

TIDSSKRIFT FOR

# PRAKTISK TEOLOGI

2 – 2016  
LUTHER FORLAG



**TEMA:  
LEDELSE OG  
PROFESJONSUTØVELSE  
I ENDRING**

**Harald Askeland:**

*Ledelse og lederes roller i Den norske kirke*

**Tone Stangeland Kaufman:**

*Verken "24/7" eller "ni-til-fire"*

**Fredrik Saxegaard:**

*Pastoralteologiens samtalepartnere*

**Tone Stangeland Kaufman,  
Kirsten Donskov Felter og  
Marianne Gaarden:**

*Person og prestetjeneste*

**Astrid Sætrang Morvik:**

*Hvordan vil menighetsstaben bli ledet?*

**Harald Askeland og  
Tormod Kleiven:**

*Makt til å tjene – 1*

**Tormod Kleiven og  
Harald Askeland:**

*Makt til å tjene – 2*

**Kjetil Haga:**

*Gud gir, vi strever*

**Hilde Fylling:**

*Prekenens dialogiske potensial*

**Andreas Aarflot:**

*Læreautoritet i kirken*

**Per Erik Karlsson Brodal,  
Liv B. Krohn-Hansen og  
Martin Enstad i samtale med  
Hallvard Olavson Mosdøl:**

*Prest og profesjon i en ny tid*

**Torleiv Austad:**

*Henrik Seips etiske forkynnelse under  
okkupasjonen*

# INNHold NR. 2/2016 – 33. ÅRGANG

- 1 Leder  
4 ad fontes  
**TPT – Vitenskapelig:**  
5 Harald Askeland: Ledelse og lederes roller i Den norske kirke  
Lederrolleundersøkelsen 2016 i et tyveårsperspektiv  
20 Tone Stangeland Kaufman: Verken ”24/7” eller ”ni-til-fire”  
Presterollen mellom arbeid og fritid hos norske menighetsprester  
34 Fredrik Saxegaard: Pastoralteologiens samtalepartnere  
Om pastoralteologi som praktisk-teologisk disiplin etter den empiriske vendingen  
45 Tone Stangeland Kaufman, Kirsten Donskov Felter og Marianne Gaarden:  
Person og prestatjeneste  
Persondimensjonens betydning for prestens profesjonsutøvelse  
58 Astrid Sætrang Morvik: Hvordan vil menighetsstaben bli ledet?  
Om ledelsesbehov og ledelsesvegring blant kirkefaglig ansatte i lokalmenigheten  
68 Harald Askeland og Tormod Kleiven: Makt til å tjene – 1  
Diakoni som kontekst for ledelse  
79 Tormod Kleiven og Harald Askeland: Makt til å tjene – 2  
Det diakonale lederoppdrag i et maktkritisk perspektiv  
**TPT – Aktuelt:**  
90 Kjetil Haga: Gud gir, vi strever  
Utfordringer og muligheter for en kirke i endring  
100 Hilde Fylling: Prekenens dialogiske potensial  
109 Andreas Aarflot: Læreautoritet i kirken  
Om prosedyren ved læreuttalelser på vegne av Den norske kirke  
**Intervju:**  
117 Per Erik Karlsson Brodal, Liv B. Krohn-Hansen og Martin Enstad i samtale  
med Hallvard Olavson Mosdøl: Prest og profesjon i en ny tid  
En prest, en prost og en pamp samtaler om tjenesteboligen som forsvant,  
det nye timetellingsregimet – og hvor det skal kuttes når Den norske kirke  
får dårligere råd.  
**Debatt:**  
121 Torleiv Austad: Henrik Seips etiske forkynnelse under okkupasjonen  
En replikk til Egil Morland

## Tidsskrift for praktisk teologi

---

### TILLEGGSHEFTE TIL LUTHERSK KIRKETIDENDE

ANSVARLIG UTGIVER Luther Forlag A/S

REDAKSJON Lars Johan Danbolt (hovedred.), Irmelin Grimstad Bonden, Einar E. Edland, Tron Fagermoen,  
Tone Stangeland Kaufman, Hallvard Olavson Mosdøl.

REDAKSJONENS ADRESSE Det teologiske Menighetsfakultet, P.b. 5144 Majorstua, NO-0302 OSLO. E-post: tpt@mf.no  
INTERNETT <http://lutherskkirketidende.no/index.cfm?id=282833>

REDAKSJONSSEKRETÆR Eyolf Berg

BOKMELDINGSANSVARLIG Einar E. Edland

ABONNEMENT Bestilles over internett eller fra redaksjon.lk@lutherforlag.no. Pris: NOK 325,- pr. år  
Merk: Abonnenter på Luthersk Kirketidende får TPT inkludert i prisen.

ENKELTHEFTER F.o.m. nr. 1/2011 kan kjøpes i pdf-format fra  
<https://praktiskteologi.buyandread.com/wl/index.htm>

FORFATTERINSTRUKS Manuskripter som ønskes antatt til trykking, bes innsendt til tpt@mf.no. Lengden bør ikke  
overskride 15 sider. Tidsskriftet praktiserer en referee-ordning, der alle forskningsartikler  
blir vurdert av én eller flere eksterne fagfeller før publisering. Dette gjelder ikke bokmeldinger  
eller artikler under vignetten ”Aktuelt” og ”Fra praksisfeltet”.

# Leder

## Ledelse og profesjonsutøvelse i endring

I dette nummeret av TPT setter vi fokus på kirkelig ledelse og profesjonsutøvelse. Det er 20 år siden vi fikk ny lov om Den norske kirke, der de to ledelseslinjene, med embete og råd, ble gjennomført fra grasrot til toppnivå. Fra neste år er skillet mellom stat og kirke et organisatorisk faktum. I denne perioden har vi hatt flere store reformer som prostereformen, gudstjenestereformen og trosopplæringsreformen. Mange opplever at å jobbe i kirken er viktig og givende. Det er meningsfylt på minst tre måter: Man er med på det store globale prosjekt det er å forkynne evangeliet i verden. Man er med på et lokalt prosjekt der kirkens tjeneste er synlig og viktig egen by eller bygd. Det er jo i lokalsamfunnet at kirken, når alt kommer til alt, finnes, er synlig og gjør sin tjeneste for og med mennesker i deres hverdagsliv og høytider. For det tredje er kirkelig profesjonspraksis for mange en realisering av et personlig prosjekt der man engasjerer seg i noe man selv har tro på og har lyst til å bruke sine beste år på.

Ledelse handler i stor grad om å sikre rammebetingelser for meningsfylt yrkespraksis, men det handler også om fag og innhold, og arbeid med mål og forståelse av hva kirkelig tjeneste innebærer. Det er når det blir påtrengende mismatch mellom mål og muligheter eller forventninger og forutsetninger at slitasje og utbrenthet kan melde seg. Og det er da et viktig ledelsesansliggende å artikulere og adressere spenningene. Hva kjennetegner ledelse og profesjonsutøvelse i Den norske kirke når den er i ferd med å ta steget fra statskirke til hva mange vil kalle en fri folkekirke? Dette er tematikken som på ulikt vis bearbeides gjennom mange perspektivrike bidrag i dette nummeret av TPT.

I den første artikkelen presenterer Harald Askeland funn fra en fersk lederundersøkelse i

Den norske kirke og tolker funnene i relasjon til funn fra en tilsvarende undersøkelse for 20 år siden. Han sammenligner ledelse blant kirkeverger og proster, og peker på at de lokale kirkelige lederrollene blir mer likedannede både med tanke på forventninger lederne møtes med og praktisk utøvelse av lederjobben. Tidligere var det kirkeverger som særlig brukte mye tid på administrasjon. Nå er også prostene i en lignende situasjon med mange koordinerende og administrative lederoppgaver, og de har mindre tid til fokus på utvikling og fag.

Også Tone S. Kaufman presenterer data fra en fersk studie av presters oppfatning av sin egen yrkesrolle og hvordan de regulerer forholdet mellom arbeid og fritid. Dagens prester plasserer seg mellom tidligere tiders "Alltid beredt"-prester og en type 9-4-funksjonærer. Om man skal se en tendens blant dagens prester, så er de mer grensesettende enn generasjonene før, men slett ikke rigide. For mange oppleves prestetjenesten som et kall som har en egenart der det kreves mye av presten som person. Men mange opplever et spenningsfelt mellom kravet til å holde arbeidsavtaler og sikre egen tid til fri, familie og fornyelse, og kravet fra en til tider uoverkommelig mengde oppgaver. Hvordan løser prester dette i en kontekst der både kirken og samfunnet er i endring?

Fredrik Saxegaard tar denne tematikken videre og peker på hvordan prestetjenesten både gir og krever mye. Tjenesten er et personlig prosjekt som kan innebære at man titt og ofte opplever å være i ytterkant eller utenfor sin egen komfortsone med få rutiner eller retningslinjer å lene seg mot. Dette kan innebære en sterk erfaring av å være utsatt eller fremmed. Hva er da prestens egen identitet som prest? Et poeng i artikkelen er at dette ikke bare er et spørsmål om rammer og reformer, men en tematikk som pas-

toralteologien har som oppgave å reflektere over. Men pastoralteologien trenger fornyelse, noe som innebærer at den tar opp i seg perspektiver fra profesjonsteori, spiritualitetsforskning, psykologi og ledelsesfag, påpeker Saxegaard som tar til orde for at både empiriske, teoretiske og normative elementer kan knas mot hverandre i et fag som er åpent for ny forskning og fortsatt utforskning av de sterke tradisjonene som har preget faget.

Hvis en teologi om prestens tjeneste skal kunne romme samtidas erfaring av persondimensjonens betydning, er det ikke tilstrekkelig å gripe tilbake til en teologi om embetet, som ikke er meningsfull i vår tid. Dette hevder Tone S. Kaufman, Kirsten D. Felter og Marianne Gaarden som med referanse til tre nyere studier i Norge og Danmark drøfter hva persondimensjonen betyr for prestens virke og for utformingen av prestrollen i en nordisk folkekirkelig kontekst. På den annen side er det heller ikke tilstrekkelig å flytte fokus til rammer, retningslinjer og rutiner for å utforme en moderne presteidentitet om det ikke også tas høyde for presteidentitetens usynlige arbeid og åndelige dimensjon. Hele prestens gjerning er forbundet med prestens identitet. I dette ligger en styrke, men også en sårbarhet som stiller krav til ledelse og arbeidsmiljø som gir prester rom for refleksjon, modning og vekst som yrkespersoner.

Et spørsmål blir dermed hvordan prester og andre opplever ledelsen i menighetsstaber – og hva slags ledelse de ønsker seg. Dette spørsmålet styrer Astrid Sætrang Morviks artikkel som presenterer funn fra en empirisk studie som inkluderer prester, diakoner, kateketer og kantorer. Mange av disse medarbeiderne jobber i det hun kaller en *eggkartongstruktur* der de innenfor samme rammer i praksis i stor grad leder seg selv. Det innebærer et system av parallelle småkonger som vet om hverandre, men som i liten grad samarbeider, og ensomhet i arbeidet og lengsel etter kollegialitet og tverrfaglig samarbeid i staben er noe mange opplever. En viktig lederoppgave vil være å bygge infrastruktur i organisasjonen og oppmuntre den enkelte til å ta større ansvar for helheten. Et spørsmål som reiser seg, er om kirkevergene, og kanskje også i økende grad prostene, primært for-

står seg som tilretteleggere for rammebetingelser og som konfliktløserne. Kanskje kan ledelsesmodeller med større fokus på fag og felles mål, være en fruktbar vei.

Harald Askeland og Tormod Kleiven går rett inn i sjelen på kirkelig ledelse når de drøfter maktperspektiver i et diakonalt perspektiv. Gjennom to artikler spør de hvilke implikasjoner diakoni har som kontekst for ledelse, og hvordan et diakonalt ledesoppdrag kan forstås fra et maktkritisk perspektiv med vekt på myndiggjøring. Ledelse henger nøye sammen med meningsdannelse og kan ikke løsrives fra kirkens diakonale grunnlag. Ledelse som "tjenende" tydeliggjør maktens annerledeshet i en diakonal kontekst. Utøvelse av makt gjennom lederskap skal preges av tjenerens posisjon og intensjon – det vil si hva som er til det beste for den andre. Dette handler om lydhørhet for maktkritikk "nedenfra", og bevissthet om egen "overmakt" og evne til å bruke makt til å undertrykke eller frigjøre. Diakonalt lederskap har som formål å fungere oppreisende og bemyndigende. Det innebærer at det etableres kultur for kritiske tilbakemeldinger på leders måte å forvalte makt på, og at ledere utfordres til å krysse grenser som uvilkårlig settes av synlige og usynlige maktstrukturer dersom dette ikke blir reflektert over og utfordret.

En sentral side ved ledelse og profesjonsutøvelse gjelder kirkens lære og læreautoritet. Andreas Aarflot drøfter prosedyren ved læreuttalelser på vegne av Den norske kirke. Han går inn i en rekke aktuelle saker fra de senere tiårene og konkluderer at det i hovedsak har vært en felles forståelse om den vedtatte ansvars- og kompetansefordeling i spørsmål av læremessig relevans i Den norske kirke. Alle viktige dokumenter har fått en grundig behandling i Kirkemøtets fagorganer, (Norsk) Teologisk Nemnd og Mellomkirkelig Råd, slik Aarflot vurderer dette. At de fleste svar som er avgitt av Kirkemøtet på henvendelser som omfatter lærespørsmål, i hovedsak er i samsvar med de utkast som er levert, forstås som en kvalitet ved det grunnlagsarbeid som er utført av fagorganene. Aarflot argumenterer for verdien av at Bispemøtet har egne drøftinger der de går i dybden i utformingen av lærestandpunkter for å kunne stå samlet bak de ved-

takene som fattes.

I sin artikkel om ledelsesmessige utfordringer som Den norske kirke står over for, reflekterer Kjetil Haga omkring kirkens organisatoriske utvikling. I de senere årene har denne vært preget av mål- og resultatstyring, noe som framhever instrumentelle trekk ved virksomheten der det rasjonelle og målbare er i fokus. Dette brytes mot en mer institusjonell forståelse av kirken der mening, kultur og tilslutning vektlegges. Selv om trolig få vil hevde at kirken prinsipielt skal oppfattes som instrumentell, forholder man seg likevel i stor grad instrumentelt til dens organisering, ledelse og styring, påpeker Haga, og reiser spørsmålet om dette uavklarte forholdet mellom forståelse og praksis over tid vil påvirke og endre oppfatningen av hva kirken egentlig er. Han peker på tre prinsipper for å ivareta kirkens sjel i kirkens organisasjon.

I kommunikasjonen mellom kirke og folk er prekenen sentral. For noen kirkegjengere er den gudstjenestens høydepunkt, for andre en smereterskel før de endelig kan hengi seg til nye salmer og liturgiske uttrykk. Hilde Fylling har intervjuet kirkegjengere om deres prekenenerfaringer og finner at noe av det som kjennetegner gode prekenopplevelser, er at prekenene inviterer til en indre dialog mellom prestens tale og tilhørerens egne referanser. Det handler om rom for egne refleksjoner og opplevelse av gjenkjennelse og identifikasjon med det som sies. Når prekenen oppleves som noe presten selv står inne for, samtidig som den er livsnær, relevant og respektfull i møte med tilhøreren, kan kirkegjengere bruke den til å skape mening i sin tro og sitt liv.

Hallvard O. Mosdøl har samlet en prest, en prost og en pamp til en samtale om utviklingen av tjenesteboligen for prester, det nye reglementet for timerapportering og om hvor man mener det bør kuttes når kirken får dårligere økonomi. Samtalen får fram ulike synspunkter som berører den spenningen som mange prester opplever at de står i, mellom engasjement og grensetting. Hva mener de om den nye arbeidstidsavtalen? Prestene takker for den, sier lederen av Presteforeningen. Den nye ordningen binder arbeidsdagen mer enn før, så jeg er ikke akkurat begeistra, sier presten. Jeg gikk inn i ordningen med godt mot, sier presten, men har, for å være ærlig, dabba av. Det handler i stor grad om at det har tatt så mye tid å følge opp disse skjemaene. Samtalen gir erfaringsnære synspunkter på ledelse, økonomi og hva skillet mellom kirke og stat innebærer – og på hva som er viktig for at dette ikke også blir et skille mellom kirke og folk.

Fortsett gjerne samtalen om disse viktige tingene rundt i kirkelige staver, ledergrupper eller kollegiale fellesskap. Alle vil vi nok oppleve at det vil være noen sko som trykker i tida framover – og at det kan være godt å lufte tærne og få opp blodsirkulasjonen. Mye av samtalen vil handle om strukturer, innhold, motivasjon, teologi og prioriteringer. Å prioritere handler om å forsømme i riktig rekkefølge – og samtalen om hva det innebærer har vel bare så vidt begynt.

**LARS J. DANBOLT**  
**PROFESSOR I PRAKTISK TEOLOGI**  
lars.danbolt@mf.no

**AD FONTES**

En god talers embede eller kjennetegn er at han slutter når man aller helst hører ham og mener at nu først kommer det.

Dersom man kjeder seg når man hører ham derimot, og bare venter på at talen skal være slutt, så er det et dårlig tegn.

Slik også med en prest. Når man sier: Jeg skulle gjerne ha hørt på lenger, er det godt. Men hvis man sier: Han var kommet til sludrestadiet og kunne aldri bli ferdig, så er det et dårlig tegn.

Martin Luther

Fra Luthers bordtaler, gjengitt i

*Levende Luther, et utvalg ved Inge Lønning.*

Forlaget Land og Kirke 1967, s 248.

# Ledelse og lederes roller i Den norske kirke

## Lederrolleundersøkelsen 2016 i et tyveårsperspektiv



**HARALD ASKELAND**  
**PROFESSOR TEOLOGI, DIAKONI OG LEDELSESFAG**

harald.askeland@vid.no

### Introduksjon

En konsekvens av de ordningsmessige reformer som har skjedd i Den norske kirke de siste ti-årene, har vært en selvstendigjøring av kirken som organisasjon og samfunnsinstitusjon. I denne prosessen har utvikling av nye lederroller og endring av tidligere mønstre funnet sted både i den geistlige linje og innen rådslinjen. Lovendringene som er gjennomført de senere år, har endret relasjonen mellom stat og kirke og nødvendiggjør samtidig gjennomtenking av kirkeordningen. Fra 1. januar 2017 overføres arbeidsgiveransvaret for prestetjenesten samt sentrale og regionale kirkelige råd til Den norske kirke ved Kirkemøtet. Dette faller sammen med at det er 20 år siden lov om Den norske kirke av 6. juni 1996 trådte i kraft.

Gjennom de siste tyve år har både kirkens lederstruktur generelt og ansvarsområdene for de ulike lederrollene vært i fokus. Dels har vedtatte endringer vært søkt institusjonalisert, og dels har det parallelt pågått en debatt samt vært gjennomført ulike typer utredningsarbeid om tilpassning og framtidig ordning. Denne artikkelens bidrag vil være å reise spørsmålet om hvordan det lokale kirkelige lederoppdrag er blitt institusjonalisert i denne perioden.

Denne spørsmålsstillingen belyses ved empiriske data fra en ny studie, Lederrolleundersøkelsen 2016, samt ved sammenligning med studier som har anvendt likeartet metodikk, og datamateriale de siste tyve år. Årets studie undersøker hvordan de sentrale lokale kirkelige lederroller, i særlig grad proster og kirkeverger, opplever forventninger til egen lederrolle, samt hvordan de opplever tidsbruk på ulike lederfunksjoner. Analysen og drøftingen avgrenses ved å vektlegge forskningsbidrag om kirkelig ledelse, som trekker veksler på organisasjons- og ledelsesfag. Spørsmålsstillingen kunne også omhandlet legale og teologiske perspektiver, men det lar jeg ligge i denne omgang. Begrepet lederrolle og institusjonaliseringsbegrepet anvendes analytisk sammen med en integrert ledelsesteoretisk modell som grunnlag for gjennomgangen av tidligere empirisk forskning, samt en analyse det nye datamaterialet fra i år.

Den nye studien, Lederrolleundersøkelsen 2016, er både en gjentakelse av og ikke minst en videreføring av tilsvarende undersøkelser som ble gjennomført i 1997 (Askeland 1998: 36; Askeland et al. 1998; Grimstad og Askeland 1999). Som man i 1997 sto overfor nye rammer og ordninger for lokale kirkelige lederroller, vil nye

endringer i lederroller kunne følge av pågående og ny endring i kirkeordningen. I 1997 ga den nye kirkeloven rådsstrukturen betydelig legal autonomi og et større myndighetsområde. Dette påvirket lokale kirkelige lederroller som rådsledere, sokneprester og kirkeverger. Etableringen av soknet som juridisk person, med kirkelig fellesråd som representativt organ for sentrale ansvarsfeltet på kommunenivå, var et av de viktigste momentene i denne sammenheng. Rådene fikk en annen tyngde, som representanter for den lokale kirke både i økonomiske og i arbeidsgivermessige spørsmål. I tillegg ble stilling som daglig leder av fellesrådets virksomhet lovfestet (i kommuner med ett sokn: menighetsrådets), og med mulighet for at stilling som daglig leder kunne etableres i tilknytning til menighetsrådene. Dette påvirket særlig det formelle grunnlag for kirkevergestillingen og utformingen av den som lederrolle. Slik sett ble rollens tidligere uklare posisjon mellom kirke og kommune avløst av en tilknytning til fellesrådet som kirkelig organ. Summen av de endringer som kom i 1997, og kanskje særlig lovfestingen og utviklingen av stilling som daglig leder, påvirket sokneprestrollen. Tidligere var det menighetsrådene som hadde det formelle ansvar, og gjerne soknepresten som ivaretok det lokale kirkelige lederskapet. I forkant av kirkeloven kom ny tjenesteordning for proster i 1993, samt at det fra 2004 ble gjennomført omfattende reformer i organisering og ledelse av prestatjenesten. Dette innebar en tydeliggjøring av prostens rolle som leder av prestatjenesten som et sentralt element i reformen (Huse 2000; Stifoss-Hanssen et al. 2013). "Prostereformens" (Nyorganisering av prestatjenesten) primære målsetting var å gi bedre arbeidsvilkår for den enkelte prest. For å oppnå dette ble det tatt enkelte grunnleggende strukturelle grep: Etablering av større tjenstedistrikter og en mer aktiv ledelse av prestatjenesten. Prostiet ble valgt som tjenstedistrikt, og prostene ble tillagt oppgaven med å lede prestatjenesten i prostiet. Kirkemøtets vedtak i vår åpner for justering og endring i lederansvar og roller i menighetene, blant annet ved å forutsette regelfesting av funksjonen som daglig leder for menighetsrådets virksomhet.

Når styrings- og ledelsesstruktur etableres, end-

res og reetableres, vil det kunne føre til spenninger. For det første endres forventningene (normene), både konstituerende og strategiske, til de stillingene som allerede er etablert. Tidligere institusjonaliserte roller endres, og nye etableres. For det andre berører det etablerte samhandlingsmønstre mellom aktører og nivåer. Det vil derfor være interessant å se hvordan de ulike lokale lederroller har utviklet seg i perioden, og om de er etablert som institusjonaliserte lederroller, gjennom de sentrale ledergruppens oppfatning av egen lederrolle.

Artikkelen er styrt av en interesse for de endringer som har skjedd og skjer med hensyn til de lokale kirkelige lederroller de to siste tiår. Endres forventninger som følge av reformene, eller lever gamle forventninger videre? Hvilke oppgaver og funksjoner anvender de tid på å ivareta? Siktemålet er å kartlegge i hvilken grad de pågående reformer har medført avklaring og institusjonalisering av de ulike lederrollers mandat, og samtidig undersøke hvordan innehaverne av de lokale kirkelige lederroller profilerer egen og dermed implisitt hverandres rolle.

Konkret vil artikkelen adressere følgende spørsmålsstilling:

*Hvordan institusjonaliseres og profileres lokale kirkelige lederroller, med hensyn til opplevde forventninger og praksis?*

Det datamateriale som foreligger fra tre ulike tidspunkter de siste tyve år, er med nødvendighet relatert til og fanger opp de sentrale lokale kirkelige lederroller på det aktuelle tidspunkt. Dette innebærer at materialet fra 1997 var relatert til sokneprester som representanter for den lokale geistlige lederrollen. For perioden 2008–2010 reflekterer materialet at prostene er blitt tillagt et tydeligere lederansvar, og tilsvarende gjelder for materialet fra 2016. For alle tre tidspunkter er den andre sentrale lokale kirkelige lederrolle kirkevergen (daglig leder).

## Teoretisk tilnærming

Teorigrunnlaget for artikkelen knyttes til lederes oppgaver og rolleprofiler i organisasjoner, og det utvikles gjennom to typer integrasjon og kombinerings av eksisterende teori. For det første skjer dette ved å kombinere funksjonelle og deduktive



teorier (Cameron et al. 2006; Quinn og Rohrbaugh 1983; Strand 2007) med induktive og empirisk baserte teorier om lederjobben (Luthans et al. 1985; Mintzberg 2009). For det andre skjer det ved at bidrag til å forstå lederes institusjonelle rolle integreres (Kraatz og Flores 2015; Selznick 1957, 1997 [1957]; Washington et al. 2008).

Denne tilnærmingen skiller seg fra andre studier om ledere, som i sterkere grad har fokusert på enten lederens personlighet, lederstil eller effektivitet. Ved å anvende institusjonaliserte forventninger til lederroller og lederes praksis som analytiske begreper fokuseres lederen som aktør innenfor rammer som er lagt i den sosiale strukturen som organisasjoner er. Slike rammer er stillingens legale basis, utforming og plassering, forventninger til stillingsutførelse og hvordan disse er relatert til andre stillinger i organisasjonen. Samtidig åpner et slikt perspektiv for å studere aktørens vektlegging av ulike aspekter ved rollen og hvordan lederen selv søker å profilere sin rolleatferd. Ved å fokusere på to sentrale lederposisjoner samtidig gis det i tillegg en mulighet til å kartlegge hvorvidt lederrollene har utviklet seg med hensyn til å utfylle eller overlappe hverandre.

