velge teori som kan belyse og utdype mine funn fra intervjuene. Det innebærer at jeg ikke kun har sett på oppgavens problemstilling når jeg skulle velge teori til oppgaven, jeg har også vært opptatt av å velge teori som kan bidra til å gi mer kunnskap og innsikt i mine funn. Når jeg i 5 kapittel drøfter og analyserer mine funn fra kapittel 4, skal det resultere i kunnskap som gir innsikt i det bakenforliggende og dypere meningsinnholdet enn det som er umiddelbart innlysende. Teorien skal tilføye mine funn et meningsaspekt om hva informantene kan ha ment med sine handlinger eller utsagn. For at teorien skal få denne rollen i oppgaven, har jeg vært bevisst og målrettet i valg av ledelsesteori til mitt teoretisk perspektiv.

Først vil jeg gjøre rede for ledelsesteori som begrunner lederskap, for så å gjøre rede for ledelsesteori som fokuserer på hvordan lederskap utøves og erfares. Som allerede nevnt under innledningen til oppgaven, vil det i denne delen av oppgaven ikke gjøres et klart skille mellom utøvelses- og erfaringsaspektet ved ledelse.

For å belyse hvordan lederskap kan begrunnes og legitimeres, vil jeg hovedsakelig ta utgangspunkt i en artikkel med tittelen «Makt, innflytelse og påvirkning», som er skrevet av Robert P. Vecchio.³¹ I den artikkelen forklarer Vecchio hvordan makt virker ved å beskrive de fem kildene til makt fremsatt av John French og Bertram Raven.³² I samme artikkel skriver Vecchio også om hvordan organisasjoner forsøker å lede medlemmenes atferd. Dette gjør han ved å ta utgangspunkt i Amitai Etzionis tre typer organisasjonsmakt.³³ Den siste makt og ledelsesteorien jeg vil bruke for å belyse hvordan makt kan begrunnes, er Max Webers teori om det karismatiske herredømmets legitimitet.

³¹ (Vecchio, 2013) s. 245ff

³² (Vecchio, 2013) s. 247 - 250

³³ (Vecchio, 2013) s. 250 - 252

For å belyse hvordan lederskap utøves og erfares, vil jeg hovedsakelig ta utgangspunkt i transformasjonsledelse og teorier knyttet til ledelse kontra styring/administrasjon. Hvilke konkrete teoretikere jeg vil trekke inn for å belyse disse ledelsesteoriene, vil jeg komme tilbake til litt senere i dette kapitlet.

Selv om jeg ovenfor har delt teoridelen i to deler, avhengig av hvilken del av problemstillingen som skal belyses, betyr det ikke at de ulike teoridelenes også kan belyse den andre delen av problemstillingen.

2.1 Hvordan lederskap begrunnes

Makt er en viktig side av lederskap, og uten et maktgrunnlag blir det vanskelig å utøve lederskap. Således bygger en leders effektivitet på makt.³⁴ I religiøse organisasjoner blir det umulig å utøve makt uten at makten begrunnes og legitimeres på en måte som de underordnede aksepterer eller ser seg tjent med. De underordnede besitter også makt. De kan kontrollere arbeidsflyt, velge og ikke støtte sin leder og så videre. Det betyr at alle i en organisasjon til en viss grad kan utøve makt, selv om makten er ulikt fordelt.³⁵ Makt kan defineres på ulike måter, avhengig av hva som er hensiktsmessig i den aktuelle sammenhengen. I denne oppgaven vil jeg bruke Vecchios definisjon av makt som «evnen til å endre andres atferd». Altså evnen til å få andre til å utføre handlinger som de ellers ikke ville ha gjort.³⁶

2.1.1 Fem kilder til makt

Som beskrevet ovenfor forklarer Robert P. Vecchio hvordan makt virker ved å ta utgangspunkt i Johan French og Bertram Raven fem kilder til makt. Påfølgende inndeling tar utgangspunkt i Vecchios artikkelen.³⁷

Belønningsmakt beskrives som evnen og muligheten til å bestemme hvem som skal få ulike typer belønning. Hvis belønningen er noe som verdsettes av de underordnede, kan en overordnet besitte mye makt dersom vedkommende har makt til å gi eller holde tilbake belønning.

³⁴ (Vecchio, 2013) s. 245

³⁵ (Vecchio, 2013) s. 245

³⁶ (Vecchio, 2013) s. 245

³⁷ (Vecchio, 2013) s. 247 - 249

Tvangsmakt er fundamentert på evnen til å skape frykt og redsel for straff. Tvangsmakt fremkaller føyelighet hos sine underordnede, og kan utøves tydelig eller mer subtil som kritikk, mangel på emosjonell støtte og vennskap.

Legitim makt bygger på andres vilje til å anerkjenne å bli ledet av bestemte personer. De som makten skal utøves ovenfor må følge en slags forpliktelse til å underordne og la seg lede av personen, eller personens autoritet. Denne formen for makt har to kilder. Den ene kilden er tillært makt, det vil si at vi sosialiseres til å bli ledet av autoritetspersoner som lærer, formenn, prester og så videre. Den andre kilden til legitim makt er stilling eller tittel. En person kan få makt ved å bli utnevnt til en lederrolle av en annen som allerede utøver legitim makt. Den utnevnte personen opptreer som stedfortreder for personen som utnevnte vedkommende, og utøver makt i forhold til dette. Den legitime makten er bare effektiv så lenge den er akseptert av personene den er ment å kontrollere. Trekket støtten/aksepten tilbake, forsvinner maktgrunnlaget.

Referansemakt viser til personer med tiltrekkende personlighet eller andre spesielle kvaliteter som utøver makt. Deres tilstedeværelse, likevekt, personlige framtrede eller verdier, vekker beundring og gjør at andre ønsker å identifisere seg med kvalitetene de besitter. Referansemakt er en sårbar maktbase. For eksempel kan beundringen og tilliten forsvinne som følge av upopulære avgjørelser, eller personlige feiltrinn hos dem som besitter referansemakt.

Ekspertmakt henviser til personer som oppfattes som kunnskapsrike eller talentfulle på et bestemt område. Mennesker har en tendens til å lytte til, eller la seg lede av, personer som oppleves som talentfulle på bestemte områder. Denne formen for makt er ofte begrenset til smale og spesielle fagfelt, og kan sjeldent overføres til andre områder.

Disse fem kildene til makt kan lederskap benytte i varierende grad og i ulike kombinasjoner. I tillegg kan bruk av en type makt påvirke styrken til en annen.

2.1.2 Organisatorisk makt

Som beskrevet litt ovenfor i oppgaven, tar Vecchio utgangspunkt i Amitai Etzionis tre typer organisasjonsmakt når han skal forklare hvordan organisasjoner forsøker å lede medlemmenes atferd.³⁸ Men Etzionis tre typer organisasjonsmakt hjelper oss ikke bare til å forstå hvordan organisasjoner forøker å lede, den gir også en forklaring på hvorfor medlemmene lar seg lede. Påfølgende fremstilling tar utgangspunkt i Etzionis inndeling slik den er gjengitt i Vecchios artikkel.³⁹

En type organisasjonsmakt kjennetegnes med **tvang**. Denne formen for organisasjonsmakt overlapper med overnevnte «Tvangsmakt» som kilde til makt, bare at nå er tvangsmakten institusjonalisert. I slike organisasjoner prøver lederskapet å styre ved hjelp av tvang og avstraffelse. Eksempler på slike organisasjoner kan være militære avdelinger og fengsler.

De aller fleste organisasjoner utøver ikke makt ved hjelp av tvang og avstraffelse, men tilbyr isteden betingede incentiver. Hvis de underordnede innretter seg etter direktiver, blir de belønnet. Slike organisasjoner karakteriseres ved **nytteorientert makt**. Medlemmene underordner seg fordi de ser nytten av det.

Den siste type organisatorisk makt er **normativ makt**. I denne typen organisasjoner aksepterer medlemmene maktutøvelse fordi de føler samhörighet med organisasjonen og det den står for.

Alle tre typene maktutøvelse kan være hensiktsmessig i en organisasjon, men effekten av hver tilnæringsmåte avhenger av organisasjonsmedlemmenes orientering eller involvering. I følge Etzioni sammenfaller de tre typene organisasjonsmakt med tre ulike typer orientering/involvering hos medlemmene. Medlemmenes orientering deler han inn i uforenlig, beregnende og moralske. De med uforenlig orientering har holdninger som er fiendtlige, avvisende og negativ, mens de med beregnende orientering er opptatt av størst mulig personlig vinning. Medlemmer med moralsk orientering er opptatt av de sosiale forholdene organisasjonen gir. Tanken er at bare en type makt er hensiktsmessig for hver

³⁸ (Vecchio, 2013) s. 250 - 251

³⁹ (Vecchio, 2013) s. 250

type engasjement fra medlemmenes side. Bruker man uhensiktsmessige makttype, gir det ikke ønsket effekt.⁴⁰ Se tabellen under.

		Makttyper		
Type engasjement		Tvangsorientering	Nytteorientering	Normativorientering
	Fiendtlig/fremmed	X		
	Beregnende		X	
	Moralsk			X

Figur: Etzionis modell for makt og involvering⁴¹

2.1.3 Herredømmets legitimitet

Hva er det som får mennesker til å underordne seg, eller lytte til, sine leder? Max Weber prøver å besvare dette spørsmålet med en kategorisering av ulike former for legitim makt. Med legitim makt mener han makt som ikke oppnås ved å dominere eller skremme, men som begrunnes rasjonelt. Denne formen for makt kan defineres som autoritet, og innebærer at de som underlegger seg autoriteten selv kan rettferdiggjøre hvorfor de gjør det.⁴² Weber skiller mellom tre forskjellige legitimitetsgrunner som han kaller:

1. Legalt herredømme
2. Tradisjonelt herredømme
3. Karismatisk herredømme.

Disse tre kategoriene er idealtyper som i den virkelige verden sklir over i hverandre.

Følgende vil jeg gjøre rede for det karismatiske herredømme, og ikke de to andre herredømmene. Årsaken til dette valget er at mine informanternes uttalelser har likhetstrekk med det Weber definerer som det karismatiske herredømme. Oppfatningen av at BCC legitimering for maktutøvelse har likhetstrekk med Webers karismatiske herredømme, kommer også frem i forskningen til Dr. theol. Steinar Moe.⁴³

⁴⁰ (Vecchio, 2013) s. 251

⁴¹ (Vecchio, 2013) s. 251

⁴² (Moe & Steinar, 2012) s. 17

⁴³ (Moe & Steinar, 2012) s. 140 - 144

2.1.3.1 Det karismatiske herredømme

Ordet «karisma» betyr på gresk «guddommelig gave», og ble først gang brukt om ledelse av Weber.⁴⁴ Denne form for herredømme har sin legitimitet i kraft av en «affektbestemt hengivelse til herskerens person og hans nådegave».⁴⁵ Det vil si at lederens karisma og evner til å lede og få tilhengere, er det som legitimerer lederens makt. Derfor adlydes leder bare så lenge leder har disse egenskapene, eller så lenge de underordnede har tro på, eller anerkjenner han/henne. Karismatiske ledere styrer ikke etter tradisjonen, men peker ut en ny retning. Avgjørelser tas av lederen, og (tros-) fellesskapet anerkjenner avgjørelsen, noe de også har plikt til så lenge ikke et konkurrerende synspunkt med krav om karismatisk gyldighet utfordrer gjeldende beslutning. I slike tilfeller oppstår en maktkamp, som til slutt bare kan avgjøres av fellesskapets tillit. Retten vil da være hos den seirende part, mens uretten hos den tapende part må fjernes.⁴⁶ Karismatiske ledere har en atferd som er i samsvar med visjonens innhold, og gjør gjerne selv forsakelser for å virkeliggjøre visjon. Ofte blir karismatisk autoritet oppfattet som en ustabil legitimeringsform, og dersom kontinuitet skal sikres over tid, ikke minst i forbindelse med et generasjonsskifte, må karismaen institusjonaliseres. Det vil si en slags institusjonalisering av «Guds nådegave» hvor karismaen følger med tilgangen til embete.⁴⁷ Weber beskriver flere måter kontinuitet kan sikres på, en av dem er at karismabæreren selv peker ut sin etterfølger, hvor fellesskapet responderer med sin anerkjennelse.⁴⁸

Det karismatiske herredømmes må primært forstås som autoritært, men kan også forstås i mer antiautoritært retning. Det kan omtolkes til at karismatiske ledes legitimitet avhenger av at de som er under herredømme anerkjenner de konkrete personenes karismatiske kvalifikasjoner. Opprinnelig var denne anerkjennelsen noe undersåttene skyldte herskeren, men dette forholdet kan altså omtolkes til at deres frie anerkjennelse er en forutsetning for legitimitet.⁴⁹

Skillet mellom transformasjonsledelse, (som jeg kommer til i avsnittet under), og karismatisk ledelse, er ikke alltid helt klart, og det er ikke uvanlig at karisma blir oppfattet som et

⁴⁴ (Martinsen, 2013) s. 108

⁴⁵ (Weber, 1971) s. 98

⁴⁶ (Weber, 1971) s. 99

⁴⁷ (Moe & Steinar, 2012) s. 21

⁴⁸ (Weber, 1971) s. 103

⁴⁹ (Weber, 1971) s. 104

element i transformasjonsledelse. Noen mener at det som skiller transformasjonsledelse fra karismatisk ledelse er at transformasjonsledere er mer orientert mot å gi fra seg makt og innflytelse, enn karismatiske ledere.⁵⁰ Forskning viser at karismatisk ledelse, og spesielt transformasjonsledelse, har god innvirkning på ledelseseffektivitet.⁵¹

2.2 Hvordan lederskap utøves og erfares?

2.2.1 Transformasjonsledelse

I følge Bernard M. Bass oppstår fremragende ledereffektivitet – transformasjonsledelse – «(...) når ledere utvider og stimulerer sine ansattes interesser, når de skaper bevissthet om og aksept for gruppens konkrete og overordnede mål, og når de får ansatte til å se ut over sine egne interesser til beste for gruppen.⁵²» Som jeg avsluttet forrige avsnitt med, og som det kommer frem i første setning ovenfor, forbindes transformasjonsledelse med fremragende ledereffektivitet. Transformasjonsledelse ble første presentert av James Victor Downton (1973), og senere James McGregor Burns i 1978.⁵³ I 1985 ble teorien videreutviklet og operasjonalisert av Bass⁵⁴ I dag regnes transformasjonsledelse som «state of the art» innen moderne ledelsesteori, og har vært den mest omtalte ledelsesformen i over 30 år.⁵⁵ Som betegnelsen antyder, knyttes transformasjonsledelse til prosesser som bidrar til å transformere organisasjoner. Eksempler på det som transformeres kan være etikk, verdier, langsiktige mål og så videre.

Grunnen til at jeg har valgt å bruke blant annet transformasjonsledelse som teori for å analysere lederskap i BCC er flere. Uten å forskuttere for mye av hva som kommer frem i kapittel 4, «Presentasjon av funn», kommer det allerede frem under innledningen at BCC har vært igjennom en endringsprosess siden uroen i bevegelsen tidlig på 90-tallet, noe ikke minst utbyggingen på Brunstad er et visuelt uttrykk for. I innledningen kom det også frem at ledelsen i BCC har klart å mobilisere sine medlemmer for fellesskapets beste på en måte som skiller seg ut i det religiøse Norge.

⁵⁰ (Martinsen, 2013) s. 109

⁵¹ (Martinsen, 2013) s. 112

⁵² (Bass, 2013) s. 75

⁵³ (Glasø & Thompson, 2013) s. 17

⁵⁴ (Glasø & Thompson, 2013) s. 11

⁵⁵ (Glasø & Thompson, 2013) Forord

2.2.1.1 Effekten av transformasjonsledelsen

Ifølge Bass er transformasjonsledelse noe universelt, og relevant for alle typer organisasjoner på alle nivåer. Til støtte for dette har man bevist mange positive sammenhenger mellom transformasjonsledelse og effektivitet i en rekke ulike organisasjoner i mange ulike land.⁵⁶ Forskning viser at ledere som leder etter prinsippene for transformasjonsledelse, oppfattes i større grad som dyktige og effektive. Flere norske og internasjonale studier, konkluderer med en sammenheng mellom transformasjonsatferd hos ledere og gode resultater. Transformasjonsledelse har også vist seg å ha positiv effekt på de økonomiske resultatene, de ansattes følelser for organisasjonen og sin egen betydning i organisasjonen, og ikke minst de ansattes innsats og arbeidsmotivasjon. Ansatte som ledes etter prinsippene for transformasjonsledelse yter mer, og er mer effektive, dersom man sammenligner med ansatte som ledes etter prinsipper for transaksjonsledelse.⁵⁷ Forskjellen i innsats og effektivitet blir enda større der transaksjonsledelse er preget av passiv ledelse. En undersøkelse blant metodistprester bekrefter forskningen om at transformasjonsledelse har en mobiliserende effekt. Undersøkelsen viste en sammenheng mellom transformasjonsledelse og høy tilslutning fra menighetens side og til økning av antall medlemmer.⁵⁸ Slik jeg ser det, viser også undersøkelsen at prinsippene om transformasjonsledelse ikke bare har positiv effekt på kommersielle bedrifter og sekulære organisasjoner, men også religiøse organisasjoner.

I avsnitt 1.0 skrev jeg litt om hvordan BCC har klart å mobilisere sine forsamlinger til å bidra økonomisk ut over det som er vanlig i religiøse organisasjoner i Norge. Under presentasjonen av mine funn i kapittelet 4, og drøftedelen i kapittel 5, vil jeg redegjøre for, og drøfte, mine figuranter syn på sine ledere og menigheten, og hva som motiverer dem til innsats for menighetsfellesskapet. Det vil komme frem at flere av mine funn har en god del til felles med det forskning beskriver som effekt av transformasjonsledelse. Det betyr ikke nødvendigvis at BCC ledes etter prinsippene for transformasjonsledelse, eller at de praktiserer ubevist noe som har likhetstrekk med transformasjonsledelse. Det kan godt hende at det er andre beviste eller ubeviste ledelsesprinsipper som gir samme effekt. Dette

⁵⁶ (Hetland, 2015) s. 29 - 30

⁵⁷ (Bass, 2013) s. 76, Transaksjonsledelse oppstår når leder belønner underordnede på grunnlag av hvor gode prestasjoner vedkommende viser. Arbeidstaker og leder inngår en bytteavtale – de gjør en transaksjon, hvor lønn utbetales mot utført arbeid.

⁵⁸ (Bass, 2013) s. 76 - 77

er noe jeg ønsker å undersøke nærmere, og er en del av forklaringen på hvorfor jeg har valgt å la transformasjonsledelse være en så stor del av oppgavens teoretiske perspektiv.

2.2.1.2 Situasjonsvariabler som har betydning for fremveksten av transformasjonsledelse

I det følgende vil jeg gi korte innblikk i situasjonsvariabler som påvirker fremveksten av transformasjonsledelse. Innblikkene tar utgangspunkt i Jane Zhen Li's teorier om «Betingelser for fremveksten av transformasjonsledelse».⁵⁹ Innblikkene i situasjonsvariablene er interessante fordi de kan bidra til å gi en større forståelse av miljøet i BCC, og hvordan miljøet kan være med på å påvirke lederens ledelsesstrategi.

1. I tillegg til at transformasjonsledelse har lett for å oppstå i miljøer hvor organisasjonsmessige forandringer er nødvendig, har transformasjonsledelse lettere for å oppstå i kollektivistiske samfunn. I samfunn hvor gruppetilhørighet er viktig, engasjerer folk seg sterkere i gruppen de tilhører, og setter gruppens interesser fremfor egeninteresse.
2. Transformasjonsledelse oppstår enklere i organisasjoner med desentralisert beslutningstaking, få organisatoriske nivåer, og adaptiv læring.
3. I miljøer hvor oppgavene er komplekse, uklart definert og raskt skiftende, har transformasjonsledelse lett for å oppstå for å takle usikkerheten og oppmuntre til kreativitet.
4. Organisasjoner som praktiserer belønningssystemer som i større grad er koblet til å få tildelt oppgaver som utfordrer og oppleves som meningsfullt, vil transformasjonsledelse lettere oppstå.
5. I organisasjoner hvor lederne sitter med makten og informasjonen, opptrer de ofte mer transformatorisk.

2.2.1.3 Kjennetegn på transformasjonsledelse – de fire faktorene

Transformasjonsledelse vektlegger verdier og visjoner, og karakteriseres ved følgende fire faktorer/komponenter:⁶⁰

- Idealisert innflytelse
- Inspirerende motivasjon

⁵⁹ (Glasø & Thompson, 2013) s. 29 - 33

⁶⁰ (Bass, 2013) s. 75 - 76

- Intellektuell stimulering
- Individuell støtte

Idealisert innflytelse og inspirerende motivasjon har mange likhetstrekk med karismatisk ledelse som jeg har omtalt tidligere i kapittelet

Disse fire faktorene vil bli brukt til å analysere svarene jeg fikk av informantene mine. De vil fungere som redskap til å undersøke hvordan lederskap utøves og erfares i BCC. Under vil jeg redegjøre for hver faktor/komponent.

Idealisert innflytelse

Bernard M. Bass mener det er viktig å bli oppfattet som karismatisk av de ansatte for å kunne lykkes med transformasjonsledelse. I følge han har karismatiske ledere stor makt og innflytelse, og deres ansatte vil gjerne identifisere seg med dem. I tillegg mener han at de har stor tillit hos sine underordnede.⁶¹ Jane Zhen Li omtaler også tillit som en viktig komponent i idealisert innflytelse. Hun mener tillit er avgjørende for at en leder skal lykkes med å implementere visjonen i organisasjonen. For at tillit skal skapes, må det være samsvar mellom lederens atferd og de verdiene visjonen bygger på.⁶² Lederne må være gode rollemodeller, ved at de modellerer det de «forkynner». De bør også fokusere på det etiske og moralske, og være opptatt av å formidle verdiene organisasjonen står for. På den måten fremstår lederne som kulturarkitekter i organisasjonen.⁶³ Skal lederen (e) forbindes med idealisert innflytelse, må de drives av noe mer enn egeninteresse. Dette kan gjøre ved at lederne er villige til ta risiko, selv om det kan ramme dem selv, eller ved at de fremstår utilitaristisk for organisasjonen. Når ledere oppfattes som gode rollemodeller som viser høy moralsk og etisk standard, skaper dette stolthet og respekt hos underordnede, og inspirerer til å sette organisasjonens beste fremfor egeninteresse. En positiv oppfatning av lederen/lederne, øker sannsynligheten for at underordnede vil innfri forventninger og at prestasjonene deres vil gi ønskede resultater. Idealisert innflytelse har vist seg å være en gunstig innflytelsesstrategi, fordi den har positiv innvirkning på holdningene til arbeidet og

⁶¹ (Bass, 2013) s. 75

⁶² (Glasø & Thompson, 2013) s. 26

⁶³ (Glasø & Thompson, 2013) s. 26

organisasjonen. I tillegg vil idealisert innflytelse gjøre det enklere for de underordnede å akseptere ledelsens forventninger, og ha tiltro til at de selv kan bidra til å nå ledelsens mål.⁶⁴

Inspirerende motivasjon

Bass beskriver karismatiske ledere som inspirerende, og at de får de ansatte til å tro at de gjennom å yte ekstra innsats kan få til store ting.⁶⁵ Videre beskriver han viktige elementer i inspirerende motivasjon som å kommuniserer høye forventninger, bruke symboler/metaforer i møte med anstrengelser, og uttrykke mål på enkle måter.⁶⁶

Li skriver at for å inspirere og mobilisere, snakker lederne optimistisk og entusiastisk om fremtiden, og mulighetene dette byr på for organisasjonen og den enkelte. Visjonen formidles på en inspirerende og overbevisende måte, og det uttrykkes tro på at visjonen er oppnåelig.⁶⁷ Dette skaper en optimistisk forventning i organisasjonen, som mobiliserer alle til å bidra til å nå visjonens mål.⁶⁸ For de underordnede oppleves det meningsfullt å være med på å realisere store og viktige prosjekt som gjør at organisasjonens visjon blir en virkelighet. Ofte vil visjonen medføre nye oppgaver for organisasjonen, som igjen vil gi nye utfordringer som stimulerer organisasjonsmedlemmers ønsker om personlig vekst og utvikling. Dette vil inspirer de underordnede til større innsats, samtidig som de opplever oppgavene og engasjementet som tilfredsstillende.⁶⁹

Hilde Hetland omtaler transformasjonsledelse som ledelse som antas å lede til prestasjoner utover det som forventes. Hun trekker paralleller til ytre og indre motivasjon. Mens transaksjonsledelse trigger den ytre motivasjonen, trigger transformasjonsledelse den indre motivasjonen. Videre peker hun på at forskning på transformasjonsledelse har vist at medarbeidere og ledere inngår ideologiske allianser og ikke bare nytteallianser.⁷⁰

Intellektuell stimulering

Når ledere initierer en mer kreativ og nytenkende innstilling hos de underordnede, beskriver Li det som intellektuell stimulering.⁷¹ Hetland er inne på det samme når hun omtaler

⁶⁴ (Glasø & Thompson, 2013) s. 26

⁶⁵ (Bass, 2013) s. 75

⁶⁶ (Bass, 2013) s. 76

⁶⁷ (Glasø & Thompson, 2013) s. 25

⁶⁸ (Glasø & Thompson, 2013) s. 25

⁶⁹ (Glasø & Thompson, 2013) s. 26

⁷⁰ (Hetland, 2015)

⁷¹ (Glasø & Thompson, 2013) s. 27

intellektuell stimulering som ledere som klarer å inspirerer organisasjonens medlemmer til å stille spørsmål ved tingenes tilstand, og tenke nytt.⁷² Gjennom intellektuell stimulering inspireres organisasjonen til kritisk tenkning om organisasjonens nåtid, og nye kreativt metoder utforskes. En viktig indikasjon på intellektuell stimulering er om nåværende praksis i organisasjonen tas opp til vurdering av lederne, og at det gis rom for å vurdering og utprøving av nye ideer. Skal dette kunne realiseres, må lederne være villige til å lytte til ulike synspunkter, og vise toleranse for underordnede som har andre standpunkter enn dem selv. Intellektuell stimulering oppmuntrer til ekstra innsats hos de underordnede, og gir dem en opplevelse av at deres rolle er viktig og betydningsfull for organisasjonen. Ofte vil intellektuell stimulering resultere i et større engasjement blant de underordnede for organisasjonen.⁷³

Individuell støtte

Ledere som utøver individuell støtte i sin ledelse, beskriver Hetland på følgende vis: «Ledere viser personlig respekt for ansatte ved å gi dem spesiell oppmerksomhet og se den enkeltes behov.»⁷⁴ Bass omtaler transformasjonsorienterte ledere som oppmerksomme på individualitet og forskjeller mellom de ansatte. De fungerer som mentorer for dem som trenger støtte og hjelp til å vokse og utvikle seg. I tillegg til å gi oppmerksomhet og individuell behandling til sine underordnede, instruerer de og gir råd.⁷⁵

Li betoner betydningen av at ledere oppmuntrer sine underordnede til toveiskommunikasjon for å kunne identifisere underordnedes behov.⁷⁶ Autentiske transformasjonsledere omtaler hun som ledere som utvikler de underordnede til å bli dyktige og selvstendige bidragsyttere, som ikke blindt lyder sine overordnede. I tillegg forsøker ikke transformasjonsledere å holde avstand til sine underordnede for å bedre sin personlige status.⁷⁷

⁷² (Hetland, 2015)

⁷³ (Glasø & Thompson, 2013) s. 27

⁷⁴ (Hetland, 2015)

⁷⁵ (Bass, 2013) s. 75 - 76

⁷⁶ (Glasø & Thompson, 2013) s. 28

⁷⁷ (Glasø & Thompson, 2013) s. 38

2.2.2 Ledelse og styring

I artikkelen «What Leaders Really Do» utforsker John P Kotter skillet mellom administrasjon og ledelse. Begrepene han bruker er de engelske uttrykkene «management» og «leadership». Det norske språket har ikke tilsvarende ordpar, og det nærmeste man kommer er administrasjon og ledelse, med administrasjon og styring som tvillinger. Jeg kommer til å bruke ordene administrasjon og styring litt om hverandre. Kotter beskriver ledelse og administrasjon som to distinkte og utfyllende handlingssystemer, med hver sine funksjoner og tilhørende aktiviteter. Begge anser han som nødvendig for å lykkes som leder, samtidig påpeker han at de fleste selskaper har for mye styring og for lite ledelse.⁷⁸ Det er interessant å legge merke til at den regjeringsnedsatte Gjørvt-kommisjonen etter 22. juli terroren, i flere av sine funn peker på behovet for økt ledelsesfokus på kultur som bidrar til at medarbeidere og organisasjoner beveger seg i riktig retning.⁷⁹ Dag Stokland og Kjell Værnor er inne på det samme i sin artikkel «Ledelse og styring – to forskjellige verdener?» De beskriver styring og ledelse som en helhet som utfyller hverandre, men samtidig to handlingssystemer med to ulike rasjonaliteter som krever forskjellig oppmerksomhet og ikke minst ulike ferdigheter av en leder. I følge dem gjør et godt lederskap begge deler, men sannsynligheten for økt ledereffektivitet er større om lederskapet leder mer enn det styrer.⁸⁰ Et stort studie i over 33 land målte hvilken effekt styring versus ledelse har på det de kaller Organizational Citizenship Behavior (OCB). OCB er atferd som formelt ikke er forventet i jobben, men som er forbundet med effektivitet. For eksempel forbindes selvstendig initiativ, ta ekstra ansvar, bry seg om andre og hjelpe til, med OCB. Studiet viste at omtanke og ledelse er positivt forbundet med OCB, mens styring er negativt forbundet.⁸¹

2.2.2.1 Hvorfor er ledelses- og styringsteori interessant i denne oppgaven?

Tidligere i oppgaven, blant annet avsnitt 1.0, har jeg beskrevet hvordan BCCs ledelse har klart å mobilisere sine medlemmer, parallelt med at de på flere områder har ledet menigheten gjennom endringsprosesser. Lokale forsamlinger har satt seg ambisiøse mål for nedbetaling av gjeld, og det skjer en stor byggeaktivitet på Brunstad med lave låneopptak. I tillegg har de lokale forsamlingene et høyt aktivitetsnivå, med samlinger og ulike fritidstilbud

⁷⁸ (Kotter, 2013) s. 59

⁷⁹ (Stokland & Værnor, 2015)

⁸⁰ (Stokland & Værnor, 2015)

⁸¹ (Stokland & Værnor, 2015)

for både store og små. Hvilke ferdigheter besitter et lederskap som klarer å skape et slikt engasjement som finnes i BCC, samtidig som de leder store endringsprosesser? Hvordan utøver BCC ledelse? Og hvordan er balansen mellom ledelse og administrasjon/styring? I denne delen skal jeg kort gjøre rede for ledelse- og styringsteori, og forskjellene dem imellom. I avsnitt 5.2.4 og 5.2.5 skal jeg drøfte mine funn fra kapittel 4 i lys av disse teoriene.