Lederrolleundersøkelsen 2016 har fulgt opp og videreutviklet den teoretiske lederrolletilnærmingen som tidligere ble anvendt (Askeland 2015b)<sup>1</sup>. Samtidig vil det bli trukket vekslers på andre studier med relevant materiale. Dette gjelder i særlig grad gjelde ulike studier av prostenes lederroller (Huse 1998; Stifoss-Hanssen et al. 2013), samt en kartlegging av kirkevergenes arbeidssituasjon og lederutfordringer (Hougsnæs og Huse 2010). Mye forskning på ledelse i kirken har hovedsakelig fokusert på presters lederrolle, enten som yrkesutøver eller som leder (Askeland 2015b; Huse 1998, 2000; Riise 2000; Sirris 2014, 2016; Stifoss-Hanssen et al. 2013), og dette er en trend som er skandinavisk (Bäckström 1996, Hansson og Andersen 2008). For så vidt følger dette naturlig av den framtreddende plass presterollen har hatt innen kirke og menighet. Til en viss grad har kirkeverger blitt vist oppmerksomhet i forskningssammenheng (Askeland 1998; Hougsnæs og Huse 2010; Krogh 2010; Skårberg 2007), men her er

materialet mindre omfattende.

De studier som har fulgt opp lederrolleundersøkelsen fra 1997, har basert seg på bidragene til Quinn og kolleger, som er videreført av Adizes og Strand (Adizes 1980; Cameron et al. 2006; Quinn og Rohrbaugh 1983; Strand 2007). Rolleteorien til Quinn kan karakteriseres som en *funksjonell deduktiv tilnærming*, hvor forskere tester a-priori-forutsetninger om de daglige aktivitetene og atferden til ledere. Et eksempel på en slik tilnærming er Quinns modell av konkurrerende verdier (Quinn 1984), i norsk sammenheng anvendt gjennom Strands PAEI-modell (Jfr. tabell 1). Sistnevnte har vært brukt i en norsk kontekst til å analysere lederroller og profiler av ledere i både offentlig og privat sektor (Strand 1993), men også i kirkelig relatert ledelse (Askeland 1998; Riise 2000). Denne tilnærmingen bygger på et sosiologisk og funksjonelt perspektiv som vektlegger sentrale funksjoner organisasjoner må ivareta for å sikre langsiktig overlevelse: *Tilpasning, målfokus, integrasjon og vedlikehold* (Parsons 1956). Bidraget til Quinn og kolleger bygger på et syntetiserende rammeverk for organisasjonsanalyse (Quinn og Rohrbaugh 1983). Dette fremkom gjennom systematisert arbeid med ulike kriterier som organisasjonsforskere hadde anvendt til å evaluere organisatoriske resultater. De viktigste dimensjoner som fremkom gjennom deres analyse, ble i sin tur brukt til å konstruere rammeverket: Den første dimensjon vedrører forskjell i organisasjonsfokus, enten en intern og aktørorientert eller en ekstern og organisasjonsorientert fokus. Dernest anvendte de en dimensjon knyttet til organisasjoners ulike preferanse med hensyn til struktur, enten en interesse for stabilitet og kontroll eller en interesse for fleksibilitet og endring (Quinn og Rohrbaugh 1983: 367). Disse dimensjonene ble tolket som sett med konkurrerende verdier eller orienteringer, og ble anvendt for å danne den grunnleggende inndeling i en modell med fire kvadranter (Quinn og Rohrbaugh 1983: 372). Disse dimensjonene var kombinert i følgende tabell der fire grunnleggende lederroller, med tilhørende oppgaver, skissemessig kan omtales som følger:

Tabell 1: Grunnleggende organisatoriske funksjoner som grunnlag for sentrale lederroller (Strand 1992:88)<sup>2</sup>

<b>Intern</b>		<b>Ekstern</b>	
<b>Stabilitet</b>	<b>Endring</b>	<b>Stabilitet</b>	<b>Endring</b>
<b>Administrator</b>	<b>Integrator</b>	<b>Produsent</b>	<b>Entreprenør</b>
Skape og vedlikeholde struktur	Integrasjon og utvikling av relasjoner	Produksjon og fokus mot oppnåelse av mål	Utvikling/tilpasning i forhold til omgivelsene

Lederrolleundersøkelsen i 1997, samt masteroppgavene fra 2007–10, bygd på denne teoretiske modellen. Primært ble den valgt fordi den ga grunnlag for sammenligning med forskning om ledelse i offentlig sektor samt at modelltenkningen allerede var anvendt innen kirkelig lederutdanning (Askeland 1998: 52). Selv om modellen har vært anvendt i ulike studier, har den like fullt svakheter som har nødvendiggjort videreutvikling. For min egen del har videre forskning og fagutvikling avdekket at modellen mangler inntak til å forstå lederes rolle i å bidra til formål, identitet og verdigrunnlag. Det teoretiske bidraget som synes å peke seg ut har vært teorier om institusjonell ledelse med nettopp dette hovedfokuset (Selznick 1957). Ifølge Selznick inntreer en grunnleggende svikt i lederskap når det forsømmes å arbeide med en tydeliggjøring av det som er institusjonens formål – den bærende grunn til dens eksistens:

*Vi vil hevde at det er en av hovedoppgavene for lederskap å skape spesielle verdier og en bestemt sakkunnskap i organisasjoner. I denne forstand blir lederen en forkjemper for institusjonaliseringen ved å styre en prosess som ellers ville foregått mer tilfeldig og lettere hadde vært underlagt omstendighetene og historiens spill. (...) Den institusjonelle lederen er derimot i første rekke en ekspert i å fremme og bevare verdier (Selznick 1997:32f).*

Den grunnleggende hensikt med tydeliggjøring av formål og grunnleggende verdier ligger i at de kan prege holdninger og sedvaner – de gir en sosial integrasjon som langt overgår kapasiteten til formell samordning og en tradisjonell kommandostruktur. Arbeidet til Selznick har tidligere vært anvendt i et forsøk på å gripe det som synes å kunne si noe om pastoral ledelse eller lederskapets kirkelighet (Askeland 2003; Carroll 1991).

I tillegg synes Produsenten som rolleprofil å være mest relatert til markedsbasert næringsvirksomhet, og fanger i mindre grad opp kir-

kens organisatoriske og kontekstuelle særpreg gjennom forankring og oppdrag i samfunn og lokalsamfunn (Angell 2013). I særlig grad synes det vanskelig å fastsette klare kriterier for hva som er ekstern og markedsmessig effektivitet for kirkelig virksomhet. Den folkekirkelige kontekst synes heller ikke i tilstrekkelig grad å ligne et marked, selv om det er en økende pluralisering på det religiøse og livssynsmessige felt. Relasjonen til samfunnet kan tydeligere sies å handle om et oppdrag og av relasjonen til medlemmer og andre interessenter i lokalsamfunnet.

I denne artikkelen vil jeg derfor anvende en modell som er utviklet med basis i de to tradisjoner som er presentert, og som i tillegg også inkorporerer institusjonell ledelse (Selznick 1957) som en sentral kjerneprofil for ledere (Askeland 2015a). Modellens kjerneprofil bygger både på sentrale teoretikere, men også på konkret observasjon av lederhverdager og analyse av prosters angivelse av sine sentrale lederoppgaver. Den institusjonelle lederprofilen innebærer ansvar for helhet og resultat, samt at formål og verdier bringes inn i kjernen av ledelse. En slik analyse av de kirkelige lederroller gir dermed mulighet til en diskusjon om hvordan kirkens ordninger og selvforståelse fungerer som rammeverk for lederrollene i den lokale kirke, og hvordan de selv oppfatter egen rolle. Modellen er tidligere anvendt i LIP-prosjekter og studier av ledere i sykehus (Gulliksrud 2015), Frelsesarméen (Skotland 2014), en bredere studie av ledere i helse/sosial og ideell sektor/kirke (Helmikstøl 2015), blant politiledere (Grøtteland 2016), samt i analyse av prosters oppfatning av egen lederrolle (Askeland 2015b).

Videreutviklingen av PAEI-modellen har skjedd ut fra innsikter og modellutvikling med utgangspunkt i en tradisjon som studerer ledelse som praksis. Denne tradisjonen omtales ofte som "Managerial Work Behavior" (MWB)

og utvikler begrep og teorier ut fra observasjon av lederes jobbhverdag (Mintzberg 1973, 2009; Stewart 1989). Svakheten ved denne type studier har vært en tendens til å være opptatt av deskriptive mønstre for lederes aktiviteter og handlinger, og hvordan disse kan kategoriseres i aktivitetstyper. Spørsmålet om hvorfor ledere handler som de gjør, hvordan lederjobben henger sammen i et integrert hele, og hvilket bidrag ledere har til organisasjoner, har kommet mer i bakgrunnen (Askeland 2016; Hales 1986; Vie 2009).

Modellen som er anvendt i årets studie, bygger på to sentrale dimensjoner som går igjen i ulike teorier og studier: For det første anvendes en dimensjon som bygger på at ledere har både et fokus og ansvar for organisasjonens indre liv, og samtidig et fokus og ansvar for å overvåke, formidle til og tilbakeføre signaler fra den eksterne konteksten (Mintzberg 2009; Quinn og Rohrbaugh 1983). For det andre anvendes en dimensjon som ut fra empiriske studier av lederjobben vektlegger fokus på henholdsvis oppgaver og strukturering på den ene side og relasjoner og hensyn til medarbeidere på den andre (Fleishman 1953). Valget av denne dimensjonen gir etter mitt syn bedre mulighet for å erstatte produsentrollen med en rolle som reflekterer at kirke og menighet er organisasjoner som eksisterer og virker i konkrete lokalsamfunn der medlemmer og ulike grupper av interessenter erstatter konkurrenter som de eksterne aktører organisasjonen forholder seg til (Angell 2013; Schmid 2010).

Når det gjelder selve forståelsen av ledelse, eksisterer ulike definisjoner av ledelse, og samtidig synes det å være klare sammenhenger og overlappende elementer. De fleste definisjonene legger til grunn at ledelse på ulikt vis handler om sosiale prosesser der det utøves innflytelse overfor individ og gruppe. I tillegg synes det også å ligge inne som vesentlig element at ledelse innebærer at gruppens aktivitet og relasjoner struktureres i retning av å oppnå felles mål, oppgaver og resultater. I tillegg til at disse elementene ofte inngår i ulike definisjoner av ledelse, mener jeg at det er grunn til å peke på et eget punkt knyttet til verdifokus og helhetstanking. Dette har manglet i de teorier modellen

bygger på, og representerer derfor en videreutvikling som kan knyttes til begrepet institusjonell ledelse. En konkret måte å formulere dette anliggende på er gjort av den amerikanske teologen og sosiologen Jackson Carroll som knytter det kirkelige lederskapets oppgaver til

*a special concern for the preservation of the Christian identity of the community in constantly changing circumstances (Carroll 1991: 97).*

Denne tilnærmingen i forståelse av ledelse ser ledelse som kontekstuell praksis, manifestert i oppgaver og funksjoner for rollen, som er forankret i og rammet inn av den organisasjon der ledelse utøves. Ved å integrere verdifokus og institusjonell ledelse mener jeg en oppnår å hensynta at ledelse og utvikling i kirke og menighet må relateres til menighetens identitet, tjeneste og formål. Ledelse er en menighetstjeneste som kan sies å ha et særlig ansvar i relasjon til oppdragets perspektiv, å opprettholde et helhetsspektiv og at menighetens medlemmer bygges opp og involveres i tjeneste (Carroll 1991; Skjevesland 1998).

Sammenfattende gir modellen som er utarbeidet med basis i disse resonnementene fire grunnleggende rolleprofiler i ledelse, *Dirigent, Tjenesteutvikler, Integrator og Mellommann*, samt en integrerende rolleprofil omtalt som Institusjonell leder, jfr. Tabell 3 i metodeseksjonen.

## Metode og datamateriale

Rent metodisk baserer artikkelen seg på to datasett med nokså likt materiale. Primært analyseres data fra en nylig gjennomført spørreskjemaundersøkelse rettet mot proster og kirkeverger/daglige ledere, som er gjennomført av VID vitenskapelige høyskole i et samarbeid med KA og Bispemøtet (Haug 2016). Samtidig sammenlignes årets datamateriale med en nær parallell undersøkelse som ble gjennomført i 1997 (Askeland 1998; Askeland et al. 1998). Disse studiene skiller seg noe ut med hensyn til utvalg av respondenter. I 1998 ble det gjort et utvalg der annenhver kommune ble trukket ut, etter en forutgående rangering basert på folketall i kommunen. Den gang var sokneprester respondentgruppen blant geistlige ledere. De studier som ble gjennomført i perioden fra 2008–10, hadde

både sokneprester, proster og kirkeverger som respondentgrupper. I 2016 ble spørreskjemaet sendt ut til alle landets proster og kirkeverger. Alle studiene har en svarprosent og sammensetning av respondenter som gir et representativt utvalg og derfor antas å kunne generaliseres. I forhold til de utsendte skjemaene gir dette en forholdsvis god svarprosent for alle grupper. For sokneprester var det en svarprosent på rundt 60 i 1998 og for prostene 45 i år, mens det for kirkevergegruppen var en svarprosent på vel 73 i 1988 og 37 i år. Samlet skulle dette gi en svarprosent som gir mulighet for å generalisere fra utvalg til populasjon. Også den tekniske siden av undersøkelsen skiller seg ut for de to datasettene, da spørreskjemaet i 1998 ble sendt ut i papirversjon for deretter å skannes, mens årets studie ble gjennomført som en elektronisk undersøkelse i Questback.

Mens studien i 1997 ble basert på ett enkelt spørsmål til hver lederrolleprofil hentet fra tidligere studier (Strand 1993), anvendte studien i 2016 fire indikatorer (underdimensjoner) for hver enkelt profil, som var utviklet i LIP-prosjektet (Askeland 2015a; Gulliksrud 2015; Helmikstøl 2015). Dels ble indikatorene basert på en induktiv analyse av informantintervjuer sammenholdt med relevante studier (Angell 2013; Schmid 2010), og dels ble de basert på en systematisk gjennomgang av indikatorer og oppgavetyper som hadde vært anvendt i tidligere studier (Luthans et al. 1993; Mintzberg 2009; Quinn 1984; Strand 1993; Yukl et al. 2002)<sup>3</sup>. Oversiktsmessig inngår følgende indikatorer som søker å måle hver enkelt lederrolleprofil; jfr. Tabell 2.

Respondentene ble presentert for tyve spørsmål der de henholdsvis ble bedt om å angi grad av forventning til egen lederrolle og egen vurde-

Tabell 2: Konkretisering av teoretisk modell, med angivelse av hovedinnhold og de enkelte indikatorer som profilen er målt ut fra.

Rolleprofil	Innhold i profilen	Indikatorer for profilen
<b>Institusjonell leder</b>	Helhetlig ansvar for fungering og resultat for organisasjon og enheter. Bidra til artikulering av identitet og oppdrag. Bidra til utvikling av strategi og en helhetlig tilnærming til menighetsbygging og utvikling.	Fremme forståelse av virksomhetens formål og samfunnsoppdrag. Bidra til organisasjonens samlede resultater. Bidra med et helhetlig perspektiv på bidragene fra ulike enheter og grupper. Bidra til å sette verdier og etisk bevissthet på dagsorden.
<b>Tjenesteutvikler</b>	Strategisk utvikling eller tilpasning av tjenester og tiltak relatert til forståelse av forholdet mellom oppdrag og kontekst.	Forny organisasjonen og dens tjenester slik at stadig nye tilbud gis. Tilpasse utviklingen av tjenester i forhold til endringer i rammebetingelser og nye behov. Overvåke utviklingen i omgivelsene slik at utfordringer og muligheter fanges opp tidlig. Skape forståelse for organisasjonens funksjoner og sikre ressurser til virksomheten.
<b>Dirigent</b>	Fasilitere arbeidsprosesser og ressursfordeling, organisering av tjenester, og rammer for menighetens og ulike medarbeideres tjeneste.	Sørge for at regler og systemer fungerer og at de etterleves i det daglige virke. Bidra til å utforme mål og planer som arbeidet i organisasjonen kan styres etter. Bidra til at det arbeid som utføres fører til ønskede resultater. Koordinere og sørge for at enkelthetene i arbeidet henger sammen.
<b>Integrator</b>	Støtte, inspirere og veilede medarbeidere, samt utruste individer og team til jobbutførelse.	Støtte, utvikle og motivere medarbeidere. Lede og fungere som modell for medarbeideres faglige innsats. Bidra til at arbeidet i ulike enheter og grupper samordnes og fungerer i sammenheng. Bidra til å skape et godt samarbeidsklima blant ansatte.
<b>Mellommann</b>	Samarbeid mellom ulike enheter, bygge relasjoner til lokalsamfunnet og regulere og forhandle relasjon til andre organisasjoner.	Etablere og vedlikeholde nettverk og koalisjoner av aktører utenfor egen enhet. Representere utad. Bidra til forhandlinger og skape forståelse for virksomhetens rammevilkår og ressursbehov. Være talsperson for og formidle informasjon fra egen enhet overfor eksterne aktører.

ring av tidsbruk på hver enkelt deloppgave. Slik får studien fram et mål på institusjonelle forventninger og også på den tid som hver enkelt oppgave tar i det praktiske lederarbeidet. I artikkelen er rolleprofil målt ved en indeksering – det vil si at summen av hver enkelt indikator inngår i rolleprofilen – der dette drøftes med utgangspunkt i gjennomsnittsverdien av skår for profilen. Dette representerer dermed et viktig skille mellom de to tidspunktene. Samtidig vil det ene profilspørsmålet som ble anvendt i 1998, være med som en relativt uforandret indikator også i 2016.

I artikkelen velger jeg å holde et nokså smalt fokus idet det er endringene i rolleprofilering som følges gjennom perioden. Den vesentligste fordelen med en slik avgrensning ligger i å kunne følge utviklingen av de lokale kirkelige lederprofiler over et 20-års spenn. Samtidig vil det være mange spenninger og mulige koblinger i materialet, som vil måtte utstå til en senere analyse.

### Analyse av datamateriale fra perioden 1997–2016

Her vil det være de lederrolleprofilene som ble anvendt i 1997, 2007–10 og videreutviklet i 2016, som gjennomgående analyseres med materiale fra den valgte periode. Fra Lederrolleundersøkelsen i 1997 er data presentert i Tabell 3 ved gjennomsnittsverdier for grad av viktighet av og tidsbruk til lederfunksjoner og lederrolleprofil.

Tabell 3: Gjennomsnittsverdi for grad av viktighet av og tidsbruk til lederfunksjoner for sokneprester og kirkeverger (Askeland 1998: 222–227)<sup>4</sup>.

	Entreprenør	Produsent	Integrator	Administrator
<b>Viktighet</b>				
Sokneprest	6,2 (4,4)	5,4 (3,8)	6,6 (4,7)	4,8 (3,4)
Kirkeverge	5,8 (4,1)	6,0 (4,3)	6,5 (4,6)	5,5 (3,9)
<b>Tidsbruk</b>				
Sokneprest	5,3 (3,8)	4,8 (3,4)	5,3 (3,8)	3,8 (2,7)
Kirkeverge	3,2 (2,3)	5,2 (3,7)	5,2 (3,7)	5,4 (3,8)

Undersøkelsen viste at sokneprester og kirkeverger vektla de ulike lederrollene ulikt. Et viktig fellestrekk var imidlertid at integratorrollen ble ansett som viktigst av alle lederkategoriene. Entreprenørrollen var den rollen som ble vektlagt

på andre plass. Sokneprestene (inkludert proster i utvalget) tilla begge roller (noe høyere vekt, mens kirkevergene prioriterte særlig entreprenørrollen markert lavere enn de øvrige. Produsentrollen ble vektlagt på tredje plass. Forskjellene var her markerte idet kirkevergene la stor vekt på denne rollen, mens særlig sokneprestene prioriterte ned denne lederrollen. Den samme tendensen gjorde seg gjeldende for administratorrollen. Når det gjaldt omfang av tidsbruk til de samme rollene, ble noe av tendensen videreført. I gjennomsnitt oppga sokneprestene at de brukte mest tid av alle på integratorrollen, men dette bildet må nyanseres en del. En større andel av kirkevergene oppga å bruke svært mye tid på denne rollen, slik at samlet må sokneprester og kirkeverger antas å ha brukt omtrent samme tid på relasjoner og utvikling av medarbeidere. Kirkevergene framsto også som den kategorien ledere som brukte mest tid på produsent- og administratorrollen. Særlig sokneprestene oppga å bruke lite tid på disse rollene.

Dersom en skal se noen større sammenhenger her, kan resultatene indikere at sokneprester og proster som inngikk i materialet, i hvert fall når det gjelder viktighet, profilerte seg på entreprenørrollen; dvs. å bidra til å utvikle menigheten og dens tjenester slik at en når stadig nye mennesker. Rollen er også eksternt i sin orientering; den er orientert mot at den lokale kirkes tjenester skal møte behov i omgivelsene.

Både sokneprester og kirkeverger oppga at integratorrollen var viktigst, en vektlegging som er konsistent med at begge kategorier hadde et lederansvar overfor ansatte – om enn på noe forskjellig vis. Samtidig som denne rollen er antatt å være internt orientert, er den like fullt orientert mot utvikling, men da slik at utvikling skjer gjennom at medarbei-

dere støttes, motiveres og utvikles. Kirkevergene oppga at produsentrollen og administratorrollen var viktige, og at de også brukte mye tid på disse. En slik profil kan indikere at kirkevergenes stilling var den som tydeligst ble forankret i en for-

ståelse av at lederrollen ivaretas i og overfor den lokale kirke som organisasjon. Men samtidig er disse rolleprofilene i større grad orientert mot stabilitet.

En hovedkonklusjon fra 1997 var at den rolleutforming og rolleatferd som framgikk av materialet, i stor grad ga et bilde av utfyllende roller mellom de lokale kirkelige ledere. Sokneprestene utformet sin rolle langs en ekstern utviklingsorientering som ikke ble utsatt for konkurranse fra kirkevergene. Kirkevergene var de som sterkest profilerte seg på stabilitetsorientering, både internt og eksternt. Det felt der det syntes å kunne oppstå overlapping og eventuelt et konkurranseforhold, var i forhold til relasjonen til de ansatte. Sokneprester og kirkeverger profilerte seg omtrent likt på integratorrollen, når det gjaldt både viktighet og tidsbruk.

De masteroppgaver som undersøkte de kirkelige lederroller, ble skrevet rundt ti år senere, i perioden fra 2007–2010. En viktig side ved dis-

se oppgavene var at de reflekterte utviklingen i nyorganiseringen av prestetjenesten ved at rundt halvparten av dem fokuserte prosterollen som sentral geistlig lederrolle. En av disse undersøkelsene inkluderte både proster og kirkeverger og rapporterte viktige endringer fra 1997. Både proster og kirkeverger syntes å ha nedprioritert entreprenørrollen, både med hensyn til viktighet og ikke minst med hensyn til tidsbruk (Skårberg 2007). Som i 1997 var det integratorrollen som scoret høyest for begge grupper, noe som innebar at denne rollen overtok for administrator som den viktigste rollen for kirkevergene. Disse lederkategoriene synes også i 2007 å videreføre en delt profilering der kirkevergene hadde vekt på administratorrollen mens prostene hadde vekt på Produsentrollen. Også i en studie av endringer i prosterollen fant Hansen at de vektla integratorrollen sterkest men og at det hadde skjedd en styrking av fokus på produsentrollen (Hansen 2007: 70f). Også han

Tabell 4: Oppsummert om utviklingstrekk i rolleprofiler for proster og kirkeverger i perioden fra 1997 til 2010 mht. PAEI-profil (Gunnarson 2009; Hansen 2007; Hauken 2007; Krogh 2010; Løfsgård 2007; Skårberg 2007).

<b>Skårberg</b>	<b>Hansen</b>	<b>Løfsgård</b>	<b>Gunnarson</b>	<b>Hauken</b>	<b>Krogh</b>
<b>Entreprenør</b>					
Svakere vektlegging for proster, sterkere for kirkeverger.	Svakere vektlegging for proster.	Svakere vektlegging for proster, sterkere for kirkeverger.	Svakere vektlegging for proster, sterkere for kirkeverger.	Svakere vektlegging for proster, sterkere for kirkeverger.	Svakere vektlegging for proster, sterkere for kirkeverger.
<b>Produsent</b>					
Proster noe sterkere vekt på P, enn kirkeverger.	Styrket fokus hos proster på P.	Høyest vekt ved siden av I.	Mindre vekt på P enn forventet ut fra ansvar.		Kirkeverger bruker mer tid på rollen, og gir den noe høyere betydning.
<b>Integrator</b>					
Vedvarende sterk vektlegging for begge ledergrupper. Økt vekt for kirkeverger.	Vedvarende sterk vektlegging for begge ledergrupper.	Vedvarende sterk vektlegging for prostene, vekt på samhandling og kommunikasjon.	Vedvarende sterk vektlegging for prostene.	Begge ledergrupper går inn i denne lederrollen.	Vedvarende sterk vektlegging for begge ledergrupper. Kirkeverger bruker markert mer tid på rollen.
<b>Administrator</b>					
A er rollen som tar mest tid for kirkeverger.	Tillegges minst vekt, men øker med hensyn til tidsbruk.	Proster bruker ikke mer tid på A enn nødvendig.	Denne rollen er blitt sterkere. Tar mer tid enn P.	Kirkeverger vektlegger A høyere enn sokneprester.	Økt vekt på A blant sokneprester. Men kirkeverger bruker mer tid på rollen.



rapporterer om en synkende tendens til å ivareta entreprenørrollen blant prostene. Prostenes vektlegging av integrator- og produsentrollen bekreftes i ytterligere to studier (Gunnarson 2009; Løfsgård 2007) og synes derfor å ha vært en markert tendens midtveis i perioden. En del av det samme bildet gir Hauken i en studie av utkantmenigheter i nord (Hauken 2007), men hans studie fokuserte relasjonen mellom sokneprester og kirkeverger. Han finner at det er noe av den samme arbeidsdelingen, der kirkevergene ivaretar administrator og sokneprestene i noe større grad ivaretar entreprenør- og produsentrollen. Og begge grupper ledere går inn i integratorfunksjonen overfor medarbeidere. En studie fra 2010, med sokneprester og kirkeverger som i stor grad replikerte undersøkelsen fra 1997, dokumenterer mye av den samme utviklingen (Krogh 2010). Prestenes tidsbruk for entreprenørrollen hadde gått ned, mens kirkevergenes vekt på samme rolle hadde økt betydelig. Samtidig var det igjen integratorrollen som tok mest tid hos begge lederkategorier, mens kirkevergene brukte noe mer tid både på administrator-, integrator- og produsentrollene (Krogh 2010: 36). Oppsummert viser studiene fra 2007 til 2010 følgende utviklingstrekk for de ulike lederrolleprofilene (se tabell 4 til venstre).