2.2.2.2 Kompleksitet og forandring

Styring og administrasjon handler om å takle kompleksitet, mens ledelse handler om å håndtere forandring.⁸² Begge handlingssystemene innebærer å ta stilling til:

1. Hva som skal gjøres?
2. Hvordan føre sammen mennesker som kan gjøre jobben?
3. Hvordan sikre at jobben blir gjort?

Selv om begge handlingssystemene skal ta stilling til det samme, blir de tre oppgavene gjennomført på forskjellige måter i de to handlingssystemene.⁸³ Påfølgende inndeling er inspirert av overnevnt artikkel til Kotter⁸⁴ og artikkelen til Stokland og Værnor.⁸⁵

Hva som skal gjøres?

Styringsrasjonalitet starter gjennom planlegging og budsjettering og i å fastsette arbeidsmål. Arbeidet deles opp i etapper og det tildeles ressurser.

Siden ledelse har som funksjon å produsere forandring, er det å fastsette retningen for forandringen grunnleggende for lederskap. Ofte fastsettes retningen gjennom en visjon eller overordnede fremtidige mål, og så etableres det strategier for å gjennomføre endringene. Det avgjørende for visjonen er i hvilken grad den tjener interessene til de viktige interessentene. Dårlige visjoner overser ofte legitime behov og rettigheter til viktige interessenter.⁸⁶

Hvordan føre sammen mennesker som kan gjøre jobben?

For å realisere planene må administrasjonen organisere og bemanne. Det må opprettes strukturer og arbeidsbeskrivelser slik at planer kan gjennomføres. Oppgaver besettes med

⁸² (Kotter, 2013) s. 60

⁸³ (Kotter, 2013) s. 61

⁸⁴ (Kotter, 2013) s. 60

⁸⁵ (Stokland & Værnor, 2015)

⁸⁶ (Kotter, 2013) s. 62

kompetente folk, planene forankres, ansvar delegeres og det etableres kontrollsystemer for å følge opp gjennomføringen.

Ledelse på dette planet innebærer å samkjøre mennesker. Formidle ny retning og sørge for at alle forstår visjonen og er opptatt av å realisere den. Målgruppen for samkjøring omfatter ofte ikke bare lederens underordnede, men alle som kan bidra til å gjennomføre visjonen og strategiene, eller som kan stå i veien for gjennomføringen. For at mottakerne skal tro på visjonen, og strategiene for å realisere visjonen, er troverdighet hos formidlerne avgjørende. Troverdighet hos ledelsen kan oppnås på forskjellige måter som tidligere innsats, omdømme, samsvar mellom ord og handling og så videre.

Hvordan sikre at jobben blir gjort?

Ved hjelp av kontroll og problemløsning sikres gjennomføringen av planen. Dette kan gjøres gjennom styringssystemer eller tilbakerapporteringsmøter. Når avvik identifiseres, utvikles tiltak for å lukke avvikene.

Ledelse i denne fasen handler om å arbeide mot visjonen og de strategiske målene ved å motivere og inspirere. I møte med hindringer, og motstand mot forandring, er lederskapets evne til å skape energi og motivasjon avgjørende. Motivasjon og inspirasjon gir folk energi, ikke ved å skyve dem i riktig retning som kontrollmekanismer gjør, men ved å møte almene og grunnleggende menneskelige behov og ønsker. Behov og ønsket om å oppnå noe, føle at man hører til, anerkjennelse, selvrespekt, kontroll over eget liv, og å leve opp til egne idealer. Dyktige ledere motiverer på flere forskjellige måter. De uttrykker visjoner og overordnede mål ved å legge vekt på verdiene til det publikumet de henvender seg til. På den måten blir arbeidet viktig for dem det gjelder. De forankrer beslutningsprosesser bredt ved å inkludere andre mennesker i beslutningstaking om hvordan visjonen kan oppnås. Dette gir folk en følelse av kontroll og eierskap til arbeidet. I tillegg er gode ledere flinke til å tilby veiledning, tilbakemeldinger og rollemodeller for å støtte de ansattes innsats i å realisere visjonen. Slik hjelper lederskapet de underordnede til å utvikle seg. Til slutt er det viktig at ledere anerkjenner og belønner suksess. Dette gir en opplevelse av at man har oppnådd noe, og at organisasjonen bryr seg.⁸⁷

⁸⁷ (Kotter, 2013) s. 66

2.2.2.3 Betydningen av at ledere er tilstede, inkluderer, og har fokus på det vesentlige

Stokland og Værnor peker på noen forhold som styrker ledelsesrasjonaliteten. De trekker frem viktigheten av at lederen ikke stenger seg inn på et kontor, men gjør seg selv tilgjengelig for dem de leder. En leder må være en del av medarbeidernes hverdag, tilstede med oppmerksomhet om det vesentlig i den enkeltes arbeid og organisasjonens vei videre.⁸⁸ Videre mener de det er viktig at ledere hver dag kommuniserer det vesentlige, og målene som virksomheten/organisasjonen skal løse. Noen ganger kan det være fornuftig å tone ned administrasjonsrasjonaliteten til fordel for å motivere medarbeiderne for det som organisasjonen og ledelsen anser som viktig. Dersom ønskede resultater uteblir, må lederne være tilstede og stille de riktige spørsmålene, de må inkludere medarbeiderne i forbedrende tiltak. Når resultatene er gode, må ledere løfte frem de gode resultater og reflektere sammen med de underordnede hvorfor det gikk så bra her. Ledere må altså føre dialoger, analysere og gi tillit, ikke bare detaljstyre.⁸⁹

⁸⁸ (Stokland & Værnor, 2015)

⁸⁹ (Stokland & Værnor, 2015)

3.0 Forskningsmetode

I denne delen av oppgaven skal jeg redegjøre for den metodiske tilnærmingen som ligger til grunn for arbeidet med oppgaven. Jeg skal presentere prosessen og valgene jeg har tatt fra tiden før første møte med en av informantene, og frem til jeg hadde avsluttet analysen av mine funn. Jeg vil starte med et kort teoretisk innblikk i kvalitativ metode med fokus på fenomenologi og hermeneutikk, før jeg redegjøre for innsamlingsstrategi og forskningsintervjuene. Derunder presenterer jeg utvalg og rekrutteringsprosess, utarbeidelse av intervjuguide og innhenting av data. Til slutt vil jeg belyse transkripsjon og analyse arbeidet, før jeg avslutter med noen etiske betraktninger og vurderinger, og noen tanker om forskningens kvalitet.

3.1 Hvorfor kvalitativ metode?

Forskningens tema, problemstilling og innfallsvinkel har vært avgjørende for valg av metodisk tilnærming i masteroppgaven. Som kjent er temaet mitt kirkesamfunnet BCC, og problemstillingen: Hvordan begrunnes, utøves og erfares lederskap i BCC? For å oppnå innsikt i dette spørsmålet har jeg primært valgt et nedenfra og innenfra perspektiv, ved å ta utgangspunkt i opplevelser, erfaringer og refleksjoner til mennesker som står under lederskap i BCC. Til dette arbeidet har jeg valgt å benytte kvalitativ metode med en fenomenologisk tilnærming.

Kvalitativ metode forsøker å gå i dybden, og vektlegger betydning, mens kvantitativ metode vektlegger utbredelse og antall.⁹⁰ Begrepet kvalitativ har ifølge Stor norske leksikon det som har med noe(n)s egenskaper eller kjennetegn å gjøre; i motsetning til det som har med antall (kvantitativ) å gjøre.⁹¹ Kvalitativ begrepet innebærer å fremheve prosesser og mening som ikke kan måles i kvantitet eller frekvenser.⁹² I denne oppgaven om lederskap i BCC er ikke kvantitative størrelser som utbredelse, frekvenser og antall det primære fokusområdet, men heller et ønske om å gå i dybden på hvilken betydning lederskap har for BCCs virksomhet. Jeg ønsker å finne ut hva som kjennetegner lederskap i BCC, og hvordan lederskap utøves i de ulike prosessene som menigheten står i. Jeg er nysgjerrig på hvilke egenskaper BCCs

⁹⁰ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 17

⁹¹ (Malt & Ulrik, 2015)

⁹² (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 17

lederskap besitter, og hvilken innvirkning lederskapet har på menighetens medlemmer. Til dette er en kvalitativ tilnærming den forskningsmetoden som egner seg best.

Kvalitativ metode bygger på fortolkning (hermeneutikk), og menneskelig erfaring (fenomenologi). Metoden tar utgangspunkt i ulike former for systematisk innsamling, bearbeiding og analyse fra samtale, observasjon eller skriftlig tekst. Målet er å utforske meningsinnholdet i sosial fenomener slik de involverte selv opplever det.⁹³ Metoden vektlegger forståelse og analyse av sammenhenger hos det enkelte individ, og kan være et viktig redskap til å få større innsikt i individers motivasjon, følelser, holdninger og så videre.⁹⁴

Som nevnt i avsnitt 1.5 finnes det overraskende lite forskningslitteratur om BCC. Kvalitativ metode har vist seg å være spesielt godt egnet til forskning på temaer det finnes lite forskningsbasert kunnskap om fra før, og hvor det derfor stilles store krav til åpenhet og fleksibilitet.⁹⁵ Metoden kan bidra til å få frem i lyset fenomener som har vært lite studert, og gi hensiktsmessige begreper for å studere disse fenomenene.⁹⁶

Selv om målet er å utforske meningsinnholdet i sosiale fenomener slik de involverte selv opplever det, er det viktig å være bevisst på at forskningen vil være farget av forskerens eget teoretiske ståsted, utvalg, personlige erfaringer og opplevelser. I forrige kapittel «Teoretisk perspektiv» gjorde jeg rede for mitt teoretiske ståsted, og jeg vil senere i dette kapittelet gjøre rede for kriterier for utvalg. Valg av teoretisk ståsted, utvalg av informanter og utvalg fra innsamlet datamateriale, har vært mine subjektive valg på bakgrunn av hva jeg opplever som viktig for min forskning.

3.1.1 Fenomenologisk perspektiv

Tove Thagaard skriver at fenomenologien tar utgangspunkt i den subjektive opplevelsen, og søker å oppnå en forståelse av den dypere meningen i enkeltpersoners erfaringer.⁹⁷ Det innebærer at mine informanters refleksjoner, erfaringer og opplevelser er utgangspunktet for min forskning, mens andre «ytre» forhold vil komme i bakgrunnen. Ved å studere deres perspektiv vil jeg forsøke å forstå ledelse i BCC slik det erfares av mine informanter.

⁹³ (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2015)

⁹⁴ (Malt & Ulrik, 2015)

⁹⁵ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 12

⁹⁶ (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2015)

⁹⁷ (Thagaard, 2009, 3 utgave)s. 38

Hovedformålet med fenomenologisk forskning er å forstå meningsfulle, konkrete relasjoner som er til stede i en erfaring i en bestemt situasjon i en spesifikk kontekst.⁹⁸ I min forskning er den konkrete relasjonen mellom den underordnede og dens overordnede, og konteksten BCC. Situasjonene er mange, avhengig av hvilke personer som er involvert, tid og sted og så videre, noe jeg vil komme tilbake til under presentasjonen av mine funn i kapittel 5. I og med at dette er avsluttede erfaringer, kan de ikke observeres, men opplevelsene disse menneskene har hatt, skal jeg forsøke å gjenskape ved å samtale med dem.

3.1.2 Hermeneutikkens rolle

Hermeneutikken vektlegger betydningen av å fortolke folks handlinger gjennom å fokusere på et bakenforliggende dypere meningsinnhold enn det som er umiddelbart innlysende. Hermeneutikken er fundamentert på at mening kun kan forstås i lys av den sammenhengen fenomenet vi studerer er en del av.⁹⁹ For å forstå konteksten BCCs lederskap operer i, var det viktig for meg å få en oversikt over BCCs tilblivelse tidlig på 1900-tallet, historie, utbredelse og lære. Jeg har lest både vitenskapelig og ikke vitenskapelig litteratur, forfattet av personer med både et innenfra og utenfra perspektiv. I etterkant har det overrasket meg hvor viktig denne forberedende lesingen var for å forstå meningsinnholdet i noen av mine informanternes særegne uttrykksformer. Dette ble spesielt tydelig i forbindelse med frelseslærens forbindelse med hvordan lederskap begrunnes, utøves og erfares.

Et mål for kvalitativ forskning er å presentere en «tykk» beskrivelse. En «tynn» beskrivelse gjengir bare det som observeres, mens en «tykk» beskrivelse inkluderer også et meningsaspekt om hva informanten kan ha ment med sine handlinger eller utsagn.¹⁰⁰ For å få til dette har det vært viktig å slippe til informantenes egen fortolkninger i tillegg til mine fortolkninger av informantenes utsagn. Noen ganger vil min forskerfortolkning være en tolkning av en virkelighet som allerede er fortolket av informantene. Mine tolkninger vil stort sett gjøres på bakgrunn av mitt teoretiske perspektiv, og vil ha som mål å belyse handlingene eller ordenes skulte eller underliggende betydning. Intensjonen er å belyse skjulte

⁹⁸ (Postholm, 2010, 2. utgave) s. 43

⁹⁹ (Thagaard, 2009, 3. utgave) s. 39

¹⁰⁰ (Thagaard, 2009, 3. utgave) s. 39

«sannheter» som ikke nødvendigvis alltid er kjent for mine informanter, men som kan gi økt kunnskap og innsikt i hvordan lederskap begrunnes, utøves og erfares i BCC.

3.2 Min innsamlingsstrategi

Fordi jeg har bodd store deler av mitt liv i Stokke kommune, hvor Brunstad ligger, har jeg hatt regelmessig kontakt med Smiths Venner gjennom mange år. Jeg kontaktet derfor tre bekjente i menigheten, og forklarte at jeg skulle skrive en masteroppgave om lederskap i Smiths Venner og trengte tre intervjuobjekter. Når den ene informant skulle være en lokal forstander i en norsk BCC-menighet, ble utvalget begrenset til 20 menn, (som tidligere nevnt finnes det 20 BCC menigheter i Norge, med kun menn som forstandere). Vedrørende de andre to informantene, fortalte jeg mine bekjente i at jeg ønsket en mann og en kvinne, som gjerne kunne være litt over snittet engasjert i menigheten. I tillegg måtte de ikke være en del av lederskapet, men være «vanlige» medlemmer. Mine tre bekjente var imøtekommende, og gav meg flere navn jeg kunne ringe. Jeg fikk også lov til å informere om hvem jeg hadde fått navnene fra, og at de kunne ringe mine bekjente dersom de ønsket å vite noe mer om hvem jeg var.

Under selve intervjuene benyttet jeg en smarttelefon til å ta opp samtalene. Årsaken til at samtalen ble tatt opp var et ønske om å ha full fokus på intervjusituasjonen, og konsentrere meg om intervjuobjektet og det som ble formidlet.

Før jeg startet med datainnsamling og skriving, leste jeg ikke bare ulik litteratur om Smiths Venner, men begynte også å se etter egnet ledelseslitteratur som kunne utgjøre det teoretisk grunnlag for min forskning. Selv om jeg allerede før intervjuene hadde noen tanker om hvilke ledelsesteorier som kanskje kunne egne seg for min problemstilling og forskning, var ikke oppgavens teoretisk perspektiv endelig avklart før intervjuene var ferdig transkribert, og grundig analysert.

3.3 Forskningsintervjuene

Forarbeidet og etterarbeidet med intervjuene var tidskrevende prosesser, mens selve gjennomføringen gikk forholdsvis fort. I det følgende vil jeg presentere prosessen.

3.3.1 Utvalg og rekruttering av informanter

I kvalitative forskning med utgangspunkt i intervjuer må ikke antallet informanter være for stort, fordi datainnsamling og databearbeiding er tidskrevende prosesser. Thagaard skriver at antallet informanter ikke bør være større enn at det er mulig å gjennomføre dyptpløyende analyser av det som blir sagt.¹⁰¹ Samtidig er det viktig at intervjumaterialet gir et tilstrekkelig grunnlag for analysen. Dette var hensyn jeg måtte veie opp imot hverandre, og som resulterte i at jeg endte opp med tre informanter.

Kvalitative studier baserer seg på strategiske utvalg, det vil si at man velger informanter som har egenskaper eller kvalifikasjoner som oppleves som strategiske i forhold til problemstillingen og undersøkelsens teoretiske perspektiver.¹⁰² Det medførte at jeg ønsket informanter som var typiske i forhold til det fenomenet jeg ønsket å studere. Det vil si engasjerte og dedikerte BCC medlemmer som er villig til å ofre både tid, penger og ressurser på menighetens arbeid.

Som det kommer frem litt ovenfor, ønsket jeg at begge kjønn skulle være representert blant mine informanter, og at de gjerne kunne være litt over snittet engasjert. I tillegg skulle to av intervjuobjektene være «vanlige» menighetsmedlemmer, og ikke en del av lederskapet. Begrunnelsen for det siste kriteriet er, som jeg har nevnt, ønske om et mer nedenfra perspektiv på problemstillingen. Det kan diskuteres om forstanderen representerer et nedenfra perspektiv. Hvorvidt han gjør det eller ikke, avhenger av hvilket ståsted du betrakter han fra i BCC hierarkiske «pyramide». En forstander i BCC står både under lederskap, og utøver lederskap. Han representerer et ovenfra perspektiv i forhold til den lokale menigheten han er forstander for, men et nedenfra perspektiv ovenfor Kåre Smith som verdensleder og fungerende apostel i kirkesamfunnet. I tillegg vil jeg minne om at en lokal forstander står under forstanderskapet som har ansvaret for forvaltningen av menighetens lære, arrangementer og kristelig innhold. Forstanderskapet er som tidligere nevnt knyttet til Kåre Smith.¹⁰³ Det innebærer at når forstanderen uttaler seg om sin egen rolle som forstander i den lokale menigheten, representerer han ovenfra perspektivet. Men når han uttaler seg om sin rolle under Kåre Smith, representerer han nedenfra perspektivet.

¹⁰¹ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 60

¹⁰² (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 55

¹⁰³ (Moe & Steinar, 2012) s. 132, 134 - 137

Begrunnelsen for at begge kjønn skulle være representanter, var et ønske om en viss bredde blant intervjuobjektene, og fordi jeg ønsket en kvinnes synspunkter på at hovedlederskap i menigheten er forbeholdt menn.

Antydningen om at mine «vanlige» informanter gjerne kunne være litt over snittet engasjert i menigheten, begrunnes med oppfatningen om at engasjerte mennesker ofte er enklere å få i tale. Fordi jeg bare skulle intervju tre personer, var det ønskelig med engasjerte informanter som kunne gi meg et tilstrekkelig grunnlag jeg kunne jobbe videre med. En mulig uheldig konsekvens av å antyde et ønske om over snittet engasjerte informanter, er at mer «passive» menighetsmedlemmer ikke blir representert, og at masteroppgaven ikke gir et godt balansert og representativt bilde av det jeg ønsker å få mer informasjon om. Man må ikke glemme at hensikten med kvalitative studier sjelden er generaliserbare funn, men kunnskap som kan brukes av andre og således ha overføringsverdi.¹⁰⁴

Alle mine tre informanter kom fra samme lokale menighet, en menighet som i norsk frikirkelig sammenheng kan beskrives som forholdsvis stor. Jeg hadde ingen krav til alder, hvor lenge de måtte ha vært med i menigheten eller bosted. Det kom til å vise seg at alle tre informantene hadde vært med i menigheten i lenger tid. Den informanten som hadde kortest fartstid i menigheten, var det mannlige menighetsmedlemmet. Han fortalte at han hadde kommet tilbake til menigheten for 10 år siden etter å ha vært borte fra den i en periode. Alle beskrev seg selv som aktive og engasjerte medlemmer, og var i 30, 40 og 50 årene.

Som beskrevet i avsnitt 1.6 har BCC over flere år hatt mediens kritiske søkelys på seg, og menighetens lederskap har måtte tåle kraftig kritikk. Jeg var litt engstelig for at dette kunne gjøre det vanskelig for meg å skaffe informanter, og ble derfor ikke overrasket når det viste seg å by på noen utfordringer. Etter at jeg hadde fått flere navn og telefonnummer på mulige intervjuobjekter av mine bekjente i BCC, begynte jeg å ringe de ulike personene. I telefonsamtalene forklarte jeg litt om hva masteroppgaven skulle handle om, og at jeg trengte noen jeg kunne intervju. Derunder utdypet jeg at intervjuet kom til å vare mellom 45 og 75 minutter, at informantene ville bli anonymisert, og opplysningene behandlet konfidensielt. De jeg kom i kontakt med, minus forstanderen, var skeptiske, og fra noen fikk

¹⁰⁴ (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2015)

jeg klar beskjed om at de ikke ønsket å bli brukt til en ny svertekampanje mot menigheten. Jeg brukte noe tid på å forklare at jeg ikke var ute etter å verken sverte eller forsvare menigheten, men gjør et lite stykke forskning. I tillegg forklarte jeg at jeg ikke hadde noe skult agenda, men var personlig nysgjerrig og fasinert over hva menigheten fikk til. De ble også opplyst om at de når som helst kunne trekke seg fra intervjusituasjonen, og at om de ønsket, kunne de få lese igjennom transkripsjonen av intervjuet etter at intervjuet var gjennomført. Jeg tilbød meg å sende en epost med en beskrivelse av hva intervjuet kom til å handle om, noe de alle takket ja til. På slutten av samtalen, oppgav jeg to – tre «referansepersoner» i menigheten. «Referansene» var bekjente fra BCC som jeg kjenner fra nærmiljøet og mitt lokalpolitiske engasjement, og som jeg på forhånd hadde fått lov til å oppgi som «referanser». Mine potensielle informanter var fortsatt skeptiske og trengte betenkningstid. Forstanderen derimot svarte umiddelbart ja, men ville gjerne at jeg sendte han en litt informasjon om hva samtalen kom til å handle om. I tillegg tilbød han meg hjelp med å finne flere informanter, noe jeg takket nei til fordi jeg «fryktet» at hans medvirkning til utvelgelse av figuranter, kunne påvirke forskningen. Etter noen uker hadde jeg tre intervjuavtaler, på tre forskjellige tidspunkt, alle i menighetens egne lokale. Ingen av informantene hadde jeg truffet tidligere, og etter intervjuet har jeg kun hatt litt kort epost og sms kontakt med dem. De er ikke en del av min omgangskrets, og ikke personer jeg naturlig støter på i min hverdag.

3.3.2 Intervjuguidene

Ved å ta i bruk kvalitativ metode og intervju, tenkte jeg at jeg hadde gode forutsetninger for å fange mine informaners perspektiv, opplevelser og erfaringer knyttet til ledelse i BCC. Tove Thagaard beskriver intervjusamtaler som et godt utgangspunkt for å få kunnskap om hvordan enkeltpersoner opplever og reflekterer over sin egen situasjon.¹⁰⁵ Til mine tre informanter hadde jeg åtte like temaer, pluss en liten ekstra del til kvinnelig informant som handlet om kjønnsperspektivet. Disse temaene, med tilhørende spørsmål, skulle til sammen dekke områdene som skulle utgjøre grunnlaget for å besvare problemstillingen. Selv om temaene var like, var noen av spørsmålene til forstanderen vinklet litt annerledes enn til de to andre informantene. Til tross for at jeg hadde laget mange av spørsmål før jeg

¹⁰⁵ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 12

gjennomførte intervjuene, ønsket jeg å møte informantene med et åpent sinn, og la spørsmålene bli litt til underveis i intervjuet innenfor temaenes rammer. Spørsmålene jeg lagd i forkant av intervjuene, prøvde jeg formulere mest mulig åpne, slik at de ikke skulle styre svarene til informanten i for stor grad. Planen var å kunne stille nye, og mer direkte spørsmål, for videre utdyping og forklaring med utgangspunkt i informantens utsagn. På den måten skulle informantene få snakke mest mulig fritt innenfor hvert tema, slik at deres beskrivelse i størst mulig grad kunne danne utgangspunktet for analyse, teoriforankring og drøfting. Det ferdige dokumentet jeg hadde i handa før jeg traff intervjuobjektene, var en delvis semistrukturert intervjuguide.

3.3.3 Innsamling av datamaterialet

Thagaard mener at relasjonen som utvikles mellom forsker og informant, er viktig for det materialet forskeren får.¹⁰⁶ Derfor var det ønskelig at intervjuene skulle ha en mest mulig maktfri og likeverdig samtale form, for å skape tillit og trygghet mellom informantene og meg som forsker. For at omgivelsen for intervjuene skulle medvirke til dette, overlot jeg til intervjuobjektene å velge hvor intervjuene skulle finne sted. Håpet var at de skulle velge et sted hvor de kunne føle seg trygge og avslappet. Intervjuene ble gjennomført i september og oktober 2015 i forsamlingslokalet til en lokal BCC-menighet. Som jeg allerede har vært innom, var to av mine tre informanter forberedt på hvilke temaer samtalen skulle handle om, og de gav uttrykk for at de allerede hadde tenkt litt rundt temaene/spørsmålene før de møtte til intervjuet. Dette gjorde dem tryggere, og det gav meg kanskje mer gjennomtenkte og reflekterte svar. Samtalene fløyt godt, og mine informanter var mer enn villig til å dele sine tanker, refleksjoner og erfaringer rundt de ulike temaene. Min delvis strukturerte intervjuguide fungerte som et redskap som sikret at samtalen var innom de ulike temaene jeg hadde planlagt, samtidig som den muliggjorde en fleksibel interaksjon i samtalen som gjorde intervjuene mindre asymmetrisk. Det siste tror jeg var viktig, ikke minst i forhold til en av informantene som i utgangspunktet virket ekstra skeptisk til å la seg intervju. Vedkommende var engstelig for at intervjuet og mitt arbeid kunne bli brukt mot menigheten.