Skårberg argumenterte for at noe av det mest overraskende i hennes studie var at prostenes nye ansvar som arbeidsgiverrepresentant for prestene ikke i større grad ga seg utslag i en økt vekt på Administratorrollen (Skårberg 2007: 59f). Tilsvarende konkluderte Gunnarson med at prostene bare delvis ivaretok sitt lederansvar slik det var formulert i ny tjenesteordning (Gunnarson 2009: 75), mens Løfsgård pekte på at de opererer mer som agenter for biskop og bispedømmeråd enn de selv synes å reflektere (Løfsgård 2007: 82). Krogh fant i sin studie at mens sokneprester hadde økt sin tidsbruk på administrasjon, hadde kirkevergene i større grad tatt tak i utadrettede utviklingsoppgaver. Hun stilte spørsmål om en ikke heller burde funnet en noe annen tendens, nemlig at sokneprester skulle få frigjort tid til nettopp utadrettede og ikke innadrettede, administrative oppgaver (Krogh 2010: 55).

Samlet viser denne gjennomgangen av LIP-prosjektet at det skjedde markerte endringer av rolleprofil i det første tiåret som dekkes av denne artikkelen. Endringer i tjenesteordning for proster medførte en sterkere vekt på lederansvar. Dette synes å innebære at mer tid ble brukt på administrative oppgaver selv om dette var en rolleprofil de ikke la sterk vekt på viktigheten av. I særlig grad synes dette å ha gått ut over tid brukt på produsentrollen, mens de fremdeles både vektla og brukte tid på rollen som integrator. Den mest markerte trenden blant kirkeverger var den økende vekten og tidsbruken på entreprenørrollen. I 1997 ble det antatt at denne rollen var lavt prioritert grunnet en betydelig administrativ belastning med etablering av styringsstrukturer og prosedyrer knyttet til overtakelse av arbeidsgiveransvar fra kommunene. I tillegg synes de midtveis i perioden å bruke noe mer tid enn sine geistlige lederkolleger på produsentrollen og i enkelte studier også integratorrollen. Av de lokale kirkelige lederroller bruker de fremdeles klart mest tid på administratorrollen.

I 2010 kartla Kirkelig arbeidsgiver- og interesseorganisasjon (KA) arbeidsforhold og lederfordringer hos kirkeverger, gjennom en spørreskjemaundersøkelse. Av interesse for denne artikkelens tema er et sett av spørsmål som hadde til hensikt å måle de samme dimensjoner som Lederrolleundersøkelsen i 1998 hadde gjort (Hougsnæs og Huse 2010: 64f). De peker på at det i stor grad har vært de samme tendenser som er rapportert tidligere: Det sett av spørsmål som søkte å måle integratorrollen, fikk klart høyest antall score i deres fokus. Dernest kommer produsent- og administratorrollen, mens rollen som entreprenør scorer lavest. Ut fra andre elementer i undersøkelsen hevdes det imidlertid at kirkevergene hadde ambisjoner i retning av strategisk arbeid, men hemmes i dette av mangel på administrative støtteressurser (Hougsnæs og Huse 2010: 65). Innføringen av Trosopplæringsreformen, med en klar lokal forankring, kan synes å ha vært medvirkende årsak til at kirkevergene utviklet sin lederrolleprofil mer i retning av utadrettet menighetsvirksomhet og dermed entreprenørrollen.

Evalueringen av prostereformen (Stifoss-Hans-

sen et al. 2013) viser også interessante utviklings-  
trekk, både fra den kvalitative intervjuundersø-  
kelsen og i spørreskjemamaterialet. Fra intervju-  
er som ble gjennomført, kom det fram tre sent-  
rale lederroller: Rollen som åndelig leder, per-  
sonalleder og administrativ leder (Stifoss-Hans-  
sen et al. 2013: 73). Materialet pekte i retning av  
at de administrative oppgavene hadde et omfang  
som særlig svekket muligheten for å ivareta et  
åndelig lederansvar. Dette synspunktet ble frem-  
met sterkere blant prester enn hos prostene selv.  
Fra prestene ble det også uttrykt klare forvent-  
ninger om ivaretagelse av personallederrollen,  
ikke minst knyttet til det å se og følge opp med-  
arbeider (Stifoss-Hanssen et al. 2013: 77f). I en  
oppfølgende analyse av evalueringsdata ble det  
utviklet en versjon av den integrerte ledelsesmo-  
dellen som presenteres i et senere avsnitt<sup>5</sup>.  
Gjennom analyse av prosters utsagn om hva de  
legger i pastoral ledelse, argumenteres det med  
at hovedinnholdet i stor grad kan tilordnes det  
som omtales som Institusjonell ledelse. Tyng-  
den i datamaterialet ble tolket som å være knyt-  
tet til integratortrollen, noe som over tid også har  
vært den rollen geistlige ledere har prioritert  
høyest, med hensyn til både viktighet og tids-  
bruk. Prostene var i særlig grad vage i utsagn  
som kunne knyttes til koordinering av drift og  
økonomiske og administrative oppgaver (Aske-  
land 2015b: 112ff).

Vinteren 2016 ble det sendt ut et spørreskje-  
ma til alle landets proster og kirkeverger, basert  
på et standardisert spørreskjema der det tidli-  
gere teorigrunnet var videreutviklet til en ny  
modell. I denne omgang var spørsmålsstillin-  
gene orientert mot hva lederne opplevde som  
forventninger til egen lederrolle, og ikke egen  
vurdering av viktighet, samt for tidsbruk for de  
ulike dimensjoner som inngår i rolleprofilen.

Tabell 4 viser gjennomsnittsverdiene for de uli-  
ke rolleprofiler, der ulike fire underdimensjoner  
inngår i og bygger hver enkelt profil.

Som det framgår av tabellen, framstår prosters  
og kirkevergers profilering av egen lederrolle  
nokså likt, med hensyn til både forventninger og  
reell angitt tidsbruk, for rollene som institusjo-  
nell leder, dirigent og integrator. Ut fra tidligere  
studier er det grunn til å anta at disse funksjone-  
ne er det ledere bruker mesteparten av sin tid på  
(Askeland 2015a), noe som innebærer at en kan  
anta at kirkelige ledere utøver en ledelsespraksis  
som er nokså lik i det daglige. I praksis innebæ-  
rer en slik rolleprofilering at proster og kirkever-  
ger anvender mye av tid til organisering og koor-  
dinering knyttet til daglig drift av kirkelig virk-  
somhet, og at de i stor grad vektlegger relasjoner  
og samhandling med medarbeidere. Sett over  
tid innebærer dette en markert endring i pros-  
tens lederrolle, der tydeliggjøring av lederansvar  
for prestetjenesten gir et større trykk på koor-  
dinering og administrative oppgaver. Slik er  
mine funn godt i samsvar med den siste evalu-  
eringen av prostereformen (Stifoss-Hanssen et  
al. 2013). Fra Lederrolleundersøkelsen i 1997 var  
et sentralt funn at kirkeverger skilte seg ut (den  
gang fra sokneprester) ved en større vekt på pro-  
dusent- og administratortrollen.

De mest markerte forskjellene i materialet  
knytter seg til rollene som tjenesteutvikler og  
mellommann, der prostene scorer lavere både  
med hensyn til at dette er forventet av dem, og  
med hensyn til den tid de anvender på rollen.  
Kirkevergene på sin side markerer nå en mar-  
kert endring i forhold til rollen som tjenesteutvik-  
ler, mens de scoret betydelig lavere på anvendt  
tid til entreprenørollen i 1997 (Askeland 1998).  
Rollen som mellommann er ny i forhold til tidli-  
gere studier, men enkeltfunn i tidligere studier

Tabell 5: Gjennomsnittsverdi for grad av opplevd forventning til og angitt tidsbruk til ulike lederfunksjoner for proster og kirkeverger<sup>6</sup>.

	Institusjonell leder	Tjenesteutvikler	Dirigent	Integrator	Mellommann
<b>Forventet</b>					
Prost	4,1	3,5	4,0	4,3	3,6
Kirkeverge	4,0	3,9	4,3	4,3	4,1
<b>Tidsbruk:</b>					
Prost	3,6	3,3	3,8	4,2	3,2
Kirkeverge	3,7	3,8	3,9	4,1	3,7



støtter opp om den tendensen som ses i analysen av årets datamateriale. Fra Lederrolleundersøkelsen i 1997 vet vi at kirkevergene oppga et hyppig kontaktmønster både mot prestetjenesten, rådsleder og også i forhold til kommunale organer og samarbeidspartnere. Dette kan leses som en indikasjon på at nettverk og ikke minst ressursakquisisjon var sentrale aspekter ved rollen også den gang. Tilsvarende ga funn fra evalueringen av prostereformen en indikasjon på at proster i det minst sjelden oppga aktiviteter knyttet til rollen som mellommann som sentrale i sin ledelsesforståelse (Askeland 2015b).

Samtidig viser analysen at det også finnes klare forskjeller i hvordan proster og kirkeverger profilerer seg ulikt på de underliggende indikatorer som bygger opp gjennomsnittstallene for de enkelte rolleprofiler. Når det gjelder rollen som institusjonell leder, opplever kirkevergene tydeligere forventninger til det å fokusere virksomhetens samlede resultater, mens prostene i større grad opplever forventninger om å bidra til å sette verdier og etisk bevissthet på dagsorden. Også for rollen som tjenesteutvikler eksisterer det forskjeller i data der kirkevergene tydeligere opplever forventninger om tilpasse virksomheten til endrede rammer og det å skape forståelse for organisasjonens virke med sikte på å sikre ressursgrunnlaget. Dette reflekterer denne gruppens sentrale funksjon på vegne av lokalkirken i relasjon til kommunene til tilskuddsyter. Når det gjelder dirigentrollen, opplever proster og kirkeverger lite forskjell i forventninger med hensyn til å oppnå resultater, at regler og systemer fungerer, samt at de enkelte ledd i organisasjonen henger sammen. Forskjellen ligger her primært i at kirkevergene i langt større grad opplever forventninger om å bidra til utforming av mål og planer som arbeidet kan styres etter. Som i tidligere studier ligger det tydelige forventninger til at begge lederroller bidrar til integratorrollen; her ligger gjennomsnittsverdiene omtrent likt på alle fire underliggende indikatorer. I rollen som mellommann opplever begge roller forventninger om å representere utad og opprettholde eksterne nettverk, mens kirkevergene tydeligere forventes å skape forståelse utad for virksomhetens behov samt å bidra til informasjon om organisasjonen i forhold til eksterne

aktører. Noe av forskjellene kan skyldes at prostene ser deler av disse funksjonene som noe som ivaretas innad i organisasjonen, men da rettet mot overordnet nivå som biskop og bispedømmeråd. Men det er lite som tyder på at dette kan gjøres gjeldende når det gjelder å skape forståelse for rammevilkår og ressursbehov, og er noe overraskende i den tydeliggjøring av prostenes lederansvar for prestetjenesten. Fra evalueringen av prostereformen var det en viss tendens til at prestene så på prosten som biskopens forlengede arm.

## Drøfting og konklusjon

Artikkelen har analysert tidligere studier og nytt datamateriale som belyser lokale kirkelige leders lederprofiler i et tyveårs perspektiv. Materialet fra 1997 omhandler sokneprester da disse representerte de naturlige lederroller som samhandlet med kirkevergene lokalt. Dette reflekterer tidligere tjenesteordning og daværende geistlig lederstruktur på lokalt nivå.

Ut fra den spørsmålsstilling som ble reist, reises naturlig spørsmålet om i hvilken grad lokale kirkelige lederroller kan sies å være institusjonalisert. Innen mer generell faglig bruk vil begrepet institusjonalisering innebære å få noe inn i faste, regelstyrte former eller gjøre det til en institusjon, altså etablere det som en grunnleggende og normgivende tjeneste, innretting eller faktor i samfunnet. Innen organisasjonsforskningen er det nærmere forstått som en utvikling der *"social processes, obligations or actualities come to take on a rule-like status in social thought and action"* (Meyer og Rowan 1977: 341). Dette innebærer at noe er institusjonalisert når det tas for gitt, og at aktører relaterer seg til det mer eller mindre uten debatt. Det inngår som det vi naturlig forventer, for eksempel av en bestemt lederrolle. I det materialet som i år er samlet inn, belyses dette gjennom spørsmålet om de viktigste forventningene som stilles til henholdsvis proster og kirkeverger, som ledere, fra overordnet organ. En viktig grunn til å stille spørsmålet på denne måten er knyttet til at begge lederroller har hatt rundt 20 år på å etableres som sentrale lederroller i kirken. De resultater som ble presentert i Tabell 5, peker i retning av at sentrale forventninger er institusjonalisert nokså likt

for begge lederroller. Unntaket er at det synes å være slik at det å utvikle tjenester og håndtere relasjoner til eksterne aktører er noe som tydeligere forventes av kirkeverger. Mens tidligere studier har etterspurt hvordan lederne selv vurderer grad av viktighet, ser en nå at forventninger synes å være standardisert og har satt seg. Kirkevergene rapporterer en nokså jevn profil, med de tydeligste forventningene knyttet til rollene som dirigent og integrator. For prostene er også Integratorrollen den tydeligste de forventes å ivareta, mens de har rollen som Institusjonell leder som noe viktigere enn dirigent.

Analysen av materialet tyder derfor på at det har skjedd en utvikling over tid, der rollene for det første synes å likedannes med hensyn til forventninger, og dels at kirkevergerollen har et bredere institusjonelt grunnlag som leder enn tidligere. I det minste gjelder dette hvordan disse ledergruppene selv opplever forventningene som stilles til dem. Dels er noe av denne utviklingen blitt fanget opp av de studentarbeider som ble gjennomført midt i perioden, der flere peker på at utviklingsorientering svekkes hos prostene, men øker hos kirkevergene, samt at prostene i sterkere grad ble orientert mot administrative oppgaver. At prostene profilerer dette så vidt mye tydeligere enn sokneprester gjorde i 1997, bør tolkes i relasjon til at prostene i dag har en tydeligere rolle som mellomleder. Til denne nye lederfunksjonen er det tillagt tydeligere ansvar med hensyn til økonomi, koordinering og arbeidsledelse enn det som lå i tjenesteordningen for sokneprester og proster i 1997.

Et interessant aspekt som ikke tas opp i denne artikkelen, men som bør gjøres til gjenstand for videre studium, er hvilke mekanismer som har bidratt til en såvidt tydelig og også likartet institusjonalisert lederrolleforståelse. Fra generell institusjonell teori er det antatt at regulative, kognitive og normative systemer fungerer som institusjonaliserende mekanismer (Scott 1995). For de lokale kirkelige lederroller er mandatet som leder forankret i kirkeloven og i tjensteordning, mens det på det kognitive eller kunnskapsmessige nivå har vært både en omfattende kursvirksomhet og også forsøksprosjekter forut for implementering, som kan ha formet rolleforståelsen.

De tendensene til endring som er skissert, blir aller mest tydelige når det rapporteres om tidsbruk og bekrefter mye av det studentarbeidene rapporterte rundt 2007–2010. For begge grupper er den konstante faktor at det synes å bli anvendt aller mest tid på relasjonen til medarbeidere; det vil si integratorrollen. Den neste rollen det brukes mest tid på, er dirigenten, og dette innebærer i særlig grad en endring over perioden for prosterollen og som representant for geistlig ledelse. Det å få tillagt lederfunksjoner, økonomisk og personalmessig, betyr en klar økning i funksjoner rundt administrasjon og koordinering. I forhold til et ledelsesfaglig perspektiv er dette ikke overraskende, men det har i mindre grad vært lagt til grunn som en naturlig eller ønskelig utvikling i forståelsen av pastoral ledelse. Forskning rundt ledelse som praksis har i stor grad orientert seg ut fra at ledelse er ansvar, for noen og for resultater. Dette ansvaret innebærer koordinering av medarbeideres innsats og rapportering til overordnede organer. Slik sett bekrefter funnene over perioden at proster er blitt og fungerer som ledere. En viktig konsekvens av utviklingen synes å være at prostene har et klart mindre fokus på utviklingsdimensjonen ved ledelse. Samtidig tyder analyse av andre deler av datamaterialet i årets lederrolleundersøkelse på at de lokale kirkelige lederroller scorer noe høyere på transformasjonsledelse og innovasjon enn ledere i andre samfunnssektorer (Haug 2016: 55).

Et viktig funn i årets materiale er at både proster og kirkeverger profilerer seg nokså likt på rollen som institusjonell leder; dvs. den lederrollen som profilerer helhet og det å være bærer av organisasjonens verdier og formål. Selv om forskjellene er marginal, er det slik at prostene markerer en litt sterkere forventning til ivaretagelse av rollen mens kirkeverger markerer en litt sterkere ivaretagelse av rollen med hensyn til faktisk tidsbruk. I praksis må begge roller sies å ha en svært lik markering av rollens viktighet. Her har kirkevergene utviklet en rolleforståelse som utdyper og utvider det bildet som tidligere er rapportert. Samtidig er det fremdeles en noe ulik profil dersom en ser på de enkelte indikatorer som bygger rolleprofilen. Proster markerer en noe sterkere profil med hensyn til å bidra til

felles verdier og formål, mens kirkevergene markerer sterkere et bidrag til helhet og et samlet resultat. Men ikke på noen av disse dimensjonene er forskjellen større en 0,1 i snitt, så noen forskjell av betydning er knapt sporbar.

Et samlet og oppsummerende bilde av profi- lene for disse lederstillingene kan dermed for- muleres som følger: De blir mer likedannet både med hensyn til forventinger de som ledere opplever å få fra overordnet organ, og i praktisk utøvelse av lederjobben. Mens kirkevergene tid- ligere brukte markert mer tid på administrasjon og mindre på utvikling, har bildet nå snudd seg. Prostene er innhentet av lederjobbens koordine- rende og administrative sider og har mindre tid til utviklingsorientering. Kirkevergene framstår i årets studie som den ledergruppen som har den jevneste og mest komplette lederprofilen. Prostene på sin side kan godt være farget av at studien ble gjennomført nokså raskt etter innfø- ringen av ny arbeidstidsordning for prestene, noe som nok har medført ekstra administrative oppgaver.

Materialet peker nokså entydig på at med le- derjobben følger lederoppgaver, og at disse i stor grad er knyttet til koordinering og administrati- ve oppgaver på den ene side og personalrelaterte og samhandlende oppgaver på den andre side. Ut fra det som rapporteres om forventninger, ty- der materialet på at de lokale lederstillinger er institusjonalisert og forstås som en bred og om- fattende lederrolle. Artikkelens funn vil ut fra dette ha relevans for en diskusjon om hva som er nødvendig lederkompetanse innen Den nors- ke kirke. Med såvidt klare forventninger og tids- bruk på dirigentrollen blir det vanskelig å se for seg at ledere ikke bør ha ledelsesfaglig og admi- nistrativ kompetanse. Samtidig vil den på det mer teoretiske plan kunne bidra til en ledelses- faglig debatt om muligheten for å skille ut leder- skap ut fra et lederideal som tegnes uten admi- nistrative oppgaver og funksjoner. Slik forvent- ninger og tidsbruk rapporteres, framstår ledelse som et integrert sett av oppgaver og funksjoner. De operative lederoppgaver følger av ansvaret og suppleres og integreres av fokus på helhet og formål. Dette komplekse og integrerte bildet av ledelse og lederrolle kan man ikke etter mitt syn komme rundt ved hjelp av å skille mellom le-

delse og lederskap, styring og ledelse eller le- delse og administrasjon. Slike skiller kan fun- gere som analytisk skilte begreper, men synes umulig å skille i pågående ledelsespraksis.

## Referanser

- Adizes, Ichak 1980. Lederens fallgruver og hvordan man unngår dem. I: AS Hjemmet Fagpresse.
- Angell, Olav Helge 2013. Leiarar og leiarroller i den lokale kyrkja: Diakonen som leiar i kyrkjelyden, *Nordiske organi- sasjonsstudier*, 15(2).
- Askeland, Harald 1998. *Ledere og lederroller: om ledelse og le- derroller i den lokale kirke*. Trondheim: Tapir.
- Askeland, Harald 2003. Lederskapets kirkelighet i *Ledelse i kirken*, Harald Askeland et al. (eds.), 111–125. Oslo: Kir- kens arbeidsgiverorganisasjon.
- Askeland, Harald 2015a. Managerial practice in faith-based welfare organizations, *Nordic Journal of Religion and Soci- ety*, 28(1):37–58.
- Askeland, Harald 2015b. Reforming the Pastoral Leadership Structure in Church of Norway: Exploring Whether and How the Managerial Role of the Dean Has Been Streng- thened i *Church Reform and Leadership of Change*, Harald Askeland and Ulla Schmidt (eds.). Eugene: PICKWICK Publications.
- Askeland, Harald 2016. Hverdagsledelse: Diakoni, verdier og ledelse i praksis. Oslo: MF/Norwegian School of Theo-logy.
- Askeland, Harald et al. 1998. *Lederroller i den lokale kirke : fel- lesrapport fra tre spørreundersøkelser*. Oslo: Seminaret.
- Bäckström, Anders 1996. *Kyrkligt ledarskap inför 2000-talet: om prästens yrkesroll och religiöst ledarskap*. Uppsala: Svens- ka Kyrkans Forskningsråd.
- Cameron, Kim S. et al. 2006. *Competing Values Leadership. Creating Values in Organizations*. Cheltenham, UK. Northampton, MA: Edgard Elgar Publishing.
- Carroll, Jackson 1991. *As one with authority*. Louisville: Westminster. In: John Knox Press.
- Fleishman, Edwin A 1953. The description of supervisory be- havior, *Journal of applied psychology*, 37(1):1.
- Grimstad, Frank and Harald Askeland 1999. Den lokale kir- kes styrmenn og -kvinner – sitter de ved roret? In *Kirken, lekfolket og prestskapet. Kirkeliv og kirkereformer i Den nors- ke kirke ved årtusenskiftet*, Marit Halvorsen Hougnæs (ed.), 40–58. Oslo: Kirkens Arbeidsgiverorganisasjon.
- Grøtteland, Alf Christian Aarseth 2016. Politilerens insti- tusjonelle rolle. Oslo: VID vitenskapelige høgskole.
- Gulliksrud, Hege 2015. Kontrollører eller ledere? Hvilket rom for utøvelse av ledelse har enhetsledere og seksjons- ledere i spesialisthelsetjenesten i dag? Oslo: Diakon- hjemmet Høgskole.
- Gunnarson, Kolbjørn Lystad 2009. Prosten – prestenes le- der. En undersøkelse av to prosters lederroller overfor prester, i lys av ny tjenesteordning for proster. Oslo: Dia- konhjemmet høgskole.
- Hales, Colin P 1986. What do managers do? A critical revi- ew of the evidence, *Journal of Management studies*, 23(1):88–115.
- Hansen, Tormod Stene 2007. Prosten som leder. Undersø- kelse om endringer i prosterollen som følge av ny tjenes- teordning. Oslo: Diakonhjemmet Høgskole.
- Hansson, Per and Jon Aarum Andersen 2008. Vicars as ma- nagers revisited. A comparative study, *Nordic Journal of Religion and Society*, 21(1):91–111.
- Haug, Håvard 2016. Transformasjonsledelse og innovasjon i Den norske kirke. Oslo: VID Vitenskapelige høgskole.
- Hauken, Øyvind 2007. Todelt ledelse i den lokale kirke.