¹⁰⁶ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 13

I følge Thagaard virker det positivt inn på intervjuet og progresjonen i samtalen når intervjuer gir uttrykk for forståelse, fortolkninger og positive tilbakemeldinger.¹⁰⁷ Ved behov stilte jeg oppfølgings spørsmål. Oppfølgingsspørsmålene oppfordret til mer informasjon, mer nyansert informasjon, eller så var de av fortolkende karakter. Med fortolkende karakter menes at jeg presenterte min forståelse av hva informanten hadde sagt, for så å be om en bekreftende eller korrigerende kommentar fra informanten. Oppfølgingsspørsmål av fortolkende karakter var nødvendig for å få avklart hva som ble lagt i uttrykk som «vår forkynnelse», «veiviser», «utvikling i livet» og så videre. Fordi jeg hadde satt meg litt inn i læredimensjonen til BCC i forkant av intervjuene, ble det enklere å fortolke de ulike uttrykkene og formuleringene, som for utenforstående intuitivt kan være litt vanskelig å forstå meningsinnholdet i. I intervjuet med kvinnelig informant, ble det også behov for oppfølgingsspørsmål av fortolkende karakter av andre grunner enn kun for oppklare meningsinnholdet i ord og uttrykk. Noen få ganger i samtalen uttalte hun seg litt uklart og ufullstendig, slik at jeg trengte å få klarhet i hva hun mente. Jeg kommer tilbake til disse uklarhetene i neste avsnitt. Intervjuene varte fra 45 til 85 minutter.

Thagaard skriver at det er viktig at intervjuer er åpen for at informanten kan ta opp temaer som ikke nødvendigvis er planlagt i forkant.¹⁰⁸ I intervjuet med forstanderen kom han med nye og interessante betraktninger om Kåre Smiths lederskap etter at intervjuet var avsluttet. Vi hadde tidligere i intervjuet pratet om Kåre Smiths rolle og posisjon i bevegelsen, men dette var en vinkling og en type informasjon jeg ikke hadde forventet. Jeg satte igjen på opptakeren, stilte noen oppfølgingsspørsmål til det han sa, og etter fem minutter var samtalen helt ferdig.

3.3.4 Transkripsjon av datamaterialet

Transkribere betyr å skifte form, for eksempel tekst fra ett alfabet til et annet. I denne sammenhengen innebar det oversettelse fra talespråk til skriftspråk. Det ble vanskelig å analysere innholdet i intervjuene så lenge de var i taleform, så det ble nødvendig å skrive dem ned. Jeg valgte å transkribere ord for ord, for å holde transkripsjonen så nær uttalelsene som mulig. Dette styrket min fenomenologiske tilnærming, og bidro til å øke

¹⁰⁷ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s.94

¹⁰⁸ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 89

transkripsjonens pålitelighet. Det var to ting jeg endret på under transkripsjonen. For det første var det noen navn som ble nevnt under intervjuene som ble endret til passende ord som kunne erstatte navnene. For eksempel ble navnet til en bestemor byttet ut med ordet «bestemor», navnet til forstander ble byttet ut med ordet «forstander», og så videre. Dette ble gjort for å sikre at informantenes anonymitet, og at opplysningene jeg hadde fått ble behandlet konfidensielt. Det andre som ble endret på, var opplysningen om en bestemt sum penger som ble gitt som en gave under en begravelse. Dette ble endret til en «en sum penger», fordi det kan tenkes at informasjonen om den konkrete summen penger i den omtalte situasjonen, ville kunne gjøre det enklere å skjønne hvem min informant er. Jeg tror ikke denne «avsløringen» hadde skadet min informant på noen måte, men det ville muligens innebære et brudd med de etiske retningslinjene som forskning skal bygge på.

Under transkripsjonen møtte jeg på en liten utfordring. Jeg har tidligere nevnt at den kvinnelig figuranten noen ganger kunne uttale seg litt uklart, og at det under intervjuet hadde vært nødvendig med noen oppfølgingsspørsmål av fortolkende karakter for å få klarhet i hva hun mente. Til tross for disse oppklaringene under intervjuet, registrerte jeg under arbeidet med transkripsjonen to til tre setninger hun hadde påbegynt uten å fullføre. Hun hadde startet med noen resonnementer uten å avslutte dem. For å få klarhet i dette, sendte jeg den transkriberte teksten til henne, og spurte om jeg kunne få en oppklaring på de stedene i teksten som var litt uklare. Det ene stedet i teksten hadde jeg i tillegg markert med rød tekst. Hun supplerte med litt oppklarende tekst, og så ble det tydelig hva hun ønsket å formilde. Men så oppdaget jeg at hun i tillegg hadde endret svarene sine på spørsmålene som omhandlet kvinner og hodeplagg. Hun hadde ikke bare oppklart det som var litt uklart, men byttet ut det hun tidligere hadde svart med nye svar. Det ene nye svaret var en tilslutning til noe Kåre Smith har skrevet om temaet tidligere. Jeg kommer tilbake til denne hendelsen i avsnitt 4.3.5.

3.4 Analyse av datamaterialet

Dataanalyse er en gjentakende og dynamisk prosess, som starter når man trer inn i forskningsfeltet, og avsluttes ikke før avhandlingen er ferdig. Analysen skal knytte teori til ytringene, ved at ytringene tolkes og settes inn i en teoretisk sammenheng. Under analyseprosessen skjer både en sammenfatning av dataen, og en utvidelse av funnene ved at det knyttes refleksjoner til dataens meningsinnhold.

Med problemstillingen foran meg, startet jeg med en deskriptiv analyse av hvert intervju. Jeg satte opp tre kolonner for hvert intervju, og fant ut hvordan hver informant omtalte hvordan lederskap i BCC begrunnes, utøves og erfares. Etter at jeg var ferdig med dette, sammenlignet jeg svarene hos mine tre informanter, ved å se etter likheter og ulikheter hos dem. Informanter hadde mange likhetstrekk i sine forklaringer, opplevelser og erfaringer, og etter hvert steg det fram konturer og trekk som jeg definerte som funn. Disse funnene har jeg analysert ved hjelp av ledelses- og makt-teori.

Intervjuene gav meg en stor mengde datamateriale, men på grunn av oppgavens begrensede størrelse, måtte jeg ta noen valg i forhold til hva jeg skulle gå i dypere inn på. Selv om det var interessante vinklinger som måtte legges til side, mener jeg de valgene jeg har gjort, bidrar med ny kunnskap i forhold til problemstillingen.

3.5 Noen etiske vurderinger og betraktninger

Forskningsprosjekter som medfører behandling av personopplysninger, faller inn under personopplysningsloven fra 2001, og er meldepliktig.¹⁰⁹ For å få avklart om mitt prosjekt var meldepliktig, tok jeg kontakt med Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD), i forkant av intervjuene. Etter å ha informert dem om prosjektets karakter og innhold, og at innsamlingen av data ikke ville inneholde personopplysninger, eller andre opplysninger som kan identifisere enkeltpersoner direkte, indirekte eller via koblingsnøkler, mente NSD at prosjektet ikke var meldepliktig.

Utgangspunktet for ethvert forskningsprosjekt er prinsippet om at forskeren må ha deltakerens informerte samtykke.¹¹⁰ Derfor ble mine informanter i forkant av intervjuene informert om hensikten med masterprosjektet, og at informasjonen de delte ville bli behandlet konfidensielt. I tillegg ble de informert om muligheten til å trekke seg fra intervjuet uten at det ville få negative konsekvenser for dem.

For å prøve å unngå at informantene skulle bli provosert eller føle seg feilaktig fremstilt i masteroppgaven, var det nødvendig med et tydelig skille mellom mitt forsker perspektiv, og forståelsen informanten hadde av sin egen situasjon. Som nevnt i avsnitt 1.8.2, var målet unngå en fremstilling hvor min tolkning som forsker, forveksles med informantenes

¹⁰⁹ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 25

¹¹⁰ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 26

forståelse.¹¹¹ Dette skille har jeg prøvd å tilstrebe ved at kapittel 4, som inneholder presentasjon av funn, i størst mulig grad representere informantenes perspektiv og forståelse, mens kapittel 5, som inneholder drøftedelen, representere mine fortolkninger og perspektiver. Noen steder under presentasjon av funn i kapittel 4, bryter min stemme igjennom. I de tilfellene er det eksplisitt at det nå er min forskerstemme som uttaler seg. Til tross for et skille mellom forskers stemme og informantenes stemme, skriver Thagaard at det er en viss mulighet for at informantene kan oppleve forskerens tolkninger som et «overgrep».¹¹² Informantene kan sitte igjen med en opplevelse av at deres egne utsagn får en tolkning de ikke kjenner seg igjen i, eller føler seg komfortable med. Fra et forskerståsted vil det alltid være viktig å bringe sine egne tolkninger inn i materialet, selv om det innebærer et brudd med informantenes selvforståelse. Slik jeg ser det, er dette et dilemma det ikke alltid er mulig å unngå hvis forskningen skal gi ny kunnskap og økt forståelse/innsikt. Når jeg i etterkant ser på mine egne fortolkninger av mine informanternes utsagn, vil jeg tro at kanskje bruddstykker av disse fortolkningene kan oppleves litt fremmed, men at de ikke vil oppleves som et «overgrep», eller skape andre typer sterke reaksjoner hos informantene.

Min analytiske tilnærming til informantenes utsagn har vært en kombinasjon av personsentrert og temasentrert tilnærming. I en personsentrert tilnærming er materialet fremstilt slik at personene som deltar i prosjekter er i fokus,¹¹³ mens i en temasentrert fremstilling er materialet fremstilt med temaet i fokus.¹¹⁴ Den temasentrerte fremstillingen gir i større grad oversikt over mønstrene i materialet.¹¹⁵ I arbeidet mitt startet jeg først med et inngående studie av de tre enkeltpersonene som deltok i prosjektet, for så å utvide og verifisere ved å sammenligne de ulike utsagnene med hverandre med utgangspunkt i oppgavens problemstilling. Under den siste delen, fikk jeg oversikt over mønstre og tendenser i materialet. Den personsentrerte fremstillingen er ikke så synlig i oppgaven, fordi den bare bruddvis kommer frem i kapittel 4 «Presentasjon av funn», og utgjør i stor grad grunnlaget for den mer temasentrerte fremstilling som er rådene i oppgaven.

¹¹¹ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 212

¹¹² (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 212

¹¹³ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 148

¹¹⁴ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 147

¹¹⁵ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 185

Det finnes innvendingen mot temasentrert tilnærming med den begrunnelse at en slik tilnærming ikke ivaretar helhetsperspektivet. Thagaard skriver at når utsnitt av tekster fra ulike informanter sammenlignes, løsrives tekstfragmentene fra sin opprinnelige kontekst.¹¹⁶ Bekymringen går ut på at når helhetsperspektivet forsvinner, kan tekstbitene ende opp med en ny mening som ikke gjenspeiler informantenes opprinnelige mening. For å ivareta helhetsperspektivet, er det viktig at informasjonen fra hver enkelt informant forstås ut ifra den sammenhengen som utsnittet av teksten var en del av.¹¹⁷ I arbeidet med intervjumaterialet prøvde jeg først å danne meg et helhetsbilde av hver informant, før jeg begynte på en mer temasentrert tilnærming. Under den mer temasentrert tilnærming til materialet, var jeg nøye på å forstå de ulike delene av intervjuene i lys av det som ble sagt både før og etter. Jeg har prøvd å forstå de ulike utsagnene fra hvert intervju opp mot intervjuet som helhet.

Før intervjuene ble gjennomført, hadde jeg allerede definert en konkret problemstilling som har fulgt meg under resten av arbeidet. Det medfører at spørsmålene som ble stilt under intervjuene, har en klar tilknytning til hva som har blitt definert som funn i oppgaven. Spørsmålene som ble stilt til det transkriberte tekstmaterialet fra intervjuene har en konkret kobling til hva intervjuene handlet om.

3.6 Noen tanker rundt forskningens kvalitet

Ovenfor har jeg gjort rede for metode, innsamlingsstrategi, utvalg og rekrutering av informanter, utarbeiding av intervju, gjennomføring og analyse. Jeg har forsøkt å synliggjøre min fremgangsmåte, mine valg og hvorfor jeg har valgt å gå frem på den måten som jeg har gjort. I tillegg har jeg prøvd å ivareta forskningens kvalitet ved å vurdere min egen oppgave med et selvkritisk blikk.

Det er viktig at kvalitativ forskning vurderes med hensyn til troverdighet, noe tillit til forskningen er et uttrykk for.¹¹⁸ Forskningen bør oppfattes troverdig av alle parter, deltakere, forskerkolleger og lesere. I diskusjonene om forskningens troverdighet, er reliabilitet og validitet sentrale begreper.¹¹⁹

¹¹⁶ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 171

¹¹⁷ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 171

¹¹⁸ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 198

¹¹⁹ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 198

3.6.1 Reliabilitet

Reliabilitet handler om forskningens pålitelighet.¹²⁰ Det er et mål at en kritisk leser av denne oppgaven skal bli overbevist om at forskningsarbeidet er utført på en tillitsvekkende måte. Derfor har det vært viktig for meg å gjøre rede for hvordan data har utvikles. Dette har jeg blant annet gjort ved å skille mellom den type informasjon som jeg har fått under feltarbeidet (primærdata), i mitt tilfelle intervjuene, og egne vurderinger av denne informasjonene. I tillegg har jeg gjort rede for hvordan jeg har kommet i kontakt med mine informanter, hvilken relasjon jeg har til dem og hvordan intervjuene ble gjennomført. Postholm skriver at det normale kriteriet til reliabilitet er at resultatene kan reproduseres og gjentas, noe som ikke samsvarer med logikken i kvalitative intervjuer.¹²¹ Konteksten, menneskene og ikke minst møte mellom mennesker, er ikke statiske størrelser og derfor er repliserbarhetsidealet vanskelig å kombinere med kvalitativ forskning.

Noen skiller mellom intern og ekstern reliabilitet, og knytter repliserbarhet til ekstern reliabilitet. Intern reliabilitet forbindes med samsvar i konstruksjon av data mellom ulike forskere innenfor sammen prosjekt, og vektlegger viktigheten av å være konkret og spesifikk i rapportering av fremgangsmåter ved innsamling og analyse av data.¹²² Mitt prosjekt har ikke blitt utført i samarbeid med noen andre, bortsett fra noen kontakt med en veileder. Men det har vært viktig for meg å redegjøre for fremgangsmetodene i arbeidet på en mest mulig konkret, spesifikk og transparent måte. Jeg har prøvd å beskrive mine strategier og metoder slik at min forskningsprosess kan vurderes trinn for trinn. I tillegg har jeg gjort rede for mitt teoretiske ståsted, slik at andre kan få tilgang til grunnlaget for min tolkning.

3.6.2 Validitet

Validitet er det andre sentrale begrepet som forbindes med forskningens troverdighet. Validitet handler om gyldigheten av de tolkningene forskeren har kommet frem til. Når man vurderer validiteten til et arbeid, undersøker man om tolkningene man har kommet frem til, representerer den virkeligheten som er blitt studert.¹²³ Postholm uttrykker at validitet handler om metoden som benyttes er egnet til å undersøke det som er dens intensjon. Er

¹²⁰ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 198

¹²¹ (Postholm, 2010. 2 utgave) s. 169

¹²² (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 198 - 199

¹²³ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 201

fortolkningen godt dokumentert og logisk konsekvent.¹²⁴ På samme måte som jeg ovenfor har beskrevet hvordan man deler inn i intern og ekstern reliabilitet, deler man også inn i intern og ekstern validitet. Intern validitet knyttes til hvordan årsakssammenhenger støttes innenfor et bestemt studie.¹²⁵ Det handler om i hvilken grad resultatene man har kommet frem til er gyldige for det utvalget og det fenomenet som er undersøkt. Ekstern validitet handler om generaliserbarhet av resultatene, og referer til om forståelsen man har utviklet innenfor et studie også kan være gyldig i andre sammenhenger. Man spør seg om tolkningene fra prosjektet er overførbar til andre utvalg og situasjoner.¹²⁶

For å styrke oppgavens interne validitet har jeg prøvd å tydeliggjøre grunnlaget for mine tolkninger. Jeg har gjort rede for hvordan analysen gir grunnlag for de konklusjonene jeg har kommet frem til. Jeg har redegjort for metodene som har blitt brukt for innsamling av data, intervjumetode og analyse av transkripsjonen. For å vurdere tolkningens holdbarhet, har jeg også prøvd å sammenligne de resultatene jeg har kommet frem til med andre undersøkelser om BCC. Men fordi det finnes lite forskningslitteratur om BCC, har jeg hatt begrensede muligheter til å gjøre slike sammenligninger. I de tilfellene hvor det har vært mulig, har jeg sammenlignet mine resultater/konklusjoner med Steinar Moe og Lowell D. Streiker sine resultater og konklusjoner. Noe av deres resultater samsvarer med mine resultater/konklusjoner.

Når det gjelder den eksterne validiteten, har jeg hatt begrensede muligheter for å undersøke om mine fortolkninger også kan være relevante i andre sammenhenger. Samtidig vil jeg påpeke at mine undersøkelser om hvordan lederskap begrunnes, utøves og erfares i BCC på flere områder gjenspeiler ulike mønstre som er kjent innen forskning om ledelse. Jeg vil i kapittel 5 «Drøfting» vise hvordan mine funn kan settes inn i en større teoretisk ramme, og forstås ut fra ulike teorier om makt og ledelse. Slik kan kanskje mine undersøkelser bidra til at de mekanismene og relasjonene i BCCs lederskap som denne oppgaven omtaler, ikke forstås som enestående sosiale fenomener, men forstås ut fra teorier og erfaringer man innenfor ledelsesteori har kjent til lenge.

¹²⁴ (Postholm, 2010. 2 utgave) s. 170

¹²⁵ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 201

¹²⁶ (Thagaard, 2009, 3 utgave) s. 201

Det har vært et ønske og et mål å nå frem til en mest mulig autentisk forståelse av dem jeg har intervjuet. For å lykkes med det har jeg forsøkt å møte mine informanter med et åpent og fordomsfritt sinn, gjengi deres uttalelser så nøyaktig som mulig, og forstå deres ytringer i lys av deres egen kulturelle kontekst.

Som jeg har vært innom tidligere, er kvalitativ forskningsmetode lite egnet for generalisering til større populasjon. Intensjonen med denne undersøkelsen har heller ikke vært å generalisere, men å gi et innblikk i hvordan lederskap kan begrunnes, utøves og erfares i BCC fra innsiden. Det betyr ikke at alle medlemmer i BCC deler den samme forståelsen, opplevelsen og erfaringen av lederskap som mine informanter har, men at dette er en av flere. Som det kommer frem under presentasjonen av funn i kapittel 4, har også mine informanter noe divergerende refleksjoner, opplevelser, erfaringer av ledelse i BCC, selv om totalinntrykket er at de er svært samkjørte. Jeg kommer tilbake til dette i avsnitt 4.3.6.

4.0 Presentasjon av funn

I denne delen av oppgaven skal jeg presentere hovedfunnene fra intervjuene. Jeg har valgt å dele opp fremstilling i tre deler, med utgangspunkt i oppgavens problemstilling: *Hvordan begrunnes, utøves og erfares lederskap i BCC?* Forskningsmetoden min er som kjent kvalitativ. Derfor er jeg opptatt av å løfte frem informantenes stemme. Dette kommer frem gjennom bruk av sitater. Samtidig vil jeg gjenfortelle mye av det som kommer frem i intervjuene med egne ord, for å få frem et fyldigere innblikk i hver informants synspunkter og erfaringer. Gjennom bruk av sitater i teksten vil jeg også kunne eksemplifisere, nyansere og utdype hver del. Som jeg har beskrevet tidligere i oppgaven, er det et ønske at denne delen av oppgaven primært skal reflektere informantens stemme og selvforståelse, dersom ikke noe annet er eksplisitt uttrykt. Med andre ord, jeg vil forsøke å tilstrebe en plassering av funn mest mulig i tråd med det jeg opplevde informantene tenkte. Unntaket for dette er det siste funnet med overskriften «Samkjørte figuranter» i avsnitt 4.3.6. I dette funnet ble det vanskelig å prøve å gjengir mine figuranterers perspektiv og selvforståelse fordi funnet reflekterer summen av alle de tre intervjuene til sammen. Funnet bygger på den samlede informasjonen fra alle tre intervjuene, et perspektiv som kun er tilgjengelig for forsker.

Den tredelte inndelingen fra problemstillingen kan virke noen konstruert, fordi de ulike delene i problemstillingen henger sammen og går inn i hverandre. Likevel har jeg valgt en slik fremstilling fordi det gjør oppgaven mer strukturert og pedagogisk enklere å lese.

Først vil jeg formulere noen funn som kulepunkt i tabloid format under hver del, for så å utdype kulepunktene mer inngående etterpå. Noen av kulepunktene vil overlappes hverandre, fordi det ikke alltid er like naturlig å skille de ulike delene fra hverandre.

Hvordan lederskap begrunnes

- Ansatt av Gud og Kåre Smith
- Avgjørende med tillit fra «grasrota»
- Alle organisasjoner trenger lederskap
- Avgjørende for egen frelse

Hvordan lederskap utøves

- Rollemodeller som viser vei
- Se, verdsette og viser omsorg
- Å lede gjennom mentoring
- Inkluderende lederskapsutøvelse

Hvordan lederskap erfares

- Sett, verdsatt, inkludert og ivaretatt
- Felles verdier, mål og visjon
- Kåre Smith en reformator?
- Klare forventninger
- Motivasjon, glede, «frihet» og lykke
- Samkjørte figuranter?

4.1 Hvordan lederskap begrunnes

4.1.1 Ansatt av Gud og Kåre Smith

Både forstander og kvinnelig figurant er tydelige på at Gud setter inn ledere i menigheten. Mannlig figurant uttaler seg ikke generelt om ledelse i BCC, men på spørsmålet om hva som gjør Kåre Smith kvalifisert til den rollen har i BCC, får jeg til svar:

Han har fått tillitt, som han har opparbeidet seg. Han er utvalgt av Gud.

Når man står sin prøve, det fremkommer av skriften, da skal man bli en støtte i Guds tempel. Den som seier over egoismen, galskapen, storaktigheten og herskesyke, han skal bli en støtte i menigheten.

Han svarer med å trekke frem Kåre Smiths tillit, hans seier over destruktive krefter og at han er utvalgt av Gud. Tempelet forstår jeg som en metafor på menigheten i dag. Det at han er utvalgt av Gud, indikerer at Gud velger ut bestemte personer for en spesifikk rolle og posisjon i menigheten.

Forstander balanserer troen på at Gud har satt inn lederne i menigheten, med at det ikke innebærer at du sier imot Gud dersom du sier imot en leder. Han understreker at menighetsledere på ingen måte er i Guds sted, med tror at de har et spesielt ansvar til å

formidle det de tror er Guds vilje, ut ifra Guds ord. Mannlig figurant henviser også til Bibelen som et rammeverk menighetsledelse må utøves innenfor. Dette kommer frem når han får spørsmål om menigheten kan ledes på ulike måter, eller om Bibelen legger opp til en bestemt ledelsesform.

Det åndelige er fleksibelt, derfor er det bevegelig men også fast. Man kan ikke motsi Guds ord, så en menighet må ledes innenfor Bibelens rammer.

Forstanderen forteller at det er Kåre Smith som har gitt han jobben som forstander, og at det er han som utpeker forstandere i lokale menigheter etter bibelsk mønster. På oppfølgingsspørsmålet om det betyr at Bibelen legger opp til en bestemt ledelsesmodell for menigheten, svarer han med å henvise til en hendelse i Det nye testamentet fra Bibelen på følgende vis:

Ja det kan man si. Timoteus fikk beskjed av Paulus å sette inn eldste på Kreta. Hos oss er det Kåre som har denne jobben.

Det innebærer at Kåre Smith setter inn forstandere i de ulike lokale menighetene etter det de oppfatter bibelsk mønster. Samtidig registrer jeg at mannlig figurant ikke er så kategorisk på at Bibelen legger opp til en bestemt ledelsesmodell i sitatet litt lenger opp i teksten. Der omtaler han det åndelige som noe fleksibelt, som både bevegelig og fast. Det faste omtaler han som Bibelens rammer, men det høres ut som han mener det finnes noe frihet i hvordan menigheten kan ledes innenfor dette rammeverket.

Alle intervjuobjektene omtaler Kåre Smith som en som fungerer i en apostelrolle. I Bibelen, og den kirkelige tradisjonen, omtales apostler ofte som personer som er utsendt av Gud med fullmakt til å opptre med autoritet på Guds vegne. De tillegges ofte stor autoritet av dem som anerkjenner dem som apostler. I intervjuene med forstander og kvinnelig figurant beskrives Kåre Smith ikke bare som en som setter inn menighetsledere etter bibelsk mønster, men også en som lokale forstandere samarbeider tett med. Han omtales som en leder for lokale menighetsforstandere, og som en autoritetsperson som kontaktes dersom noe er uklart, ikke minst i forbindelse med åndelige eller teologiske spørsmål og avgjørelser. Respekten og anseelsen for Kåre Smith er tydelig i alle samtalene, noe som kommer frem gjennom måten han omtales på. Blant annet beskrives han som en som har betydd noe personlig for mange. Forstanderen sier det på følgende vis:

Det som er spesielt for Kåre, og jeg tror du ville fått det samme svaret om du spurte andre menighetsmedlemmer, er at de føler at han har en spesiell omsorg for den enkelte. Tror kanskje at 90 prosent ville kunne fortelle en historie hvor Kåre hadde vært engasjert i deres personlige liv og hverdagslige forhold. Det er kanskje det som gir han en slik sterk posisjon, og som gjør at så mange har tillit til han. Personlige historier hvor han har vært tilstede og hjulpet dem på et eller annet vis.

Her tillegges Kåre Smith nesten overnaturlige evner til å vise spesiell omsorg for den enkelte. Minner om at menigheten ifølge deres egne tall utgjør globalt ca. 40 000 mennesker.¹²⁷ Når man omtale Kåre Smith med den bibelske og kirkehistoriske tittelen apostel, er det nærliggende å tenke seg at man indirekte gir en begrunnelse og legitimering for hans posisjon og rolle i menigheten. Han fremstår som innsatt av Gud med en overordnet lederrolle til å lede og styre.

4.1.2 Avgjørende med tillit fra «grasrota»

I alle tre samtalene kommer det frem at Kåre Smith ikke kan sette inn forstandere som ikke først har opparbeidet seg tillit i den lokale menigheten. Tillit er det ordet som brukes hyppigst av alle tre intervjuobjektene når de snakker om hvem som kvalifiserer eller ikke kvalifiserer for lederskap i menigheten. Tillit beskrives som den viktigste forutsetningen for lederskap. Det innebærer at Kåre Smith ikke står fritt til å sette inn ledere i lokalmenighetene kun etter eget forgodtbefinnende, han må velge blant de som den lokale menigheten anerkjenner ved å uttrykke sin tillit til. På den måten medvirker den lokale menigheten til en viss grad i hvem som skal være deres ledere.

Forstanderen beskriver tillit som en dynamisk størrelse som man over tid kan gjøre seg fortjent til, men også miste. Han forteller at de tidligere har hatt ledere som ikke er ledere lenger, fordi de har mistet tilliten. Når de mistet tilliten, var det ingen som vil høre på dem. Han beskriver menighetsarbeid som frivillig arbeid, noe som underbygger behovet for ledere med tillit som menighetsmedlemmene vil lytte til. Han understreker tillitens grunnleggende betydning med følgende sitat:

¹²⁷ (Brunstad Christian Church, 2015)

De har ikke tillit fordi de er våre ledere, de er våre ledere fordi vi har tillit til dem. Det er en vesensforskjell.

4.1.3 Alle organisasjoner trenger lederskap

Når forstanderen sammenlignet lederskap i menigheten med sekulært lederskap, sier han følgende:

Tror ikke ledelse i menigheten skiller seg noe særlig ut fra annen form for ledelse. Det handler om å organisere, se den enkelte, ærlighet, og de verdiene vi ønsker å se hos en leder. Slik er det også i et selskap/firma.

Et annet sted i samtalen sier han følgende:

Alle organisasjoner må ha en ledelse, og menigheter skiller seg ikke fra andre organisasjoner på den måten. Hvorfor vi må lytte til lederne? Lederne oppgave er å lede forsamlingen frem til de målene vi har satt oss, og da må vi lytte til lederne.

Forstanderen tror altså menighetsledelse på mange områder ikke skiller seg vesentlig fra andre former for ledelse, og konkluderer med at alle bedrifter eller organisasjoner trenger ledelse. I tillegg ser vi at han begrunner behovet for lederskap i menigheten ved å understreke behovet for noen som kan lede forsamlingen frem til målene. Målene har han tidligere i samtalen beskrevet som et resultat av en bred prosess hvor alle medlemmer får muligheten til å delta. På noen områder vedgår han at menighetsledelse skiller seg fra andre former for ledelse. Noe som for eksempel kan illustreres med følgende sitat:

Målet for et firma, vil så klart være annerledes enn i en menighet.

Jeg kommer tilbake til hvordan menighetens mål utarbeides senere i oppgaven, blant annet i avsnitt 4.2.4. Kvinnelig figurant er inne på noe av det samme når hun omtaler nådegaver til menighetens ledere som talentet de besitter. Hun mener at det finnes overnaturlige gaver som Gud har gitt til menigheten, men når hun omtaler nådegavene til sine ledere, peker hun på det man ofte forbinder med mer generelle lederegenskaper som evnen til å organisere, tale, økonomisk forståelse og så videre. Dette understreker hun på nytt senere i intervjuet ved å påpeke at det er en fordel om menighetens ledere har generelle lederegenskaper i tillegg til tillit.

4.1.4 Avgjørende for egen frelse?

I avsnitt 1.4 redegjorde jeg kort for BCC sitt syn på frelse. I følge BCC sin lære skal de troende skifte natur og bytte ut syndens natur med Guds natur. Denne prosessen, som de kaller å vinne seier over synden i kjødet, er en viktig del av frelsen, og avgjørende for om du er en del av det de definerer som Guds menighet. I denne prosessen, eller kampen mot synden, er ifølge alle mine tre informanter menighetsledere viktige støttespillere. Kvinnelig figurant beskriver lederne i menigheten som helt avgjørende for sin personlige frelse. På spørsmål om hun tror hun vil lykkes med sitt eget frelsesprosjekt uten sine ledere svarer hun følgende:

Nei, jeg tror faktisk ikke jeg hadde klart det. Jeg er helt avhengig av å få denne forkynnelsen og hjelpen jeg får av mine ledere.

Forstanderen omtaler sin jobb som leder i menigheten slik:

Min jobb som leder i menigheten er å arbeide slik at mennesker kan få mer og mer lys og forståelse ut ifra Guds ord. Altså vinne seier over synden.

Frelse for han er ikke noe statisk, men en utvikling hvor man vinner mer og mer seier over synden. Denne utviklingen er det hans jobb som forstander å bistå sine medlemmer i. Mannlig figurant kommer med lignende uttalelser. Når jeg spør han om hvilke fordeler han har av å lytte til sine menighetsledere, svarer han følgende:

Får hjelp i sitt liv på mange ulike områder. Utvikling i livet, bli gladere og å få det bedre.

På oppfølgingsspørsmålet om hva han legger i ordet utvikling, kommer det fram at han mener helliggjørelse, det vil si et annet ord for denne frelsesprosessen som er omtalt ovenfor.

Ingen av informantene mine begrunner direkte menighetsledernes støtte i arbeidet på sin egen frelse, som begrunnelse for lederskap i menigheten. Men når forstanderen omtaler sin rolle i menigheten som en støtte for medlemmene til å vinne seier over synden, og kvinnelig figurant sier hun ikke tror hun ville lykkes i sitt eget frelsesprosjekt uten lederne, begrunner dette indirekte behovet for menighetslederskap. I tillegg skal man huske på at denne frelsesforståelsen er noe av essensen i BCC sitt evangelium, og både forstander og det

kvinnelig figurant oppgir frelse, og arbeidet på sin egen frelse, som menighetens mål/visjon. Jeg kommer tilbake til mål og visjoner i avsnitt 4.3.2.

4.1.5 Oppsummering

Lederskap begrunnes og legitimes med at Gud setter inn ledere i menigheten etter bibelsk mønster gjennom Kåre Smith. Hvor tydelig disse bibelske mønstrene i Bibelen er, varierer hos de ulike intervjuobjektene. Som øverste leder for hele kirkesamfunnet, omtales Kåre Smith som en som fungerer i en apostelrolle. Rollen gir hans posisjon og funksjon en bibelsk forankring, i tillegg til at den begrunner og legitimerer hans lederskap og maktutøvelse. Men for at Kåre Smith og andre menighetsledere i BCC skal kunne utøve lederskap, er de helt avhengig av tillit fra dem de skal lede. Tillit forstås som selve bærebjelken for lederskap i menigheten, og mangler man tillit fra dem man skal lede, har man heller ingen legitim rett til å lede.

Som i de fleste organisasjoner og bedrifter, forstås generelle lederegenskaper som en viktig forutsetning for lederskap i menigheten. Spesielle åndelige gaver/utrustninger, omtales ikke som viktige for lederskap i menigheten. Forstanderen begrunner også behovet for lederskap i menigheten med at man trenger noen som kan lede forsamlingen frem til målene man har definert i fellesskap. Et viktig mål for mine figuranter, er arbeidet på sin egen frelse. I denne prosessen er menighetslederne viktige, om ikke avgjørende, for å lykkes.

4.2 Hvordan lederskap utøves

4.2.1 Rollemodeller som viser vei

I de tre intervjuene omtaler alle intervjuobjektene menighetens ledere som forbilder.

Kvinnelig figurant definerer lederskap i menigheten på følgende vis:

Leder for meg er en god veiviser. Personer som jeg har merket en ekstra godhet og oppfølging fra. De har vært mine åndelige veiledere.

Hun fortsetter med å forklare at veivisere kan være nålevende personer, eller personer som ikke lever lenger. Om de har en offisiell lederposisjon i menigheten, er heller ikke avgjørende. Det avgjørende er at de er gode eksempler i arbeidet på sin egen frelse. Hun peker på sin egen bestemor som et eksempel på en slik person. Hun beskrives som en ydmyk person, men som var opptatt av å gå i Jesu fotspor i arbeidet på sin egen frelse. I følge

kvinnelig figurant har Gud åpenbart hennes indre liv for menigheten, selv om hun ikke selv søkte hverken oppmerksomhet eller posisjoner i menigheten. Mannlig figurant er inne på noe av det samme når han beskriver menighetsledere som personer som har kommet langt i helliggjørelsen (dvs. langt på veien i Jesu fotspor). Han forteller om et møte han en gang hadde med et gammelt og sykt ektepar som tidligere hadde vært ledere i menigheten. Han beskriver møtet på følgende vis:

Jeg så litt opp til dem, men følte meg litt brydd i det jeg entret rommet. Men den følelsen forsvant når jeg kom inn i rommet fordi den følelsen ikke kunne eksistere i rommet. De var uhøytidelig og uformelle og de viste en helt enorm interesse for meg. Følte meg som en konge når jeg satt der. Mens jeg satt der registrerte jeg at kaffen var ferdig, og med en gang tenkte jeg at jeg skulle reise meg for å hente kaffen. Men han som satt der, og var veldig syk, gammel og sliten, reiste seg så fort for å hente kaffen at han kom meg i forkjøpet. Dette er et eksempel på noen som har jobbet og vært selvløse og fornektet seg selv hele livet, og hvor dette har gått inn i «blodet».

På spørsmål om dette møte gjorde noe med han, får jeg til svar at han ønsker å være som dem.

Kvinnelig figurant begrunner hvorfor hun har tillit til sin forstander med at hun ser at han står i den samme utvikling som hun selv står i, og som hun opplever deres forkynnelse går ut på. På oppfordring forklarer hun at hun med utvikling mener å vinne seier over synden i «kjødet».

Det kan virke som om lederskap utøves ved å fremstå som gode rollemodeller/forbilder på det som er Smiths Venner evangelium. Det vil si å vinne seier over synden i «kjødet», ved å fornekte seg selv, sitt eget ego, og leve for andre. Forstanderen svarer følgende på spørsmål om forbildets makt er viktig i arbeidet på sin egen frelse:

Ja det vil jeg si, det er helt avgjørende for en leder. Da må du leve det livet vi taler og tror på.

På et senere tidspunkt i samtalen er forstanderen på nytt innom temaet å lede gjennom å være en rollemodell. Han referer til Paulus brev til Timoteus i Det nye testamentet ved å si:

Timoteus skulle jo være et forbilde for de troende. Det legger vi stor vekt på.

4.2.2 Se, verdsette og viser omsorg

I kommentaren fra mannlig figurant ovenfor, hvor han møter det gamle og syke ekteparet som tidligere hadde vært ledere i menigheten, kommer det frem at han følte ekteparet så, verdsatte og viste han omsorg.

(...) De viste en helt enorm interesse for meg», «følte meg som en konge når jeg satt der. (...)

I tillegg forteller han hvordan han blir servert av noen han burde servere. Sitatene illustrer noe som går igjen hos alle de tre intervjuobjektene. De beskriver et lederskap som leder gjennom å se, verdsette og vise omsorg ovenfor de menneskene de leder. Forstanderen sammenligner lederskap i menigheten med det å være en hyrde. Han utdyper det ved å si at menighetsledere skal:

Passe på at de du er hyrde for har det godt, får «næring» og det de trenger.

Videre definerer han «omsorg» som et nøkkelord for menighetsledelse, og forteller at han kjenner de fleste i menigheten ved navn, selv om menigheten består av mange hundre medlemmer og har vokst kraftig de siste årene. Han omtaler den personlige relasjonen til medlemmene, som kanskje den viktigste delen av lederrollen.

Kåre Smith omtales av alle tre informanter som utpreget flink til å vise omsorg for den enkelte, noe jeg også har omtalt tidligere i avsnitt 4.1.1. Kvinnelig figurant fortalte om en begravelse hun og hennes tenåringssønn deltok i. Kåre Smith var også tilstede i begravelsen, og når han oppdaget hennes sønn, gikk han bort til han for å prate med han og gi han en sum penger. I BCC er Kåre Smith både verdensleder og apostel, han er hovedtaler på de store arrangementene på Brunstad som samler over 10 000 mennesker. Det er ikke utenkelig at denne tenåringsgutten opplevde hendelsen som omsorg fra en leder som både så og verdsatte han. Hans mor opplevde det i hvert fall slik.

Det er ikke uvanlig at hovedledere setter sitt personlige preg på kulturen i organisasjonen, bedriften eller det religiøse samfunnet de leder. Sannsynligheten øker dersom de er sterke personligheter, og får lede over lengre tid. Kanskje det kan forklare følgende sitat fra det kvinnelige menighetsmedlemmet, når hun beskriver sin egen forstanders lederstil:

Forstanderen vår er ekstremt oppmerksom på våre barn. Jeg tror ikke det går en gang han er her i menighetslokale uten at han har kontanter i lommene sine. Han deler ut av sitt eget, og det er ikke penger han får fra menigheten.

Det er tydeligvis ikke bare Kåre Smith som deler ut penger.

4.2.3 Å lede gjennom mentoring

Når forstanderen skal beskrive formen og innholdet i sine dialoger med Kåre Smith, beskriver han dem som samtaler/drøftinger hvor han ofte ber Kåre Smith om råd. Han synes rådene han får stort sett er gode, og legger til at Kåre Smith aldri dikterer hva han skal gjøre. Det siste begrunner han med følgende:

Det gjør han ikke, det er han veldig nøye på. For da føler han at han overtar ansvaret, og det vil han ikke.

Forstanderen synes Kåre Smith har gode lederegenskaper, og tror han hadde lyktes i næringslivet, dersom han hadde satset på det. I relasjonen til Kåre Smith opplever han støtten, oppmuntringen, de gode rådene og korrigeringen som viktigst. Det siste, korrigering, har han opplevd svært sjelden, bare noen få ganger de siste ti årene. Når han skal beskrive hva han i forstanderrollen opplever som viktig i samspillet/dialogen med menighetens medlemmer, peker han på det samme som i dialogen mellom han og Kåre Smith. Være tilgjengelig, støtte, veilede å hjelpe.

Senere i samtalen understreker han betydningen av å holde målene levende, det som hele menigheten eller deler av menigheten ser frem til. Motivasjonen mener han ligger i målet. Han illustrer det ved å vise til noen eksempler fra sin egen praksis som forstander. Et av dem er relatert til utbygging på Brunstad.

For «venner» som vil ha noe på Brunstad ligger det en veldig motivasjon i og få en bruksrett på Brunstad, hvor de kan komme med familien (...). Viktig å holde dette målet levende, det som de ser frem til.

Forstanderen forteller at viktige beslutninger, som får betydning for menighetens medlemmer, har man lange og brede prosesser på, før man kommer frem til en beslutning i fellesskap. Når man først er blitt enige om noe, gitt en lovnad, eller meldt inn hva man ønsker å være med på, forventer lederne at man står ved det. Disse forventningene er det

lederne som kommuniserer. Han legger til at lederskapet i menigheten har forståelse for at uforutsette ting kan skje, slik at folk ikke klarer å følge opp sine forpliktelser. Mennesker kan miste jobben, bli syke og så videre. Han understreker at i slike situasjoner operer man ikke med gjeldsbrev og inkasso, men at dette er noe man har tatt «høyde for» kan skje. Jeg kommer tilbake til forventninger i avsnitt 4.3.4.

Kvinnelig figurant sammenligner sine menighetsledere med fotballtrenere.

For eksempel du blir ikke en god fotballtrener dersom du ikke «ånder og lever for det». Og på samme måte må det være dersom du skal være en god leder i menigheten. Jeg opplever våre ledere slik.

Hun opplever sine menighetsledere som engasjerte i menighetsmedlemmenes liv, og at man kan spørre dem om råd i åndelige spørsmål og andre ting. Et annet sted i samtalen forteller hun at forstanderen ikke alltid kan noe om det praktiske arbeidet hun har ansvar for i menigheten, og at han da ikke kan veilede henne på dette området, men så legger hun til:

Men det åndelige kan han rettlede.

Så selv om forstanderen ikke alltid kan veilede i praktiske gjøremål, kan han veilede i åndelig spørsmål. Videre beskriver hun menighetens ledere som stort sett tilgjengelig, men er litt usikker på om alle opplever det like naturlig å kontakte alle menighetslederne. Når menighetens ledere taler/forkynner, deler de, ifølge henne, ut ifra det de har fått del i selv. Dette beskriver hun som livserfaringer hun ønsker å høste av, og legger til:

Og for meg er de da «coach'er»

Det er ikke bare lokalt menighetslederskap som hun beskriver på denne måten. På et annet tidspunkt i samtalen omtaler hun Kåre Smith på lignende vis. Hun beskriver hans forkynnelse som svært hjelpsom helt fra tidlig ungdom, og legger til at hun har kunnet gå direkte til han for å spørre om råd og hjelp når hun opplevde behov for det.

4.2.4 Inkluderende lederskapsutøvelse

Like ovenfor har jeg kort beskrevet forstanderens oppfatning av at i viktige beslutninger har man lange og brede prosesser på, før man tar en avgjørelse i fellesskap. Han illustrer dette med et eksempel fra den lokale menigheten han er forstander for. Lokalet til menigheten er

blitt for lite på grunn av stor vekst de siste årene, og det har blitt nødvendig å utvide. Menigheten har derfor vært i en prosess hvor de har brukt mye tid på «brainstorming», idedugnader og så videre, med tanke på hva de skal gjøre med lokalet. I denne prosessen understreker han at det er viktig at alle er involvert og føler at de kommer til, slik at når man beslutter eller starter noe, er alle med.

Det er helt umulig for meg og to til tre til, å sitte på et rom og meisle ut fremtiden.

Det er helt «dø født», så det tar vi felles.

Når det gjelder utviklingen på Brunstad er også det et resultat av forberedelser i lokalmenighetene. Her har det vært forhåndsundersøkelser, påtegninger, forhåndsbestillinger og forhåndsforespørsler om hva folk ville ha - særlig ungdommen. Og så bygger man og gjør etter det. Da er folk motivert fordi dette er noe de ønsker.

Kvinnelig figurant beskriver også beslutningsprosesser i menigheten som prosesser som inkluderer flere enn lederskapet, men hun beskriver ikke prosessene like vide og inkluderende som forstanderen. Når det gjelder utbyggingen av menighetslokale, kan det virke som om hun tildeler menighetens styre en større rolle enn hva som kommer frem i det forstanderen sier. Slik jeg forstår henne, er det primært styret, i samarbeid med en komite bestående av folk fra menigheten, som arbeider frem en løsning som er god for hele menigheten. Komiteen består av personer med ulik fagkompetanse som trengs for å realisere utbyggingen. Med ulik fagkompetanse, mener hun ulike typer håndverkkompetanse, økonomikompetanse og så videre. Denne oppfatningen bekrefter hun når hun får spørsmål om hvem som får komme med nye ideer og innspill til menighetsarbeidet.

Det er kreative sjeler, her kan alle bidra, men ikke alle når frem. Det er gjennom deltakelse i et styre man når frem. Vi har ulike typer styre i menigheten, ungdomsstyre, barnearbeidsstyre, styre for aktivitetsklubb og så videre. I alle sammenhenger er det et styre, og i så og si alle styrer er det både kvinner og menn.

Hun mener at det er gjennom deltakelse i styre-/komitearbeid man får innflytelse i menighetsarbeidet. På spørsmål om hvem som tar beslutninger i menighetsarbeidet, svarer mannlig figurant:

Ulike folk har ulike ansvarsområder. Først vil man høre med de som har ansvar for området, snakke sammen, og i fellesskap og komme frem til en beslutning.

Hans erfaring er altså at beslutninger tas i fellesskap med de som har ansvaret for området som beslutningene berører. På et annet tidspunkt i samtalen sier han at alle kan komme med ideer eller nye innspill til menighetsarbeidet, og at de gode og gjennomførbare ideene blir realisert.

Alle tre informantene forteller om beslutningsprosesser som inkluderer flere enn bare den øverste ledelsen i menigheten. Det samme gjelder når menigheten arbeider med å fastsette nye mål og planer for fremtiden. På den måten skaper lederskapet et bredt og mer personlig eierskap til menighetsarbeidet.

4.2.5 Oppsummering

Lederskapet leder gjennom å være gode rollemodeller. De fremstår som veivisere i arbeidet på sin egen frelse ved å leve som «inkarnasjonen» av BCC sitt evangelium. I tillegg utøves lederskap gjennom å møte grunnleggende menneskelige behov, som å bli sett, verdsatt og ivaretatt. Lederne er opptatt av å bety noe personlig for dem de er ledere for, noe Kåre Smith beskriver som den fremste eksponenten for.

Beskrivelsene av hvordan lederskap utøves i BCC, har likhetstrekk med det vi i dag kaller mentoring. Lederne leder gjennom å være spaningspartnere/ rådgivere, som hjelper dem som de leder til å finne egne svar og løsninger. Lederne er opptatt av å være tilgjengelig for sine underordnede for å støtte, oppmuntre, påskynde, veilede og stille krav. Forstanderen understreker i tillegg betydningen av å holde målene/visjonen levende.

Når det skal tas beslutninger, eller planlegges for fremtiden, inkluderer lederskapet flere i prosessen. Informantene spriker noe i hvor bredt man forankrer beslutninger og mål for menigheten, og hvor mye innflytelse ordinære menighetsmedlemmer har. Likevel kan man konkludere med en lederstil som skaper en hvis bredde, og mer personlig eierskap til menighetens arbeid.

4.3 Hvordan lederskap erfares

4.3.1 Sett, verdsatt, inkludert og ivaretatt

Tidligere i dette kapittelet har jeg skrevet om inkluderende lederskap, og lederskap som utøves gjennom å se, verdsette og vise omsorg for den enkelte. Alle mine tre informanter gir uttrykk for at de opplever å bli inkludert, sett, verdsatt og ivaretatt. Hos mannlig figurant kommer dette frem flere ganger under samtalen. Han omtaler menighetsfellesskapet som «nesten familiært», og menighetslederne omtaler han blant annet som personer med:

... et stort engasjement for andre mennesker. Så de har tid.

At «de har tid», betyr i sammenhengen at de er tilgjengelig og har tid til den enkelte. På et annet tidspunkt i intervjuet får han spørsmål om hvordan han vil beskrive sine menighetsledere. På det spørsmålet svarer han følgende:

De som er mine ledere, opplever jeg som fedre/mødre for meg omsorgsmessig. Det er folk som virkelig bryr seg om meg. Denne omsorgen opplever jeg også av ledere som jeg ikke kjenner så godt. De bryr seg om mennesker, og ikke bare meg. De ville brydd seg om deg, ja alle de menneskene de møter.

Tidligere i oppgaven har jeg beskrevet hvordan Kåre Smith omtales som utpreget flink til å vise omsorg for den enkelte. I likhet med sønnen til kvinnelig figurant, har også mannlig figurant en personlig erfaring med Kåre Smith, som han opplevde som uttrykk for omsorg.

De har omsorg for meg, stor omsorg. Blant annet Kåre Smith. Jeg trodde han ikke kjente til meg. Jeg hadde vært borte fra Smiths Venner i mange år, og traff han i utlandet. Det var mange som ville snakke med han, men han tok meg til side og snakket lenge med meg.

Ut fra det mine informanter sier, kan det virke som om slike opplevelser betyr mye i BCC. Noe av årsaken til det kan være Kåre Smith sin rolle og posisjon i menigheten. Han har kanskje det vi tabloid kan kalle «stjerne» status i menighetsmiljøet, og det er en kjensgjerning at mange opplever det sterkt/emosjonelt å få oppmerksomhet fra en stjerne eller kjendis.

Både mannlig- og kvinnelig figurant opplever menighetens ledere som tilgjengelig og tett på. Førstnevnte uttrykker seg på følgende vis når han får spørsmålet om når menighetens medlemmer og lederskap kommuniserer sammen:

Vi er mye sammen. Lederne er veldig tilgjengelig. Menighetsledere har ikke lederansvar i menigheten som en jobb, det er livet deres. Leder kan ikke «digge» seg selv, for de har ikke tid til det. Ledere er personer som er veldig gitt til arbeidet, som har noe de tror på, noe de brenner for, og et stort engasjement for andre mennesker. Så de har tid.

Det er tydelig at han ikke bare opplever å se sine menighetsledere, men også at de er tilgjengelig, har tid, og har sin neste i fokus.

Ingen av informantene virker engstelige for å gjøre noe galt i menighetsarbeidet. I alle tre intervjuene kommer det frem at dersom lederskapet en sjelden gang må korrigere noen, fordi de lever på en måte som ikke er i samsvar med menighetens verdier, eller ikke utfører menighetsarbeidet på en tilfredsstillende måte, skjer det mellom fire øyne i en atmosfære av omsorg.

Kvinnelig figurant forteller at menigheten ikke «mister» så mange barn og unge som de gjorde før. Flere velger å forbli i menigheten. Dette tror hun skyldes at menighetsledere på ulikt nivå har blitt flinkere til se barn og unge. Hun beskriver ledere som er opptatt av å se, bruke tid med, og aktivisere barn og unge på de unges premisser. Dette eksemplifiserer hun med å fortelle at hun til tider har opplevd sine egne «armer» for «korte» til barna. Hun har sett at sine egne barna har hatt det tøft, og opplevd at ledere på ulike nivå i menigheten har dekt behov hos dem som hun selv ikke har klart å fylle. De har gitt dem gode forbilder, og aktivisert dem med spill, hygge, show og trivsel. Med ledere på ulike nivå, mener hun alt fra forstander til unge ungdomsledere på rundt 20 år. Hun erfarer menigheten som et miljø hvor man får hjelp når man har det vanskelig, og legger til at menigheten har hjulpet henne med alt fra barneoppdragelse til ekteskapet og hvordan hun har det i dag.

4.3.2 Felles verdier mål og visjon

Mine tre informanter beskriver Bibelen som et felles referansepunkt for menigheten. Noen ganger henvises det implisitt til Bibelen, mens andre ganger henvises det eksplisitt til vers eller personer i Bibelen.

I samtale med kvinnelig figurant henvises det til Bibelen flere ganger, blant annet i forbindelse med spørsmålet om lederne i menigheten er innsatt av Gud:

Ja, vi tror at det er Gud som setter i menigheten, noen til apostler, profeter, hyrder og lærere (...)

Her henviser hun til Ef. 4:11. Hun svarer på spørsmålet ved å sitere deler av Bibelverset, som BCC har tradisjon for å tolke som begrunnelse for at menighetsledere er innsatt av Gud.

På spørsmål om hvordan lederskapet vil håndtere en situasjon hvor noen i menigheten lever på en måte som ikke regnes som akseptabelt i miljøet, svarer mannlig figurant slik:

Tror de ville ha snakket med disse personene i en atmosfære av omsorg. Vi bruker Bibelens ord til dette (...)

Her kan det virke som om Bibelen oppfattes som rettesnor for hva som er rett og galt, og at han forventer at lederne i menigheten forholder seg til det. Ved å bruke ordet «vi», omtaler han Bibelen som et felles referansepunkt for både menighetens ledere og dem som de er ledere for. På et annet tidspunkt i samtalen, når han snakker om hva menighetens lederskap og menigheten for øvrig har felles, sier han:

Vi har en felles tro, vi har en felles Bibel. De prater ikke bare om det, de gir ikke bare teologiske utredninger, men de brenner for vår felles sak.

Mot slutten av samtalen sier han følgende om menighetens lederskap:

Det hender at noen politikere kan vingle hit og dit og ikke stå for noe fast. Slik er ikke våre ledere, de er ikke opptatt av å få mange medlemmer osv. En leder er ingen ting hvis han ikke står for det som står i Bibelen, og på den måten er et forbilde.

Han opplever tydeligvis at menighetens ledere er lojale ovenfor Bibelen, selv om det skulle innebærer at noen tar anstøt av det. For han er dette avgjørende for om de kan kalles ledere eller ikke.

Som beskrevet tidligere i oppgaven, omtaler både forstander og kvinnelig figurant frelse, og arbeidet på sin egen frelse, som menighetens hovedmål/visjon. Mannlig figurant formulerer seg litt annerledes enn de to andre når han skal beskrive menighetens visjon. Han svarer følgende på spørsmålet om den lokale menigheten han tilhører har en visjon eller noen mål:

Arbeide i det jordiske og det åndelige og alt skal være til Guds ære, det er vårt mål. Mennesker, når de ser oss, skal kjenne og merke at det er slik Gud er. Dette er ikke bare en lokal visjon men hele BCCs visjon. I tillegg har vi også lokale mål, for eksempel å øke vår egenkapital og så videre.

Jeg forstod han slik at målet var at menigheten skulle bli så formet og preget av Gud, at når utenforstående kom i kontakt med den, skulle de erfare/oppleve et møte Gud. Dersom denne uttalelsen ses i sammenheng med andre uttalelser i intervjuet, er det etter min oppfatning nærliggende å tenke at «veien» til å bli formet og preget av Gud, er gjennom å arbeide på sin frelse. I følge forstanderen skal arbeidet på egen frelse skje på samme måte som Jesus fornektet sin egenvilje. Denne prosessen omtaler kvinnelig figurant som «vårt evangelium». Her blir bibelske uttrykk som frelse, evangelium og Bibelens hovedperson Jesus brukt til i beskriv og underbygge menighetens hovedmål/visjon.

Bibelen, og deres egen tolkningstradisjon, blir et felles referansepunkt som «binder» menighetens lederskap og de som de leder, sammen. Det oppstår et fellesskap hvor Bibelen, og deres egen tolkningstradisjon, utgjør et felles fundament som begrunner og definerer menighetens visjon, etikk, lederskapsmodell, forkynnelse og så videre. I dette fellesskapet opplever de som ledes at menighetslederne blir viktige og nyttige fordi de «brenner» for de samme verdiene og målene som de selv har.

Men det er ikke bare Bibelen og deres egen tolkningstradisjon som ser ut til å forene menighetens lederskap med dem som de er ledere for. Under intervjuene med forstander og mannlig figurant får jeg inntrykk av at Brunstad, og det som skjer på Brunstad, oppleves som viktig for dem begge to. Som en følge av dette spør jeg dem hvorfor Brunstad er så viktig. Forstanderen svarer med å si følgende:

Brunstad er fellesskap stedet vårt, der venner fra hele verden kommer sammen. Det er menneskene som er viktig. Stedet har ikke noe verdi i seg selv uten menneskene. Bygningen på Brunstad er ikke noe ikon for oss. Noen vil kanskje tenke at byggingen

på Brunstad er en stormannsgreie, men det er jo bare en praktisk løsning for å få plass for oss som kommer til sommerstevne (...)

Svaret til mannlig figurant er ikke så ulikt forstanderens svar, hans respons på spørsmålet er:

Ja det er et kjempeviktig sted. Fordi det er der vi samles. Vi må ha et sted. Stedet kunne vært hvor som helst, det er menneskene som kommer sammen som gjør stedet viktig. Det er vårt sted, et høydepunkt i året. Jerusalem var høytidsstad, festens by hvor de kom sammen. De som var engasjert var i Jerusalem. Slik er Brunstad for oss. Der er våre venner, vår oase vår «boble».

I begge disse to svarene kommer det frem at Brunstad i seg selv ikke har noen egenverdi, men at det er menneskene og det som finner sted der, som betyr noe. Det betyr at både forstander og mannlig figurant opplever en felles verdi i at menighetens folk har en plass hvor de kan komme sammen til fellesskap og felles aktivitet. Utviklingen av Brunstad får betydning fordi menigheten trenger en plass hvor «vennene» kan komme sammen. Hvorvidt kvinnelig figurant har samme oppfatning vet jeg ikke, fordi jeg glemte å stille henne tilsvarende spørsmål.