- Oslo: Diakonhjemmet Høgskole.
- Helmikstøl, David 2015. "This town ain't big enough for both of us". En eksplorerende studie av dynamikker mellom styring og ledelse. Oslo: Diakonhjemmet Høgskole.
- Hougsnæs, Marit Halvorsen and Merete Huse 2010. KAS Lederundersøkelse 2010. En kartlegging av kirkevergenes jobbsituasjon og lederutfordringer. Oslo: KA Kirkelig arbeidsgiver- og interesseorganisasjon.
- Huse, Morten 1998. Prosten, *Ansvar, arbeidssituasjon og ledelse*.
- Huse, Morten 2000. *Prest og ledelse*. Oslo: Verbum.
- Kraatz, Matthew S and Ricardo Flores 2015. Reinfusing values, *Institutions and ideals: Philip Selznick's legacy for organizational studies*, 44:353-381.
- Krogh, Astrid Holmsen 2010. Det som ikke skjer lokalt, skjer ikke. Om ledelse og lederroller på lokalplanet i Den norske kirke. Oslo: Diakonhjemmet Høgskole.
- Luthans, Fred et al. 1985. What do successful managers really do? An observation study of managerial activities, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 21(3):255-270.
- Luthans, Fred et al. 1993. What do Russian managers really do? An observational study with comparisons to US managers, *Journal of International Business Studies*, 24:741-741.
- Løfsgård, Arne 2007. Ledelse av prestetjenesten på prostiplan. Oslo: Diakonhjemmet Høgskole.
- Meyer, John W and Brian Rowan 1977. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony, *American journal of sociology*:340-363.
- Mintzberg, Henry 1973. The nature of managerial work. New York: Harper & Row.
- Mintzberg, Henry 2009. *Managing*. San Fransisco, CA: Berrett-Koehler.
- Parsons, Talcott 1956. Suggestions for a sociological approach to the theory of organizations, *Administrative Science Quarterly*, 1(1):63-85.
- Quinn, Robert E 1984. Applying the competing values approach to leadership: Toward an integrative framework, *Leaders and managers: International perspectives on managerial behavior and leadership*:10-27.
- Quinn, Robert E and John Rohrbaugh 1983. A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis, *Management science*, 29(3):363-377.
- Riise, Kjell Yngvar 2000. Samarbeidende soknreprester? I *Prest og ledelse*, Morten Huse (ed.), 159-176. Oslo: Verbum.
- Schmid, Hillel 2010. Organizational change in human service organizations. In *Human services as complex organizations*, Yeheskel Hasenfeld (ed.), 455-479. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.
- Scott, W. Richard 1995. *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Selznick, Philip 1957. *Leadership in administration: a sociological interpretation*. Evanston, Ill.: Row Peterson.
- Selznick, Philip 1997 [1957]. *Lederskap*. Oslo: Tano Aschehoug.
- Sirris, Stephen 2014. Pastoral ledelse i praksis. En empirisk undersøkelse av forholdet mellom soknepresters utøvelse av ledelse og forståelse av egne lederroller.
- Sirris, Stephen 2016. Arbeidsdager mellom profesjon, ledelse og organisasjon. Soknepresters tidsbruk og aktivitetsmønstre, *Teologisk Tidsskrift*, 5(1):60-94.
- Skjevesland, Olav 1998. *Morgendagens menighet: Ledelse og livsform*: Verbum.
- Skoland, Anne Louise 2014. Mine fremste menn er sjelden kvinner. Om å være kvinne, frelsesoffiser og leder. Oslo: Diakonhjemmet høgskole.
- Skårberg, Bente 2007. "Der linjene møtes". Prost og kirkeverge om enhetlig ledelse i den lokale kirke.
- Stewart, Rosemary 1989. Studies of managerial jobs and behaviour: the ways forward, *Journal of Management studies*, 26(1):1-10.
- Stifoss-Hanssen, Hans et al. 2013. Ny organisering av prestetjenesten ("Prostereformen") -evaluering.
- Strand, Torodd 1993. Bureaucrats and other managers. In *Managing public organizations: lessons from contemporary European experience*, Jan Kooiman and Kjell A. Eliassen (eds.), 157-173. London: Sage.
- Strand, Torodd 2007. *Ledelse, organisasjon og kultur*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Vie, Ola Edvin 2009. Shadowing managers engaged in care: discovering the emotional nature of managerial work.
- Washington, Marvin et al. 2008. Institutional leadership: Past, present, and future, *Handbook of organization institutionalism*: 721-736.
- Yukl, Gary et al. 2002. A hierarchical taxonomy of leadership behavior: Integrating a half century of behavior research, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1):15-32.

## Noter

- 1 På mastergradsprogrammet i verdibasert ledelse ved tidligere Diakonhjemmet Høgskole har studenter siden 2004 kunnet delta i forskningsprogrammet *Lederroller og ledelse i praksis* (LIP). Dette har ledet til 7 mastergradsoppgaver som i perioden har undersøkt ulike sider ved kirkevergers, soknepresters og prosters rolleprofil med det samme spørreskjemaet.
- 2 For en nærmere gjennomgang av disse rollene vises det til Strand (2007), samt tidligere publikasjoner av forfatter (Askeland 1998, 2016).
- 3 For en mer omfattende gjennomgang av modellutviklingen vises til tidligere publikasjoner av forfatter (Askeland 2016, Askeland 2015b).
- 4 I Lederrolleundersøkelsen ble informantene bedt om å gradere både grad av viktighet og omfang av tidsbruk på en skala fra 1 (Svært lite viktig/svært lite tid) til 7 (Svært viktig/svært mye tid). Samtidig er disse verdiene konvertert til en skala fra 1-5, og denne verdien som er sammenlignbar med Lederrolleundersøkelsen 2016 er satt i parentes.
- 5 For en noe gjennomgang av modellen vises det til tidligere artikler av forfatter (Askeland 2015a).
- 6 I 2016 undersøkelsen ble informantene bedt om å gradere spørsmålene til de aktuelle lederrolleprofilene på en skala fra 1 (Svært liten grad) til 5 (Svært stor grad), slik at gjennomsnittene ikke er direkte sammenlignbare med undersøkelsen fra 1998 som anvendte en skala fra 1-7.

## Sammendrag

Gjennom de siste tyve år har både kirkens lederstruktur generelt og ansvarsområdene for lokale kirkelige lederroller vært i fokus. Dels har vedtatte endringer vært søkt institusjonalisert, og dels har det parallelt pågått en debatt samt gjennomført ulike typer utredningsarbeid om tilpasning og framtidig ordning. Denne artikkelen reiser spørsmålet om hvordan det lokale kirkelige lederoppdrag er blitt institusjonalisert i denne perioden. Artikkelen bygger på nytt materiale, Lederrolleundersøkelsen 2016, og drøfter funn herfra i lys av nokså likeartede studier fra 1997 og 2007–10. Dermed rapporteres og drøftes utvikling og institusjonalisering av lederrollene i et tyveårsperspektiv. Artikkelen finner at de lokale kirkelige lederroller blir mer likedannet både med hensyn til forventninger lederne møtes med, og i praktisk utøvelse av lederjobben. Mens kirkeverger tidligere brukte markert mer tid på administrasjon og mindre på utvikling, har bildet nå snudd seg. Proster er innhentet av lederjobbens koordinerende og administrative sider og har mindre tid til utviklingsorientering. Samtidig viderefører begge grupper ledere en vektlegging av relasjonsorientering og samhandling, som går igjen i hele perioden. Kirkevergene framstår i årets studie med den jevneste og mest komplette lederprofilen.

# Verken "24/7" eller "ni-til-fire"

## Presterollen mellom arbeid og fritid hos norske menighetsprester



**STONE STANGELAND KAUFMAN**  
**FØRSTEAMANUENSIS I PRAKTISK TEOLOGI, MF**

Tone.S.Kaufman@mf.no

### Presterollen i en ny tid

Tradisjonelt er presterollen blitt sett på som en livsstil som har gjennomsyret ikke bare hele prestens, men også hele (preste)familiens liv i de tilfeller det var aktuelt, og det var det jo svært ofte. Det ble gjerne forventet at prestens ektefelle (som regel prestefrua) skulle bidra som frivillig i menighetens arbeid, og at også barna skulle delta aktivt i menighetens liv. Ikke sjelden har dette kallet hatt prioritet over tid tilbrakt med ektefelle og barn fordi det har hersket en forventning om at presten skulle være tilgjengelig tjuetimer i døgnet ("24/7"). I tillegg har mange prester brukt presteboligen som en del av tjenesten og åpnet sitt hjem for ulike grupper og enkeltpersoner fra menigheten. Dette har ofte gitt seg uttrykk i en utydelig grenseoppgang mellom profesjonsutøvelse og privatliv, eller mellom arbeid og fritid. Og sist men ikke minst har en tradisjonell kallsforståelse vært sett på som et livslangt kall som man ikke bare forlater når man ønsker å prøve noe nytt. Med andre ord har prestekallet vært noe annet enn en vanlig ni-til-fire-jobb. Men er det fortsatt slik?

Flere empiriske prestestudier i Norden undersøker hvorvidt presterollen er i endring, og de fleste svarer ja på spørsmålet. Forskning på

prester i Den norske kirke (DnK) etter årtusenskiftet viser at prester som samlet yrkesgruppe blir stadig likere andre yrkesgrupper og profesjoner (Hansen, 2002; Hansen & Huse, 2001; Huse, 2002; Huse & Hansen, 2002; Høeg, 2009). Videre argumenteres det både i Norge og Sverige for at alder er den viktigste enkeltvariabelen i studier av skandinaviske prester (Bäckström, 1992; Hansen, 2002). I en studie av hvorfor prester velger å forlate menighetstjeneste, argumenterer Cathrine Hansen for at det å være prest ikke lenger blir sett på som et livslangt kall. Hun hevder at dette sammenfaller med en mer generell tendens hvor det er blitt vanligere å skifte jobb og arbeidssted flere ganger i løpet av karrieren (Hansen & Huse, 2001, s 48). Dessuten har nyere empirisk forskning gitt oss en økt bevissthet omkring faren for og erfaringer av utbrenthet blant prester (Engedal, 2008a, 2008b; Nordeide, Einarsen, & Skogstad, 2008).

KIFO-rapporten *Prest i Den norske kirke: En rapport om presters arbeidsforhold* fra 2009 dokumenterer at omtrent halvparten av respondene ikke var så opptatt av hvor mange timer de jobber, mens den andre halvparten teller timer (Høeg, 2009, s 15).<sup>1</sup> I begge gruppene arbeider



prestene anslagsvis noe mer enn 37,5 timer i uka. Omtrent hver tredje antar å arbeide 38–40 timer i uka, mens like mange mener de gjennomsnittlig jobber mellom 41 og 45 timer i uka. Det er viktig å understreke at dette er *subjektiv opplevelse av arbeidstid*.<sup>2</sup> Prestene i denne undersøkelsen arbeider gjennomsnittlig 2 kvelder i uka, samt 2,7 søndager og 1,5 lørdager i måneden. To av tre prester får normalt tatt ut to fridager i uka. Stort arbeidspress oppgis som den vanligste årsaken til at det er vanskelig å få tatt ut fridagene. Andre årsaker er svak bemanningsdekning, at ulike tjenester og møter er lagt til disse fridagene, og at de bevisst planlegger slik for å kunne ta ut flere fridager i strekk eller har kortere arbeidsdager fordi dette passer bedre med familiens rytme. Andre rapporterer at de trives med å jobbe mye og derfor frivillig arbeider ut over normalarbeidstid. Et mønster er at kvinner i større grad enn menn og at de yngre i større grad enn de eldre tar ut fridagene sine.

Et flertall av prestene opplever en konflikt mellom arbeid og privatliv, men for de langt fleste gjelder dette bare til en viss grad (Høeg, 2009, s 59–60).<sup>3</sup> Bare få opplever dette i svært stor eller stor grad. Nærmere en tredjedel erfarer dette bare i liten grad, og noen få ikke i det hele tatt. Her finnes det også en tydelig aldersforskjell. Denne konflikten er størst for prester under 40 år. 12 prosent oppgir at denne konflikten har forårsaket private vansker i stor eller svært stor grad. Flere rapporterer imidlertid at dette til en viss grad har forårsaket private vansker. De som skriver inn utdypende kommentarer i spørreskjemaet, vektlegger utfordringen med prestetjenestens uforutsigbarhet og oppfølging av små barn. Samtidig er det flere som fremhever at de har funnet gode løsninger på å kombinere arbeid og privatliv.

Med avskaffelse av boplikten, innføring av arbeidstidsregulering og overtidsbetaling har det i løpet av 2016 skjedd ytterligere omfattende strukturelle endringer som bidrar til å bevege prestetjenesten bort fra en forståelse av prestekallet som livsstil og mer mot en jobb med regulert arbeidstid og dermed et tydeligere skille mellom privatliv og prestetjeneste. Prestene oppfordres til å få et mer bevisst forhold til hvordan de bruker sin arbeidstid når denne må time-

festes og rapporteres. Ifølge Presteforeningens leder, Martin Enstad, er det særlig tre områder av presteidentiteten som gjerne møter innvendinger når den nye arbeidstidsavtalen blir brakt på bane. Disse er forståelsen av ordinasjonens konsekvenser, prestens frihet og presten som leder.<sup>4</sup> I denne artikkelen kommer jeg ikke til å belyse samtlige av disse tre, men forståelsen av å ha et kall og være ordinert til en tjeneste i kirken vil bli berørt i lys av forhandlinger omkring arbeid, fritid og familieliv. Er presten fortsatt "annerledes", som den tyske pastoralteologen Manfred Josuttis hevdet på 1980-tallet (Josuttis, 1982), og i så fall på hvilken måte? Eller har ordinasjonsløfte og prestekall druknet i en økt profesjonalisert presterolle?

Internasjonalt har flere teologer fra ulike tradisjoner tatt til orde for å forstå presteembetet som en *profesjon*.<sup>5</sup> I sin PhD-avhandling drøfter den danske praktiske teologen Kirsten Donskov Felter prestetjenesten i lys av profesjonsbegrepet (Felter, 2010). Basert på sin studie tar Felter til orde for at en samtidig prestetjeneste best kan forstås i en spenning mellom kall og profesjon. Hun har blant annet intervjuet et utvalg prester og finner at selve embetsbegrepet er lite fremtredende hos hennes informanter, mens de fleste derimot gjerne ser på sin tjeneste som et *kall* (Felter, 2010, s 234–239). For majoriteten av disse prestene kombineres dette også med at prestetjenesten har sterke elementer av livsstil, og noe som går utover en vanlig jobb. Flere uttrykker også at dette kan oppleves krevende i forhold til familie og ektefelle (Felter, 2010, s 224–227). I Danmark har fortsatt presteboligen en fremtredende rolle også som prestekontor der presten både arbeider alene og benytter boligen i tjenesten. Dermed finnes det altså formelle og strukturelle ulikheter blant prester i de nordiske land, som kan ha noe å si for hvordan presterollen erfares og formes, og dermed for hvordan den eventuelt kan sies å være i endring.

Nyere homiletisk forskning i Skandinavia peker på menighetens forventninger til prekenen. I danske Marianne Gaardens empiriske studie av hvordan kirkegjengere lytter til preken, handler dette ikke minst om prestens etos (*autentisitet* og *attitude* forstått som prestens holdning overfor menigheten). Videre understreker

hun prestens betydning for at tilhørerne selv kan interagere med preken og predikant i møte med egen erfaring og troshistorie i den situerte gudstjenestekonteksten (Gaarden, 2015, s 69ff).<sup>6</sup> Også Hilde Fyllings homiletiske forskningsrapport fra nordnorsk kontekst understøtter Gaardens funn og argumentasjon. Gudstjenestedeltakerne i hennes studie vil ha prester som selv tror på det de forkynner, og som kan forkynne med en lidenskap og et engasjement (Fylling, 2015, s 48–53). Det kan oppleves som et dilemma å skulle balansere mellom det å ha en maksimumstid avsatt til prekenforberedelsene med forventningen om å skulle fremstå som en autentisk predikant som selv har latt seg berøre av teksten og prekenen og som med engasjement og troverdighet går på prekestolen søndag formiddag. Hvis det i tillegg skal gjøres et skikkelig faglig arbeid med eksegesi, språk, form, struktur, retorikk og metaforer, er det ikke vanskelig å se for seg at dette krever tid til en prosess.

I denne artikkelen vil jeg undersøke hvordan ordinerte menighetsprester i Den norske kirke (DnK) reflekterer omkring prestekall og det å tjenestegjøre som prest når det gjelder forholdet mellom arbeid, familieliv og fritid i en tid der presterollen har opplevd økt profesjonalisering. I analysen brukes spesielt prestens prekenforberedelse som et eksempel på ulike handlingsstrategier for å forhandle tidsbruk når hensynet til tjenesten og fritid/familie kan oppleves motstridende. Jeg belyser også prestedienstens åndelige dimensjon.

Ett viktig forbehold er at jeg ikke har gjennomført noen studie etter at arbeidstidsavtalen trådte i kraft. Dette vil det imidlertid være viktig å utforske når prestene får mer erfaring med den nye ordningen. Artikkelen bygger derimot på mitt doktoravhandlingsarbeid fra 2011 der materialet består av kvalitative dybdeintervjuer med tjueen menighetsprester i Den norske kirke om deres spiritualitet.<sup>8</sup> Hensikten var å beskrive og forstå prestenes spiritualitet.<sup>7</sup> Tematikken i denne artikkelen var ingen sentral del av min intervjuguide, men den dukket ofte opp i intervjuene i forlengelsen av samtalen om prestenes spiritualitet. Ikke minst gjaldt dette når vi kom inn på prekenforberedelser, prestedienstens åndelige dimensjon og hva det innebærer å ha en jobb

som også involverer ens egen personlige trospraksis eller spiritualitet. Forholdet mellom arbeid og familie/fritid og hva det innebærer å ha et prestekall knyttet til slike problemstillinger, kom i liten grad med i avhandlingens siste versjon, og vekten i denne artikkelen ligger derfor på presentere det empiriske materialet. Til tross for at dagens prestehverdag formelt og strukturelt ser annerledes ut enn da studien ble gjennomført, mener jeg at analysene og fortolkningene av det etablerte materialet og min argumentasjon basert på dette fortsatt er relevante for dagens situasjon og debatt.

Jeg ønsker å bidra i den faglige samtalen om hvorvidt presterollen er i endring, og hva det innebærer å ha et kall i vår samtidige kontekst når det gjelder forholdet mellom arbeid, familieliv og fritid.<sup>9</sup> Ettersom tidligere forskning viser at alder er en signifikant variabel, og fordi jeg oppdaget en slående forskjell mellom de eldre informantene<sup>10</sup> og resten av utvalget, vil jeg i denne artikkelen også delvis anlegge et sammenlignende perspektiv hvor de eldre informantene presenteres som et unntak i utvalget som helhet. Jeg argumenterer for at majoriteten av informantene (altså med unntak av de eldre)<sup>11</sup> er i ferd med å redefinere hva det kan innebære å ha et prestekall når det gjelder forholdet mellom jobb og fritid/familie ettersom deres prioriteringer er så markant annerledes enn de eldre deltakerne i studien. For disse prestene, og spesielt for dem med hjemmeboende barn (gjelder 17 av 21 prester i utvalget på intervjudispunktet), er det å kunne sette grenser for arbeidet for å verne om familien ikke bare legitimt, men en uttalt verdi. Likevel anser de sitt daglige virke som en åndelig tjeneste og snakker om å "ha et prestekall".

### **"Noe mer enn en vanlig jobb": Presterollen mellom "ni-til-fire" og "24/7"**

Av analytiske hensyn kan vi tegne opp en skala mellom en tradisjonell forståelse av prestekallet som en livsstil der presten er "på" 24/7, og der tjenesten i stor grad også preger familielivet, og en arbeidstidsregulert "ni-til-fire-jobb". De fleste profesjoner<sup>12</sup> kan imidlertid ikke plasseres i ni-til-fire-enden av denne skalaen ettersom de ofte



krever fleksibel arbeidstid i tillegg til et personlig engasjement og villighet til å ofre fritid og familietid.<sup>13</sup> Det synes å pågå to motsatte tendenser i arbeidslivet generelt. Én som er i tråd med Presteforeningens tiltak for å regulere presters arbeidstid, som arbeidet for å fjerne boplikten for å lage et tydeligere skille mellom prestens privatliv og tjeneste, og én der skillet mellom jobb og privatliv i stadig større grad veves sammen med fleksitid, hjemmekontor, jobbmiddager, fredagspils, teambuildingsturer og andre sosiale sammenkomster knyttet til jobb. Dette benevnes i arbeidslivsforskningen ofte som "Det nye arbeidslivet". Forskningsrådet initierte på begynnelsen av 2000-tallet et større forskningsprosjekt knyttet til arbeidslivsforskning og det nye arbeidslivet. En rekke forskere fra flere institusjoner var knyttet til prosjektet som belyste ulike områder av det nye arbeidslivet.<sup>14</sup> Dette inkluderer fleksibel arbeidstid, resultatorientert lønn, internasjonalisering, småbarnsforeldre og tidskonflikt i det nye arbeidslivet, arbeidet som identitetsskapende og rollefordelingen mellom mødre og fedre, ikke minst i det Helene Aarseth kaller "utdanningsmiddelklassen" (Aarseth, 2010).

Til tross for disse endringene i "det nye arbeidslivet" har det nok tradisjonelt vært stilt enda høyere forventninger til presten når det gjelder tilgjengelighet, livsstil og en integrasjon av privatlivet i prestedtjenesten, ikke minst i tilknytning til prestefamiliens og presteektefellens rolle. I denne artikkelen spør jeg imidlertid om denne forståelsen av presterollen og det å ha et prestekall er i ferd med å endres.

### **Verken "24/7" eller "ni-til-fire"**

Det jeg ser i mitt materiale er at informantene i stor grad plasserer seg selv midt på den skalaen jeg tegnet opp ovenfor. Dette er en helt klar tendens til tross for at det selvsagt finnes individuelle forskjeller og med de eldre prestene som et tydelig unntak (se nedenfor). Hovedmønsteret er at deltakerne i studien ikke er tilgjengelige 24/7. De er heller ikke villige til å ofre familien og egen fritid til fordel for prestekallet. Men samtidig vil jeg bestemt hevde at de anser prestedtjenesten som et kall som klart har en åndelig dimensjon, og dermed som noe annet enn en vanlig jobb, hvilket kommer til uttrykk i sitatet

nedenfor:

Jeg synes det er veldig viktig å tenke at *presteyrket* er noe annet enn en helt vanlig *jobb*, og det må ikke forsvinne selv om vi kanskje er en annen generasjon prester som er flinkere til å tenke på familie, barn og fritid. For det er også viktig, men det blir fort litt sånn enten eller. [Enten at] det er viktig med fritid og dermed må jeg få lov å avgrense arbeidstiden min, eller at det bare flyter. Eldre prester som på en måte skryter av at de har 70 timers arbeidsuke, for sånn skal det være for en prest, det er jo heller ikke riktig. Men det å kunne klare å få til *den mellomtingen*, det å være tilgjengelig og kunne strekke meg og kunne se at her er det behov for at jeg er til stede og *gjør en jobb*. Det er viktig at presten kommer på gudstjeneste i menigheten selv om du ikke *er på jobb*, at ansatte er tilstede ved juletefester eller på loppemarked, at de oppsøker lederne for de forskjellige barneaktivitetene selv om det er på kveldstid. Når noen ringer, tar jeg telefonen og snakker med dem der og da selv om det er hjemme, og det er på ettermiddagen eller kveldstid. Jeg tenker at der synes jeg det er viktig å kunne strekke meg, men (...) jeg må få lov å definere det litt selv (...) Jeg har ikke dårlig samvittighet av å skru av mobiltelefonen når jeg ikke vil ha den på. Og det vet jo folk om (Annika, 25–29 år, min utheving).<sup>15</sup>

I dette sitatet blir prestedtjenesten omtalt som en "jobb" og et "yrke" selv om informantene påpeker at det er "annerledes enn en vanlig jobb". I tillegg brukes særlig begrepet "jobb" her når Annika konkret omtaler arbeidsoppgaver og at noe skal utføres. Dette er en forståelse av tjenesten som denne presten ønsker å holde fast ved til tross for at hun anser seg som tilhørende den yngre generasjonen av prester. Ifølge henne er denne generasjonen flinkere (i positiv forstand) til å sette av tid til familie, barn og fritid innenfor rammene av menighetsprestedtjeneste. Hun leter etter en mellomting mellom å arbeide "70-timers uker og være tilgjengelig 24/7" og en "vanlig ni-til-fire-jobb". Til tross for at hun ønsker å være tilgjengelig for menigheten, er ikke Annika noe imponert over tidligere tiders presteideal. Likevel er hun ikke rigid, og er absolutt villig til å "strekke seg" når det er nødvendig samtidig som hun fører timer slik at hun kan ta seg fri når det er mulig. Dette paradokset med å være *både* tilgjengelig og villig til å strekke seg og å se nødvendigheten av å begrense arbeidstida synes å utgjøre en rød tråd i sitatet ovenfor.

Dette gjelder også andre informanter, noe som uttrykkes av Christian nedenfor:

(...) det handler om at jeg ikke teller timer på jobb, [det er] vanskelig å vite hva [som] er hobby, og hva [som] er jobb. Ikke som et problem foreløpig. Jeg jobber ikke mer enn 3 kvelder i uken, og det prøver jeg å holde meg til (...) Jeg bruker veldig mye tid med ungene og følger de veldig opp, og det handler om verdivalg, altså mitt første kall er familien, at farsrollen er viktigere enn presterollen, så dem prøver jeg å bruke mye tid med [barna] (Christian, 35–39, min utheving).

For Christian som er far til to yngre barn, er skillelinjene mellom jobb og hobby vage. Han har en sterk lidenskap for tjenesten og har ikke noe i mot å jobbe mye. I motsetning til Annika skriver han for eksempel ikke timer. Men han er bevisst på å begrense kveldsarbeid til tre kvelder i uka (noe som for ham er rimelig), og han er svært bevisst på å overholde sin ukentlige fridag. Da har han sitt yngste barn hjemme fra barnehagen, noe som er et konkret tiltak for å faktisk prioritere familien. Dessuten er han flink til å skru av telefonen når han er hjemme, og sjekker stort sett ikke jobbmaler utenfor arbeidstid. Dette er konkrete handlingsstrategier som gjør ham mindre tilgjengelig for dem som vil ha tak i ham i jobbsammenheng, og mer tilgjengelig for familien, og her avviker han tydelig fra de eldre prestene i studien (se nedenfor). Selv om han legger ned et betydelig antall arbeidstimer per uke, understreker han tydelig at familien er "hans første kall", og at det å være forelder er viktigere enn å være prest. Til tross for at andre informanter kanskje ville ha uttrykt dette annerledes, har de omtrent samme anliggende selv om de konkrete tiltakene varierer fra person til person. Her har prestene visst å benytte seg av og sette pris på tidligere tiders frihet til å styre og legge opp mye av arbeidsuka selv.