4.3.3 Kåre Smith, en reformator?

Jeg har tidligere i oppgaven omtalt Kåre Smiths rolle og posisjon i BCC. I dette avsnittet vil jeg sette søkelys på noen uttalelser som kom frem under samtalen med forstander. Han beskrev, i tillegg til det som har kommet frem tidligere i oppgaven, Kåre Smith som en som har endret bevegelsen betydelige på flere områder. Han fremstilte Kåre Smith som en «redningsmann» som reddet bevegelsen fra å utvikle seg til å bli en Amish lignende sekt med kvinnefiendtlige holdninger, stort fokus på det ytre og en foreldet etikk. Jeg lar hans egen stemme slippe til:

Tror vi hadde beveget oss i retning av det vi kjenner til i Amerika som Amish. Som tenker at gudsfrykt er det vi sa i 1910, altså at man stopper klokka i det ytre.

Videre sa han blant annet følgende om de som forlot menigheten etter den opprivende konflikten tidlige på 90-tallet, som jeg har omtalt kort i avsnitt 1.2.2.

(...) De konservative kreftene på 70- og 80-tallet hadde et litt dårlige kvinnesyn. Det tror jeg vi må kunne si. Kåre har jobbet bevist for å få kvinner mer med i komiteer og ledende stillinger, gi dem ansvar.

Vedrørende det han omtalte som foreldet etikk, sa han følgende:

Kåre har endret på mange ytre ting som ble veldig rart i lengden. For eksempel at jenter/kvinner skulle gå med skjørt i alle mulige sammenhenger. Det var noen som sa at hvis du ikke kunne gå med skjørt på jobben, måtte du bytte jobb. Det ble helt meningsløst. Vi må kle oss etter forholdene. Dette er bare en enkel sak. Kåre har etter min oppfatning dratt hele menigheten i et mer sunt, folkelig og levelig spor. Det var synd å sparke fotball, å drikke cola, det var ikke noen ende på alt det der.

Selv om Kåre Smith har endret på mye, mener han likevel at noe ikke har blitt forandret.

(...) den åndelige teologien er den samme, den er mer den samme. Han har ført den mer tilbake slik det var med Johan O Smith, for han var heller ikke så opptatt av det ytre.

Videre fortalte han at Kåre Smith sitt kvinnesyn, i motsetning til de konservative kreftene på 70- og 80-tallet, er det samme kvinnesynet som Johan O Smith hadde, og at utbyggingen og driften på Brunstad ikke hadde vært mulig uten Kåre Smiths lederskap.

Kåre Smith er for han ikke bare en som forandrer og fornyer bevegelsen, men også en som har ført bevegelsen tilbake til sine teologiske «røtter». Tilbake til Johan O Smith sine lære som gjenopprettet en menighet som hadde vært i et åndelig mørke helt siden de første apostlenes dager.

4.3.4 Klare forventninger

Under avsnittet 4.2.3 skrev jeg noe om menighetsledere som kommuniserer forventninger til dem som de er satt til å lede. Svarene jeg fikk på spørsmål om det finnes forventninger til menighetens medlemmer, tyder på at budskapet hadde nådd frem til mine figuranter. Alle svarte forholdsvis likt ved å peke på at det finnes mer eller mindre uttalt forventninger om at alle må være med på å bære menighetsarbeidet etter evne, ikke minst de økonomiske kostnadene. Kvinnelig figurant uttrykte det slik:

Det er vel på en måte en forventning om at hvis vi skal få dette til å gå rundt, må folk være med både økonomisk, praktisk og ved å skape trivsel. Så det er på en måte en skult forventning.

Samtidig understreket både kvinnelig og mannlig figurant at de ikke opplevde forventningene som en byrde. Kvinnelig figurant fortalte at det var stor åpenhet rundt det økonomiske, og at lederne oppmuntret medlemmene fra talerstolen til å være med på å gi. Personlig følte hun seg privilegert som fikk være med på å bidra til menighetens arbeid på flere ulike måter. Jeg kommer tilbake til hennes følelser knyttet til hennes personlig engasjement i menigheten i neste avsnitt.

4.3.5 Motivasjon, glede, «frihet» og lykke

De gir noe. Vi har en felles tro, vi har en felles Bibel. De prater ikke bare om det, de gir ikke bare teologiske utredninger, men de brenner for vår felles sak. Det tenner noe i meg, det engasjerer meg, og det fører meg til handling (...)

Slik omtalte mannlig figurant sine ledere. Videre, under samme talesekvens, fortalte han hvordan Kåre Smiths forkynnelse fra Bibelen om å betale skatt til myndighetene hadde endret han.

Det motiverer meg til å gjøre en god jobb og betale skatt. Ikke for sjefen min, men for Gud. Dette er bare et av mange eksempler på hvordan mine ledere inspirerer meg til å leve riktig.

Ledernes personlige engasjement og forkynnelse har engasjert, motivert, inspirert og gitt han en indre driv til å endre atferd.

Både mannlig og kvinnelig figurant beskrev menigheten og stevneområdet på Brunstad som et godt og trykt sted for barna deres. Mannlig figurant fortalte at han opplever en sterk motivasjon til engasjement i menigheten for å utvikle menigheten til et enda bedre sted å være for de minste. Mens oppvekstmiljøet i menigheten ble omtalt som godt og omsorgsfullt, blir oppvekstmiljøet utenfor menigheten beskrevet som det motsatte.

Jeg har en sønn på 1 år, og får snart en datter. De barna skal ha en fremtid. Når jeg ser på det miljøet jeg vokste opp i utenfor menigheten, og når jeg hører fortvilte

kolleger som ikke vet hva de skal gjøre med barna sine, så tenker jeg at dette et godt sted å være, her som det er så mye omsorg. Jeg ønsker at de skal få oppleve det.

Kvinnelig figurant fortalte at det som motiverte henne til engasjement i menigheten og på Brunstad, er at hun opplevde å stå i en slags «gjeld» av takknemlighet til menigheten. På spørsmål om hun opplevde det belastende å føle på denne «gjelden», fikk jeg følgende til svar:

Nei, det er en stor glede at de lar meg få lov til å betale tilbake. At jeg kan få lov til å bruke av mitt på dette arbeidet.

Som jeg har vært inne på tidligere i oppgaven, hadde hun opplevd menigheten som en støtte og hjelp på mange områder i livet. Dette kjente hun en takknemlighet for, som hun ønsket å gjengjelde.

Alle mine informanter sier de opplever frihet og selvstendighet i sitt engasjement i menigheten, samtidig som de virket ganske samkjørt om menighetens mål og visjon. Som tidligere nevnt, erfarer forstanderen at Kåre Smith ikke ønsker å ta avgjørelser for han, men heller være en spaningspartner. Mannlig figurant uttrykte følgende når han fikk spørsmål om hvordan arbeidsoppgaver i menigheten ble delegert:

Det er ikke bare lederskapet som fordeler oppgaver, jeg vil heller sammenligne menigheten med en levende organisme. Fordi mange er så engasjerte, og har en så veldig sterk indre drivkraft/interesse, er det ikke nødvendig å detalj styre.

Også et annet sted i samtalen sammenlignet han menigheten med en levende organisme. I den settingen beskrev han menigheten som en organisasjon med flat struktur og lite hierarki. I avsnittet ovenfor forstår jeg han slik at han opplever at mange har en indre drivkraft til engasjement i menigheten, og at lederskapet gir folk handlingsrom uten å styre for mye.

Kvinnelig figurant fortalte at hun ikke alltid var enig med sine ledere, og at det hendte at hun satt i møter med ledere hvor de hadde ulike meninger om hvordan ting skal gjøres. Men så la hun til følgende kommentar:

Men når det kommer til læren, selve læren, så er vi ikke uenige.

Hun understreker at de ikke er uenig i lærespørsmål. I avsnitt 3.3.4. skrev jeg litt om hvordan kvinnelig figurant endret svarene sine på spørsmålene som omhandlet kvinner og hodeplagg i etterkant av intervjuet. Jeg hadde sendt det transkriberte intervjuet til henne for å få oppklart noen uklarheter, men får igjen et dokument som inneholder mer enn bare noen oppklaringer. Lære om hodeplagg handler om at man i noen kristne miljøer har en lære om at kvinner i noen sammenhenger skal dekke sitt hode med et klesplagg. Dette har man fra 1. Kor. 11: 5-16 hvor det står noe om at kvinner skal dekke sitt hode når de ber eller taler profetisk. Kvinner i BCC har tradisjonelt brukt et tørkle rundt hode under religiøse møter, men i de senere år er ikke den praksisen like utbredt lenger. Under intervjuet, når vi snakket om kjønnsroller i menigheten, spurte jeg hva hun mente om hodeplagg, og fikk følgende svar:

Ja, he he, det diskuterte jeg med min søster her om dagen. Det gikk vi bestandig med før. Det står at når en kvinne skal forkynne skal hun tildekke sitt hode.

Men i etterkant, bytter hun ut svaret sitt med følgende tekst:

Her vil jeg gjerne slutte meg til det Kåre skriver i boken sin. Det har den enkelte frihet til å vurdere selv i forhold til det Paulus skriver om dette.

I det opprinnelige svaret synes jeg hun virker noe usikker på hva hun skal mene om temaet, (usikkerheten kommer enda tydelig frem i neste spørsmål som presenteres rett under), og at hun av den grunn ikke har noe klart svar på spørsmålet. Men i etterkant kan det virke som om hun har funnet ut hva Kåre Smith mener om temaet, og lar han bestemme hva hun skal mene om saken. Hennes nye uttalelse stemmer ganske godt med hva Kåre Smith har skrevet om temaet i sin bok «Hyrde og profet – en veiledning i hyrdetjeneste og menighetsliv». Vedrørende dette temaet konkluderer han med følgende: «Derfor bør vi overlatt til gudfryktige kvinner selv å finne ut hva som passer seg for dem ved de ulike anledningene og selv bedømme blant annet om de taler profetisk eller ikke.»¹²⁸

På oppfølgingsspørsmålet om hodeplagg er på vei ut, endrer hun også svaret fra å uttrykke følgende under intervjuet:

¹²⁸ (Smith, 2004) s. 125

Vet ikke, det er ikke slik det var før, men jeg vet at Kåre har sagt at(fullfører ikke resonnementet) Men det er ingen som slår under deg(fullfører ikke resonnementet) Jeg har ikke hodeplagg nå, men hadde det før. Jeg må spørre forstanderen om hvordan vi ser på dette i dag?

Til å omformulere svaret sitt til følgende i etterkant:

På ingen måte. Slik jeg forstår det er det frihet for hver enkelt å bedømme om hun vil bruke hodeplagg.

Om hun hadde spurt forstanderen om hva som er riktig å mene om denne saken, og derfor fått en klar mening om temaet, har ikke jeg noe grunnlag til å kunne uttale meg om, men hun har åpenbart gått fra å være usikker og uklar, til å bli sikker og tydelig. Formuleringen om å spørre forstanderen, kan også indikere at lærespørsmål ikke er noe man har egne meninger om, men noe menighetens ledere tar seg av. Ved to anledninger tidligere i oppgaven har jeg omtalt den turbulente tiden på begynnelsen av 90-tallet, som resulterte i at flere hundre forlot menigheten. I den sammenhengen har jeg skrevet at Kåre Smith mener at hovedårsaken til konflikten var ulik evangelium forståelse. Slik jeg forstår det kan det virke som om menighetens lederskap gir frihet og tillater meningsforskjeller, så lenge det ikke dreier seg om teologiske lærespørsmål.

Både kvinnelig- og mannlig figurant benytter ordet glede når de skulle beskrive noe av det menighetslederskapet og menigheten hadde gitt dem. Sistnevnte sa følgende om ledernes innvirkning på han:

De hjelper meg til et bedre liv. De hjelper meg med det som tynger meg. Det å være egoistisk gjør meg ikke glad, egoisme gjør mennesker ulykkelig. Lederne gjør meg lykkelig ved å hjelpe meg til å ikke være egoistisk.

En periode i livet sitt var han ikke med i menigheten, det livet beskrev han som et liv som ikke gav han lykke. Forstanderen er kanskje inne på noe av det samme når han ikke kan forestille seg et liv uten menigheten. Et slikt liv beskrev han som et liv i «åndelig fattigdom», før han la til:

Det viktigste menigheten kan gi meg er det åndelige. Andre viktige ting er fellesskap og nært vennskap. Føler at alt det jeg trenger i livet har jeg i menigheten.

Hvis man har funnet et fellesskap som dekker alle livets behov, har man vel også funnet et miljø som gjør enn lykkelig.

4.3.6 Samkjørte figuranter?

Når jeg i etterkant av intervjuene sammenlignet uttalelsene til mine tre figuranter, slo det meg at de var mer samkjørte enn hva jeg hadde forventet. Inntrykket jeg satt igjen med, var at de ofte hadde en tilnærmet felles eller overlappende forståelse, opplevelse og erfaring av hvordan lederskap begrunnes utøves og erfares i BCC. Noen ganger fremstod de nesten som om de uttaler seg med en felles stemme. Det resulterte i at når jeg i dette kapittelet skulle presentere funnene fra intervjuene, kunne jeg i stor grad presentert dem som felles funn for alle tre informantene. Der deres synspunkter, opplevelser og erfaringer ikke samsvarte, har jeg så klart fått det frem i beskrivelsen, noe teksten ovenfor reflekterer. Tatt i betraktning av at dette ikke har vært noe gruppeintervju, men tre enkeltintervjuer på forskjellige tidspunkt, synes jeg dette er et interessant og viktig funn som jeg ønsker å utdype litt ekstra. Jeg vil derfor gjøre en overfladisk oppsummering av de hovedfunn som er presentert ovenfor i kapittelet, og poengtere likheter og ulikheter i figuranterens synspunkter, opplevelser og erfaringer.

Når det gjelder hvordan lederskap begrunnes, var de nesten helt samkjørte:

- Alle omtalte Kåre Smith som en apostel, eller som en som fungerte i en apostelrolle. Han var utvalgt av Gud til en overordnet lederrolle i menigheten.
- De trodde alle at Gud setter inn ledere i menigheten etter bibelsk mønster. Mannlig figurant var ikke fullt så kontret som de andre to figurantene.
- Viktigheten av tillit fra grasrota ble understreket av alle tre figuranter.
- Både kvinnelig figurant og forstander trakk frem almene lederegenskaper som viktige egenskaper for menighetsledere. Mannlig figurant gjør ikke det.
- De hadde alle tre en oppfatning av menighetsledere som viktige støttespillere for den individuelle frelsesprosessen.

I sine syn på hvordan lederskap utøves, var det heller ikke store variasjoner:

- Alle beskrev menighetsledere som forbilder på hvordan leve som kristen, selv om forstander ikke ville være med på at menighetsledere nødvendigvis hadde kommet lengere i sin helliggjørelse enn andre i menigheten.
- De beskrev alle tre et menighetslederskap som var opptatt av å se, verdsette og vise omsorg for den enkelte.
- Både kvinnelig figurant og forstander beskrev sine ledes lederstil på en måte som har likhetstrekk med det vi i dag kaller «coaching» eller mentoring. Mannlig figurants beskrivelse av sine ledes lederstil, skiller seg litt ut på dette området.
- Alle beskrev en inkluderende lederskapsutøvelse som er opptatt av å forankre beslutningsprosesser bredt.

Og når de skulle beskrive hvordan lederskap erfares, er det noen variasjoner, men ikke mange.

- Alle følte seg sett, verdsatt, inkludert og ivaretatt av sine menighetsledere.
- Bibelen og deres egen tolkningstradisjon fremstod hos alle tre som et felles referansepunkt som begrunnet og definerte menighetslederskapets etikk, visjon, forkynnelse og så videre. I tillegg så både forstander og mannlig figurant en verdi i at hele menigheten kom sammen til fellesskap og felles aktivitet på store stevner på Brunstad. Brunstad i seg selv beskrev de ikke som spesielt verdifullt, det var menneskene og det som fant sted på Brunstad som hadde verdi. Det ble ikke avklart om kvinnelig figurant delte dette synet.
- Forstander beskrivelse av Kåre Smiths lederskap gir assosiasjoner til det vi kaller en reformator. De andre to figurantene gjorde ikke det. Om de er uenige eller enige i fremstillingen til forstanderen, har jeg ikke noe grunnlag for å kunne uttale meg om. Det eneste jeg registrerte er at de valgte å beskrive han med andre ord.
- Alle figurantene opplevde at det fantes mer eller mindre uttalte forventninger til dem, men ingen beskrev disse forventningene som tyngende, heller tvert imot.
- Motivasjon, glede og lykke er begreper mine figuranter brukte når de skulle beskrive hva deres menighetsledere og menigheten hadde gitt dem. I tillegg brukte de ord som frihet og selvstendighet når de beskrev sitt engasjement i menigheten. Kvinnelig figurants uttalelser kunne gi inntrykk av at den friheten ikke gjaldt i læremessige spørsmål.

Hva er dette funnet et tegn på, og hvordan skal det tolkes? Det er så klart naturlig at mennesker som har et felles livssyn, tilhører samme lokale menighetsmiljø, og tilbringer mye tid sammen, slik mine figuranter gir uttrykk for, også har en del felles synspunkter, opplevelser og erfaringer. De har vært på de samme arrangementene, hører den samme forkynnelsen og gjort seg mange av de samme erfaringene. Tror også noe av forklaringen på funnet kan være forstanderskapets rolle i forhold til troens innhold og lære, som jeg har omtalt i avsnitt 1.7. I tillegg har mine tre informanter forholdsvis lang «fartstid» i menigheten, noe som kan ha forsterket menighetsmiljøets påvirkning på dem. Tror heller ikke man skal overdrive hvor samkjørte figurantene er. Intervjuene omhandlet menighetsrelaterte temaer, som er deres felles arena, hadde intervjuene handlet om andre temaer som for eksempel politikk, barneoppdragelse, kosthold og så videre, vil jeg anta at deres uttalelser ikke hadde vært så samkjørte. Samtidig synes jeg funnet sier ganske mye om hvor samkjørt deres felles religiøse tro og liv er. Jeg vil drøfte dette funnet mer inngående i avsnitt 5.2.2.1 og 5.2.3.3.

4.3.7 Oppsummering

Gjennomgående fortalte informantene at de føler seg sett, verdsatt, inkludert og ivaretatt av menighetens lederskap. Lederne opplevde de som tilgjengelig, tett på, og at de hadde tid til den enkelte. I tillegg beskrev de sine ledere som flinke til å se andre og vise omsorg. Alle gav uttrykk for at de erfarte at «vanlige» menighetsmedlemmer, i større eller mindre grad, ble inkludert i beslutningsprosesser eller planlegging for fremtiden. Menigheten ble også beskrevet som et miljø hvor man kunne få hjelp til mye.

Bibelen, og deres egen tolkningstradisjon, ble omtalt som et felles referansepunkt for menighetens verdier, mål og visjoner. Dette referansepunktet «binder» lederskapet, og de som de leder, sammen. De underordnede erfarte at lederne deres ble viktige og nyttige fordi de «brant» for de samme verdiene og målene som de selv hadde. I tillegg erfarte både forstander og mannlig figurant en felles verdi i å utvikle Brunstad til en enda bedre plass hvor menighetens folk kunne komme sammen til fellesskap og felles aktivitet.

Forstanderen opplevde Kåre Smith som en som hadde endret bevegelsen betydelig på flere områder. I tillegg omtalte han Kåre Smith som en som hadde ført bevegelsen mer tilbake til sine teologiske røtter.

I forhold til forventninger, erfarte alle figurantene at lederne forventet at de var med på å «bærer» menighetsarbeidet. De økonomiske forventningene virket tydeligst.

Mannlig figurant fortalte at hans ledes personlige engasjement og forkynnelse engasjerte, motiverte, inspirerte og gav han en indre driv til å endre atferd. Han beskrev også en sterk motivasjon til engasjement i menigheten for å utvikle menigheten til et enda bedre sted å være for sine barn. Kvinnelig figurant følte at hun stod i en slags takknemlighetsgjeld til menigheten. Denne takknemlighetsgjelden motiverte henne til å gi av sitt til menigheten.

Informantene fortalte om et lederskap som gav frihet og tillot meningsforskjeller, samtidig kunne kvinnelig figurants uttalelser og reformulering av sine svar, gi inntrykk av at det ikke var like stor frihet i teologiske lærespørsmål.

Glede, lykke og tilfredshet er ord som gikk igjen når informantene skulle sette ord på hva menigheten og lederskapet hadde gitt dem.

Figurantene hadde i stor grad en felles, eller overlappende, forståelse, opplevelse og erfaring av hvordan lederskap begrunnes, utøves og erfares i BCC. Noen ganger fremstod de nesten som om de uttaler seg med en felles stemme.

5.0 Drøfting

I denne delen skal jeg drøfte mine funn med utgangspunkt i oppgavens problemstilling Hvordan begrunnes, utøves og erfares lederskap i BCC? Jeg skal gjøre dette i lys av de teoretiske perspektivene om makt og ledelse jeg har redegjort for i oppgavens teoridel kapittel 2. Først vil jeg drøfte og analysere hvordan lederskap begrunnes, for så å drøfte og analysere hvordan lederskap utøves og erfares. Årsaken til at jeg ikke skiller tydelig mellom utøvelsesaspektet og erfaringsaspektet i denne delen av oppgaven, har jeg redegjort for i avsnitt 1.8.2. Noen ganger blir denne inndelingen kunstig og lite hensiktsmessig, fordi de ulike delene av problemstillingen griper inn hverandre og henger sammen. Det medfører at inndelingen ikke alltid vil være konsekvent, men at jeg av pedagogiske og strukturelle årsaker, vil prøve å tilstrebe enn slik inndeling, så langt det lar seg gjøre.

Som det kommer frem under kapittel 4 «Presentasjon av funn», ble funn fra intervjuene delte inn i de tre delene: Hvordan lederskap begrunnes, hvordan lederskap utøves, og hvordan lederskap erfares. Når jeg nå under drøftedelen skal drøfte og analysere funn i lys av mitt teoretiske perspektiv, kommer jeg ikke alltid til å la meg begrense av hvilken del mine funn er plassert under. Nå er det jeg som analyserer og drøfter informantenes ytringer, og det kan for eksempel tenkes at det som informanten har ytret som begrunnelse for lederskap, også kan si noe om hvordan lederskap utøves og erfares. Det innebærer, som jeg har beskrevet i avsnitt 1.8.2 og avsnitt 3.5, at dette kapitlet er preget av min stemme, perspektiver og fortolkninger.

Noe av teorien i teoridelen er godt synlig i drøftedelen, mens andre deler av teoridelen er noe mindre synlig. Uansett vil jeg hevde at hele teoridelen er nødvendig for å skape en helhetlig teoretisk kontekst som funnene kan drøftes i lys av. Når jeg i dette kapitlet henviser til teori og teoretikere som allerede er omtalt i mitt teoretiske perspektiv i kapittel 2, kommer jeg ikke med de samme kildehenvisningene på nytt. Men de gangene jeg trekker inn ny teori eller forskning, har jeg selvfølgelig kildehenvisninger.

5.1 Hvordan lederskap begrunnes

5.1.1 Menighetslederskapets maktkilder

I avsnitt 2.1.1 redegjør jeg for Robert P. Vecchios gjengivelse av Johan French og Bertram Raven fem kilder til makt: Belønningsmakt, tvangsmakt, legitim makt, referansemakt og ekspertmakt.

Legitim makt bygger på andres vilje til å anerkjenne å bli ledet av bestemte personer. Mine informanter anerkjenner Kåre Smiths rolle og posisjon i BCC ved å omtale han som apostel, en tittel som Bibelen og den kirkelige tradisjonen tradisjonelt har knyttet mye makt til. Dette blir blant annet synlig ved at kvinnelig figurant virker opptatt av å mene det sammen som Kåre Smith vedrørende praksisen med hodeplagg for kvinner. Hennes egne betraktninger rundt dette lærespørsmålet legges vekk til fordel for Kåre Smith sine meninger. Dette kan forstås som en anerkjennelse og underordning av Kåre Smith sin apostoliske rolle slik BCC selv definerer den. Forstanderen peker på Kåre Smith når han skal forklare hvem som er hans leder, og hvem som har gitt han jobben som forstander. Dette indikerer at hans egen posisjon og rolle begrunnes med at han er utnevnt til forstander av en som allerede utøver legitim makt. Forstanderen blir en stedfortreder for Kåre Smith, og utøver makt i forhold til dette.

Den legitime makten er bare effektiv så lenge den er akseptert av personene den er ment å kontrollere. Trekket søtten tilbake, forsvinner maktgrunnet. Mine informanter understreker at tillit er avgjørende for at noen skal anerkjennes som ledere i menigheten. Det indikerer at menighetslederskapets makt bare er reel så lenge det finnes en aksept hos dem den er ment å kontrollere/lede.

Referansemakt viser til personer med tiltrekkende personlighet eller andre spesielle kvaliteter som utøver makt. Hos mine informanter besitter Kåre Smith og lokal forstander den type makt. Kåre Smith omtales med respekt og anseelse, og som en som har betydd noe personlig for svært mange. Han beskrives som en person med spesielle kvaliteter og verdier, som har kommet langt i arbeidet på sin egen frelse. I tillegg ansees han som utvalgt av Gud til den posisjonen og rollen han har i menigheten, og blir av forstander omtales på en måte som gir assosiasjoner til en reformator. Dette vekker beundring hos mine informanter, og medfører at de ønsker å identifisere seg med han.

Både kvinnelig og mannlig figurant opplever sin forstander som utpreget flink til å se, verdsette og vise omsorg. Han omtales som generøs med sin tid og personlige midler. Både forstander og Kåre Smith fremstår som forbilder i sitt eget miljø. Vecchio omtaler referansemakten som en sårbar maktbase. Denne sårbarheten kommer frem når forstanderen forteller at menigheten har hatt ledere som ikke er ledere lenger, fordi de har gjort ting som førte til at de mistet tilliten. Tillit mener han er en forutsetning for lederskap i menigheten.

Ekspertmakt viser til personer som oppfattes som kunnskapsrike eller talentfulle på et bestemt område. Både mannlig og kvinnelig figurant ser på sine ledere som forbilder som har kommet langt i arbeidet på sin egen frelse, og som kan fungere som støttespillere i arbeidet på deres egen frelse. Vecchio omtaler ekspertmakten som smal og begrenset til spesielle fagfelt. Dette er gjenkjennelig hos kvinnelig figurant. Hun «definerer» menighetsledere som åndelige veiledere, og forteller at forstanderen ikke alltid kan veilede henne i praktiske gjøremål i menigheten, men i åndelige spørsmål virker det som han alltid kan veilede. Når hun virker usikker på hva hun skal mene i teologiske spørsmål, som for eksempel i praksisen rundt kvinner og hodeplagg, er hun opptatt av å finne ut hva forstanderen og eventuelt Kåre Smith mener om saken. Det kan virke som om både kvinnelig og mannlig figurant ser på menighetens lederskap som åndelige «eksperter» de er opptatt av å lytte og lære av.

Tegn på **belønningsmakt og tvangsmakt**, fant jeg lite av hos mine informanter. Jeg vil ikke utelukke at også slike kilder til makt kan være tilstede hos mine informanter, eller i menigheten for øvrig, men i mine tre samtaler kom det ikke frem. Tvangsmakt kan også være av en mer subtil og sofistisert karakter, som kritikk og mangel på emosjonell støtte og vennskap. I boka «Ansatt av Gud» av Johan Velten,¹²⁹ forteller han at hele menigheten trakk seg vekk fra han når han og ektefellen forlot menigheten. I tillegg forteller han om en støtende og ufin atferd hos menighetens lederskap ovenfor dem de havnet i konflikt med. I mine samtaler var det ingen ting som tydet på at informantene var i opposisjon til menighetens lederskap, eller hadde planer om å forlate fellesskapet. Tvert imot gav de uttrykk for særdeles stor tillitt til menighetens lederskap, og at de var svært tilfreds med å

¹²⁹ (Velten, 2002)

være en del av menigheten. Derfor gir ikke min undersøkelse noe bekreftelse eller avkreftelse på Velten sine erfaringer. Det nærmeste en av mine informanter kommer Velten sin situasjon, er når det mannlige figurant fortalte om sitt møte med Kåre Smith etter å vært borte fra menigheten i mange år. Men det møte beskriver han som et godt møte hvor han ble møtt med varme og omsorg.

5.1.2 Menighetslederskapets organisatoriske makt

I avsnitt 2.1.2 har jeg vist hvordan Vecchio viser til Amitai Etzionis tre typer organisasjonsmakt, for å forklarer hvordan organisasjoner forsøker å styre sine medlemmers atferd. Etzionis teorier om organisasjonsmakt, hjelper til å belyse hvorfor mine informanter lar seg lede av menighetslederskapet.