Christian er småbarnsfar, men drar likevel regelmessig på (taus) retreat, som er en viktig kilde for hans åndelige liv og tjeneste. Noen av de andre prestene som er småbarnsforeldre, synes det er vanskelig og til og med kanskje en smule egoistisk å prioritere å dra bort for å tilbringe tid med Gud fremfor å tilbringe tid med familien. Christian tar det imidlertid helt for gitt at han er nødt til å vie oppmerksomhet til sitt eget åndeli-

ge liv for å kunne ha noe å gi til andre, og han ser ikke dette som noen motsetning til at familien er hans "første kall".

Steffen (30–34) er i motsetning til Christian svært nøye med å skille mellom jobb og fritid. Fordi han har valgt å ha troen som levebrød, ønsker han ikke å fylle opp hele fritida med menighetsaktiviteter. Steffen arbeider gjennomsnittlig én kveld i uka, og synes det er tilstrekkelig. Noen ganger må han imidlertid jobbe en ekstra kveld, men for ham betyr det for mye fravær hjemmefra. Han er derfor restriktiv med å si ja til å delta på forskjellige ekstra møter og arrangementer eller å ha andakter og bibeltimer utenom det som er pålagt. Han har erfart at det generelt "stjeler for mye tid fra familien".

De fleste informantene ønsker altså ikke å være tilgjengelig 24/7, men de anser heller ikke prestatjenesten som noen vanlig ni-til-fire-jobb. I stedet leter de etter noe midt i mellom "at alt bare flyter" og "er fullstendig rigid", som Annika uttrykker det. Etter min mening er nettopp dette "midt i mellom" en god beskrivelse av presterollen i vår tid og kontekst. Når disse informantene snakker om hva det å ha et prestekall innebærer relatert til arbeidstid, familieliv og fritid, plasserer de seg tydelig mellom ulike ekstremer og forsøker å kombinere det beste av to verdener.

### **Et kall og "noe mer" enn en vanlig jobb**

Omtrent samtlige prester i mitt utvalg opplever å ha et kall til å være prest, og de legger vekt på at de har et prestekall. De har imidlertid erfart dette kallet på ulike måter. Noen av prestene visste fra de var ganske unge at de hadde et prestekall, og vurderte aldri noen annen livsretning. Dette gjelder stort sett bare de mannlige informantene bortsett fra Cecilia (45–49): "(...) Og jeg hadde et veldig klart kall til å bli prest, så det [kvinners prestatjeneste] gadd jeg ikke å diskutere!"<sup>16</sup> På spørsmål om hva som motiverer ham, svarer Jonas (50–54): "Jeg har en sterk opplevelse [av å være kalt], *kallsbevissthet*, og det er for meg en sterk motivasjon at jeg ikke kunne tenke meg å være noe annet [enn prest], jeg er der jeg tror jeg skal være" (min utheving). Det virker som om Jonas tolker det at han aldri har ønsket å være noe annet enn prest, som et tegn

på at det er dette Gud har kalt ham til å være og gjøre. Han ser også på dette kallet som en motivasjon til å fortsette i tjenesten. For de fleste kvinner vokste imidlertid kallet frem på et senere tidspunkt, og ikke sjelden i løpet av studietida, slik Hanne forteller om:

(...) det var en litt sånn kamp for meg da, men jeg følte liksom et kall til å kunne studere teologi, og det var jo litt sånn blandet mottagelse for det da jeg kom hjem igjen (...), men så opplevde jo jeg i motsetning til mange andre kanskje at jeg fikk veldig støtte da jeg gikk på MF. For meg var det jo stort at så mange voksne folk (latter), at lærerne og professorene kunne stille seg bak meg (Hanne, 35–39, min utheving).

Andre forteller at de følte seg ledet av Gud til den jobben de har, og de opplever at det er en eksplisitt åndelig dimensjon i arbeidet deres. Dette kommer særlig til uttrykk i intervjuene når de forteller om "veien til prestatjeneste" og om hva det er som bærer dem i tjenesten i krevende tider. Også for Julia var avgjørelsen om hvorvidt hun skulle bli prest eller ikke, en krevende beslutning å ta. Det var ingen selvfølge for henne at kvinner kunne blir ordinert, og hun syntes det var vanskelig å bestemme seg. Men hun vendte seg til Gud med dette spørsmålet.

Også ba jeg til Gud da, som en gjør i sånne situasjoner, og sa "kjære Gud nå må jeg jo bare snart finne ut hva jeg skal gjøre videre her i livet mitt, og jeg tør ikke, ikke å søke om noen jobb akkurat når jeg er så usikker, så *du må kalle meg til en jobb.*" Jeg spurte rett og slett helt konkret at jeg må få et ytre kall. Jeg hadde jo lært på praktikum om ytre og indre kall; jeg må få et ytre kall fra deg for å tørre å gå videre nå liksom, nå er jeg akkurat på veiskillet; her står jeg ved veiskillet enten eller. *Nu*<sup>17</sup> må jeg få en klarhet, og da var det ikke så lenge etterpå, så ringte de fra der jeg hadde vært sommervikar det året, og spurte om jeg ville være vikarprest der, og da, da jeg sto med den telefonen, så husker jeg at jeg var helt skjjelven, og så tenkte jeg at ja, ja, nå har du bedt om et konkret svar, og her får du det i klartekst, så nå har du ikke noe valg, tenkte jeg da. Så det var jo veldig godt da på en måte, er lykkelig for det (...) Jeg følte liksom at det bare lå gjerninger og bare ventet, samtaler og ting, ikke sant? (Julia, 50–54, min utheving bortsett fra "Nu").

Julia omtaler prestatjenesten både som kall og som jobb. Hun ba om å "bli kalt til en jobb".

Hun trengte et ytre kall for å tørre å la seg ordinere. På spørsmålet om hvordan troen kommer til uttrykk i en vanlig arbeidsuke, reflekterer Julia:

(...) Så det er jo naturlig, og det er liksom vanlig at en ber en bønn, så det blir en del av hverdagen på en helt annen måte enn om du hadde hatt en annen jobb, og det er jo folk en prater med, som ber om forbønn, sånn at en stadig liksom er i kontakt med troen eller med å praktisere troen på en måte da; og så er det gudstjenesten som er veldig, veldig viktig for meg altså. Og man må forberede den med bønner og be for den òg liksom, ja, overgi alt sammen til Gud, både gudstjenesten og resten av uken. Så en lever jo med et yrke som en er *veldig avhengig* av Gud da, for å klare å gjennomføre dette her. Det med at uten meg kan du intet gjøre, det synes jeg er sånn bærende bibelvers (Julia, original utheving).

Når hun forteller om det å være prest i dag, legger hun altså vekt på den åndelige dimensjonen og sier at hun er fullstendig avhengig av Gud i jobben sin, og at det å stole på Gud for å kunne stå i prestatjeneste er helt grunnleggende for henne.

På samme måte som Julia understreker også Christian (i sitatet nedenfor) både det ytre kallet fra menigheten og kallet fra Gud. Informantene uttrykker generelt at arbeidet har et åndelig aspekt som går utover en vanlig, sekulær profesjon. Det er noe mer med denne jobben, eller dette yrket, og slik disse prestene beskriver det, er Gud en del av dette "mer".

Selv om det i mitt materiale fortsatt er en tydelig tendens til å se på det å være prest som et kall med en åndelig og kirkelig dimensjon, er det likevel blitt legitimt å prioritere familien ved siden av eller til og med over tjenesten. Dette fører oss til en annen viktig tendens i materialet, nemlig at idealet for en rekke informanter er å "være god til å sette grenser". Dette gjelder ikke minst de yngre småbarnsforeldrene.

### **Den grensesettende presten**

Til tross for at de anser prestatjenesten som et kall og en livsstil og noe som går utover en vanlig ni-til-fire-jobb, uttrykker de fleste prestene som deltar i studien, at det er nødvendig å begrense arbeidsmengden for å verne om tid til familien. Spesielt de yngre prestene i utvalget

mitt ser på fridagen som "hellig" og anser det som et ideal å være flink til å sette grenser. De bruker uttrykk som "å være flink til å sette grenser", "å være flink til å gå hjem", "å være flink til å be folk komme på kontoret for dåpssamtaler i arbeidstida". Nina, en yngre mor, hevder at både dåps- og sørgesamtaler skjer så sjelden i en families liv at de bør være i stand til å kunne ta fri et par timer på dagen for å komme til kirka i kontortida:

Nina: Og jeg tror yngre prester og mødre og særlig kvinner er blitt flinkere til å organisere tiden sin og i større grad kreve for eksempel at folk kommer på kontoret på dagtid.

*Intervjuer: Gjør de det?*

Nina: Jeg er ganske flink til det, og det er særlig dåpssamtaler at det alltid er sånn "jammen han slutter på jobb kl. 16", og så tenker jeg at det er fascinerende at de ikke hører selv hva de sier, fordi de sier kan han slutter på jobb kl. 16, så det skal jo ikke du [presten] gjøre da, ikke sant? Derfor kan vi komme til deg kl. halv 5, men der tror jeg vi er blitt bedre på å så å si oppdra menigheten (Nina, 30–34, min utheving).

For Nina er det viktig å "oppdra menigheten". Hun påpeker at det ikke er så sannsynlig at andre prester har utfordret folk til å komme i kontortida, fordi prester tradisjonelt har vært tilgjengelige på ettermiddag- og kveldstid. De har også ofte vært på hjemmebesøk hos dåpsforeldre og sørgende i forbindelse med dåps- og sørgesamtaler. Hennes erfaring er imidlertid at folk synes å forstå at det er nødvendig for henne å sette slike grenser, men at dette er en prosess som tar tid. Hun har sitt eget liv, sin egen fritid og et barn å ta seg av, og hun ønsker ikke at hennes barn skal måtte lide fordi hun ikke er i stand til å sette de nødvendige grenser. Nina tror at yngre prester, og kanskje spesielt kvinner, er mer bevisste på dette. I mitt materiale er imidlertid yngre fedre vel så klar over dette dilemmaet. Dette tyder på en bevissthet omkring forholdet mellom arbeidstid og privatliv blant både menn og kvinner.

Jeg vil gi et konkret eksempel på en handlingsstrategi når det gjelder å forholde seg til spenningen mellom arbeid og familieliv, og det er den ukentlige prosessen med å forberede søndagens preken. Dette har tradisjonelt blitt ansett for å være en både viktig og tidkrevende oppgave

som tidligere generasjoners prester gjerne holdt av hele lørdagen til å arbeide med. Jeg var derfor overrasket over at omtrent halvparten av informantene står opp tidlig søndag morgen for å skrive eller gjøre ferdig prekenen. Informantene har lest søndagens tekst og har samlet opp idéer til prekenen i hodet i løpet av uka, men mange av dem setter seg faktisk først ned søndag morgen for å skrive den ut eller for å lage en disposisjon som de bruker mens de forkynner. Cecilia som er flerbarnsmor i en krevende livssituasjon, forklarte dette fenomenet med at søndag morgen er den tida i uka hvor hennes fravær er best akseptert av familien. Hun understreker at familien er viktig for henne, og at hun derfor forsøker å ta hensyn til hva som er minst belastende for dem:

Cecilia: Jeg ruger nok [på prekenen] minst ei uke. Altså, etter hvert så har jeg kirkeåret sånn i blodet at jeg ser litt langt fram og har det med meg i tankene. Men det har blitt mer og mer sånn at jeg skriver prekenen på søndag morgen (...). For det er et tidspunkt der familien lettere aksepterer at jeg er fraværende. Så jeg har i prinsippet lørdag fri og mandag fri, men det hender nok at når jeg har kommet for kort med prekenarbeidet at mannen min synes jeg er fjern på lørdagen selv om jeg for så vidt er hjemme. (...)

*Intervjuer: Var dette noe som har vokst fram med litt tid og erfaring?*

Cecilia: Ja, definitivt. Men det var vel også nød. Da jeg var eneprest på [mindre sted med store avstander] med små unger, så var også søndag morgen en viktig del av forberedelsene.

Når jeg spør henne om det er skummelt å vente så lenge med å ferdigstille prekenen, svarer hun ganske enkelt: "Jeg lever godt med det." Hun er en pragmatisk person med mange oppgaver og mye ansvar på hjemmebane, og hun har trengt å finne praktiske løsninger for å kombinere familielivet med prestedtjenesten.

Det samme gjelder for Steffen. Dersom han ikke er ferdig med prekenen fredag ettermiddag, noe han imidlertid er i 90 % av tilfellene, står han heller opp tidlig søndag morgen for å gjøre den ferdig: "Da [hvis jeg ikke er ferdig] gjør jeg det søndag morgen, så får det briste eller bære. Jeg gjør det ikke på lørdag!" Unntaket er hvis familien er bortreist. Da kan han jobbe med prekenen lørdag. Slik reflekterer han omkring

prekenforberedelser og arbeidstid:

Og tid til forberedelser og sånn kommer inn mellom her, da, så det blir bedre tid til det dersom det blir én begravelse denne uken her. Og hvis det blir tre, så blir det dårligere tid til det. Og det tar jeg konsekvensene av (...) så jeg har liksom ikke en fast ramme på at det å forberede seg til en gudstjeneste tar fem timer uansett (...) *Jeg tar det jeg har. Jeg er mer opptatt av å av å forsøke å sette noen grenser for arbeidet* også, da (Steffen, min utheving).

Steffens filosofi er at han bare ønsker å bruke en *tilmålt tid* til å forberede prekenen, noe som betyr at han ganske enkelt må gjøre sitt beste i løpet av den tida han faktisk har til rådighet. Hvis det er mange begravelser i løpet av ei uke, betyr det mindre tid til å jobbe med prekenen. I motsetning til de eldre prestene i mitt materiale lever Steffen bra med dette. Han er en av dem som sterkest understreker viktigheten av å sette grenser for å ha nok tid til å tilbringe med familien.

En annen strategi er å benytte seg av andres arbeid. Prekensamlinger, tekstgjennomgang i Luthersk Kirketidene eller Vårt Land, og ikke minst prekerer publisert på nettet, er ressurser flere av prestene benytter seg av i større eller mindre grad. En av dem som også er opptatt av å sette grenser for arbeidstida, beskriver hvordan det å "stjele fra andre" absolutt er en mulig løsning: "Jeg leser mye andres prekerer. Altså bruker mye. Stjeler mye fra andre. Altså tanker om teksten enten det er på nettet (...) At prekene ikke alltid blir like bra, det må en bare leve med" (Karen 30–34). For den grensesettende presten er det viktigere å ha nok tid med familien enn å holde sitt livs beste preken hver søndag. De har med andre ord en mer pragmatisk og avslappet holdning til det å forkynne enn de eldre og mer pliktoppfyllende og samvittighetsfulle prestene (se nedenfor). Å gjøre sitt beste innenfor den tilmålte tid den enkelte har til rådighet, er leveregelen til disse prestene, som også er de yngste, og som har hjemmeboende barn.

Småbarnsforeldrene i utvalget forsøker dessuten å ha lørdagen som en "prekenfri dag". Noen av dem har selv hatt fedre som var prester, og opplevde ofte at far var fraværende på lørdagen. Sophie fortalte meg at "familierådet" hadde ved-

tatt at prekenkriving på lørdager var strengt forbudt. I hvert fall de yngre prestene prøver å sette av lørdagen til familien ettersom søndagen er en arbeidsdag. Det er ikke alltid de greier å leve opp til sine idealer, men de forsøker i det minste. Ikke å gjøre prekene ferdig før søndag morgen synes, om nødvendig, å være en vanlig handlingsstrategi for å kunne verne om familie og fritid.

### **Alltid-beredt presten**

Det er de eldre prestene fra 55 år og oppover, som utgjør et unntak i mitt materiale. De rapporterer at prestatjenesten er en krevende jobb, og det synes også å være viktig for dem å presentere seg selv som hardtarbeidende. Jeg får inntrykk av at presteidealet for dem er den tradisjonelle presten som er tilgjengelig 24/7, og som har en tendens til å prioritere prestatjenesten fremfor familielivet. Et motto for denne gruppa av prester kunne være speiderhilsenen *Alltid beredt!* De er alltid beredt til "å være på jobb". I motsetning til de yngre prestene arbeider de ofte med prekenen på lørdager, og de er forberedt til å rykke ut selv på fridagen. De synes for eksempel å ta det for gitt at de må sette av både ettermiddager og kvelder til dåps- og sørgesamtaler:

(...) og så er det en god del kveldsmøter. Det er det som gjør arbeidsdagen slitsom, for du må jo samarbeide med de frivillige om kvelden; du må snakke med dåpsforeldre om kveldene; du må snakke med mange andre som du snakker med på kvelden. De har jo arbeid på dagtid, ikke sant? Og så er det menighetsråd og andre typer møter på kveldstid (...) Det gjør at dagene blir veldig lange (...) Det er slitsomt, men jeg har jo holdt ut i alle disse årene på denne måten, og når jeg ikke forsvinner ut av prestatjenesten, så er det for det gir mer enn det tar, men, men det er et *barskt liv*, og jeg kan forstå unge mennesker som tenker at de bare ikke orker (Fredrik, 60–64, min utheving).

De lange arbeidsdagene og mangelen på struktur og forutsigbarhet gjør prestatjenesten til det Fredrik kaller "et barskt liv". Man vet aldri hvor mange begravelser det vil bli neste uke, eller om noe vil skje når man har tjenesteuke. Og telefonen ringer jo også på fridager:



Altså det som er det mest slitende, det er at det er så ustrukturert. I dag har jeg egentlig fridag, og da jeg satt og hørte litt musikk hjemme. Så ringte telefon hvor de ba meg om å komme på øyeblikket; det var veldig dramatisk, og jeg reiste ut, og den slags situasjoner synes jeg det er en del av, altså det er lite forutsigbart. Og du kan selvfølgelig si nei når du har fri, men det er ikke lett når mennesker er i, når det er stor krise, og det er faktisk ganske mye av det i prestedtjenesten (Fredrik)

Når noe skjer, er de eldre prestene (stort sett alltid) beredt til å strekke seg også på fridagen sin. Fredrik gir likevel uttrykk for en alternativ måte å håndtere dette på. "Jeg kunne ha sagt at det er fridagen min," men for ham synes det ikke å være noe reelt alternativ. Når jeg spør ham hvor mange kvelder han vanligvis arbeider, begynner han med å si: "Det er veldig mange, og om jeg ikke jobber sammen med andre, så jobber jeg jo hjemme." Dette indikerer at hvis han ikke har dåps- eller sørgesamtaler eller møter med ulike frivillige i menigheten, så arbeider han hjemme med å forberede prekenen, andakter el. Det synes som om han arbeider flere kvelder enn han har fri.

På samme måte understreker Bodil at hun vanligvis drar innom kontoret på fridagen, og at hun ofte arbeider selv om hun har fri da, til tross for at ledelsen respekterer hennes fridag:

Så jeg har ofte begynt mandagen med [at] jeg har vært en tur innom [kontoret] og hørt litt med henne [menighetssekretæren]. Snakket om hvordan gudstjenesten har vært, praktiske ting, hvordan det har fungert, hva vi må huske på å gjøre denne uken og ... ja, hva som ligger foran oss (Bodil, 55-59).

Bodil understreker at hun generelt vier en hel kveld til sørgesamtaler og setter av tilstrekkelig med tid (ifølge hennes egen standard) til dåpsamtaler. I tillegg tilbringer hun flere kvelder i uka på kontoret for å få unna kontorarbeid eller forberede prekenen eller andakter. Da er det bare hun som er der, og atmosfæren er stille og fredfull. Som de fleste eldre prestene i utvalget arbeider hun de fleste kvelder. For eksempel sier hun som regel ja til å ha andakt for ulike grupper i menigheter, også på fridagen sin.

Så lenge hun bor i prestebolig, føler Bodil at hun alltid er på vakt. Det er derfor hun til og med alltid går passende kledd hjemme i tilfelle

hun må "rykke ut i full fart":

Men vi snakket om det i [preste]konventet en gang, dette med å ha fritid og være på jobb. Jeg vet om mennesker som tar på seg joggedress når de kommer hjem, bare for å understreke for seg selv at nå går de ikke lenger i dress og er på jobb. Men jeg sier det, at fra jeg kom hit til [navn på prestegjeldet], så går jeg (...) nesten alltid i mørke klær, sånn som nå (...) Og jeg er alltid pen på håret, og jeg er alltid klar til å lukke opp døren hvis det skulle stå en eller annen utenfor der. Det skjer omtrent aldri, da, nei aldri (ler) (...) Men altså, jeg føler at... fordi jeg bor i prestegård, så må jeg ta telefonen, og jeg er tvunget til å lukke opp døren... så kan jeg ikke ha fri (...) Og så går jeg faktisk nesten alltid både med sorte sko og svarte klær og... *er klar til å være på jobb* (Bodil, min utheving).

Til forskjell fra kolleger som foretrekker å gå uformelt kledd hjemme for å understreke at de har fri, er Bodil alltid mentalt og kroppslig beredt til å "være på jobb". Det å bo i prestebolig og være tilgjengelig 24/7 er for henne en del av prestepakken. Dette vil det jo nå etter hvert bli endringer på.

Som de andre eldre prestene i utvalget synes Fredrik å ha usedvanlig høye forventninger både til prester generelt og til seg selv spesielt. Lista ligger høyt: "Du kan jo ikke bare stå der [på prekestolen] og pjatte!" For ham er det viktig å være "på nivå med seg selv". Han har ingen hjemmeboende barn som tvinger ham til å ta fri fra jobben. Tvert i mot har han mulighet til å arbeide nesten hver kveld og de fleste lørdager. Han tilbringer nesten hele lørdagen med å forberede prekenen, noe som står i sterk motsetning til de yngre prestene i utvalget, som gjør det meste av forberedelsene innenfor en tilmålt tid:

*Intervjuer: Bruker du lang tid på en sånn prosess?*

Fredrik: *Jeg bruker lang tid.* Jeg bruker alt jeg har brukt før. Jeg bruker hele lørdagen pluss 30 år, hvis du skjønner. Alt det jeg har jobbet med før, jeg har jo jobbet en masse, og så bruker jeg lørdagen. Når jeg har tid til å forberede meg tidligere i uken, så gjør jeg jo selvfølgelig det. Det har jeg jo også gjort, men virkelig å sette seg ned, det blir gjerne dagen før fordi at dagene er breddfulle (...) Jeg er for så vidt i gang [før], men selve, liksom det der siste rykket for å få til en tekst, det er lørdagen. Og da jobber jeg til klokken er tolv om natten, og så

går jeg og legger meg. Jeg har brukt hele dagen og står opp om morgenen, så går jeg over og stryker og retter (...) til jeg står på prekestolen (Fredrik, original utheving).

De eldre prestene jobber med prekenen til den er ferdig, eller til de er fornøyd med den. Som Bodil uttrykker det: Om hun arbeider på lørdager eller ikke, avhenger av "hvordan prekenen ser ut". Dette innebærer at hun setter til side andre oppgaver og drar til kontoret dersom den ikke er bra nok:

Lørdag er egentlig min fridag. Så da rydder jeg opp hjemme, og så hender det jo jeg er her på kontoret også, det er det. *Det kommer an på hvordan prekenen ser ut, da.* Så det kan også hende at jeg sitter og skriver på den hjemme på lørdagen. Og noen ganger så våkner jeg veldig tidlig [på søndagen]. Og da ligger jeg og tenker på prekenen og ligger og ber og forbereder meg. For da sover familien min. Da sover de godt og lenge (Bodil, min utheving).

Bodil tilhører også dem som bruker betydelig tid med også søndag morgen med å forberede gudstjenesten. Dette synes generelt å være et velegnet tidspunkt til å gjøre de siste forberedelser for dem som har litt eldre barn, fordi resten av familien sover da.<sup>18</sup>

De eldre prestene presenterer seg selv som hardtarbeidende og passer således inn i det tradisjonelle presteidealet om å være tilgjengelig 24/7. De synes også å være forberedt på – og villige til – å ofre tid med familien og egen fritid på bekostning av tjenesten om nødvendig og kan karakteriseres som "Alltid-beredt-presten". Men i utvalget som helhet utgjør de et klart unntak. Resten av informantene omtaler prestedtjenesten både som kall og jobb, litt avhengig av hva de snakker om. Deres daglige virke og arbeidsoppgaver refereres oftest til som "jobb" eller "presteyrket", mens informantene betoner at de har et kall og omtaler prestedtjenesten mer overordnet som et kall. Mens noen av prestene fører timer, synes andre dette er helt unødvendig.<sup>19</sup> Hvor mange kvelder de jobber, og hva de lever greit med, varierer også i stor grad fra prest til prest, slik for eksempel forskjellene mellom Steffen og Christian viser.<sup>20</sup> Tendensen er likevel å verdsette friheten til å kunne strukturere sin egen dag og til selv å kunne ta valg i forhold til hvorvidt

man skal svare på telefonsamtaler utenfor arbeidstida eller stille opp på diverse menighetsarrangement. Her handler det om å kunne leve i en spenning mellom to ekstremer og om evne til å utvise pastoralt skjønn selv om disse prestene har grensesetting som et tydelig ideal for arbeid-fritidsbalansen. Samtidig er det helt tydelig at både de eldre og yngre prestene ser på prestedtjenesten som et kall og noe som går ut over en vanlig jobb. Ikke minst den åndelige dimensjonen og spiritualitetsaspektet trekkes inn for å belyse denne delen av tjenesten.