Tvang kjennetegner en type organisasjonsmakt. Denne formen for organisasjonsmakt har store likhetstrekk med overnevnte «Tvangsmakt» som kilde til makt. Hos mine informanter var det lite som tydet på at tvang var årsaken til at de lot seg lede av menighetslederskapet.

En annen type organisasjonsmakt Vecchio referer til, som var mer fremtredende og gjenkjennelig hos mine figuranter, var **nytteorientert makt**. Både kvinnelig og mannlige figurant omtaler menighetslederskapet som nyttige og viktige for sitt eget frelsesprosjekt. De gav uttrykk for at de trenger menighetens lederskap i sin «vandring i Jesu fotspor» for å vinne seier over synden i «kjødet». De lar seg lede fordi de opplever en religiøs nytte i det. En annen side av nytteaspektet er deres opplevelse av menigheten som et godt sted å være. Forstandere fortalte at alt han trengte i livet hadde han funnet i menigheten. Mannlig figurant hadde et sterkt ønske om at barna hans skal få en oppvekst i menigheten, og kvinnelig figurant fortalte at menigheten hadde hjulpet henne med det meste her i livet. Alle opplevde sitt engasjement i menigheten som nyttig og fordelaktig, selv om det medfører å underordne seg et lederskap.

I avsnitt 4.3.2 har jeg beskrevet hvordan de tre informantene omtalte Bibelen som et felles referansepunkt for menighetens folk. Bibelen, og deres egen tolkningstradisjon av Bibelen, ble beskrevet som et felles fundament som definerer og begrunner menighetens visjon, etikk, forkynnelse, verdier og så videre. Slik jeg forstår mine figuranter, opplevde de en samhörighet, eller et slags «slektskap», med menigheten på grunnlag av hva den står for. Og så lenge menighetslederne leder i henhold til Bibelen og deres egen tolkningstradisjon,

aksepterer medlemmene ledernes maktutøvelse. Denne formen for organisasjonsmakt kalles **normativ makt**.

Etzionis kobling av de tre typene organisasjonsmakt med tre ulike typer orientering/involvering hos medlemmene, er gjenkjennelig hos mine informanter.

De med **uforenlig orientering** har fiendtlige, avvisende og negative holdninger. Denne typen orientering kobles sammen med tvangsmakt. Som det kommer frem i kapittel 4, «Presentasjon av funn», fant jeg lite fiendtlige, avvisende og negative holdninger til menigheten og lederskapet, heller tvert imot. Dette kan indikerer at tvang er en lite hensiktsmessig bruk av organisasjonsmakt ovenfor mine tre informanter.

De med en **beregrende orientering** er rasjonelle mennesker som er opptatt av hvilken personlig vinning deres involvering gir. Denne typen orientering kobles sammen med nytteorientert makt. Som jeg har beskrevet ovenfor omtalte mine informanter sitt engasjement i menigheten som nyttig på mange områder, men jeg er litt usikker på i hvor stor grad de vil si seg enig i at deres engasjement skyldes en rasjonell og beregnede holdning. Mitt inntrykk er at de ikke ønsket at deres engasjement skulle skyldes et ønske om personlig vinning og nytte. Idealene/forbildene deres er mennesker som beskrives som nærmest selvutslettende i sin iver etter å møte andres menneskers behov. Visjonen og målet om å nå frem til et liv uten synd, innebærer ifølge forstanderen blant annet å fornekte seg selv, sitt eget ego, og leve for andre. Er en slik visjon og slike idealer forenlig med en rasjonell og beregnende holdning som er opptatt av størst mulig personlig vinning? Kanskje hvis man ser det som en personlig vinning å fornekte seg selv og sitt eget ego, for å leve for andre. Det hender også at det kan være en viss avstand mellom uttalt og reell orientering/involvering.

Personer med **moralsk orientering** er opptatt av fordelene de sosiale forholdene i organisasjonen gir. Denne typen orientering sammenfaller med normativ organisasjonsmakt. Menighetens lederskap utøver lederskap fundamentert på det mine intervjuobjekter ser på som bibelske verdier og prinsipper. Det skapes et menighetsmiljø tuftet på verdier og prinsipper som mine informanter opplever som fordelaktig. Lederskapets lederstil gir gjenklang hos mine informanters moralske orientering, som resulterer i at de føler seg overbevist og forpliktet til å innrette seg etter det lederskapet sier. Denne formen for orientering kommer tydelig til uttrykk i mine informanters uttalelser om hvordan deres ledere lever og leder ut fra bibelske prinsipper.

5.1.3 Menighetslederskapets karismatiske legitimitet

Informantene begrunner sine menighetslederes maktposisjon med argumenter som de selv oppleves som rasjonelle. Disse argumentene har likhetstrekk med det Max Weber benevner som det karismatiske herredømme som jeg har gjort rede for i avsnitt 2.1.3.1.

Kåre Smith ble utnevnt til verdensleder og øverste leder for menigheten av sin forgjenger og apostel Sigurd Bratli. Men Bratlis utpeking var ikke nok, Kåre Smith måtte også anerkjennes som leder og apostel av menighetsfellesskapet. Prosessen har likhetstrekk med Webers beskrivelse av hvordan kontinuitet kan sikres når karismabæreren dør, forsvinner eller trekker seg tilbake. I avsnitt 2.1.3.1 er karismatisk autoritet omtalt som en ustabil og sårbar legitimeringsform, ikke minst i forbindelse med generasjonsskifter. Ved å institusjonalisere karismaen, vil Guds nådegave til å lede følge tilgangen til apostelembete, og slik sikres kontinuitet i bevegelsen. Generasjonsskifte mellom Bratli og Kåre Smith ble som kjent en turbulent og konfliktfylt tid, som endte med seier til Bratlis kandidat Kåre Smith. Weber mente at konfliktsituasjoner hvor noen utfordrer en karismatisk leders beslutning, avgjøres av hvem fellesskapet gir sin tillit til. Retten vil således plasseres hos den seirende part, mens uretten hos den tapende part må fjernes. I intervjuene kom det frem at alle tre informantene hadde stor tillit til Kåre Smith. Forstanderen beskriver Kåre Smith, ikke bare som en leder og apostel, men også som en «redningsmann» som reddet en menighet som var i ferd med å utvikle seg i en negativ retning. Med dette blir retten plassert hos Kåre Smith og hans tilhengere, mens uretten ble fjernet ved at de fleste som tilhørte den tapende part, forlot menigheten. Steinar Moe ser også en klar sammenheng mellom prosessen rundt Kåre Smith utvelgelse, og Webers teorier om utpeking av nye ledere i karismatiske bevegelser. I tillegg begrunner Moe bevegelsens grunnlegger Johan O. Smiths makt, ved at han ble oppfattet som Guds talerør av sine tilhengere. Johan O. Smiths makt fikk karismatisk legitimitet ved at makten ble forankret i hans religiøse åpenbaringer eller nådegaver. Moe bruker så vidt meg bekjent ikke benevnelsen institusjonalisert karisma om Kåre Smiths maktgrunnlag.

Weber påpeker at karismatiske ledere har en atferd som er i samsvar med visjonens innhold, og at de selv kan gjøre forsakelse for å virkeliggjøre visjonen. Både Kåre Smith og lokal forstander omtales som personer som selv leverer i det som er menighetens evangelium, å arbeide på sin egen frelse. De fremstår som gode forbilder som har kommet langt i

helliggjørelse, og har således en atferd som er i samsvar med menighetens hovedvisjon. I tillegg er lokalt lederskap i menigheten villig til å gjøre forsakelser ved å utføre sine roller vederlagsfritt, selv om det kan innebærer mye tid og arbeid.

Selv om Weber beskriver det karismatiske herredømme som primært autoritært, påpeker han at det også kan forstås i mer antiautoritær retning. Betoningen av menighetslederskapets avgjørende behov for tillit fra dem de skal lede, var fremtredende hos alle tre figurantene. Som nevnt i avsnitt 4.1.2 forteller forstanderen om menighetsledere som ikke er ledere lenger fordi de har mistet tilliten. På den måten blir menighetslederskapets legitimitet avhengig av menighetsfellesskapets anerkjennelse.

Øyvind L. Martinsen mener at transformasjonsledere delegerer makt i større grad enn karismatiske ledere. Hvor mye makt og innflytelse lederskapet i BCC er villig til å gi fra seg, varierer avhengig av hvilket område det gjelder. Forstanderen forteller at Kåre Smith er påpasselig med å ikke overstyre han, kvinnelig figurant forteller om møter med ledere hvor de er uenige om hvordan ting skal gjøres, og alle tre forteller om et lederskap som er opptatt av å inkludere flere enn dem selv i beslutningsprosesser. Dette kan isolert sett gi et inntrykk av at menighetslederskapet er villig til å dele eller gi fra seg makt. Men som jeg har påpekt under avsnitt 4.3.5, virker det ikke som om denne rausheten gjelder teologiske lærespørsmål. Dette stemmer med Moe sin omtalelse av makt og lederskap i BCC. Som beskrevet i avsnitt 1.7 beskriver han forstanderskapet, representer ved Kåre Smith, som suverent i lærespørsmål. Forstanderskapet forstås som den rettmessige instansen hvor teologien forvaltes, og har som hovedoppgave å verne om de grunnleggende bibelske tolkningene fra Johan O. Smith. Det innebærer at drøftinger og avklaringer vedrørende teologiske lærespørsmål er reservert forstanderskapet, og ikke noe lokale menighetsforstandere, eller «vanlige» menighetsmedlemmer skal beskjeftige seg med. Som jeg også skrev i avsnitt 1.7, kan det virke som om Lowell D. Streiker konkluderer med noe annet. Han omtaler autoritetsstrukturen i BCC som «amazingly open and flexible»¹³⁰ og på ingen måte totalitær. I tillegg gir han uttrykk for at kirkesamfunnet ikke har noen levende leder med absolutt autoritet i spørsmål om tro og praksis. Slik jeg ser det, kunne Streiker ha nyansert uttalelsene sine noe mer på dette området. Mine funn, som kan se ut til å støtte

¹³⁰ (Streiker L. D., 1999) s. 210

opp om Moes funn, gir ikke inntrykk av at BCC har en åpen og fleksible holdning i læremessige spørsmål, noe konflikten i menigheten tidlig på 90-tallet kan se ut til å bekrefte. I tillegg bekrefter BCC vedtekter, som er omtalt i avsnitt 1.7, at det forstanderskapet som har ansvaret for menighetens lære og kristelige innhold. Forstanderskapet er tradisjonelt knyttet til menighetens toppleder, de senere årene Kåre Smith. Det medfører at det er han som avgjør hva som er rett lære innenfor rammen av BCCs lære og tolkningstradisjon fra Johan O. Smith sine dager. På dette området er etter min oppfatning BCCs lederstruktur både autoritært og karismatisk. Autoritært i sin form ved å plassere mye makt hos en person på toppen, karismatisk i sin tro på apostelens guddommelige gave til å avgjøre lærespørsmål.

Martinsen beskriver skille mellom transformasjonsledelse og karismatisk lederskap som diffust, og at karisma ofte blir oppfattet som et element i transformasjonsledelse. Dette stemmer overens med mine funn. Uten å forskuttere for mye av det jeg skal skrive mer om under, kan jeg allerede avsløre at mine informanters beskrivelser, opplevelser og erfaringer av lederskap i BCC, har elementer av det som forbindes med transformasjonsledelse. Parallelt har de, som jeg har gjort rede for ovenfor, tydelige trekk av karismatisk lederskap.

5.2 Hvordan lederskap utøves og erfares

5.2.1 Et effektivt lederskap med evnen til å transformere organisasjonen

Som jeg har gjort rede for i avsnitt 2.2.1, forbinder Bernard M Bass transformasjonsledelse med fremragende ledereffektivitet, og prosesser som bidrar til å transformere organisasjonen. I forhold til det siste, har jeg ved noen anledninger tidligere i oppgaven, (blant annet i avsnitt 4.3.3), beskrevet hvordan BCC har vært igjennom store endringsprosesser siden tidlig 1990-tallet. Under Kåre Smith lederskap har bevegelsen gjennomgått endringer på flere områder, selv om den også har bevart mye av sin egenart og særpreg. Forstanderen fortalte at bevegelsen har myknet opp sitt kvinnesyn, fornyet sin etikk og funnet mer tilbake til sine teologiske «røtter». I tillegg fortalte han at utbyggingen og driften på Brunstad ikke hadde vært mulig uten Kåre Smiths lederskap. I følge Steinar Moe har kombinasjonen menighet/forretningsdrift tradisjonelt sett vært et

fremmedelement i bevegelsen teologiske tankegang. BCC har vektlagt menighetens åndsdimensjon, og ikke ytre samfunnsrelaterte eller organisatoriske forhold.¹³¹

I tillegg til at utbyggingen og den kommersiell konferanse- og arrangementvirksomhet på Brunstad er noe nytt i bevegelsens historie, har det også skapt interesse for menigheten i både lokale og nasjonale medier. Tidligere har menigheten vært forholdsvis isolert og opptatt med sitt eget, mens det nå kan virke som om den tiden er forbi. Menighetens lederskapet har måtte håndtere et kritisk utenfrablakk av et helt annet omfang enn tidligere i bevegelsens historie.

Det andre hovedpunktet som Bass forbinder med transformasjonsledelse er fremragende ledereffektivitet. Jeg har tidligere i oppgaven beskrevet noe av aktivitetsnivået og fremtidsplanene til BCC. Tatt i betraktning kirkesamfunnets størrelse, og dersom man sammenligner BCC med andre kirkesamfunn i Norge, er det lett å bli overveldende av hva samfunnet klarer å realisere. Det kan virke som om menighetens lederskap har lyktes med å engasjere og motivere medlemmene sine til se ut over sine egne interesser, til beste for menighetsfellesskapet. På dette området fremstår BCC for meg ganske unikt i norsk sammenheng. Hos mine figuranter finner jeg en sterk bevissthet og aksept for menighetens overordnede mål, om å arbeide på sin egen frelse. Og slik jeg opplever mine figuranter, er deres menighetsengasjement en integrert del av arbeidet på egen frelse, eller veien i Jesus fotspor, slik de selv ofte uttrykker det. Jeg kommer tilbake til koblingen mellom menighetsarbeid og arbeide på egen frelse senere i oppgaven, blant annet i avsnitt 5.2.4.1.

I tråd med Bass teorier om transformasjonsledelse, beskriver mine informanter sine ledere som dyktige og effektive. Økonomien til figurantenes lokale menighet fremstår som bra, og forstanderen fortalte at det var en god stund siden de fikk en plan for å øke sin egenkapital til minst 50 prosent innen 2020, (jamfør prosjektet Brunstad 2020 som jeg har omtalt i avsnitt 1.0).

¹³¹ (Moe & Steinar, 2012) s. 133

5.2.2 Situasjonsvariabler i BCC

Jane Zhen Li situasjonsvariabler som jeg omtaler i avsnitt 2.2.1.2 gir hjelp til å forstå sammenhengen mellom BCCs organisasjonsmiljø, og valg av ledelsesstrategi.

5.2.2.1 Kollektiv bevissthet og behov for forandring

Li mener at transformasjonsledelse har lett for å oppstå i miljøer med behov for organisasjonsmessige forandringer, og kollektive samfunn hvor gruppetilhørighet er viktig. Forstanderens beskriver BCC som en bevegelse på 70- og 80-tallet som trengte forandring. I følge han hadde menigheten beveget seg i negativ retning på flere områder, og var «overmoden» for en kursendring. Han peker på Kåre Smith som mannen som har ledet menigheten igjennom disse nødvendige og avgjørende endring.

Den kollektive bevisstheten virket tydelig tilstede hos mine informanter, noe som blant annet kom frem i hvordan de omtalte hele bevegelsen. Flere ganger ble de ulike lokale menighetene i bevegelsen beskrevet som en menighet som «rommet» alle de lokale forsamlingene/menighetene. Som jeg har beskrevet i avsnitt 1.2.1, bruker alle lokale forsamlinger i Norge delvis likt navn på sine lokale menigheter. De bruker betegnelsen Brunstad Kristelige Menighet, pluss navnet på byen eller tettstedet menigheten er lokalisert. På den måten forsterker navngivingen den kollektive bevisstheten. Jeg la også merke til at Kåre Smith ble omtalt som apostel for Menigheten. Ordet «Menigheten» ble brukt i bestemt form entall, og som navn på hele bevegelsen. Mannlig figurant omtalte menigheten med metaforen «en levende organisme». Slik jeg forstod han, tenkte han at alle de ulike enkeltindividene i menigheten i fellesskap utgjorde en «levende organisme». Som mer eller mindre allment kjent foregår det i en organisme et organisert samarbeid mellom organismens enkeltdeler, samtidig som organismen utgjør en helhet. Ideen om hele bevegelsen som en menighet som ikke skal deles opp, bekreftes i forskningen til Steinar Moe. I følge han lærer BCC at menigheten er Kristi legeme på jorden uten noe partivesen. Kristus har bare et legeme, og skal ikke deles opp ved at man setter ulike navn på lokale forsamlinger. Elias Aslaksen, en sentral person i BCCs tidlige historie, uttrykte at menigheten kan være knyttet til steder, som for eksempel «Menigheten i Roma, Korint eller Drøbak», men at dette ikke må oppfattes som egne navn på de lokale forsamlingene.¹³² Denne typen

¹³² (Moe S. , 2002) s. 64 – 67

tenkning, og språklige formuleringer, tror jeg er med på å skape et engasjement for hele «menighetskollektivet», altså hele bevegelsen, og inspirerer enkeltindividet til å sette gruppens interesser fremfor egeninteresse.

Et annet funn som bekrefter den kollektive bevisstheten hos mine figuranter, er hvor samkjørte de er. I avsnitt 4.3.6. har jeg gjort rede for at de har en forholdsvis lik eller overlappende forståelse, opplevelse og erfaring av hvordan lederskap begrunnes, utøves og erfares. Som jeg har skrevet i avsnittet jeg henviser til ovenfor, tror jeg man skal være forsiktig med å overdriver hvor samkjørte de er, jeg vil anta at de ikke er like samkjørte på temaer som ikke er menighetsrelaterte. Samtidig synes jeg funnet sier ganske mye om hvor samkjørt figurantenes felles religiøse tro og liv er. Man kan ikke generalisere på bakgrunn av tre figuranter, men dersom mine informanters begrunnelser, opplevelser og erfaringer av lederskap i menigheten er representative for det brede lag av menighetsmiljøet, er det etter min oppfatning grunn til å tro at funnet indikerer et tett sammenvevd kollektivt miljø hvor lederskapet og miljøet virker sterkt formgivende på enkeltindividets religiøse liv. Funnet kan indikere en form for meningsmessig uniformering, som man normalt finner som et mer betenkelig kjennetegn ved lukkede sekter. Det hører også med at utenforstående ofte har oppfattet miljøet som lite utadrettet og avvisende mot andre kirkesamfunn. I tillegg har de tradisjonelt blitt oppfattet som lite engasjert og involvert i storsamfunnet, selv om dette har vært under endring de siste 20 årene under Kåre Smiths ledelse. Samtidig synes jeg ikke BCC fremstår som et utpreget lukket kirkesamfunn eller sekt, selv om miljøet har en tydelig kollektiv bevissthet, sterk gruppetilhørighet og en ledelse som besitter mye makt. Det kunne vært interessant å undersøkt om informantene ville vært like samkjørte dersom man hadde utvidet antallet figuranter i samme lokale menighet, eller trukket inn personer fra andre lokale BCC – forsamlinger, noe det ikke er rom eller plass for i denne oppgaven.

5.2.2.2 Desentralisert beslutningstaking og få organisatoriske nivåer.

I følge Li oppstår transformasjonsledelse enklere i organisasjoner med desentralisert beslutningstaking og få organisatoriske nivåer. Selv om man kan få inntrykk av at kontakten mellom forstander og Kåre Smith er hyppig, er det ingen ting som tyder på at beslutninger i lokalmenighetene fattes sentralt hos Kåre Smith og hans nærmeste medarbeidere. Tvert imot virker det som om man er opptatt av at beslutninger bør fattes lokalt, og helst i tett samarbeid med de beslutningen berører. Dette understrekes av kvinnelig figurant når hun

omtaler styret i hennes lokale menighet som sentralt når viktige lokale beslutninger skal tas. Det er heller ingen ting i intervjuene som tyder på at kirkesamfunnet har mange organisatoriske nivåer, men heller at avstanden fra det enkelte medlem til forstander eller Kåre Smith er kort. Både kvinnelig og mannlig figurant forteller om hyppig kontakt med forstander, og sporadisk kontakt med Kåre Smith. De fremstår begge som tilgjengelig. Dette stemmer med Lowell D. Streiker sine undersøkelser. Han uttrykker forundring over hvor mye som oppnås med et minimum av struktur, samtidig som han vedgår at det finnes noen strukturer som han omtaler som «respekt – pyramide».¹³³ Jeg kommer tilbake til Streikers «respekt – pyramide» i avsnitt 5.2.2.5. Streiker konkluderer med at ledelsen i BCC er flerdelt, desentralisert, mangehodet, sammenflettet og tilpasningsdyktig.¹³⁴

5.2.2.3 Komplekse, uklart definerte eller raskt skiftende oppgaver?

Li hevder at i miljøer med komplekse, uklart definerte og raskt skiftende oppgaver, oppstår transformasjonsledelse enklere for å takle usikkerheten og oppmuntre til kreativitet. Ikke mye i mine funn tyder på at menighetsoppgavene oppleves som komplekse, uklart definerte eller raskt skiftende. Samtidig er det allment kjent at arbeid med barn og unge til tider kan oppleves som raskt skiftende og kreativt krevende, dersom man ikke skal miste deres oppmerksomhet og interesse. Fordi både samfunnet, og ikke minst barn og unge selv er i kontinuerlige endring, må man stadig tenke nytt for å beholde deres interesse og engasjement. Det er godt kjent i nærmiljøet rundt mange lokale BCC menigheter at de satser stort på barn og unge, en oppfatning som bekreftes av flere ulike arrangementer for barn og unge på OCC i løpet av året. Kvinnelig figurant fortalte at flere barn og unge forblir i menigheten nå enn tidligere. Dette begrunnet hun med at lederne hadde blitt flinkere til å se barn og unge, og aktivisere dem på deres egne premisser. Lowell D. Streiker skriver i sin rapport at kirkesamfunnet bruker bemerkelsesverdig mye tid, energi, penger og menighetseiendom på ungdom, men han legger også til at de kunne gjort en langt bedre jobb i møte med ungdom ved å kommunisere med dem på deres eget nivå.¹³⁵ Det siste kan gi inntrykk av å ikke samsvare helt med kvinnelig figurants uttalelse om at ledelsen har blitt

¹³³ (Streiker L. , 2000) s. 25

¹³⁴ (Streiker L. , 2000) s. 26

¹³⁵ (Streiker L. , 2000) s. 25

flinke til å aktivere barna på deres egne premisser. Streiker skrev sin rapport i 1999, kanskje menigheten har blitt flinkere til å kommunisere med barn og unge de siste 16 årene.

Slik jeg ser det, er det ikke opplagt at mine funn, til tross for menighetens store satsning på barn og ungdomsarbeid, har et organisasjonsmiljø hvor oppgavene oppleves som komplekse, uklart definert og raskt skiftende, og at kreativitet blir en viktig faktor for å takle usikkerheten. Når det er sagt, gir alle mine tre figuranter på ulikt vis uttrykk for at menighetens ledelse gir rom for, og verdsetter, kreativ tenkning i organisasjonen.

5.2.2.4 Meningsfulle oppgaver

Engasjement i menigheten belønnes ikke med lønn eller forfremmelse, men oppleves som meningsfullt på ulike måter for mine informanter. Mannlig figurant beskrev en sterk motivasjon til engasjement i menigheten fordi han var opptatt av at barna hans skulle få en god og trygg oppvekst i menigheten. Kvinnelig figurant fortalte at menigheten hadde gitt henne et bedre liv, og kjente det som en stor glede å få lov til å gi tilbake til menigheten. Forstanderen beskrev det åndelige utbytte som det viktigste menigheten hadde gitt han, det medførte at han opplevde det meningsfullt å engasjere seg i menighetsarbeid. Li hevder at miljøer hvor belønningssystemer er koblet til tildeling av oppgaver som utfordrer og oppleves som meningsfullt, vil transformasjonsledelse lettere oppstå. Selv om det ikke var noe i samtalene som tydet på at menigheten praktiserte noen form for belønningssystem, opplevde likevel informantene belønning for sitt «strev» i form av mening.

5.2.2.5 Mye makt hos lederne, men maktutfoldelsen har begrensninger

Plasseringen av makt og informasjon påvirker valg av ledelsesstrategi. Dersom lederne sitter med makten og informasjonen, opptrer de ofte mer transformatoriske ifølge Li. Som jeg har omtalt i avsnitt 4.1.1 og 4.1.2, og som det kommer frem tidligere i dette kapittelet, har ikke menigheten noe demokratisk styreform. Jeg har også pekt på forhold og praksis i den lokale menigheten til mine figuranter, som taler for en hvis deling av makt mellom ledelse og de underordnede. Blant annet en praksis hvor menighetslederskapet er opptatt av å planlegge og beslutte i fellesskap med sine underordnede. Samtidig har jeg også pekt på forhold og praksis som taler for at mye makt er samlet hos Kåre Smith, ikke mist i forbindelse med utpeking av lokale menighetsledere og i teologiske læremessige avgjørelser. Et annet funn, som kan indikere at mye makt er samlet hos menighetens lederskap, er hvor samkjørte mine tre figuranter er på hvordan de begrunner, opplever og erfarer lederskap i BCC. I avsnitt

5.2.2.1 reflekterer jeg litt rundt hvordan dette funnet kan tolkes, og at det kan være et resultat av et tett sammenvevd kollektivt miljø hvor lederskapet og miljøet har sterk påvirkningskraft på enkeltindividets religiøse tro og liv.

Streiker beskriver BCC som enestående ved å vise til at de så å si ikke har noen struktur eller sentral ledelse.¹³⁶ Senere i rapporten modererer han sin egen uttalelse ved å forklare at det finnes noe struktur i bevegelsen. Han bruker den tidligere omtalte «respekt–pyramide» metaforen for å illustrere det systemet av strukturen og maktlinjene han finner. Systemet beskriver han som et «merittokrati», som bygger på grad av oppnådd respekt, læremessig renhet, tjeneste og geografisk nærhet til Brunstad.¹³⁷ Jeg er litt usikker på hva Streiker mener med uttalelsen om at BCC har lite sentral ledelse. Hvis han mener fraværet av en stor sentral administrasjon eller fraværet av en sentralisert styring av det praktiske menighetslivet i de ulike lokale menighetene, stemmer det med mine funn. Men på en annen side er ledelse mye mer enn det. Mine undersøkelser tyder på at Kåre Smith som apostel og øverste leder i BCC, inkludert hans tilknytning til forstanderskapet, er en tydelig leder som setter sitt preg på menigheten til mine informanter. At det er øverste leder for hele bevegelsen som innsetter forstandere i lokale menigheter, og har det læremessige ansvaret, medfører at mye makt er samlet hos en person. Denne personen har muligheten til å prege og forme bevegelsen gjennom teologisk styring. Kvinnelig figurants endring av sine svar vedrørende praksisen rundt hodeplagg for kvinner, for å få svarene sine til å samsvare med det Kåre Smith har skrevet om temaet, gir etter min oppfatning inntrykk av en tydelig teologisk form for styring, (omtalt i avsnitt 4.3.5). I tillegg gir forstanderens beskrivelse av Kåre Smith som en «reformator», som har endret bevegelsen på flere områder, et bilde av en sterk sentral leder som evner å justere kursen til et helt kirkesamfunn, (omtalt i avsnitt 4.3.3). Steinar Moe beskriver forstanderskapets posisjon i bevegelsen på følgende vis:

Menigheter og forstandere er knyttet sammen i en menighetsforståelse som knytter til tanken om Kristi legeme (1 Kor 12), og på samme måte som legeme har et hode (Kristus), så har menigheten bare en forstander eller tilsynsmann som er innsatt av Gud.¹³⁸

¹³⁶ (Streiker L. , 2000) s. 19

¹³⁷ (Streiker L. , 2000) s. 25

¹³⁸ (Moe & Steinar, 2012) s. 137

Forstanderskapet beskrives som menighetens hode. Hodet er den delen av legemet som styrer kroppen. Jeg mener det er grunnlag for å kunne konkludere med at lokalt og ikke minst globalt lederskap i BCC har mye makt, selv om maktutfoldelsen har begrensninger. Begrensningene består i at maktutøvelsen må skje innenfor Bibelens rammer og deres egne tolkningstradisjon tilbake til Johan O. Smiths dager. I tillegg, som tidligere omtalt, må menighetens lederskap lede på en måte som ivaretar og bygger opp under den tilliten de trenger fra sine underordnede.