### Fra "Alltid-beredt-presten" til "Den grensesettende presten"? En presterolle i endring

På et samfunnsmessig nivå har det altså i løpet av de siste tretti-førti årene skjedd betydelige endringer i kjønnsrollemønstre. Ingen av de gifte prestene i mitt utvalg har en "hjemmeværende" eller "hjemmearbeidende" ektefelle, noe som var vanlig inntil for få tiår siden (Meurling, 1996). Det er dermed ikke usannsynlig at slike endringer også har hatt betydning for prestene og deres familier i å redefinere hva et prestekall og hva presterollen innebærer i vår samtidige kontekst når det gjelder forholdet mellom prestedtjenesten, familieliv og fritid.<sup>21</sup>

Når vi ser hvordan prestene tydelig understreker viktigheten av å begrense sin arbeidstid for å verne om familien og sin egen fritid, og måten noen av dem beskriver at de må klare seg med den tilmålte tida, vil jeg påstå at mine funn er i tråd med tidligere forskning som viser at presters arbeidstid generelt går ned, og at arbeidstid er relatert til alder. På den måten støtter min studie tidligere forskning som hevder at presterollen har endret seg og er i endring i vår tid når det gjelder forholdet mellom arbeidstid, fritid og familieliv.

Det er ingen tvil om at informantene mine og deres familier opplever samme utfordringer knyttet til hverdagslogistikk og *tidsklemme* som de fleste familier i Norge må forholde seg til og finne løsninger på. I artikkelen "Tidsklemme – metafor for vår tid" diskuterer Anne Lise Ellingsæter dette begrepets bakgrunn og bruk (Ellingsæter, 2005). Til tross for at Norge i internasjonal sammenheng har forholdsvis kort nor-

malarbeidsuke, er det en vanlig oppfatning at særlig småbarnsforeldre opplever å befinne seg i en situasjon der døgnet har for få timer, og tida ikke strekker til. Ifølge Ellingsæter er det par med høy utdanning (utdanningsmiddelklassen), som legger ned mest tid i dagens arbeidsliv, og prester tilhører denne gruppa. Det er også her arbeidsfordelingen mellom mor og far er mest lik, noe mine funn synes å støtte opp om. Jeg finner ingen tydelige forskjeller mellom de mannlige og de kvinnelige informantene. Skillelinjene går langs alder og ikke langs kjønn. Mens tidligere presteforskning viser at kvinner arbeider noen færre timer i uka enn menn (Hansen & Huse, 2001, s 45) og synes å være noe mer bevisst på å ta ut fridager enn menn (Høeg, 2009, s 17), peker mitt materiale på at de mannlige prestene synes å være svært bevisste på å ta hensyn til familien. Det er likevel ikke uproblematisk å sammenlikne disse studiene ettersom forskningsdesignet er forskjellig. Det er imidlertid grunn til å argumentere for at småbarnsfedrene i *min studie* tar i bruk bevisste handlingsstrategier for å begrense et potensielt grenseløst arbeid, slik som å ha barn hjemme fra barnehagen på fridagen, å la være å sjekke jobbtelefon og mail hjemme og å begrense antall kvelder på jobb. Dette er ulikt en del småbarnsfedre i det nye arbeidslivet, ikke minst informanter i Kvandes studie av fedre som driver med globalisert kunnskapsarbeid (Kvande, 2009). Disse fedrene med hjemmeboende yngre barn synes å ha manglende mulighet til å sette grenser for arbeidet og er nærmest en fullstendig 24/7-holdning i forhold til "å være på", ikke ulikt de eldre "Alltid-beredt-prestene" i mitt materiale.

"Den grensesettende presten" samsvarer også til en viss grad med mye av Presteforeningens anliggende i forbindelse med den nye arbeidstidsavtalen. Presteforeningens leder betoner at ordinasjonen er livslang, og at presten også er prest utenom arbeidstid selv om vedkommende ikke er på jobb 24/7.<sup>22</sup> Med vilje og evne til å sette nødvendige grenser for arbeidet forebygges også utbrenthet og en overbelastning på prestefamilien og presteekteskap, som er dokumentert både i norsk kontekst (Engedal, 2008a, 2008b; Nordeide et al., 2008) og i andre land

(Felter, 2010; Peyton & Gatrell, 2013). Det å ha et prestekall innebærer altså ikke å måtte forsømme familien ved å være tilgjengelig 24/7.

Den finske forskeren Kati Tervo-Niemelä hevder at stadig færre yngre prester går inn i preste-tjeneste fordi de opplever å ha et kall. Det synes snarere å være en økt vekt på selvrealisering blant teologistudenter i Finland (Niemelä, 2001, s 51). Også Hansen støtter denne påstanden. Hun argumenterer for at prester har blitt likere andre arbeidstakere, og at yngre prester spesielt omtaler preste-tjenesten som en "jobb" i stedet for et "kall" (Hansen & Huse, 2001, s 48, 90). Dette kan nok også være tilfelle i norsk kontekst, men ikke blant mine informanter. Felter argumenterer imidlertid for at de danske informantene i hennes studie befinner seg i et dynamisk spenningsfelt mellom kall og profesjon (Felter, 2010, s 234–239). Blant prestene i min studie er også opplevelsen av å ha et prestekall fortsatt fremtredende, og nettopp denne dimensjonen synes å være en betydningsfull motivasjon både for å la seg ordinere og for å forbli i preste-tjenesten.

Derfor fastholder også mine informanter viktigheten av ikke å bli for rigid, eller å glemme at preste-tjenesten faktisk også har dimensjoner som går ut over andre yrker. Her fremheves spesielt kallets betydning og at presten er fullstendig avhengig av Gud for å kunne stå i preste-tjenesten. De understreker at tjenesten "er noe mer enn en vanlig jobb", at de ønsker å være villige til å strekke seg, og at skillelinjene mellom jobb og hobby kan være utydelige selv om de setter tydeligere grenser for arbeidet enn sine danske kolleger i Felters studie (Felter, 2010, s 224–227).

Også andre yrkesgrupper kan imidlertid erfare en sterk identifikasjon med og dedikasjon til jobben sin. Et eksempel fra et helt annet felt er rolleforståelser i Det norske forsvaret. I sin doktoravhandling diskuterer Torunn Laugen Haaland ulike slike rolleforståelser og hevder at en av disse, *the warrior*, anser det å være soldat som et kall. Etter min mening har en slik selvforståelse av den militære profesjonen en del til felles med preste-tjeneste når det gjelder forholdet mellom hva dette kallet krever og hensynet til familie og fritid. Likevel er det også blant militært



personell en tendens til snarere å anse seg som *state employees* i en ordinær profesjon enn som krigere med et kall (Haaland, 2008, s 7). Den helt spesielle forskjellen mellom presterollen og andre profesjoner er trolig den åndelige dimensjonen og prestenes erfaring av at de er avhengige av Gud for å kunne utføre jobben sin. Dermed finnes det nære forbindelseslinjer mellom deres eget liv og deres egen tro til den tjenesten de står i, og den konkrete yrkesutøvelsen. På denne måten er presten fortsatt i hvert fall "delvis annerledes", for å låne Josuttis' terminologi.

Presten har i likhet med andre yrkesgrupper opplevd et reelt tap av institusjonell og formell legitimitet ettersom det i senmoderniteten har skjedd en forskyvning mot en *karismatisk* eller *personbåret legitimitet* (Felter, 2010, s 229). Både prestene i min studie og nyere empirisk forskning på gudstjenester i Skandinavia understreker betydningen av prestens person for tjenesten (Fylling, 2015; Gaarden, 2015; Gustavsson, 2015, s 165–174).<sup>23</sup> Hvilke konsekvenser får denne vektleggingen av prestens person og troverdighet for presters forståelse av presterollen når det kreves hard prioritering for hvordan arbeidstida skal benyttes? Vil det være en fare for at den åndelige og usynlige dimensjonen av tjenesten nedprioriteres? Hvordan kan prester, proster og biskoper bidra til å hjelpe hverandre å fremheve viktigheten av "det usynlige arbeidet" uten å måtte vende tilbake til en presterolle slik den praktiseres av "Alltid-beredt-presten"?

Mine informanter synes å ha funnet ulike handlingsstrategier for å kunne leve best mulig i spenningen mellom prestatjeneste og familieliv. Her har de kreativt benyttet den fleksibilitet norske prester tradisjonelt har hatt. Det vil bli spennende å se hvordan den nye arbeidstidsordningen med tilhørende mindre frihet vil virke inn på prestenes tradisjonelle verdsetting av å kunne styre mye av arbeidsuka selv. Samtidig finnes det trolig fortsatt en pågående diskrepans mellom ønsket og forventningen om at presten skal fremstå som en troverdig og integrert predikant (som har hatt tid til å forberede prekenen, og som også selv personlig har latt seg berøre av teksten) og tendensen til å etablere et større skille mellom privatliv og prestatjeneste.

Det er imidlertid sannsynlig at den mellomtin-

gen mellom 24/7 og ni-til-fire, som prestene i min studie forfekter, vil gjøre dem i stand til å leve godt med og i denne spenningen. Idealet for informantene er altså verken "Alltid-beredt-presten" som er tilgjengelig 24/7 eller en type rigid "Ni-til-fire-prest". Snarere kan de fleste av dem til en viss grad karakteriseres som "den grensesettende presten". Denne prestetypen kombinerer en fleksibel type grensesetting (som riktignok varierer ganske sterkt fra person til person) med forståelsen av prestatjenesten som et kall og en tydelig bevissthet om prestatjenestens åndelige dimensjon, og at prestens person heller ikke kan løsrives fra presterollen. Dette kan være en pekepinn på at yngre generasjoner prester med utarbeidende ektefeller fyller presterollen på en annen måte, og at presterollen og hva det innebærer å ha et prestekall, er i endring når det gjelder hvordan prester forhandler forholdet mellom prestatjeneste og privatliv.

## Anvendt litteratur

- Aarseth, H. (2010). Moderne spydspisser eller de siste aske-ter? Den likestilte utdanningsmiddelklassen i dagens Norge. *Nytt Norsk Tidsskrift*, 27(1–2), 33–45.
- Bäckström, A. (1992). *I Guds tjänst: En profilundersökning av Strängnäs stifts präster 1991*. Strängnäs: Strängnäs stift.
- Ellingsæter, A.L. (2005). Tidsklemme: Metafor for vår tid. *Tidsskrift for samfunnsforskning*, 46(3), 297–326.
- Engedal, L.G. (2008a). Arbeid og slit. *Halvårsskrift for praktisk teologi*, 25(1/2008), 17–28.
- Engedal, L.G. (2008b). Meningsfull tjeneste – belastende arbeid: En undersøkelse av slitasjefaktorer i norske menighetsprestere arbeid. *Halvårsskrift for praktisk teologi*, 25(1/2008), 3–16.
- Felter, K.D. (2010). *Mellem kald og profession*. (Ph.D), University of Copenhagen, Copenhagen.
- Fylling, H. (Ed.). (2015). *Hellige ord i vanlige liv: En studie av kirkegjengeres vurderinger av preken*. Tromsø: Kirkelig Ut-danningscenter i Nord.
- Gaarden, M. (2015). *Prædiken som det tredje rum*. Fredriksberg: Anis.
- Gustavsson, C. (2015). *Delaktighetens kris: Gudstjänstens pedagogiska utmaning*. Skellefteå: Artos.
- Haaland, T.L. (2008). *Small forces with a global outreach : role perceptions in the Norwegian Armed Forces*. Oslo: Faculty of Social sciences Unipub.
- Hansen, C. (2002). Mer enn kjønn? i M. o. H. Huse, Cathrine (Ed.), *Møteplass for preteforskning: Presten i norsk kirke- og samfunnsliv* (s 185–226). Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
- Hansen, C., & Huse, M. (2001). *Lærdommer utenfra: En studie av prester som ikke er i menighetstjeneste*. Trondheim: Tapir.
- Hegstad, H. (1996). *Folkekirke og trosfelleskap: Et kirkesosiologisk og ekklesiologisk grunnproblem belyst gjennom en undersøkelse av tre norske lokalmenigheter*. Trondheim: Tapir.
- Huse, M. (2002). Preste, presteroller og valg av tjenestested i O. G. Winsnes (Ed.), *Tallenes tale 2001* (s 137–168). Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.

- Huse, M. & Hansen, C. (2002). *Prestegjeld, prost og preste-team: Om organisering og ledelse av en prestatjeneste i endring*. Trondheim: Tapir.
- Høeg, I.M. a. G., Ann Kristin. (2009). *Prest i Den norske kirke: En rapport om presters arbeidsforhold* (s 132). Oslo: KIFO.
- Josuttis, M. (1982). *Der Pfarrer ist anders: Aspekte einer zeitgenössischen Pastoraltheologie*. München: Chr. Kaiser.
- Karle, I. (2008). *Der Pfarrberuf als Profession: Eine Berufstheorie im Kontext der modernen Gesellschaft*. Gütersloh: Kaiser, Gütersloher Verlagshaus.
- Kaufman, T. s (2011). *A New Old Spirituality: A Qualitative Study of Clergy Spirituality in the Church of Norway*. Oslo: MF Norwegian School of Theology.
- Kvande, E. (2009). Work-Life Balance for Fathers in Globalized Knowledge Work. Some Insights from the Norwegian Context. *Gender, Work and Organization*, 16(1, January), 58–72.
- Meurling, B. (1996). *Sarons liljor?: En etnologisk studie av prästfruars könskonstituering*. Stockholm: Carlsons.
- Tervo-Niemelä, K. (2001). Calling or Vocation. *Tidsskrift for kirke, religion og samfunn*, 14(1/2001), 43–52.
- Nordeide, I. H., Einarsen, s, & Skogstad, A. (2008). *Jeg er jo ikke Jesus heller!: Arbeidsmiljø og utbrenthet blant norske prester*. Bergen: Fagbokforl.
- Peyton, N., & Gattrell, C. (2013). *Managing Clergy Lives: Obedience, sacrifice and Intimacy*. London: Bloomsbury Academic.
- Ryen, A. (2002). *Det kvalitative intervjuet: Fra vitenskapsteori til feltarbeid*. Bergen: Fagbokforl.
- gi størst mulig variasjon innenfor en homogen gruppe (Ryen, 2002, s 85). Deltakerne i studien er utdannet ved både MF, TF/PTS og MHS, tjenestegjorde i tre ulike bispedømmer på intervjudispunktet og representerer ulike aldersgrupper, livssituasjoner og tilhørighet i kirkelandskapet.
- 8 Det overordnede forskningsspørsmålet i avhandlingen var: "How can the spirituality of clergy in the CoFN, as articulated in their self-reflections, be characterized and understood?" (Kaufman, 2011, s 24). I avhandlingen drøfter jeg ulike forståelser av spiritualitetsbegrepet. Her nøyer jeg meg med å gjengi den arbeidsdefinisjonen jeg benyttet der. Spiritualitet kan forstås som "måten den enkelte erfarer relasjonen til Gud på og nærer og uttrykker sin tro med en vekt på kristne praksiser" (Kaufman, 2011, s 64).
  - 9 Det er naturligvis mange flere aspekter av hva det innebærer å ha et prestekall enn det som belyses i denne artikkelen. Her har jeg bare til hensikt å undersøke ett delaspekt av denne tematikken.
  - 10 Mer presist gjelder dette informanter som var 55 år og eldre på det tidspunkt da intervjuene ble foretatt.
  - 11 Yngre informanter defineres altså 54 år og yngre etter som den tydeligste forskjellen er mellom de eldste og resten av deltakerne i studien. Også en av de eldre prestene hadde hjemmeboende barn på intervjudispunktet.
  - 12 For en utførlig drøfting av profesjonsbegrepet relatert til prestatjeneste, se Felter, 2010! Med Bourdieus refleksive sosiologiske ansats som analytisk ressurs viser Felter hvordan flere teologer som argumenterer for profesjonsbegreps fortreffelighet også for presteembetet, mangler et kritisk og refleksivt blikk både på sosiologiens og teologiens blindsoner. Flere av dem ender opp med en essensialistisk og "fastfrosset" forståelse av både embedsteologien og profesjonsbegrepet, der verken historisk eller sosiokulturell kontingens tas i betraktning. Felter argumenterer derimot for at verken teologien eller profesjonsbegrepet kan forstås som noen monolittisk størrelse. Tvert i mot er begge deler i stadig endring og tilblivelse.
  - 13 Et eksempel fra et helt annet felt er rolleforståelser i Det norske forsvaret. En av disse, *the warrior*, anser for eksempel det å være soldat som et kall (Haaland, 2008, s 7). Jeg kommer tilbake til denne studien mot slutten av artikkelen.
  - 14 <http://www.forskningsradet.no/csstorage/vedlegg/arbeidsliv.pdf>.
  - 15 Den første gangen en informant siteres, tas alder med i tillegg til navn.
  - 16 Cecilia ler godt mens hun forteller dette. Min utheving.
  - 17 Original utheving.
  - 18 Dette er selvsagt annerledes for småbarnsforeldrene som har barn som våkner tidlig søndag morgen. Poenget er å finne de tidspunkter i uka som er minst belastende for familien, og her er altså prestene kreative.
  - 19 Dette samsvarer for øvrig med funn fra (Høeg, 2009, s 15)
  - 20 Samtidig er det viktig å understreke at det informantene her forteller om er deres egen subjektive opplevelse av arbeidstid. I denne studien har jeg ikke bedt dem skrive systematisk ned faktisk medgått tid til ulike arbeidsoppgaver.
  - 21 Et spennende tema for videre forskning ville være å se på hvordan prester hvis ektefeller tilhører en annen religion eller uansett ikke deler prestens kristne tro forhandler forholdet mellom prestatjeneste og familieliv.
  - 22 <http://www.prest.no/forandrer-arbeidstid-presteidentiteten/?mycat=453&mytag=arbeidstid>. Lastet ned 20.07.16.
  - 23 Se også Felter, Gaarden og Kaufmans artikkel i dette nummeret av TPT.

## Noter

- 1 Det følgende avsnittet er basert på (Høeg, 2009, s 14–18).
- 2 Forskningsmetoden har altså ikke vært at de i løpet av en tidsperiode noterer ned hvor mye tid de faktisk bruker på jobbrelaterte oppgaver i løpet av en arbeidsuke (selv om dette for en prest kan være vanskelig å tidfeste selv om man fører timer).
- 3 Resten av avsnittet er også basert på (Høeg, 2009, s 59–63).
- 4 <http://www.prest.no/forandrer-arbeidstid-presteidentiteten/?mycat=453&mytag=arbeidstid>. Lastet ned 20.07.16.
- 5 Se (Felter, 2010) for en oversikt og grundig drøfting av noen sentrale bidrag. Blant annet argumenterer den tyske praktiske teologen Isolde Karle for profesjonsbegreps mulige ressurser og for et skille mellom person og profesjon. For henne er dette et forsøk på å legitimere presteembetet i en luthersk kirke og i en tid der presten ikke nødvendigvis lenger er noen naturlig autoritet i tillegg til at hun hevder at et sosiologisk og systemteoretisk orientert profesjonsbegrep gir en analytisk avstand til å bedre forstå presterollen i vår tid (Karle, 2008). Se også Felter, Gaarden og Kaufmans artikkel i dette tidsskriftet for en mer inngående presentasjon av Felters studie.
- 6 Se også Felter, Gaarden og Kaufmans artikkel i dette tidsskriftet for en mer inngående presentasjon av Gaardens studie.
- 7 Prosjektets forskningsdesign og metode er grundig redegjort for i doktoravhandlingens kapittel 1 og 4 (Kaufman, 2011). Her vil jeg bare kort redegjøre for utvalg av informanter. På bakgrunn av tidligere forskning antok jeg at faktorer som geografi, utdanningssted, alder, livssituasjon og tilhørighet til ulike organisasjoner og bevegelser i kirkelandskapet bidrar til å forme prestenes forståelse av både presterolle og spiritualitet (Hegstad, 1996; Huse, 2002). Jeg søkte derfor deltakere til studien som kunne

## Sammendrag

Basert på en empirisk studie av norske menighetsprester argumenterer artikkelforfatteren, i tråd med tidligere forskning, for at presterollen har endret seg og er i endring i vår tid når det gjelder forholdet mellom arbeidstid, fritid og familieliv. Til tross for at de eldre prestene utgjør et unntak, er idealet for de andre informantene verken "Alltid-beredt-presten" som er tilgjengelig 24/7, eller en type rigid "Ni-til-fire-prest". De ser heller for seg en mellomting. Likevel kan mange av dem, og særlig de yngre, til en viss grad karakteriseres som "den "grensesettende presten". Denne prestetypen kombinerer en fleksibel type grensesetting (som riktignok varierer ganske sterkt fra person til person) med forståelsen av prestatjenesten som et kall og en tydelig bevissthet om prestatjenestens åndelige dimensjon, noe som gjør prestatjenesten til noe mer enn "en vanlig jobb". Det fremgår også av studien at prestens person ikke kan løsrives fra presterollen. Relatert til den nye arbeidstidsavtalen spør artikkelforfatteren hvordan viktigheten av "det usynlige arbeidet" (overfor Gud og i møte med mennesker) kan fremheves uten at man må vende tilbake til en presterolle slik den praktiseres av "Alltid-beredt-presten".

# Pastoralteologiens samtalepartnere

## Om pastoralteologi som praktisk-teologisk disiplin etter den empiriske vendingen



**AV FREDRIK SAXEGAARD, PRAKTIKUMSLEDER OG PROGRAMLEDER FOR PROFESJONSSTUDIET I TEOLOGI VED DET TEOLOGISKE MENIGHETSAKADEMIET**

[fredrik.saxegaard@mf.no](mailto:fredrik.saxegaard@mf.no)

### Innledning

Pastoralteologi har alltid skilt seg ut fra de øvrige praktisk-teologiske disiplinene, slik disse undervises ved norske læresteder.<sup>1</sup> De andre fagene (homiletikk, sjelesorg, liturgikk osv.) har definerte pastorale oppgaver som sine forskningsobjekter og kunnskapsfelt (forkynnelse, samtale, gudstjenesteledelse osv.). De forholder seg også til partnerdisipliner utenfor teologifaget (retorikk, psykologi, riteteori osv.) som medkonstituerer de praktisk-teologiske disiplinene, definerer kvalitetskrav, legger føringer for metode og teori og er med å sikre faglig kvalitet og utvikling. Pastoralteologien på sin side er ikke rettet inn mot én bestemt pastoral oppgave, men tematiserer prestetjenestens forutsetninger, begrunnelse, utforming og identitet mer generelt. Faget har heller ikke én opplagt disiplin å være i samtale med.

En kan kanskje si at mens de andre praktisk-teologiske fagene handler om hva prester *gjør*, spør pastoralteologien etter hvem prester er. Dette kan fremstå som en pussig – og noe selvopptatt – oppgave for en akademisk disiplin. Hva er det ved presteyrket som tilsier at en trenger et eget fag for å belyse det?

I mange pastoralteologiske bidrag besvarer en

dette spørsmålet indirekte ved å sette presten inn i en større sammenheng. I norsk tradisjon trekker både Skagestad (1930) og Skjevesland (1984) inn ekklesiologien, særlig da luthersk dogmatikkens tilrettelegging av forholdet mellom embete og lekfolk. I senere bidrag relaterer Skjevesland prestetjeneste til spørsmål om ledelse i menigheten, og kombinerer da nytestamentlig ekklesiologi med aktuelle "samfunnsmessige og kulturelle" aspekter (1998, 2000).

Spørsmålet om pastoralteologiens berettigelse er blitt skarpstilt i og med det som gjerne kalles den empiriske vendingen i teologien (Browning, 1991; Graham, 1996; Miller-McLemore, 2012). Dels innebærer denne vendingen en utvidelse av det praktisk-teologiske feltet ut over det som kritisk har vært kalt det "klerikale paradigmet" (Farley, 1983). Dels betyr vendingen, slik navnet tilsier, at det kreves økt empirisk etterrettelighet i den praktiske teologiens metoder og bidrag. Dermed blir det ikke bare et spørsmål om hvorfor en trenger pastoralteologi som fag, men også hva slags fag det kan og skal være.

Denne artikkelen starter med det første spørsmålet og vil gjennom en presentasjon av et knippe empiriske og teoretiske bidrag argumentere for at det fortsatt er behov for en praktisk-teolo-

gisk disiplin som har prester og religiøse ledere som sitt objekt. Jeg vil særlig legge vekt på hvilke andre akademiske fag som ikke bare bør ses som eksterne partnerdisipliner, men inngå som elementer i en fornyet pastoralteologi. Artikkelen vil dermed kunne ut i noen antydninger til svar også på det andre spørsmålet om krav til fagets metoder.

Artikkelens første del omhandler presters erfaring av yrket i en tid der forventninger til og kontekst for det å arbeide og det å være religiøs er i sterk endring. Dette peker i retning av en forpliktende samtale med samfunnsvitenskapens metoder, teorier og kunnskap. For det andre diskuterer jeg hvordan presteyrket, annerledes enn mange andre profesjoner, inngår i et nettverk av ulikeartede relasjoner, og hvordan dette får konsekvenser for forståelsen av prestenes profesjonskunnskap. Her er det profesjonsteorien, særlig forstått som kunnskaps- og læringsteori, som blir sentral. Et tredje avsnitt argumenterer for at begrepene "direkte og allmenne tjenester" belyser vesentlige dilemmaer for pastorale og kirkelige praksiser. Her er det særlig ledelsesteoriens interesse for virksomhetens identitet, produksjon og endring, som melder seg som relevant fagfelt. Det fjerde og siste avsnittet diskuterer hvordan nyere spiritualitetsforskning bør inngå som del av pastoralteologien, men også hvordan aktuelle bidrag til dette feltet antyder en vei videre for fagets metodegrunnlag.

## 1. "Det er svært meningsfullt, men det er også så krevende"

I en artikkel om religionslæreres profesjonalitet peker James C. Conroy på en likhet mellom lærer- og presteyrket (Conroy, 2016 164):

Growing up, as I did, in a small Irish village, three professionals dominated the life of the community – the priest or vicar, the doctor and the teacher – only one has survived with something like their professional identity intact. Both priest and teacher, for different reasons, have witnessed a profound decline in their professional status.