Jeg begynte dette avsnittet med å påpeke at plasseringen av makt og informasjon i en organisasjon påvirker valg av ledelsesstrategi. Jeg har nå redegjort for hvor makten i BCC er plassert, slik jeg ser det. Vedrørende hvem i menigheten som sitter på informasjonen, gir ikke mine funn noe grunnlag for å kunne si noe om.

5.2.3 De fire kjennetegnene på transformasjonsledelse og BCC

Som jeg har beskrevet i avsnitt 2.2.1.3, karakteriseres transformasjonsledelse med de fire faktorene/komponentene: idealisert innflytelse, inspirerende motivasjon, intellektuell stimulering og individuell støtte. I påfølgende del skal jeg analysere og drøfte hvorvidt disse fire faktorene reflekterer mine informanternes beskrivelse av hvordan lederskap utøves og erfares i BCC.

5.2.3.1 Idealisert innflytelse?

Skal man lykkes med transformasjonsledelse, er det viktig å bli oppfattet som karismatisk ifølge Bernard M. Bass. Kvinnelig figurant og forstanderens oppfatning av at det er Gud som setter inn ledere i menigheten, gir menighetslederne et guddommelig mandat til å lede menigheten. Når forstanderen viser til at det er apostel Kåre Smith som har satt han inn som forstander etter bibelsk mønster, styrker dette hans posisjon og rolle i den lokale menigheten. Han ser seg selv som innsatt av en gudgitt gave til menigheten, apostelen Kåre Smith. Dette kan tyde på at mine informanter opplever ledelsen i BCC som karismatisk, i den åndelig betydning av ordet.

Intervjuobjektene mine snakket mye om viktigheten av tillit, og hvor stor tillit de hadde til sine ledere. Tillit beskriver Jane Zhen Li som avgjørende for en leder som ønsker å implementere visjonen i organisasjonen. For å skape tillit, må det være samsvar mellom lederens atferd, og verdiene organisasjonen bygger på. Informantene mine beskrev sine

ledere som rollemodeller i arbeidet på sin egen frelse, som personer som modellerte det de forkynte. De fremstår som kulturarkitekter for hele bevegelsen. Streiker er inne på noe av det samme når han skriver at «Respekterte brødres og søstres liv, særlig førstnevntes, tillegges enorm vekt».¹³⁹

Skal lederen(e) forbindes med idealisert innflytelse, må de drives av noe mer enn egeninteresse. Mye tyder på at forstanderen drives av noe mer en egeninteresse i sin rolle som leder i lokalmenigheten. Han får ikke lønn for sitt omfattende engasjement, og måten han omtaler lederskap, minner mye om tjenerskap.

Figurantene gir uttrykk for svært positive holdninger til menigheten og menighetens arbeid. Dette kan tyde på at ledernes idealiserte innflytelse har hatt en innvirkning på dem.

5.2.3.2 Inspirerende motivasjon?

Hilde Hetland henviser til forskning som viser at medarbeidere og ledere ikke bare inngår nytteallianser, men også ideologiske allianser i organisasjoner som praktiserer transformasjonsledelse. Mannlig figurant omtaler menighetslederne som personer som «brenner for vår felles sak», og som nyttige for sin egen helliggjørelse. Ordene «vår felles sak», indikerer at han opplever en slags allianse med sine ledere, parallelt med at han opplevde dem som nyttige for sitt eget helliggjørelsesprosjekt. Jeg fant lignende uttalelser hos de to andre informantene. I det ideologiske/religiøse samarbeidet, blir Bibelen et felles referansepunkt for alle tre. Når lederskapet i menigheten henviser til verdier og mål som mine informanter opplever som bibelske, virker det inspirerende, og stimulerer deres indre motivasjon. Den indre motivasjonen stimuleres fordi målet om personlig frelse og den kristne troens betydning i livet, er viktige deler av deres liv. Utbyggingen på Brunstad, lokalt menighetsarbeid og så videre, blir felles mål som gir gjenklang hos viktige verdier hos både forstander og mine to «vanlige» menighetsmedlemmer. Mannlig figurant fortalte i forbindelse med et spørsmål om delegering av oppgaver i menigheten, at mange i menigheten er så engasjert, og har en så sterk indre drivkraft/interesse, at det ikke er nødvendig å detalj styre. Det er tydelig at han opplever en indre motivasjon og et personlig engasjement til arbeidet som lederne i menigheten leder. Slik jeg forstår mine informanter,

¹³⁹ (Streiker L. , 2000) s. 19

virker det som om menighetens lederskap inspirer og motiverer sine medlemmer, ved å stimulere deres religiøse interesser.

5.2.3.3 Intellektuell stimulering?

Initierer ledere i BCC en mer kreativ og nytenkende innstilling hos sine underordnede?

Klarer, eller ønsker, menighetslederskapet å inspirerer menighetens medlemmer til å stille spørsmål ved tingenes tilstand, og tenke nytt? Det kan virke som om mine funn antyder det samme som Steinar Moe, og kanskje også Lowell D Streiker, tidligere har kommet frem til, og som jeg har omtalt tidligere i oppgaven: Lederskapet i BCC ønsker ikke teologisk nytenkning hos sine forstandere eller menighetsmedlemmer. Lowell D. Streiker skriver følgende:

Imidlertid synes jeg de er ekstremt mistenksomme ovenfor menneskelig fornuft og fantasi i sitt åndelige liv. De aksepterer og tror heller enn å studere og utforske. De forblir en bevegelse uten tenkere, teologer, religionshistorikere, historikere, eller kulturelle bidragsytere. (...) Dagens Smiths Venner siterer nesten utelukkende Bibelen og sine egne skrifter.¹⁴⁰

Streiker konkluderte litt senere i rapporten med at noe av forklaringen kan skyldes deres tillit til læren slik den fremkommer i skriftene til menighetens første generasjons ledere. Samtidig er det nærliggende å tenke at forstanderens fremstilling av Kåre Smith som nærmeste en reformator indikerer noe annet. Er ikke bevegelsens endrede syn på områder som etikk, kvinnesyn og relasjonen mellom næringsliv og menighet uttrykk for fornyelse og nytenkning? Det er interessant å legge merke til at ikke noe av det forstanderen sier tyder på at denne endringen har kommet nedenfra. Tvert imot virker det som om det har vært en styrt endring fra øverste topp, Kåre Smith. I følge forstanderen består også endringene i å komme tilbake til John O. Smiths opprinnelige lære, i hvert fall med tanke på etikk og kvinnesyn. Det kan hende at disse endringene var etterlengtet blant brede lag av menighetens medlemmer, og derfor ble ønsket velkommen, men det betyr ikke at endringene var initiert eller styrt fra «grasrota».

Et annet funn som også kan tolkes som et tegn på lite mangfold og nytenkning på grasrotnivå i menigheten, er funnet som indikerer en mer eller mindre felles eller overlappende forståelse, opplevelse og erfaring av hvordan lederskap begrunnes utøves og

¹⁴⁰ (Streiker L. , 2000) s. 24

erfares i BCC. Det kan virke som mine figuranter både «tenker og går i takt» på det religiøse området. Mening og erfaringsmangfoldet ser ut til å være fraværende, noe som kan være et tegn på religiøse kontroll. Det er nærliggende å tenke at en slik kultur ikke fremmer innovasjon og nytenkning blant menighetens medlemmer. I hvert fall ikke når det gjelder troens innhold, lære og liv. Samtidig er det viktig å være bevisst sitt eget kulturelle og idemessige ståsted når man analyserer dette funnet, for ingen tolkning og analyse skjer i et idemessig og kulturelt vakuum. Norge er regnet for å være et av verdens mest demokratiske land, og fremstår ganske antiautoritært sammenlignet med mange andre kulturer. I tillegg lever vi i en tid og en del av verden, hvor individualisme har sterk påvirkningskraft på vår kultur. I en slik kontekst kan mine figuranter sammenfallende forståelse, opplevelse og erfaring av lederskap i BCC gi inntrykk av religiøs uniformering og kontroll, og at miljøet ikke tillater mening og erfaringsmangfold. Men det er ikke sikkert at andre deler av verden med en annen kulturell kontekst ville vært tilbøyelig å tolke dette funnet slik.

Når det gjelder den praktiske menighetsdriften, utviklingen på Brunstad, og så videre, er inntrykket noe annerledes. Selv om det ikke er noe i samtalene med mine figuranter som tyder på at menighetens ledere bevisst inspirerer sine underordnede til å tenke kritisk om menighetens nåtid, og nytt om fremtiden, virker det som om det er rom for, og at forholdene legges til rette for, at medlemmene kan komme med nye ideer og innspill. Kvinnelig figurant forteller at alle kreative sjeler, som deltar i ulike former for styrearbeid i menigheten, vil bli lyttet til dersom de kommer med nye ideer og innspill. Mannlig figurant sier noe lignende.

5.2.3.4 Individuell støtte

Hetland beskriver ledere som utøver individuell støtte, som ledere som evner å vise «(...) personlig respekt for ansatte, ved å gi dem spesiell oppmerksomhet og se den enkeltes behov.»¹⁴¹ Inntrykket mitt er at mine informanter opplever sine ledere slik. De beskriver ledere som er opptatt av å se, verdsette og vise omsorg ovenfor den enkelte. Bass omtaler transformasjonsorienterte ledere som oppmerksomme på individualitet og forskjeller mellom de ansatte. Hvor oppmerksomme de er på individualitet og forskjeller blant sine medlemmer, gir mine kilder begrenset informasjon om. Funnet som viser at mine tre

¹⁴¹ (Hetland, 2015)

figuranter er svært samkjørte i sine uttalelser om hvordan lederskap begrunnes, utøves og erfares i BCC, kan indikere at lederskapet og miljøet ikke tilrettelegger og er oppmerksomme ovenfor individualitet og forskjeller blant sine medlemmer. På den andre siden forteller både kvinnelig og mannlig figurant om ulike faser i deres liv, hvor de har opplevd at menigheten og lederskapet har vært der for dem, og møtt deres individuelle behov.

Li betoner betydningen av at ledere oppmuntrer sine underordnede til toveiskommunikasjon, for å kunne identifisere de underordnedes behov. Noe av dette er gjenkjennelig i hvordan forstanderen beskriver beslutningsprosesser i den lokale menigheten han er forstander i. I forkant av utbyggingen av det lokale menighetslokalet, og utbyggingen på Brunstad, ble det lagt til rette for at menighetens medlemmer skulle komme med innspill og ideer, hvor deres behov og ønsker skulle være en del av grunnlaget for de endelige beslutningene. Han mente det var viktig at alle opplever at de kan stille seg bakom den endelige beslutningen, og at de er motivert for å realisere planene som er bestemt i fellesskap. Mannlig og kvinnelig figurant forteller også om beslutningsprosesser hvor ulike grupper i menigheten blir oppmuntret til å delta og uttrykke behov og ønsker.

I følge Li skal ikke transformasjonsledere bare være oppmerksomme på individualitet og forskjeller, men også fungere som mentorer for de som trenger støtte og hjelp til å vokse og utvikle seg. Under avsnitt 4.2.3 og 5.1.1 har jeg beskrevet hvordan ledere i menigheten omtales som åndelige veiledere, eller «åndelige eksperter». Kvinnelig figurant beskrev både lokal forstander og Kåre Smith som personer som veileder henne i åndelige spørsmål.

Forstanderen beskrev Kåre Smith som en mentor/rådgiver i sitt arbeid som menighetsleder. Han opplever Kåre Smith som en med gode lederegenskaper, og rådene hans som nyttige.

Transformasjonsledere forsøker ikke å holde avstand til sine underordnede for å bedre sin personlige status, skriver Li. I alle tre samtalene blir menighetens ledere omtalt som tilgjengelig og tilstede blant sine underordnede. Både hos kvinnelig og mannlig figurant får jeg inntrykk av at de bruker en del tid sammen med både menighetens lederskap, og andre i menigheten. Forstanderen definerer omsorg som et nøkkelord for menighetsledere, og sin egen rolle som forstander beskriver han med ord som krever fysisk og psykisk nærhet til dem han skal være leder for. Han sammenligner forstanderrollen med det å være en hyrde, og peker på viktigheten av å bry seg om den enkelte, passe på at alle har det godt, og at de har det de trenger. Han kjenner de fleste i menigheten ved navn.

5.2.4 Ledelse, styring eller begge deler?

I avsnitt 2.2.2.1 stilte jeg noen spørsmål som jeg nå skal forsøke å svare på. Spørsmålene er: Hvilke ferdigheter besitter et lederskap som klarer å skape et slikt engasjement som finnes i BCC, samtidig som de leder store endringsprosesser? Hvordan utøver BCC ledelse? Og hvordan er balansen mellom ledelse og administrasjon/styring?

Som omtalt i avsnitt 2.2.2. og 2.2.2.2 beskriver Johan P. Kotter styring og ledelse som to distinkte og utfyllende handlingssystemer som innebærer å ta stilling til:

1. Hva som skal gjøres?
2. Hvordan føre sammen mennesker som kan gjøre jobben?
3. Hvordan sikre at jobben blir gjort?

Mine tre intervjuer gir ikke et godt nok grunnlag til å kunne gi en utfyllende utredning til hvert punkt, noe som heller ikke er meningen med denne oppgaven. Men intervjuene berør tematikken nok til at jeg kan komme med noen betraktninger til hvert punkt. Hovedfokuset vil være på ledelsesperspektivet.

5.2.4.1 Hvordan tar BCCs ledelse stilling til hva som skal gjøres?

I den lokale menigheten som mine informanter har sin tilhørighet, er det viktig for ledelsen å planlegge og fastsette mål i fellesskap med det brede lag av menighetens medlemmer. Budsjettering i forbindelse med større prosjekter gjøres på bakgrunn av forhåndpåtegninger, kartlegging av betalingsevne og så videre.

Ledelse i denne fasen handler om å fastsette retning for forandringen. I følge Kotter fastsettes retning gjennom visjoner og strategier.¹⁴² I avsnitt 4.3.2 kommer det frem at både kvinnelig figurant og forstanderen omtalte menighetens hovedvisjon som frelse og arbeidet på sin egen frelse. I følge forstanderen løftes dette hovedmålet/visjonen stadig opp gjennom forkynnelse i menigheten lokalt og på større konferanser. På bakgrunn av intervjuene, litteraturen jeg har leste om BCC, og menighetens egne hjemmesider, fremstår det for meg som om bevegelsen tenker at det som tjener hovedvisjonens formål, ønsker de å støtte opp om. I oppgavens innledning skrev jeg at det på BCCs egne hjemmesider står at:

¹⁴² (Vecchio, 2013) s. 62

Vårt hovedfokus er å gi gode rammebetingelser for en trygg og god barndom, et utviklende kristenliv som voksen, og en meningsfull og rik alderdom. I dette fokus kan det være ønsket om å støtte opp om virksomheter som tjener formålet, f.eks. utbyggingen på Brunstad, eller opprettelse av misjonssentra eller annen misjonsinnsats verden over.¹⁴³

Når ordet «utvikling» under intervjuene ble brukt i kombinasjon med det som har med kristenlivet å gjøre, knyttet både forstander og mannlig figurant dette til helliggjørelse, altså arbeidet på egen frelse. Dette er blant annet omtalt i avsnitt 4.1.4. Slik jeg ser det medfører dette at utviklingen på Brunstad, oppbygging av misjonssentra i form av lokaler og annet, barn og ungdomsarbeid og så videre, er ulike typer arbeid som tjener menighetens visjon. De frivillige som bidrar inn i BCCs ulike typer prosjekter og arbeid med tid, penger og ressurser er med på å realisere menighetens visjon. På denne måten knyttes visjonen og menighetens ulike prosjekter og arbeid sammen. I avsnitt 4.3.2 har jeg beskrevet hvordan både forstander og mannlig figurant ikke ser noe egenverdi i Brunstad, men at det er menneskene og det som finner sted der, som betyr noe. Noe av det mest sentrale under sammenkomstene på Brunstad er møtene og forkynnelsen, og som beskrevet ovenfor er menighetens visjon om frelse og arbeidet på sin egen frelse sentral i denne forkynnelsen. Kotter mener det avgjørende for visjonen er i hvilken grad den tjener interessene til de viktige interessentene.¹⁴⁴ Jeg har tidligere omtalt hvordan mine figuranter har en egeninteresse av menigheten. Forstanderen følte at alt han trengte i livet, har han funnet i menigheten. Kvinnelig figurant fortalte at menigheten har hjulpet henne med alt fra barneoppdragelse til ekteskapet og hvordan hun har det i dag. Mannlig figurant la ikke skjul på at menigheten hadde gjort han lykkelige. «Menighetsprosjektet» tjener deres interesser, de ser nytten av arbeidet og opplever at de får noe igjen for sitt engasjement. Kvinnelig figurant beskrev det som en glede å få lov til å gi tilbake til menigheten. Hun har hatt så stor egennytte av menigheten, at det å gi penger, tid og ressurser til menigheten er en glede. Som beskrevet i avsnitt 4.3.5 opplevde både mannlig og kvinnelig figurant menigheten og stevneområdet på Brunstad som et godt og trykt sted for deres barn. Det er allment kjent at familier i BCC har gjennomsnittlig flere barn enn gjennomsnittsfamilien i Norge, noe Lowell

¹⁴³ (Brunstad Christian Church, 2015)

¹⁴⁴ (Vecchio, 2013) s. 62

D. Streiker sine undersøkelser bekrefter. I følge han har en Smiths Venner familie i snitt 5 barn.¹⁴⁵ Hvis man ser nærmere på utbyggingen på Brunstad, ser man at utbyggingen i stor grad tjener barn og ungdomsfamiliers interesser. Her bygges det idrettshaller, skøytebane, svømmehall, fotballbane, flere lekeplasser, stor bade strand, badebrygger, rekreasjons og friluftsområde og så videre. Det virker som om BCCs ledelse kjenner til betydningen av at mål og visjoner må tjene interessene til de viktige interessentene. Men det er ikke bare BCCs egne medlemmer som er tjent med utbyggingen på Brunstad. Nå er kanskje ikke Stokke kommune den aller viktigste interessenten, men som planregulerende myndighet er utbyggerne på Brunstad avhengig av kommunens «goodwill» og tillatelse. Det er ikke noe hemmelighet at Stokke kommune har for liten idrettshall kapasitet og svømmehallkapasitet, og at det er et politisk ønske om flere badestrender, rekreasjonsområder og skøytebane for allmenheten.

5.2.4.2 Hvordan samkjører BCCs ledelse mennesker som skal gjøre jobben?

Hvordan BCCs ledelse styrer og administrerer menneskene som skal gjøre jobben, gav ikke mine intervjuer så mye informasjon om. Til store utbyggingsprosjekter, som utbyggingen på Brunstad, engasjeres ulike entreprenørselskap. Noen av disse selskapene har relasjoner til menigheten ved at de for eksempel drives og eies av personer i menigheten. Ut fra menighetens egne websider¹⁴⁶, og som mannlig figurant så vidt var innom i intervjuet, har BCC et internasjonalt ungdomsprogram de kaller Youth Exchange Program (YEP).

Intensjonene med YEP er flere, som blant annet menighetsliv og frivillig innsats. Ungdommer som deltar i dette programmet bruker mye tid på menighetsarbeid i ulike lokale menigheter, og frivillig innsats på Brunstad og andre steder i verden hvor BCC har behov for arbeidere. Dette sier litt om hvordan BCC organiserer og bemanner.

Ledelse på dette planet, innebærer å samkjøre mennesker, formidle ny retning og sørge for at alle forstår visjonen og ønsker å realisere den. Målgruppene for samkjøring omfatter ikke bare ledernes underordnede, men også andre eksterne aktører utenfor menigheten som kan bidra til å realisere visjonen, eller kan stå i veien for gjennomføringen. Vedrørende utbyggingen på Brunstad, har sentrale personer i utviklingen hatt mange møter med beslutningsmyndigheter som politikere og administrativ ledelse i kommunen og

¹⁴⁵ (Streiker L. , 2000) s. 22

¹⁴⁶ (YEP, 2015)

fylkeskommunen. Relasjonen til lokale idrettslag i Stokke kommune har blitt ivaretatt, og beboere i kommunen har blitt invitert til gratis julekonserter og andre informasjonsmøter. På den måten har man prøvd å samkjøre og formidle retning til alle berørte parter og aktører, og sørge for minst mulig motstand mot realisering av utbyggingsplanene. I den lokale menigheten som mine informanter har sin tilhørighet i, blir mennesker samkjørt på flere ulike måter. De bruker tid sammen og utvikler vennskap, de opplever samhørighet i mange felles mål og verdier, og de opplever et kollektivt eierskap til menighetens mål og fremtidsplaner, fordi lederskapet forankrer disse bredt i organisasjonen.

For at mottakerne skal tro på visjonen, og strategiene for å realisere den, er troverdigheten til formidlerne avgjørende ifølge Kotter. Mine informanter gir uttrykk for stor tillit til sine ledere, og omtaler dem som forbilder og veivisere. De forteller om ledere som selv lever i det de forkynner, noe som styrker ledernes omdømme. Dette gjør det enklere for ledelsen å overbevise om at visjonen, og menighetens ulike planer og mål er oppnåelig. I tillegg har jeg gjennom mitt lokalpolitiske engasjement registrert at personer fra administrativ ledelse i kommunen omtaler kontaktpersoner for utbyggingen på Brunstad som svært dyktige og profesjonelle. Det kan virke som om deres omdømme og troverdighet anerkjennes av flere enn kun menighetens egne folk. Når det er sagt har ikke utbyggingsplanene på Brunstad blitt oppfattet like positivt av alle i Stokke kommune. Spesielt har skepsisen vært stor blant noen av de som bor tett på der utbyggingen finner sted. Dette har kommet frem gjennom innsigelser og klagesaker på utbyggingen til blant annet kommunes politiske utvalg «Hovedutvalg for plan og miljø», og ikke minst i lokal presse. Omdømme og troverdigheten til BCC, OCC og styret i stiftelsen Brunstad Konferansesenter har til tider vært utsatt for betydelig kritikk og anklager. Samtidig, slik jeg ser det, har bevegelsen i stor grad lykkes i sitt arbeid med å samkjøre mennesker, formidle retning, og skape oppslutning om menigheten og forretningsvirksomhetens visjon og mål. Utbyggingen på Brunstad, og ikke minst menighetens vekst og lokale, nasjonale og globale engasjement, viser at de får til mye tatt i betraktning kirkesamfunnets størrelse. Etter min oppfatning hadde ikke en slik fremgang vært mulig uten et lederskap som evner å lede.

5.2.4.3 Hvordan sikrer BCCs lederskap at jobben blir gjort?

Hvordan ledelsen i menigheten lokalt og sentralt styrer og administrerer ulike prosjekter, planer og lignende, gir mine informanter lite informasjon om. Ut fra det forstander og

mannlig figurant fortalte, høres det ut som om de har en kultur preget av tillit, og at menighetens ledelsen gir folk handlingsrom uten å styre for mye. Dette avhenger sikkert av arbeidets karakter, og grad av kompetanse og formelle krav som stilles til det som skal gjøres.

Derimot sier mine informanter noe om ledelse for å sikre at jobben blir gjort. Kotter skriver at ledelse i denne sammenheng handler om å motivere, inspirere og skape energi hos de som skal utføre jobben, slik at de arbeider mot visjonen selv om de møter på motstand. Informantene gir uttrykk for at de opplever motivasjon, glede og mening i sitt frivillige engasjement, være seg i lokalmenigheten eller på Brunstad. Det kan virke som om ledelsen i menigheten stimulerer deres indre motivasjon slik at de ikke trengs å «skyves» i ønsket retning, men selv «går» i ønsket retning. Jeg har tidligere i oppgaven beskrevet at mannlig figurant beskriver denne motivasjonen som en sterk indre drivkraft/interesse, og at kvinnelig figurant opplever det som en takknemlighetsgjeld hun ønsker å «betale» tilbake på. Informantenes erfaring av sine ledes måte og motivere på er flere, og har likhetstrekk med Kotters ideer om hvordan ledere bør motivere sine underordnede. De møter allmennmenneskelige behov som opplevelse av tilhørighet, anerkjennelse, ønske om å leve opp til egne idealer og så videre. De uttrykker visjonen og planenes mål ved å legge vekt på verdier som gir gjenklang hos menighetens medlemmer. Slik blir visjonen, arbeidet og målene personlig viktig for de som skal utføre jobben eller være med å finansiere realiseringen. Beslutningsprosesser om hvordan visjonen/planen eller målet skal oppnås forankres bredt. Dette gir en følelse av kontroll og eierskap til arbeidet som igjen virker motiverende på de som skal utføre jobben. Og til slutt gir mine figuranter uttrykk for at lederskapet er flinke til å tilby veiledning, tilbakemeldinger og ikke minst rollemodeller, som de beskriver som en støtte. Veiledningen det kvinnelige menighetsmedlemmet får, er som tidligere nevnt først og fremst av en åndelig karakter, mens veiledningen forstanderen får fra Kåre Smith, er mer mangfoldig.

5.2.5 Et lederskap som er tilstede, inkluderer og har fokus på det vesentlige?

Som jeg har beskrevet avsnitt 2.2.2.3 mener Stokland og Værnor at når en leder er tilgjengelig for sine underordnede, kommuniserer det vesentlige for organisasjonen, og inkluderer de underordnede i analyser av hvorfor ting går bra eller dårlig, styrker dette

organisasjonens ledelsesrasjonalitet. Jeg starter med det første. Både forstander og kvinnelig- og mannlig figurant beskriver sine ledere som tilgjengelig, selv om det varierer i hvor tilgjengelig de opplever dem. Mannlig figurant og forstander opplever sine ledere som mer tilgjengelig enn kvinnelig figurant. Mannlig figurant fortalte at han bruker mye tid sammen med sine ledere, mens forstander beskrev Kåre Smith som tilgjengelig, og at de utviklet et nært samarbeid. Kvinnelig figurant fortalte at noen av hennes menighetsledere var en del ute og reiste i sitt private yrke, og at de av den grunn ikke alltid var like tilgjengelig, selv om hun kunne nå dem på epost eller telefon. Likevel opplevde hun sine ledere som personer som var der for henne. I intervjuene kommer det frem at alle figurantene opplevde sine menighetsledere som opptatt av å være tilstede, og å bry seg om dem som de var ledere for.

Når det gjelder betydningen av at ledere kommuniserer det vesentlige, har jeg tidligere i oppgaven beskrevet hvordan forkynnelsen i menigheten lokalt og på større konferanser, støtter opp under menighetens visjon og hovedmål. Dette skaper et felles fokus og engasjement for hele bevegelsen. I avsnitt 4.3.6 har jeg også redegjort for hvor samkjørte mine figuranter er, noe som kan indikere at menighetens ledere når frem til sine underordnede, og evner å påvirke dem. En annen måte og kommunisere det vesentlige for sine underordnede, er gjennom forbildets makt. I avsnitt 4.2.1 har jeg beskrevet hvordan menighetsledere beskrives som forbilder eller rollemodeller i hvordan «å gå i Jesu fotspor», ved å leve for andre og menigheten. Det finnes mange eksempler på hvordan ledere i BCC fremstår som forbilder og rollemodeller. For eksempel har jeg omtalt at lokale menighetsledere ikke mottar lønn eller honorarer for sitt engasjement. Så vidt meg bekjent er det ytterst få, om noen, som mottar lønn for menighetsarbeid i hele BCC. Når det gjelder å bidra med dugnadsarbeid og penge gaver til menighetens arbeid, kan man for eksempel lese i Dagens Næringsliv Magasinet 12 Desember 2015, hvordan tidligere styreleder for Smiths Venner i Oslo og Follo og kontaktperson for menigheten nasjonalt, Bernt Aksel Larsen og hans familie har bidratt med dugnadsarbeid og pengegaver i 2015. I artikkelen kommer det frem at han selv har gitt over en million kroner til menighetens arbeid.

Det er ikke noe i mine intervjuer som sier noe om menighetsledere i BCC inkluderer sine underordnede i forbedrende tiltak. Ingen forteller om ledere som analyserer og vurderer gode eller dårlige resultater i samarbeid med sine underordnede. Men som tidligere omtalt,

fortalte mine informanter om et lederskap som er opptatt av å inkludere bredt til beslutningsprosesser og planlegging for menighetens fremtid.