Presten og læreren deler, ifølge Conroy, erfaringer av "profound decline" i profesjonsstatus. Endrede forutsetninger, og medfølgende press mot

tradisjonell rolle og status, har ført læreryrket inn i en krise, noe som gjør det vanskelig for den enkelte lærer – og særlig religionslærer – å stole på den kunnskapen og rollen han/hun forvalter. Det er ikke uvanlig å portrettere prestatjeneste på en lignende måte, ikke minst fordi langvarige og sterke sekulariseringsprosesser har påvirket prestatjenesten på mange nivåer (Percy, 2006; Wagner-Rau, 2009).<sup>2</sup>

Når en nærmer seg dette feltet empirisk, støter en imidlertid på to paradokser. For det første har endringene skjedd over relativt lang tid, og yngre prester sammenligner ikke uten videre sin egen situasjon med det som var normalen for noen generasjoner siden. Fortsatt svarer prester gjennomgående at de trives i jobben, at de finner arbeidet meningsfullt, og at det er samsvarende mellom egen opplevd pastoral identitet og de forventninger de møter (Carroll, 2006; Felter, 2016; Høeg & Gresaker, 2009). Opplevelsen av "decline" kan dermed være mer synlig for en seniorforsker som ser utviklingen over lang tid. Kanskje er det vel så fruktbart å bruke den mer nøytrale betegnelsen "forandring" og spørre hvilke utfordringer og hvilke muligheter som melder seg i og med de endringene en observerer.

For det andre er det imidlertid slik at rapporteringen av trivsel kombineres med en sterk opplevelse av belastninger. Når prester blir spurt om hva som er "det verste" ved yrket, kommer det opp en rekke svar som både handler om elementer som forstyrrer prestatjenesten, og om sider ved selve tjenesten, som er krevende (Felter, 2016 131). Det synes treffende å si at mange prester opplever at yrket har "høy spenning", at det er både svært givende og svært slitsomt. Med en av Felters informanter som blir spurt om det er noe som kunne få ham til å søke seg bort fra presteyrket: "Jeg kan ikke finne noget bedre, og det er også meget meningsfullt, men det er også så krevende" (2016 140).

I Gresakers forskningsrapport *I gode og onde dager* settes dette på spissen av en mannlig prest i 30-årene når han reflekterer over om han vil anbefale eller fraråde ungdommer å bli prest (2009 79):

Jeg kan anbefale det. Men det er på samme måte som man kan anbefale å reise jorden

rundt på ferie. Det er søren meg ikke lurt å bli prest. Akkurat som det ikke er spesielt lurt å dra på en verdensomseiling heller, (...) men man får mye igjen for det. Jeg opplever det som skikkelig spennende, og eksotisk. Man er liksom steder, sånn som på denne verdensreisen, så er man steder andre folk ikke er. (...) Og det mener jeg er med på å danne den jeg er, hvordan jeg forstår den verdenen jeg lever i. (...) Du kan dra på denne verdensomseilingen, men da må du bo i noen andres hus, og du kan ikke velge om du vil bo der eller ikke, og du kommer sannsynligvis ikke til å få noen spesialisering, og du har ingen framtidsutsikter i forhold til hva du kan bli videre. Og heller ikke noen gode kontorforhold. Pluss at de som er sjefene dine, er dårlige til å lede deg. (...) Men om du er så pragmatisk at du kan ta den pakka, så er dette yrket for deg.

”Jordomseiling” som bilde får godt frem den doble ladningen beskrevet over: Det er høy gevinst, men også høy risiko, og dermed må presten være motivert for å ”ta den pakka”. En ”jordomseiling” er et personlig prosjekt som fører den reisende ut av komfortsonen, med få rutiner å lene seg mot og sterke erfaringer av å være utsatt og fremmed, men samtidig med mulighet for de helt store opplevelsene fordi en som prest får tilgang til ”steder andre folk ikke er”. Derfor stikker også presteidentiteten dypt og involverer hele mennesket; den er med på ”å danne den jeg er, hvordan jeg forstår den verdenen jeg lever i”.

Et stykke på vei tror jeg at beskrivelsen er gjennkjennelig for prester på tvers av ulike tider og steder. Men fortsettelsen får tydeligere frem hvordan endringer i samfunnet når det gjelder forventninger til yrkesliv generelt er med å gjøre presteyrket mer annerledes enn det var tidligere. Her skimtes den statussenkningen som Conroy legger til grunn, og en får følelsen av at informanten, når alt kommer til alt, vil tenke at belastningen kan komme til å veie tyngre enn gevinsten. Presten peker på hvordan ”du [må] bo i noen andres hus”; ”du kommer (...) ikke til å få noen spesialisering”; ”du har ikke noen gode kontorforhold”, og ”sjefene dine er dårlige til å lede deg” – og det kanskje sterkeste utsagnet: ”Du har ingen framtidsutsikter i forhold til hva du kan bli videre,” noe som antakelig sikter til at teologisk kunnskap og pastoral erfaring ikke er lett å omsette i kompetanse som gjør deg attrak-

tiv for ikke-kirkelige arbeidsgivere. Slik sett er det altså snakk om ”jordomseiling” som et valg for livet.

Om vi fortsetter å sammenligne med læreryrket, er det mindre trolig at en lærer i grunnskolen ville brukt ”jordomseiling” som bilde på sin egen opplevelse av yrket. De to profesjonene er ulikt innfelt i sine respektive institusjoner, og de igjen i samfunnet. Der presten kan oppleve seg overlatt til seg selv og sitt ”jordomseilingsprosjekt”, fremstår læreren som mer ”pakket inn” – ikke bare i en organisasjon med tettere koblinger, med flere kolleger på et avgrenset lærerværelse og nærmeste leder bare noen kontordører unna, men ikke minst fordi skolen er omgitt av langt sterkere ”stakeholders”. I løpet av de siste tiårene har skolen, og dermed lærerne som profesjon, rykket inn i sentrum for politikeres og byråkraters oppmerksomhet. Dette er et resultat av vektleggingen av samfunnets humankapital, ofte i lys av nasjonenes konkurransekraft i en globalisert kunnskapsøkonomi (Hanssen & Korneliussen, 2016). Dette har gjort at lærernes betydning vurderes svært høyt samtidig som Conroy mener at nye kunnskapsregimer truer med å ta fra dem deres selvstendige skjønn; ”professional judgement is subjugated by technisist control”, noe som viser ”the condition of permanent contradiction in professional identity” (2016 170).

Sammenlignet med skolen og lærerne får altså kirke og prester i større grad ”være i fred”, men de får dermed heller ikke utnyttet potensialet ved å være under press og i fokus, og heller ikke tilgang på de ressursene som skolen tross alt får. Denne vakuumlignende følelsen vil antakelig bare øke i og med selvstendigjøringen fra statsforvaltningen. Spørsmålet blir da hvordan kirkens ledere møter denne situasjonen, og hvordan pastoralteologien som fag fortolker den.

Reformene i Den norske kirke det siste tiåret tyder på at kirkeledelsen og Presteforeningen ønsker å dempe presteyrkets preg av ”jordomseiling” og ta igjen det etterslepet som har oppstått etter hvert som andre selvstendige profesjoner (inklusive kategorialprester i helseforetakene, Forsvaret osv.) er blitt innrullert i senmoderne organisasjons- og ledelsespraksiser (Svensson, 2008).



En lang rekke reformer og avtaler har bidratt i denne retningen: Prostereformen av 2004, og senest bortfallet av boplikten og den siste avtalen om arbeidstid for prester. Menighetsprestens tradisjonelle selvstendighet er redusert, mens arbeidsgivers mulighet til direkte styring øker. Spørsmålet blir så om disse verktøyene er kraftfulle nok til å veie opp for, eller i det minste dempe, de samfunnsendringene som utgjør prestatjenestens kontekst. Og: Risikerer en at reformene får som konsekvens at personer som er *tiltrukket* av et arbeid med preg av "jordomseiling", fratras muligheten til dette fordi styringsreformene nødvendigvis må gjelde alle?

Dette avsnittet har gitt noen glimt både av langsgående trender som endrer betingelsene for prestatjeneste, og av nåtidige erfaringer av prestatjenesten som "dobbelts ladet". En kan gjerne innvende at det er lett å overdrive betydningen av endringer. Tross alt har prestatjenestens oppgaver – forstått som forkynnelse, gudstjenesteledelse, sjelesorg, undervisning og offentlig representasjon – holdt seg stabile i nær 2000 år. Jeg vil imidlertid hevde at det er nettopp det komplekse samspillet mellom svært stabile strukturer og dramatiske endringer som åpner dette som et interessant og vesentlig felt for forskning og kunnskapsutvikling. Faglig refleksjon over prestatjenestens forutsetninger, identiteter og relasjoner er mer nødvendig enn noen gang. Dette bør imidlertid ikke være et fag der samtalen er styrt av teologenes normative prosjekter, og der empiriske perspektiver hentes inn som eksterne (og ofte anekdotiske) ressurser. Pastoralteologien må følge praktisk teologi forøvrig og selv bli et samtalende fag der empiriske og teologiske perspektiver brytes. Dette vil jeg konkretisere i de følgende avsnittene.

## 2. "Å leve i barnas verden"

Til tross for at lærere og prester, ifølge Conroy, har til felles en "profound decline in their professional status", har jeg argumentert for at endringsprosessene har ulik institusjonell kontekst. Men hva med *årsaken*; hva er det som gjør disse profesjonene mer sårbare enn f.eks. lege- og advokatyrket?

There are other occupations, apart from teaching, where people work with children and

adolescents, e.g. paediatrics, but in such cases the base qualifications are gained in the generic field prior to specialisation. Teachers, on the other hand, are often and expressly qualified (...) in teaching children (...) in specific subjects, which arguably are irrelevant to the occupational practice of teaching itself. Teachers occupationally live in the world of children, whereas paediatricians practice medicine with respect to children. (...). Hence, teachers are positioned in the liminal zone of childhood and adolescence in a way that has no parallel for lawyers or paediatricians (Conroy 2016 s 165).<sup>3</sup>

Sitatet berører to sider ved læreres profesjonalitet, som gjør dem forskjellige fra en del andre profesjoner, men som jeg vil argumentere for at har interessante fellestrekk med presteyrket (særlig menighetspresten). Den første angår hva slags *relasjoner* han eller hun inngår i, sammenlignet med f.eks. en barnelege. Conroy argumenterer for at barnelegen beveger seg i praksisfeltet "with respect to children". Dette kan en observere i hvordan et legekantor eller en sykehusavdeling er designet, og hvordan konsultasjonene blir ritualisert med et relativt klart skille mellom en passivt mottakende pasient og en aktivt utøvende lege.<sup>4</sup> Til forskjell fra dette lever læreren "in the world of children". Dette innebærer ikke at enhver asymmetri eller grensedragnings mellom lærer og elev er oppløst, men at klasserommet er et sted der relasjonene er mer mangefasettede, der tiden en er sammen, er strukket ut og mindre klart avgrenset, og der lærere og elever er deltakere i den samme aktiviteten – om enn med ulike roller.

Jeg vil argumentere for at menighetspresten tilsvarende lever "in the world of" menneskene i soknet. Prestens relasjoner er ytterligere kompliserte ved at han eller hun er et grenseobjekt mellom svært ulike rom og samværsformer. Presten beveger seg inn og ut av private hjem, møtelokaler, undervisningsrom og kirkerom, og veksler mellom å lede eller delta i liturgier og riter, uformell prat rundt et kaffebord, undervisningssituasjoner, sjelesorg og møter. Og på tvers av disse ulike kontekstene forholder menighetspresten seg langt oftere til samtale- og samarbeidspartnere enn til definerte klienter.

Dette preget av å arbeide "i samme verden som" har konsekvenser for lærerens og prestens

anseelse. Det tankevekkende ved samfunnets verdihierarki er at det gir lavere status å arbeide "in the world of" enn "with respect to". Det kan være fordi barn (kanskje sammen med utsatte grupper og religiøst praktiserende mennesker) ifølge Conroy, "occupy a liminal or 'in-between' status in the political arena (...), separated from the adult world" (2016 165). Men det kan også ha å gjøre med det jeg leser som Conroys andre poeng: Den måten lærere (og prester) er situert på får konsekvenser for deres profesjonskunnskap.

Conroy peker på hvordan legens kvalifikasjoner er forankret i en faglighet som ligger forut for spesialiseringen. Lærere, på den annen side, har som sin fremste kvalifikasjon å undervise barn, mens den epistemiske kunnskapen de lærer bort, er "irrelevant to the occupational practice of teaching itself". Dette bidrar til læreryrkets innebygde motsetning, og sårbarheten for "technisist control" beskrevet over.

Hva da med presten? I norsk sammenheng har prestens kunnskap i omfang og nivå vært på høyde med de øvrige seksårige profesjonsstudiene. Programmet for prestenes etter- og videreutdanning ble utformet etter forbilde av legenes spesialisering. Når Felter i dansk kontekst spør informantene spesielt om hvordan de bruker sin akademiske kunnskap, er det tydelig at denne betyr mye for dem og for deres trygghet som fagmennesker. Konkret trekker de frem hvordan de gjennom teologisk arbeid evner å "omsette det bibelske innhold i en nåtidig sammenheng", gi en "eksistenstolkning" og forme "nye tolkninger", enten det skjer i høymesseprekenen, i kirkelige handlinger eller i sjelesorg (Felter, 2016 186). Informantene fremhever også ferdigheter som riteforvaltere.

Samtidig påpeker Felter at det skjer en vridning når informantene utdyper hvordan de erfarer sin egen faglighet. Prestene går fra å beskrive eksplisitt bruk av kunnskap i definerte oppgaver til å understreke viktigheten av "menneskelig evne til at møte folk i øjenhøjde", med andre ord en faglighet som er innvevd i personlig fremtreden, evne til samhandling og omsorg. Prestene ser seg som en symbolsk "representant for en motkultur gjennom sin bevisst ikke-resultatorienterte tilstedeværelse hos mennesker"

(2016 187). Og når Felter spør informantene hva de anser å være "den gode prest", kommer i enda større grad profesjonskunnskapens personlige og relasjonelle karakter til uttrykk.

Dette er neppe uttrykk for en nedprioritering av den teologiske kunnskapen fra studiene i forhold til den kontekstuelle, erfaringsbaserte kunnskapen som utvikles i arbeidet, men det viser hvordan kunnskapsbruken er integrert i prestens ulike gjøremål og samarbeidsarenaer, og i prestens egen personlige fremtreden i praksisene han eller hun deltar i. Presten bruker ikke sin teologiske kunnskap diagnostisk (som legen), og som regel heller ikke didaktisk (som læreren). Derimot er det grunn til å tro at presters profesjonskunnskap kommer til uttrykk som en mer generell hermeneutisk kompetanse der ferdigheter i å tilnærme seg tekster og tradisjoner som kan oppleves fremmede, men som likevel skal artikuleres i ny tekst eller tale, overføres til andre sammenhenger som f.eks. sjelesorg, strategisk arbeid og offentlig kommunikasjon.

Dermed kan prestetjenestens profesjonskunnskap fremstå som mindre tydelig enn mange andre profesjoners. Presten gjør i mindre grad bruk av et spesialisert språk, og det er færre konkrete oppgaver der den teologiske kunnskapen faktisk er i bruk. Det kan også være en risiko for at behovet for å være en god samarbeidspartner og fungere i praktiske gjøremål gjør at teologi som fagkunnskap forsvinner i hverdagspråk og ikke egentlig tas i bruk (Reite, 2013).

Prestetjenestens karakter av å være "i soknets verden", med fagkunnskap som sjelden ekspliseres, og som er innvevd i prestens person og relasjoner, peker i retning av behovet for fornyet dialog med profesjonsteorien. Dette er et omfattende og mangfoldig fagfelt, men i denne sammenheng er det særlig forskning på profesjonsetikk og profesjonskunnskap, som bør være viktige samtalepartnere. Utfordringen med en del av den eksisterende pastoralteologien i særlig angloamerikansk sammenheng er at den legger liten vekt på akademisk kunnskap og fortsatt debatterer om en i det hele tatt skal operere med begreper som profesjonskunnskap (Carroll, 1991; Piper, 2002; Willimon, 2002). Jeg vil argumentere for at en bør bringe teologi og pro-



fesjonsteori i samtale, ikke bare for å se kritisk på den akademiske fagligheten i prestetjenesten, men også for å stille kritiske spørsmål til den teologiske teologien som profesjonsfag.

### 3. "Et fortolkende og fortellende bakland"

Så langt har jeg diskutert sider ved presteyrket, som angår prestens egen opplevelse av tjenesten og de kunnskapsformene og relasjonene yrket er innvevd i. Men hva med det presten faktisk gjør? Jeg har allerede påpekt at prestetjenestens oppgaver har holdt seg overraskende stabile gjennom mange omkalfatringer. Samtidig bør ikke *kontekst* forstås som en bevegelig ramme omkring en ellers ubevegelig prestetjeneste; snarere er kontekst innvevd i de fenomenene vi studerer, og konstituerer dermed prestens arbeid.

Ett eksempel på dette er Erling Andersens og Mogens Lindhardts bruk av begrepene "direkte og allmenne/indirekte tjenester (ydelser)" (2010). De tar utgangspunkt i den overgangen som har skjedd fra primær- og sekundærindustrielt samfunn der tjenesteproduksjon er et bærende element i økonomien. I denne konteksten vil kirkens – og prestens – virksomhet av mange bli oppfattet som en form for tjenesteytelse på linje med den som tilbys av andre tjenesteytere i samfunnet.

"Direkte tjenester" betyr tjenester som kan isoleres som rene produkter med en tilbyder og en bestiller, ofte klart avgrenset i tid og rom. Slike tjenester er gjerne forbundet med det private næringsliv som "eksisterer i kraft af sin evne til at identifisere relevante målgrupper og udbyde produkttydelser, som kunderne finder attraktive" (Andersen & Lindhardt, 2010: 140).

Helt så enkelt er det ikke med offentlige organisasjoner. (...) Baggrunden for vanskelighetene er, at der i den offentlige sammenheng ikke blot er tale om en simpel og let identifiserbar ydelse. Offentlige organisasjoner producerer bevidst ydelser på to niveauer. Samme ydelser retter sig på samme tid mod den enkelte bruger og et alment formål. Man kan skelne imellem det *direkte* ved ydelsen, som er *brugerrettet*, og det *indirekte*, som har et *alment* sigte (2010: 140).

Andersen og Lindhardts poeng er at nesten alle folkekirkenes tjenester har en allmenn dimensjon: "Ofte bærer de [tjenestene] hinanden frem, sådan at brugerrettede ydelser bliver et middel til at fremme almene ydelser. Andre ganger er de i konflikt, så konflikten mærkes helt ned i den enkelte handling" (2010: 143). Muligheten for slike konflikter har økt i vår tid fordi vestlige samfunn preges av liberalistiske verdier og en "subjektiv vending" (Afdal, 2013). Borgere forstår seg i økende grad som brukere, og mange vil nærme seg kirkelige handlinger og kirkelige aktiviteter med et nøkternt "what's in it for me?". Dermed kommer den almene dimensjonen under press (Andersen & Lindhardt, 2010: 32f).

Denne spenningen, og mulige konflikten, slår inn i prestetjenesten. På den ene side ligger det i pastoral praksis et *ethos* om å møte mennesker på deres premisser, med respekt og aksept (Presteforeningen 2016). På den annen side vil mange prester føle seg forpliktet på de allmenne dimensjonene ved oppgavene, både fordi en ser på disse som goder for mennesker i en større sammenheng, og fordi de binder enkeltoppgaver sammen i en større, meningsfull praksis. Slik sett kan presset i retning av en isolering av pastorale oppgaver medføre en krise i prestens identitet. Et aktuelt eksempel kan være debattene om prestetjenestens tilstedeværelse i helseforetak, det militære og fengsler. Kan økt vekt på likestilling mellom religioner og trossamfunn i offentlige institusjoner medføre en dreining i pastoral praksis, der det som tidligere har vært en tilstedeværende tjeneste på mange plan i offentlige institusjoner, reduseres til enkelttjenester som prester fra ulike religioner og trossamfunn medvirker til på enkeltbestillinger? Hva skjer i så fall med den allmenne dimensjonen ved kirkens tjeneste?

Et slikt perspektiv på de pastorale oppgavene viser at det ikke er tilstrekkelig å tematisere disse innenfor deres respektive praktisk-teologiske fag. De må også ses på tvers av enkeltfagene og i rammen av en større praksis slik at endringsprosesser, motsetninger og mulighetsrom kan komme til syne. I likhet med hva jeg har skrevet over, er profesjonsteori en viktig samtalepartner for teologiske refleksjoner om prestetjenestens

grunnlag og utforming, men jeg vil her peke på ytterligere et fag som melder seg:

Nye dynamikker mellom direkte og allmenne tjenester er ikke bare noe som *rammer* prester, men de åpner også et rom for presters – og andre kirkelige aktørers – handlinger. For Andersen og Lindhardt handler dette om, og kvalifiserer, ledelse: God kirkelig ledelse må være å prege det "fortolkende og fortællende bagland, som fastholder og konstant udfolder det almene i ydelse" for å sikre "at der løbende indhentes bidrag til, at det almene holdes ved lige ved at blive udviklet" (2010 154). Forfatterne skjønner mellom ulike typer ledelse som forvaltes av ulike posisjoner og nivåer i kirken. Det all kirkelig ledelse imidlertid bør ha felles, er en "fortolkende og fortællende" lederrolle som dels har en konserverende oppgave i å fastholde viktige, allmenne sider ved kirkens arbeid, dels har som hovedoppgave å "utfolde" – altså eksplisere, videreutvikle og ekspandere – de samme sidene.

Jeg vil argumentere for at et ledelsesperspektiv i pastoralteologien er spesielt nyttig i en tid preget av sterk endring og sterk bevissthet om endring. Med Heifetz vil jeg se på ledelse som noe som melder seg med nødvendighet når en går over fra en "technical" til "adaptive" situasjon der gamle oppskrifter og autoriteter ikke lenger har en selvsagt rolle (Heifetz, 1994). Når en tradisjonell profesjonsteoretisk tilnærming blir for statisk fordi profesjonenes kunnskap må nyforhandles i stadig endret kontekst, kan ledelsesperspektiver bidra med åpne perspektiver.

Andersen og Lindhardt presenterer normative og appliserende argumenter for hvordan ledelse bør foregå. En slik tilrettelegging av fagstoffet har de til felles med en overveiende del av det som skrives under overskriften ledelse, ikke minst når det skjer med pastoralt fortegn. Det mangler ikke nødvendigvis på empirisk materiale i slike publikasjoner, men det er ofte anekdotiske – og noen ganger rett og slett fiktive – fortellinger som forsvares med at de er baserte på virkelige hendelser (Cormode, 2006; Jinkins, 2014; Osmer, 2008; Root, 2013).

Slike tekster kan være inspirerende, men i det lange løp mener jeg at ledelsesperspektiver er mer nyttige når de brukes som nettopp "perspektiver", som skarpstilte blikk på vesentlige

utfordringer og motsetninger i en virksomhet. Dette innebærer også et kritisk blikk på hvilke ledelsesfaglige tradisjoner som er fruktbare som samtalepartnere for et praktisk-teologisk fag i en folkekirkelig kontekst.

De siste årene har en sett en utvikling der begrepet "religiøse ledere" er blitt mer vanlig, blant gjennom en norsk antologi med denne overskriften (Døving & Thorbjørnsrud, 2012), men også ved at "religious leadership" er ført opp som en av de praktisk-teologiske disiplinene i den nyeste, samlede fremstillingen av det praktisk-teologiske fagfeltet (Miller-McLemore, 2014). Dette er ikke bare en oppvurdering av ledelsesperspektiver i praktisk teologi, men kan også representere en etterlenget oppdatering av pastoralteologien i en flerreligiøs samtid.

#### 4. "En lever jo med et yrke der en er veldig avhengig av Gud, da"

*A New Old Spirituality?* er tittelen på Tone Stangeland Kaufmans ph.d-avhandling (2011), og hun berører dermed det som alltid har vært en hovedinteresse for pastoralteologien, nemlig spiritualitet – oftest forstått som å inspirere prester til fordypet fromhetspraksis og å gi en åndelig tyding av preste-tjenesten. I utgangspunktet representerer derfor ikke faget spiritualitet noen ny samtalepartner for pastoralteologien, slik tilfellet er med disiplinene i avsnittene over. Likevel vil jeg argumentere for at det har skjedd vesentlige endringer som rekonfigurerer spiritualitetsfagets forhold ikke bare til praktisk teologi, men til teologi overhodet. Dette tydeliggjøres i Kaufmans arbeid på i alle fall to måter, og jeg vil kort diskutere dem:

For det første bør en merke seg sammenstillingen av "nytt" og "gammelt" i Kaufmans tittel. Fra å være et tema som lenge var lite påaktet, har interessen for spiritualitet hatt en eksplosjonsartet økning, noe som også har medført en utvidelse av fagfeltet. Kaufman tar utgangspunkt i debatten om hvorvidt spiritualitet bør forstås som en alternativ form for religiøsitet, som står i opposisjon til institusjonalisert religion, eller som et fenomen som alltid har inngått som en viktig dimensjon ved religionsutøvelse (Heelas, Woodhead, Seel, & Szerszynski, 2005). Samtidig nyanserer hun denne motset-

ningen i sin analyse av presters fortellinger om sin spiritualitet, som viser hvordan de holder sammen "nytt" og gammelt", "subjektivt" og "objektivt. Det tegnes et bilde av presters spiritualitet som forhandlet mellom dagliglivets gjøremål og mer intensjonale praksiser, og mellom prestegjerningens oppgaver og privatlivets sfære.