6.0 Konklusjon

6.1 Hva gir denne oppgaven kunnskap om?

I avsnitt 3.6.2 skriver jeg at kvalitativ forskning er lite egnet for generalisering til større populasjoner, noe intensjonen med denne oppgaven ikke har vært. Mitt ønske har vært å gi et innblikk i hvordan lederskap kan begrunnes, oppleves og erfares fra innsiden i BCC. Det betyr at mine figuranter beskrivelse av lederskap i BCC er en av flere, og at alt om lederskap i BCC ikke er sagt med denne undersøkelsen. Andre perspektiver, metoder og fremgangsmåter kan gi andre resultater. I oppgaven har jeg prøvd å løfte frem mine figuranter stemme. En stemme fra tre dedikerte, ivrige og overgitte «Venner» fra en lokal BCC menighet i Norge i 2015. Undersøkelsen må leses og forstås med det i tankene. Det betyr ikke at denne fremstillingen er mindre sann, troverdig eller riktig enn andre fremstillinger av lederskap i BCC. Kanskje det mest riktige er å si at det finnes flere «sannheter» om lederskap i BCC, og at mine funn er en av dem. Tid, sted, mennesker, og ikke minst eget ståsted i forhold til menigheten og dens lederskap, er alle faktorer som er med på å forme og påvirke våre tanker, opplevelser og erfaringer av BCC.

6.2 Tilbakeblikk

Når jeg her i den avsluttende delen av oppgaven på nytt vender blikket mot BCC, er det med ny kunnskap og innsikt jeg ikke hadde når jeg begynte arbeidet med oppgaven. Mine figuranter har gitt meg innblikk i en kultur og ikke minst et lederskap som langt på vei forklarer BCCs vekst i antall medlemmer, økonomiske fremgang, eiendomsutvikling og aktivitetsnivå. De fortalte om et lederskap som klarer å mobilisere sine medlemmer til å gi av sin tid, sine penger og ressurser til menighetsfellesskap og bevegelsens arbeid. Og slik jeg vurderer det, hadde kirkesamfunnet omfattende og store arbeid og fremgang, ikke vært mulig uten et sterkt, effektivt og på mange områder svært dyktig lederskap. Nøkkelen til deres suksess kan i stor grad forklares med deres lederskapsutøvelse. Om dette er et godt og sunt lederskap, avhenger av øynene som ser, men det er ingen tvil om at BCCs lederskap har vist fremragende ledereffektivitet, samtidig som de har klart å lede menigheten gjennom store endringsprosesser de siste 20 årene. Som tidligere nevnt i oppgaven, blir BCCs ledelse fra tid til annen beskyldt av utenforstående får å kontrollere og undertrykke sine medlemmer. Min undersøkelse er ikke av en slik karakter og størrelse at den kan bekrefte

eller avkrefte de påstandene. Samtidig registrer jeg at det er lite i denne undersøkelsen som bygger opp under en slik oppfatning, heller tvert imot. De funnene som eventuelt kan peke i retning av kontroll og undertrykkelse, er etter min oppfatning hvor samkjørte figurantene er i sine begrunnelser, opplevelser og erfaringer av menighetslederskapet, og kvinnelig figurants forsøk på å tilpasse sine svar til hva Kåre Smith mente i en bestemt sak. De øvrige funnene i denne undersøkelsen, bygger ikke opp under oppfatningen av et lederskap som kontrollerer og undertrykker sine medlemmer.

I innledningen til denne oppgaven stilte jeg meg følgende spørsmål: Hva karakteriserer et lederskap i et forholdsvis lite kirkesamfunn som klarer å lede bevegelsen frem til så store resultater, dersom vi måler resultater i aktivitetsnivå, store prosjekter, økonomi, eiendomsutvikling og vekst i antall medlemmer? Jeg skal i det følgende kort oppsummere mine funn, og presentere noe av det jeg har kommet frem til når jeg har drøftet og analysert funnene i lys av ledelsesteorien som har vært oppgavens teoretiske plattform.

6.3 Oppsummering av funn, drøfting og analyse

Som kjent har oppgavens problemstilling vært: Hvordan begrunnes, utøves og erfares lederskap i BCC? Jeg begynner med det første.

6.3.1 Hvordan begrunner mine figuranter lederskap?

Mine figuranter begrunnet og legitimerte lederskap i menigheten på følgende vis:

- Lokalt lederskap er utvalgt av Gud og Kåre Smith etter bibelsk mønster. Toppleder for hele bevegelsen er utvalgt av Gud og tidligere toppleder.
- Tillit fra dem man skal lede, er avgjørende for å kunne utøve lederskap i menigheten.
- Alle organisasjoner trenger lederskap, dette inkluderer menigheten
- Menighetslederskapet er viktige støttespillere i arbeidet på egen frelse

Anerkjennelsen av Kåre Smith som apostel gir Kåre Smith legitim makt. Lokal forstanders posisjon og rolle får legitimitet fordi han er utnevnt av apostel Kåre Smith. Den legitime makten til forstander og Kåre Smith er bare effektiv så lenge den anerkjennes av de den er ment å lede. Kåre Smith og forstander har også en hvis referansemakt. De beskrives som personer med tiltrekkende personlighet og andre spesielle kvaliteter som begrunner deres posisjon og rolle i menigheten. I tillegg oppfattes de som personer som har kommet langt i arbeidet på sin egen frelse. Lokal forstander og Kåre Smith fremstår som veiledere og

rådgivere på flere områder, men først og fremst i åndelige spørsmål. Denne formen for makt kalles ekspertmakt. Tegn på belønningsmakt og tvangsmakt fant jeg ikke hos figurantene.

Informantene opplevde menigheten og dens lederskap som nyttig og fordelaktig på flere områder, selv om det medførte å underordne seg et lederskap. I tillegg opplevde de en samhörighet med menigheten på grunnlag av det den står for. Bibelen og deres egen tolkningstradisjon ble et felles referansepunkt for både ledere og deres underordnede, og så lenge menighetslederne leder i henhold til dette, aksepterer de underordnede ledernes maktutøvelse.

Når det gjelder mine figuranter orientering, var det ingen tegn på fiendtlige, avvisende og negative holdninger. Deres engasjement kunne kanskje virke noe rasjonelt beregnende i forhold til personlig vinning. Derimot var det uten tvil en moralsk orientering/involvering tilstede hos dem. Lederskapets lederstil og verdimeslige forankring ga gjenklang hos mine informanter slik at de følte seg overbevist og forpliktet til å underordne seg menighetslederskapet.

Når informantene skulle begrunne menighetslederskapets maktposisjon, brukte de argumenter som har likhetstrekk med det Max Weber benevner som det karismatiske herredømme. Dette ble blant annet tydelig i hvordan kontinuitet sikres ved å institusjonalisere karisma når øverste leder i bevegelsen skal erstattes av en etterfølger. På dette området bekrefter noe av min forskning Steinar Moe sin forskning. Selv om BCCs lederskap på noen områder virker inkluderende og opptatt av å dele makt, gjaldt dette ikke teologiske spørsmål. På dette området antydet mine funn en støtte til Steinar Moe sin forskning, men ser ut til å være på kollisjonskurs med Lowell D. Streiker sine konklusjoner.

6.3.2 Hvordan utøves og erfares lederskap ifølge mine figuranter?

Figurantene beskrev hvordan lederskap utøves på følgende vis:

- Lederskapet leder gjennom å være rollemodeller/veivisere
- Lederskapet leder gjennom å se, verdsette og viser omsorg
- Lederskapet leder gjennom mentoring
- Lederskapet leder gjennom å inkludere sin underordnede i beslutningsprosesser

Figurantene beskrev hvordan lederskap erfares på følgende vis:

- De opplevde å bli sett, verdsatt, inkludert og ivaretatt
- De opplevde fellesskap med sine ledere i felles verdier, mål og visjon
- De opplevde at lederne hadde forventninger til dem
- De opplevde at menigheten og lederne tilførte deres liv motivasjon, glede og lykke.
- De opplevde ganske stor frihet og selvstendighet i sitt menighetsengasjement. Denne friheten virket ikke å være tilstede i teologiske lærespørsmål.
- Kåre Smith ble beskrevet som en «redningsmann» som hadde forandret bevegelsen.

Når intervjuene ble sammenlignet, viste det seg at figurantene i stor grad hadde en felles, forståelse, opplevelse og erfaring av lederskap i BCC.

6.3.2.1 Kjennetegn på transformasjonsledelse i BCC

Figurantenes beskrivelse av hvordan lederskap utøves og erfares i BCC hadde elementer av det som forbindes med transformasjonsledelse. Jeg oppsummerer med noen kulepunkt:

- Lederskapet i BCC fremstod på flere områder som fremragende effektiv, samtidig som det hadde klart å føre bevegelsen gjennom større endringsprosesser.
- Det var tydelige tegn på at menighetslederne hadde en idealisert innflytelse over de som de ledet. De høstet stor tillit og ble oppfattet som gode rollemodeller.
- Menighetslederne hadde en inspirerende motivasjonspåvirkning på sine medlemmer. De inspirerte og motiverte sine medlemmer ved å stimulere deres religiøse interesser.
- Mye tydet på at menighetslederskapet var dyktige på å vise individuell støtte, selv om det også var tegn som kunne tyde på manglende tilrettelegging og oppmerksomhet ovenfor individualitet og forskjeller.
- Intellektuell stimulering av medlemmene var ikke spesielt fremtredende i menighetens lederskap. På dette området var lederskapet ikke spesielt transformasjonsorienterte. Avklaringer rundt teologiske lærespørsmål var forbeholdt forstandskapet, mens forhold rundt den praktiske menighetsdriften, utviklingen på Brunstad og så videre, var det lov å tenke kreativt rundt.

6.3.2.2 Situasjonsvariabler i BCCs organisasjonsmiljø

Jeg fant en rekke karakteristiske trekk ved BCCs organisasjonsmiljø som legger til rette for transformasjonsledelse, og som kan forklare noe av årsaken til hvorfor ledelse i BCC på flere områder har likhetstrekk med transformasjonsledelse.

- Menighetsmiljøet hadde en kollektiv bevissthet og et behov for forandring. Den kollektive bevisstheten kom blant annet frem i figurantenes tanker og ordvalg om menigheten.
- BCCs organisasjonsstruktur legger til rette for desentralisert beslutningstaking og har få organisatoriske nivåer. Dette bekrefter Lowell D. Streikers undersøkelser.
- Figurantene opplevde sine oppgaver i menigheten som meningsfulle. Det var ikke lønn eller forfremmelse som motiverte dem, men opplevelsen av mening.
- Selv om ledelsen i BCC på flere områder legger til rette for at «vanlige» menighetsmedlemmer skal få medinnflytelse på beslutningsprosesser, er mye makt samlet hos menighetens lokale lederskap, og ikke minst hos det sentrale lederskapet. Dette bekrefter Moe sin forskning, men er muligens på kollisjonskurs med Streiker sine undersøkelser.

Det var en side ved organisasjonsmiljøet til BCC som ikke legger til rette for transformasjonsledelse. Det var lite som tydet på at mine figuranter opplevde menighetsoppgavene som komplekse, uklart definerte eller raskt skiftende, noe som kan føre til mindre kreativitet i utførelsen av oppgavene. Det viser seg at transformasjonsledelse oppstår lettere i miljøer hvor det trengs kreativitet for å løse arbeidsoppgavene.

Jeg har verken hos mine figuranter eller i litteratur om BCC, funnet noe som tyder på at lederskapet i BCC bevist har valgt transformasjonsledelse som ledelsesmodell. Likevel har bevegelsens lederskapsutøvelse likhetstrekk med transformasjonsledelse. Slik jeg vurderer det, kan noe av årsaken til dette være situasjonsvariablene i BCCs organisasjonsmiljø som jeg har beskrevet rett ovenfor. Og ikke minst behovet for forandring i forbindelse med Kåre Smiths maktovertakelse. Det er heller ikke utenkelig at menighetens karismatiske ledelsesstil også kan ha medvirket til disse likhetstrekkene med transformasjonsledelse.

6.3.2.3 Ledelsesperspektivet i BCC

En annen funn i mine undersøkelser viser at lederskapet hadde et sterkt ledelsesperspektiv i sin lederskapsutøvelse. De lot ikke styring- og administrasjonsperspektivet ta fokuset vekk fra ledelsesperspektivet. Lederskapet fastsetter retning for de forandringene de ønsker, gjennom å løfte opp menighetens visjon og mål. I tillegg tjente visjonen og målene interessene til de viktigste interessentene. I møte med menneskene som skulle realisere menighetens visjon og planer, fremstod lederskapet som dyktige på å samkjøre, formidle ny retning og sørge for at alle forstår visjonen og ønsker å realisere den. I tillegg var BCCs ledelse dyktige på å sikre at prosjektene de hadde igangsatt ble fullført ved å motivere, inspirere og skape energi hos de som utførte jobben. Et siste interessant funn som styrker ledelsesrasjonaliteten i bevegelsen, er ledernes tilstedeværelse blant sine medlemmer og deres evne til å fokusere på det vesentlig.

6.4 Hva kunne det vært interessant og forsket videre på?

Det kunne vært interessant og gjort et kvantitativt studium med utgangspunkt i mine funn, for å se om funnene er representative for hele den lokale menigheten mine figuranter har sin bakgrunn i. Alternativt kunne det vært interessant å undersøke om funnene er representative for hele kirkesamfunnet. Et annet emne det hadde vært interessant å gå videre på, er sammenhengen mellom BCCs frelseslære og lederskap. Jeg viser i denne oppgaven at det er en sammenheng, og dette hadde det vært interessant å forsket videre på. Et tredje forskningsprosjekt, kan være å forske videre på funnet som viser hvor samkjørte mine figuranter er. Deres tilnærmet felles eller overlappende forståelse, opplevelse og erfaring av hvordan lederskap begrunnes utøves og erfares i BCC overrasket meg. Skyldes dette tilfeldigheter eller er dette et trekk ved bevegelsen? Hvis det er et karakteristisk trekk ved hele bevegelsen, hva skyldes det, og kan det forklare noe av deres fremgang? Er det i så fall en svakhet, styrke eller både og for kirkesamfunnet? Det fjerde emnet som hadde fortjent et dypere studium, er Kåre Smiths «ideologiske styring». Hans posisjon og rolle i forstanderskapet gir ham en mulighet til å lede gjennom teologi. Hvordan utøves og begrunnes en slik form for styring, og ikke minst hva resulterer det i? Hvordan det begrunnes, har Steinar Moe skrevet noe om, men det vil ikke overraske meg om det er mulig å gjøre flere interessante funn om dette temaet.

6.5 Noen avsluttende betraktninger

Som nevnt tidligere i oppgaven har jeg store deler av min barn- og voksenliv hatt Smiths Venner i min omgangskrets. Selv om jeg stort sett har hatt positive erfaringer med disse personene, er man ikke upåvirket av det man får presentert i media, eller hører blir sagt i ulike sammenhenger. Det gjør at man fort gjør seg noen tanker som ikke nødvendigvis alltid stemmer med virkeligheten. Under arbeidet med denne oppgaven har jeg erfart at flere av mine forutinntatte holdninger til kirkesamfunnet har blitt utfordret. Selv om jeg vet at økt kunnskap om minoriteter ofte har en slik virkning, overrasket det meg. For å nevne noe: Deres lære virket likere andre etablerte norske kirkesamfunn, som for eksempel Den norske kirke og Pinsebevegelsen, enn hva jeg hadde trodd. Miljøet gav inntrykk av å være mindre sekterisk enn hva jeg på forhånd hadde forestilt meg, og til slutt, mine funn tyder på at BCC på flere områder er dyktige på lederskap. Kan andre organisasjoner og religiøse samfunn ha noe å lære av BCC på dette området?

Bibliografi

- Bass, B. M. (2013). Fra transaksjonsledelse til transformasjonsledelse: Å lære å dele en visjon. I Ø. L. Martinsen, *Perspektiv på ledelse* (ss. 73 - 87). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Brunstad Christian Church. (2015, Oktober 15). *Brunstad Christian Church*. Hentet fra <http://smithsvenner.org/>: <http://smithsvenner.org/om-bcc/>
- Brunstad Christian Church. (2015, november 10). *YEP*. Hentet fra BRUNSTAD.ORG (BRUNASTAD CHRISTIAN CHURCH): <http://www.brunstad.org/no/>
- Brunstad Hotellbygg AS og Brunstad Idrettsbygg AS. (2015, Oktober 16). *Her skjer det! Informasjon om utbyggingen av Oslofjord Cenvetion Center*. Hentet fra Stiftelsen Brunstad Konferansesenter: <http://stiftelsenbrunstad.no/no/Nyheter/Prosjektavis-desember-2013.aspx>
- De nasjonale forskningsetiske komiteene. (2015, Oktober 15). *Kvalitative og kvantitative forskningsmetoder - likheter og ulikheter*. Hentet fra De nasjonale forskningsetiske komiteene: <https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/Medisin-og-helse/Kvalitativ-forskning/1-Kvalitative-og-kvantitative-forskningsmetoder--likheter-og-forskjeller/>
- Gjøølberg, C. (2015, oktober 15). *byavisa*. Hentet fra byavisa.sandefjord.no: <http://byavisa.sandefjord.no/nor/Samfunn/Aktuelt/Kaare-Johan-Smith-svarer-paa-kritikken>
- Glasø, L., & Thompson, G. (2013). *Transformasjonsledelse*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Hetland, H. (2015, november 18). *Transformasjonsledelse: Inspirasjon til endring*. Hentet fra Tidsskrift for norsk psykologforening. Psykologi: http://www.psykologtidsskriftet.no/?seks_id=40578&a=2
- Hvem er "Smiths Venner"?* (2016, januar 1). Hentet fra Brunstad Christian Church: <http://www.brunstad.org/no/om-oss/smiths-venner>
- Kotter, J. P. (2013). Lederens egentlige oppgave. I Ø. L. Martinsen, *Perspektiv på ledelse* (ss. 59 - 69). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Malt, & Ulrik. (2015, Oktober 15). *Kvalitativ*. Hentet fra Store Norske Leksikon: <https://snl.no/kvalitativ>
- Martinsen, Ø. L. (2013). Hva kan forskning fortelle oss om ledereffektivitet? I Ø. L. Martinsen, *Perspektiv på ledelse* (ss. 88 - 120). Oslo: Gyldendal Norske Forlag.
- Moe, & Steinar. (2012). Om makt og ledelse i Smiths Venner. I B. Thorbjørnsrud, & C. A. Døving, *Religiøse ledere. Makt og avmakt i norkse trossamfunn*. (ss. 129 - 145). Oslo: Universitetsforlaget.
- Moe, S. (2002). *Hva lærer Smiths venner*. Larvik: Færder forlag.
- Postholm, M. B. (2010. 2 utgave). *Kvalitativ metode, En innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Smith, K. (2004). *Hyrde og profet - en veiledning i hyrdetjenest og menighetsliv*. Tananger: Skulte Skatters Forlag.

- Stiftelsen Brunstad Konferansesenter. (2015, oktober 17). *Om stiftelsen > Eiendommer*. Hentet fra Stiftelsen Brunstad Konferansesenter: <http://stiftelsenbrunstad.no/no/Forside.aspx>
- Stokland, D., & Værnor, K. (2015, Februar). *Ledelse og styring - to forskjellige verdener*. Hentet fra Idunn.no : https://www.idunn.no/stat/2015/02/ledelse_og_styring_-_toforskjellige_verdener_
- Streiker, L. (2000). *Levende tro "Sannheten om Smiths venner"*. Tananger: Skulte Skatters Forlag.
- Streiker, L. D. (1999). *Smith's Friends. A "Religion Critic" Meets a Free Church Movement*. ABC - CLIO.
- Thagaard, T. (2009, 3 utgave). *Systematikk og innlevelse, En innføring i kvalitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Thorbjørnsrud, B., & Alexa, D. C. (2012). Innledning. I B. Thorbjørnsrud, & D. C. (red), *Religiøse ledere, Makt og avmakt i norske trossamfunn* (ss. 7 - 25). Oslo: Universitetsforlaget.
- Vatn, Ø. S. (2015, oktober 16). *Tønsberg Blad*. Hentet fra TB: <http://www.tb.no/stokke/nyheter/ikke-tilknyttet-menigheten/s/2-2.516-1.8297868>
- Vecchio, R. P. (2013). Makt, politikk og innflytelse. I Ø. L. Martinsen, *Perspektiv på ledelse* (ss. 245 - 269). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Velten, J. (2002). *Ansatt av Gud. Ekritisk søkelys på Smiths Venner*. Oslo: Genesis forlag.
- Weber, M. (1971). *Makt og byråkrati*. Trondheim: Gyldendal Norsk Forlag.
- YEP. (2015, november 20). Hentet fra Brunstad.org: <http://www.brunstad.org/no/>

Vedlegg 1. Intervjuguide til forstander

Denne intervjuguiden er å anse som et utgangspunkt og forslag til intervjuet. Det vil sikkert være mange av spørsmålene som ikke vil bli stilt, og så vil det underveis i samtalen dukke opp nye spørsmål som ikke står i dette dokumentet. Alle temaene på arket skal samtalen innom.

Diverse:

1. Alder?
2. Hvor lenge har du vært en del av BCC?
3. Hvem ser du på som dine ledere?
4. Hvem er dine leder(e)?

Samspill:

5. Hvordan vil du beskrive samspillet/relasjonen/dialogen mellom deg og dine ledere over deg?
6. Hva er viktig for deg som forstander i samspillet/relasjonen/dialogen med menighetens medlemmer?
7. Utfordrer du dine menighetsmedlemmer?
8. Hvis noen gjør noe feil i sin utøvelse av menighetsarbeid? Hvordan håndterer du det?
9. Hvem kommer med nye ideer/innspill til menighetsarbeidet?
10. Hvis noen kommer med en ide som fraviker lederskapets ideer, hvordan håndterer dere det?
11. Når kommuniserer menighetens medlemmer og lederskapet sammen?
12. Hvis du skal gi tilbakemeldinger til menighetsmedlemmer, hvordan og når gjør du det?
13. Hvis noen i menigheten lever på en måte som ikke er regnet som akseptabelt i menigheten, hvordan håndterer du det?
14. Hvordan håndterer lederskapet personer som utfordrer lederskapets posisjon, beslutninger eller forkynnelse?

Opplevelsen av ledelse og BCC:

15. Hvordan vil du beskrive dine ledere?
16. Hvordan vil du beskrive dine ledes lederstil?
17. Hvordan vil du beskrive dine følelser til dine ledere?
18. Hvordan vil du beskrive din egen lederstil?
19. Hvis du skal beskrive dine egne følelser ovenfor BCC med noen få ord, hvilke ord vil du benytte?

Beslutninger og ledelsesutøvelse:

20. Hvem tar beslutninger?
21. På hvilket grunnlag fattes beslutninger?
22. Hvis man skal utforme nye mål i menighetsarbeidet, hvem utformer dem?
23. Hvordan utøver du ditt lederskap?

24. Hva karakteriserer godt menighetslederskap?
25. Er det noen områder du som leder er opptatt av å utvikle/stimulere hos dine menighetsmedlemmer?
26. Hva er din viktigste rolle/hovedfokus som lokal forstander?
27. Hvem representerer det religiøse lederskapet?
28. Hvem har ansvaret for lærespørsmål?
29. På hvilken måte ønsker du å påvirke/prege menigheten?
30. Hvordan bygger du tillit hos dine menighetsmedlemmer?
31. Hvilke verdier tror du er viktig i BCC, og har de noen betydning for din ledelsesutøvelse?

Forventninger:

32. Finnes det noen forventninger til menighetens medlemmer?

Engasjement:

33. Hvordan motiverer du folk til menighetsarbeid eller å gi penger til arbeidet?
34. Hvordan skaper du eierskap til arbeidet i BCC?

Kvalifisere til ledelse og særegen form for ledelse :

35. Hva mener du kvalifiserer for lederskap i en menighet?
36. Hvordan vil du begrunne ditt eget lederskap?
37. Hvilket «bilde» har du av det å være en menighetsleder?
38. Hvilken særegen form for religiøst lederskap/mandat har man i BCC?
39. Har du noen tanker om Johan O Smith sitt lederskap?
40. Hvordan vil du beskrive Kåre Smith sitt lederskap?
41. Hvordan leder forstanderskapet?
42. Hva gir menighetsledere rett til å lede?
43. Kan menigheter ledes på ulike måter, eller legger Bibelen opp til en bestemt ledelsesform?

Egennytte:

44. Hva er det viktigste dine ledere kan gi deg?
45. Hvordan tror du livet ville vært uten ditt engasjement i BCC?
46. Hvorfor skal menigheten lytte til sine ledere, hvilke fordeler har menigheten av det?
47. Hva er det med BCC som gjør at du velger å være en del av denne bevegelsen?
48. Hva tror du er årsaken til at mennesker velger å være under ditt lederskap?

Måle/visjon og strategi:

49. Har BCC en visjon/noen mål får hele bevegelsen?
50. Har DKM i din lokale menighet en visjon/noen mål?
51. Noe du ønsker å tilføye?

Vedlegg 2. Intervjuguide til menighetsmedlemmer

Denne intervjuguiden er å anse som et utgangspunkt og forslag til intervjuet. Det vil sikkert være mange av spørsmålene som ikke vil bli stilt, og så vil det underveis i samtalen dukke opp nye spørsmål som ikke står i dette dokumentet. Alle temaene på arket skal samtalen innom.

Diverse:

1. Alder?
2. Hvor lenge har du vært en del av BCC?
3. Hvordan vil du beskrive ditt engasjement i BCC?
4. Hvem ser du på som dine ledere i BCC?

Samspeillet

5. Hvordan vil du beskrive samspeillet/relasjonen/dialogen mellom deg og dine ledere?
6. Hvordan vil du beskrive samspeillet/relasjonen/dialogen mellom menighetens medlemmer og lederne generelt i din menighet?
7. Hvordan delegeres arbeidsoppgaver i menigheten?
8. Utvikler/stimulerer dine ledere deg/menigheten?
9. Utfordrer dine ledere deg/menigheten?
10. Inspirerer/oppmuntrer dine ledere deg/menigheten?
11. Er det noen verdier du har som dine ledere appellerer til?
12. Hvis noen gjør noe feil i sin utøvelse av menighetsarbeid, hvordan håndterer dine ledere det?
13. Hvem kommer med nye ideer/innspill til menighetsarbeidet?
14. Når kommuniserer menighetens medlemmer og lederskapet sammen?
15. Får man tilbakemeldinger fra lederskapet i menigheten?
16. Hvis noen i menigheten lever på en måte som ikke er regnet som akseptabelt i menigheten, hvordan håndterer dine ledere det?
17. Er dine ledere tilgjengelig, eller veldig opptatt?

Opplevelsen av lederne og BCC

18. Hvordan vil du beskrive dine ledere?
19. Hvordan vil du beskrive dine ledes lederstil?
20. Hvilken type innvirkning har lederne på deg/menigheten?
21. Hvilket syn har du/menigheten på dine ledere?
22. Hvordan vil du beskrive dine følelser til dine ledere?
23. Hvordan vil du beskrive din/menighetens tillit til dine ledere?
24. Hvis du skal beskrive dine egne følelser ovenfor BCC med noen få ord, hvilke ord vil du benytte?

Beslutninger

25. Hvem tar beslutninger?

26. På hvilket grunnlag fattes beslutninger?
27. Når man skal utforme nye mål i menighetsarbeidet, hvem utformer dem?

Forventninger

28. Finnes det noen forventninger til menighetens medlemmer?

Engasjement

29. Hvorfor er du eller andre i menigheten engasjert i menighetsarbeidet?
 - a. Hva er det som motiverer?

Kvalifisere til ledelse

30. Hva mener du kvalifiserer for lederskap i en menighet?
31. Har du noen tanker om Johan O Smith sitt lederskap?
32. Hva er det med Kåre Smith som gjør han kvalifisert til den rollen han har i BCC?
33. Hvordan henger de ulike menighetene, hele bevegelsen og Kåre Smith sammen?
34. Har BCC apostler?
35. Hvordan leder forstanderskapet?
36. Hva gir en lokal forstander, eller Kåre Smith som leder for hele bevegelsen rett til å lede?
37. Kan menigheter ledes på ulike måter, eller legger Bibelen opp til en bestemt ledelsesform?

Egennytte

38. Hvorfor lytter du/menigheten til menighetslederne?
39. Tilfredsstill/møt dine ledere noen behov hos deg/menigheten?
40. Hva appellerer dine ledere til hos deg/menigheten?
41. Hvis man ikke lytter til sine ledere, får det noen konsekvenser?
42. Hva er det med BCC som gjør at du velger å være en del av denne bevegelsen og under BCC sitt lederskap?
43. Har du noen interesser som du opplever at dine ledere stimulerer?

Mål/visjon og strategi

44. Har BCC en visjon/noen mål for hele bevegelsen?
45. Har DKM i din lokale menighet en visjon/noen mål?
46. Noe du ønsker å tilføye?

Kjønnsperspektivet

47. Du tilhører en bevegelse/kirkesamfunn hvor bare menn kan være hovedledere, hvilke tanker gjør du deg om det?
48. Hvorfor er menn mer egnet til å være forstandere eller lærere i menigheten?
49. Hva betyr hodeplagg for deg?