Poenget i denne sammenheng er ikke å presentere Kaufmans funn, men å peke på hvordan en i forlengelse av de teoretiske perspektivene og kategoriene hun opparbeider, kan utvikle et rammeverk for videre pastoralteologisk forskning og refleksjon. Ett viktig tema er forholdet mellom religiøse praksiser, hverdagsliv og kroppslighet. Et annet er hvordan spiritualitet ikke bare angår menneskers privatsfære, men også kan ha profetiske, politiske og økologiske dimensjoner. En tredje tematikk berører spørsmål om spiritualitet i ulike religiøse tradisjoner. Som nevnt er disse og mange andre temaer ikke bare aktuelle i pastoralteologien, men treffer nerven i intense teologiske debatter nå. De settes likevel på spissen når de ses gjennom presten, fordi mange av problemstillingene tydeliggjøres i spennet mellom forpliktelsen på tradisjon og institusjon på den ene side, og den stadige nyartikuleringen som skjer i prestens tale og praksiser, på den annen.

For det andre markerer Kaufmans undertittel, *A Qualitative Study of Clergy Spirituality in the Church of Norway*, et oppbrudd fra den tradisjonelle pastoralteologiske sjangeren i retning praktisk-teologisk forskning som er fullt og helt informert av den empiriske vendingen. I det følgende vil jeg antyde noen konsekvenser av denne overgangen.

En av prestene Kaufman intervjuer, beskriver den åndelige dimensjonen ved presteyrket på denne måten (2011 121):

... så en lever jo med et yrke der en er veldig avhengig av Gud da for å klare å gjennomføre. Det med at "uten meg kan du intet gjøre", det er et sånn bærende bibelvers. Og så Efeserbrevet 3: "Han som kan gjøre langt mer enn hva vi ber om og forstår." Det er mitt kjæreste bibelvers (ler) i tjenesten (...) At en hele tiden må stole på at det er noe usynlig som skjer, og at Gud gjør jobben, og at en ikke ser resultatene hele tiden (...).

Informanten lar egen kunnskap og handling tre i bakgrunnen. Å bli prest er å inngå i et tillitsforhold der en stoler på at "Gud gjør jobben", og der en ikke ser "resultatene hele tiden". Det pastorale selvportrettet som tegnes, er ydmykt, med vekt på avstand mellom Gud som forkynnes og forkynneren. Samtidig er det et *informert* presteportrett; det er tydelig at presten trekker forbindelseslinjer mellom de erfaringene hun gjør i arbeidet, og mange års bibellesning og kanskje også lesning av pastoralteologiske tekster. Derfor er det ikke overraskende at en kan finne ekkoer av sitatet i denne litteraturen. Ett eksempel er den boka som har vært trykket i størst opplag i England de senere årene; *Being a Priest Today: Exploring Priestly Identity* (Cocksworth & Brown, 2006):

How on earth are we to fulfil this heavenly calling? How can we live with God and others so that others may live with and for others? How can we be not only signs of the priestliness of God's people but *effectual signs*, activators and animators of their calling to live holy lives of blessing? (2006 43)

Også her dveles det ved paradokset i at Gud er nærværende i menneskers hengivelse og arbeid. Likevel legges ikke vekten på avstanden, men på presten som et "effektivt tegn", noe som tilsier at det er mulig å erfare Guds nærvær på en annen og mer direkte måte enn det Kaufmans informant tenker seg. Denne forskyvningen kan ha å gjøre med ulikheter mellom anglikansk og luthersk teologi, men jeg vil også argumentere for at en nærværende-tegn-teologi er typisk for den pastoralteologiske sjangeren. Tanken om presten som et tegn, og det særegne åndelige språket som brukes til å beskrive presteyrket, former stilen og tonen som har preget pastoralteologisk litteratur fra pastoralbrevene via Chrysostomos (1889) og Gregor den store (1894) helt frem til Willimon (2002), Lathrop (2006) og altså Cocksworth og Brown. I skandinavisk sammenheng har en ikke hatt en tilsvarende tradisjon, men om de norske biskopene hadde utgitt flere av sine ordinasjonstaler, ville det vært interessant å undersøke om det fantes likheter også her.

Jeg vil anta at disse tekstene har vært formgivende og inspirerende for svært mange pres-

ter. Samtidig er det grunn til å se kritisk på dem. Behovet for å gi en teologisk tydning av selv prosaiske sider ved prestetjenesten kan føre til at en åndeliggjør dem på en slik måte at en ikke får gitt en ærlig, empirisk etterrettelig beskrivelse. Ett eksempel, fortsatt hos Cocksworth og Brown, er et avsnitt vedrørende prester og overarbeid:

Most of our churches have high expectations of our efficiency and competence. (...) There is no shortage of opportunity and encouragement to put our lives into the highest gear and fill every waking hour – and many others when we should be asleep – with good and honourable ministry. (...) In fact, it does not take much for members of a congregation to spot when the high-octane fuel on which we try to run is fast burning out. Our activity may remain but if our spirituality begins to run dry then it is the very people we are desperately seeking to serve whom we are most letting down. "We wanted a person of energy and vitality to do things. God showed us we needed someone of holiness to show us how to be" ... (2006 134)

Avsnittet skildrer hvordan menighetens forventninger oppleves som et press til å arbeide mer enn godt er, og hvordan presten gradvis mister overskudd og nærmer seg utbrenthet. Tilnærmingen til problemet forblir imidlertid utelukkende på et åndelig plan; forfatterne tar ikke med de praktiske og strukturelle sidene som melder seg, og gjør det hele til et spørsmål om åndelig balanse. På denne måten risikerer en også å legge stein til byrden for presten som leser: Den som jobber lite, svikter på grunn av manglende overgivelse, men den som arbeider for mye, svikter ved at en ikke lenger er den hellige, avbalanserte lederen som "viser oss hvordan vi skal være".

På dette punktet representerer informantene i Kaufmans avhandling et mer nyansert språk om pastoral virkelighet. Selv om også de gir åndelige fortolkninger av sine presteerfaringer, – det er tross alt det de blir spurt om – er det større rom for å snakke alminnelig om de menneskelige sidene ved det å være prest. Kaufman trekker frem informanten Nina som synes det er krevende å være prest når hun er skilt, når hun blir sint, og i det hele tatt i vanlige relasjoner til andre mennesker. Hun tror at slike erfaringer

treffer henne sterkere som prest enn om hun hadde hatt et annet yrke:

Og man forventer jo at en prest kanskje skal være mildere og kjærligere og et eller annet, enn andre, ubevisst eller bevisst, men da må jeg stole på at jeg er bra nok. Både som troende menneske og som prest. Og det kan være skikkelig vanskelig (2011 128).

På denne måten bidrar Kaufmans ikke bare til å introdusere spiritualitet som en forskningsmessig samtalepartner i pastoralteologien. Vel så viktig er den reforhandlingen som skjer av normativitet og autoritet i litteraturen. Kaufman representerer en interessant mellomposisjon mellom den lærde pastoralteologen som doserer sin visdom til prestene der ute, og den samvittighetsfulle empirikeren som nøyer seg med å kartlegge og diskutere presters holdninger. I flere bidrag har Kaufman redegjort for hvordan hun nærmet seg sitt feltarbeid med nokså klare forestillinger om hva som burde utgjøre "god" pastoral spiritualitet. Gjennom intervjuer og analyse ble hun imidlertid utfordret av det prestene fortalte og reflekterte, og det endte med at hun både modifiserte sine egne idealer, og ikke minst lot sitt eget teoretiske arbeid utfordres og formes av prestenes erfaringer (Kaufman, 2013).

Dette innebærer ikke at fagteologen blir redusert til å skrive ned kloke betraktninger fra praksisfeltet. Med sin forskningskompetanse og kunnskap representerer teologen en viktig faglighet, blant annet gjennom innsikt i kirkens tradisjon og deltakelse i det internasjonale teologiske forskningsfellesskapet. Slik sett bringer fagteologen noe inn i feltarbeidet, i analysen av materialet og, ikke minst, i den diskuterende gjennomarbeidelsen av funnene i retning av et bidrag. Det som så blir et åpent spørsmål, er hvordan vekten nærmere bestemt legges mellom prestene som deltar i praksiser som har en innebygd normativitet og teoriutvikling, og forskerne som nærmer seg det samme praksisfeltet utenfra med sine perspektiver og sine akademiske praksiser.

## Oppsummering

Utgangspunktet for denne artikkelen var spørsmålet om hva som er pastoralteologiens beret-

tigelse, i og med at faget mangler de andre tradisjonelle disiplinenes forankring i én bestemt pastoral oppgave, og samtidig må sies å være plassert innen presteutdanningens curriculum mer enn i et mer åpent og utvidet praktisk-teologisk felt. Jeg har svart på spørsmålet ved å presentere og drøfte fire sentrale trekk og utfordringer for presteyrket i dag, trekk og utfordringer som antakelig har vært følbare for prester i mange ulike kontekster.

Hver for seg, og i sum, argumenterer jeg for at temaene viser berettigelsen av pastoralteologisk refleksjon, samtidig som de peker i retning av en fornyelse av faget. Generelt må pastoralteologi sette seg i mer forpliktende kontakt med samfunnsfaglig kunnskapstradisjon, og da særlig med profesjonsteori, ledelsesfag og spiritualitetsforskning. Vi som deltar i faget, må eksperimentere med forholdet mellom empiriske, teoretiske og normative elementer, og søke uttrykk som kombinerer et åpent forskningsfag med den visdomstilnærmingen som alltid har preget faget.

## Litteratur

- Afdal, G. (2013). *Religion som bevegelse [Religion as Motion]*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Andersen, E., & Lindhardt, M. (2010). *Ledelse af tro: Folkekirken som virksomhed og netværk [Leading Faith: The People's Church as Enterprise and Network]*. København: Gyldendal Business.
- Browning, D. S. (1991). *A Fundamental Practical Theology: Descriptive and Strategic Proposals*. Minneapolis, MN.: Fortress Press.
- Carroll, J. W. (1991). *As One with Authority: Reflective Leadership in Ministry* (1st ed.). Louisville, Ky.: Westminster/John Knox Press.
- Carroll, J. W. (2006). *God's Pottery: Pastoral Leadership and the Shaping of Congregations* (1 ed.). Grand Rapids, MI.: William B. Eerdmans Publishing Co.
- Chrysostom (1889). On the Priesthood i P. Schaff (Ed.), *Saint Chrysostom: On the Priesthood; ascetic treatises; select homilies and letters; homilies on the statues*. (pp. 37–122). Edinburgh; Grand Rapids, MI.: T&T Clark; William B. Eerdmans Publishing Co.
- Cocksworth, C. J., & Brown, R. (2006). *Being a Priest Today*. Norwich: Canterbury Press.
- Conroy, J. C. (2016). Religious Education and religious literacy – a professional aspiration? *British Journal of Religious Education*, 38(2), 163–176.
- Cormode, S. (2006). *Making Spiritual Sense: Christian Leaders as Spiritual Interpreters*. Nashville: Abingdon Press.
- Døving, C. A., & Thorbjørnsrud, B. (Eds.). (2012). *Religiøse ledere: Makt og avmakt i norske trossamfunn*. Oslo: Universitetsforl.
- Farley, E. (1983). *Theologia: The Fragmentation and Unity of Theological Education*. Philadelphia, PA.: Fortress Press.
- Felter, K. D. (2016). *Hvad vil det sige at være præst? En kvalitativ undersøgelse af danske folkekirkepræsters syn på embede og arbejde*. Aarhus: Folkekirken Uddannelses- og Videnscenter.
- Graham, E. L. (1996). *Transforming Practice: Pastoral Theology in an Age of Uncertainty*. London, New York, N.Y.: Mowbray.
- Gregory. (1894). The Book of Pastoral Rule i P. Schaff (Ed.), *Leo the great; Gregory the great* (s 575–724). Edinburgh; Grand Rapids, MI.: T&T Clark; William B. Eerdmans Publishing Co.
- Gresaker, A. K. (2009). *I gode og onde dager: Trivsel, belastninger og sluttvurderinger blant menighetsprester i Den norske kirke*. Oslo: Stiftelsen Kirkeforskning.
- Grimen, H. (2008). Profesjon og kunnskap i A. Molander & L. I. Terum (Eds.), *Profesjonsstudier* (s 71–86). Oslo: Universitetsforl.
- Hanssen, T.-E. S., & Korneliussen, T. (2016). Faktorer som påvirker studieintensjon. *Tidsskrift for samfunnsforskning*, 57(1), 61–80.
- Heelas, P., Woodhead, L., Seel, B., & Szerszynski, B. (Eds.). (2005). *The Spiritual Revolution: Why Religion is Giving Way to Spirituality*. Malden, MA: Blackwell Pub.
- Heifetz, R. A. (1994). *Leadership Without Easy Answers*. Cambridge, MA.; London: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Høeg, I. M., & Gresaker, A. K. (2009). *Prest i Den norske kirke: En rapport om presters arbeidsforhold [Pastor in The Church of Norway: A report on pastors' work-relations]*. Oslo: Stiftelsen Kirkeforskning.
- Jenkins, M. (2014). Religious leadership i B. J. Miller-McLemore (Ed.), *The Wiley Blackwell Companion to Practical Theology* (s 308–317). Malden, MA.; Oxford: Wiley Blackwell.
- Kaufman, T. S. (2011). *A New Old Spirituality? A Qualitative Study of Clergy Spirituality in the Church of Norway*. Oslo: MF Norwegian School of Theology.
- Kaufman, T. S. (2013). Pastoral Spirituality in Everyday Life, in Ministry and Beyond. *Journal of Religious Leadership*(2), 81–106.
- Lathrop, G. (2006). *The Pastor: A Spirituality*. Minneapolis, MN.: Fortress Press.
- Miller-McLemore, B. J. (2012). Five Misunderstandings about Practical Theology. *International Journal of Practical Theology*, 16(1), 5–26.
- Miller-McLemore, B. J. (Ed.) (2014). *The Wiley Blackwell Companion to Practical Theology*. Malden, MA.; Oxford: Wiley Blackwell.
- Osmer, R. R. (2008). *Practical Theology: An Introduction*. Grand Rapids, MI.: William B. Eerdmans Publishing Co.
- Percy, M. (2006). *Clergy: The Origin of Species*. London; New York, N.Y.: Continuum.
- Piper, J. (2002). *Brothers, We Are Not Professionals: A Plea to Pastors for Radical Ministry*. Nashville, TN.: Broadman & Holman.
- Reite, I. (2013). Between Blackboxing and Unfolding: Professional Learning Networks of Pastors. *International Journal of Actor Network Theory and Technological Innovation*, 5(4), 47–63.
- Root, A. (2013). *The Relational Pastor: Sharing in Christ by Sharing Ourselves*. Downers Grove, IL.: InterVarsity Pres.
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. New York: Basic Books.
- Skagestad, G. (1930). *Pastorallære*. Oslo: Lutherstiftelsens forlag.
- Skjevesland, O. (1984). *Levende kirke: Om nådegaver, tjenester og menighetsbygging*. Oslo: Luther forlag.
- Skjevesland, O. (1998). *Morgendagens menighet: Ledelse og livsform*. [Oslo]: Verbum.
- Skjevesland, O. (2000). *Det pastorale lederskap*.
- Svensson, L. G. (2008). Profesjon og organisasjon i A. Mo-



- lander & L. I. Terum (Eds.), *Profesjonsstudier* (s 130–143). Oslo: Universitetsforl.
- Wagner-Rau, U. (2009). *Auf der Schwelle: Das Pfarramt im Prozess kirchlichen Wandels*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Willimon, W. H. (2002). *Pastor: The Theology and Practice of Ordained Ministry*. Nashville, TN.: Abingdon Press.

## Noter

- 1 Jeg bruker begrepet "pastoralteologi" slik det har vært vanlig i norsk kontekst. Internasjonalt vil "pastoral theology" ofte forstås mer i retning sjelesorg, mens en i romersk-katolsk sammenheng bruker begrepet for hele det praktisk-teologiske feltet (Miller-McLemore, 2012). Faget undervises på ulike nivåer i studiet på de tre lærestedene MF, TF/PTS og VID/Misjonshøgskolen, men er med i 12. semesters avsluttende praktikum ved samtlige. Ved MF kalles faget pastoralteologi; <http://www.mf.no/emne-katalog?mode=emne&idnr=TEOL5530>. VID Misjonshøgskolen bruker betegnelsen "Pastoralteologi og lederskap". <http://www.vid.no/studiehandbok/site/assets/files/4830/praktisk-teologisk-seminar-2016-2017-vid.pdf>. Ved Det praktisk-teologiske seminar omtales faget som pastorellære. <http://www.praktikum-pts.no/studier/studieplan/studieplanpts-v2016.pdf>. Alle lenkene ble lastet ned for denne artikkelen 25. oktober 2016.
- 2 Conroy skriver i britisk kontekst. Selv om sekulariseringen ikke er så forskjellig, oppfattes nok norsk preste-tjeneste som noe mer beskyttet, ikke minst gjennom kravet til cand.theol.
- 3 Sitatet er noe forkortet, men for leservennlighetens skyld har jeg ikke markert alle klippene. Jeg tar forbehold om at læreryrket i Storbritannia har en noe svakere profesjonsstatus enn det som er tilfelle i Norge, og at sammenligningen derfor halter noe i vår kontekst.
- 4 Jeg følger Conroys bruk av legens "harde" profesjonalitet som motstykke til lærerens "myke". Dette er imidlertid relativt. Dels vil jeg tro at barnelegens relasjon til sine pasienter faktisk er mer komplekst, og at legens kunnskap også utvikles i praksisfeltet (Grimen, 2008; Schön, 1983). Dels er alle profesjoner i dag under press og tidligere klare skillelinjer under forhandling.

## Sammendrag

Artikkelen argumenterer for at pastoralteologi fortsatt hører hjemme som en sentral disiplin innen praktisk teologi, samtidig som den empiriske vendingen nødvendiggjør en fornyelse av faget. Artikkelen presenterer endrede kontekster for preste-tjeneste som aktualiserer en fornyelse av faget, og argumenterer for at empiriske fagtradisjoner som ofte har vært sett på som eksterne disipliner, må inngå i pastoralteologien som et samtalende og tverrfaglig prosjekt. Avslutningsvis antydes noen føringer for hvordan pastoralteologien kan balansere sine tradisjonelle "visdomstekster" med å være et forskningsfag som drives på empirisk etterrettelige premisser.



# Person og prestetjeneste

## Persondimensjonens betydning for prestens profesjonsutøvelse



AV TONE STANGELAND KAUFMAN, PH.D., FØRSTEAMAUENSIS I PRAKTISK TEOLOGI VED MF, KIRSTEN DONSKOV FELTER, TEOLOGISK VITENSMEDARBEIDER, PH.D., FOLKEKIRKENS UDDANNELSES- OG VIDENSCENTER, OG MARIANNE GAARDEN, TEOLOGISK KONSULENT, PH.D., HELSINGØR STIFT, DEN DANSKE FOLKEKIRKE<sup>1</sup>

tkaufman@mf.no / kfe@km.dk / marga@km.dk

### 1. Nye vilkår for prestetjenesten

I takt med at samfunnet forandrer seg, og de nordiske folkekirkers medlemmers tilknytning til og bruk av kirken forandres, endrer også prestearbeidet karakter. Ikke minst i Sverige og Norge har det skjedd store forandringer i kirkas organisasjon i og med skillet mellom stat og kirke. Men også i Danmark er det i stigende grad merkbart at generelle utviklingstendenser i samfunnet medfører endringer både i prestearbeidets organisering og i dets innhold.<sup>2</sup> For presten betyr det at han eller hun i dag ikke bare skal kunne utføre embetets tradisjonelle funksjoner, men også være i stand til å agere på mange andre arenaer og i det hele tatt være i stand til å forholde seg til komplekse og eventuelt motstridende forventninger fra forskjellige grupper i menigheten – og eventuelt også fra mennesker som ikke er medlemmer av kirka. Det å være prest stiller store krav om involvering og engasjement, noe som på den annen side

medfører fare for utbrenthet og konflikter.

Formålet med denne artikkelen er å bidra til diskusjonen om hva persondimensjonen betyr for prestens virke, og å drøfte mulige konsekvenser for de måter som presterollen kan utformes på i en nordisk folkekirkekontekst i vår samtid. Vi problematiser både den *praktiske* og den *ideologiske* nedtoningen av persondimensjonens betydning og etterspør – uten selv å ha svaret – en nytenkning av prestetjenesten. Det materiale, som primært legges til grunn for artikkelen, er vårt eget tidligere empiriske forskningsarbeid, hvor vi på forskjellig vis har beskjeftiget oss med hva som kjennetegner prestens arbeid i dag.<sup>3</sup> I dette materialet finnes betydningsfulle innsikter i samspillet mellom person og profesjon. Vi finner det her tjenlig med en pragmatisk tilnærming til profesjonsbegrepet og forstår det som det komplekse av faglige forutsetninger, definerte oppgaver og arbeidsmessige verdier som i en gitt kontekst forbindes

med prestens virke.<sup>4</sup> Videre vil vi argumentere for at disse innsiktene kan bidra til en samtidig utforming av presterollen, der det personlige ikke ses som motsetning til det profesjonelle, men heller som en integrert del av det.

Artikkelen kan plasseres i forlengelsen av en rekke empiriske forskningsprosjekter, som de siste tiårene er blitt gjennomført og publisert om prester og presterollen i norsk og nordisk kontekst.<sup>5</sup> Disse studiene belyser sentrale sider av hva det vil si å være prest, og viser at forståelsen av presterolle og prestetjeneste har gjennomgått store endringer i løpet av de siste 25 årene. En ikke uvesentlig del av disse endringene handler om en økt innsikt i person-dimensjonens sentrale betydning. Det er nemlig også betydelige utfordringer forbundet med at prestens person ikke kan atskilles fra prestens tjeneste. Det betyr ikke bare en økt mulighet for konflikt, som har lettere for å inntreffe når man er engasjert i arbeidet sitt,<sup>6</sup> men empirisk forskning i Norge har blant annet også pekt på noen av utfordringene med presters utbrenthet.<sup>7</sup> Arbeidslivet i kirka kan være grenseløst og følelsemessig krevende i et omfang som går ut over privatlivet.<sup>8</sup> Spørsmålet er imidlertid hvilke konsekvenser man arbeidsmessig og teologisk skal trekke av dette.

En mulig løsning er et forsøk på å beskytte presten ved å trekke tydelige skillelinjer mellom arbeid og privatliv, og dermed gjøre prestens arbeidsforhold likere andre yrkesgrupper, hvilket synes å være en pågående prosess i Norge. En annen er å motvirke personaliseringen teologisk og ideologisk ved å fremheve embetet foran personen, hvilket til nå har vært tendensen i Danmark. Vår posisjon er imidlertid at ingen av disse to veiene er farbare. I det følgende skal vi ut fra vår empiriske forskning gi eksempler på og argumentere for sammenhengen mellom profesjon og person som utgangspunkt for en teologisk refleksjon om hva det vil si å være prest i vår tid og kontekst. På denne måten ønsker vi å bidra til en praktisk og teologisk forståelse av presterollen, som ikke er løsrevet fra erfaringen, men som nettopp er kroppslig situert og forankret i en samtidig, folkekirkelig virkelighet.

## 2. Tre empiriske perspektiver på sammenhengen mellom profesjon og person

Tradisjonelt har diskusjoner om embetsteologien, presterollen og kallet som oftest vært ført i den systematiske teologien. Vi som har skrevet denne artikkelen, har imidlertid en empirisk tilnærming (Felter og Gaarden i Danmark og Kaufman i Norge).<sup>9</sup> Der disse feltene – menighetens ønske om en autentisk prest, prestens spiritualitet og prestens forståelse av embetet som kall – møtes, utkrystalliseres et felles område rundt *prestens person*. Nettopp dette området mener vi er viktig for forståelsen av en presterolle i endring. Dermed blir det relevant å se nærmere både på hvordan presten betraktes utenfra av menigheten i kirkebenkene, og på prestenes egen kallsforståelse og embetssyn, deres erfaringer av å være forkynner samt betydningen av deres egen tro og relasjon til Gud for å utøve tjenesten som prest i dag.

### **Menighetenes ønske om den autentiske prest**

Nyere empirisk homiletisk forskning både i Norden og internasjonalt peker på betydningen av prestens person for hvordan kirkegjengere erfarer forkynnelse i gudstjenester.<sup>10</sup> Dette gjelder for eksempel Gaardens doktorarbeid som fremhever at prestens etos er avgjørende for menighetens interaksjon med prekenen. Menigheten vurderer prestens etos på bakgrunn av *autentisitet* (som konstitueres av engasjement, nærvær, integritet og troverdighet, hvilket innebærer at presten er tro mot sin egen tro) og *attitude* (den holdning presten utviser overfor sin menighet).<sup>11</sup>

Til tross for at Gaardens forskningsdesign ikke hadde et spesifikt fokus på predikanten, brukte kirkegjengerne omtrent 20 % av tida i intervjuene til å snakke om nettopp presten.<sup>12</sup> I undersøkelsen var det tydelig at predikanten ikke kan styre hvordan folk hører og forstår ordene, Men predikanten kan imidlertid aktivere en indre dialog hos tilhørerne ved å investere sin tro og sin kamp med tekstene i prekenen. Prekenens budskap kan ikke bare overføres fra predikant til tilhører, men skapes som en intersubjektiv meningsproduksjon i det Gaar-

den kaller “det tredje rom”. Dermed har et personlig engasjement og tro på egne ord avgjørende innflytelse på menighetens interaksjon med prekenen.<sup>13</sup> Slik får predikanten rollen som en samtalepartner som aktiverer kirkegjengernes intersubjektive meningsproduksjon. Man kan forestille seg prekenen som et tredje rom hvor kirkegjengernes indre erfaringer møter predikantens ord som kommer utenfra og bidrar til å skape en ny intersubjektiv mening. Da er predikanten ikke herre over dette tredje rom, men kan tjene som et redskap for det.<sup>14</sup> Dette krever at predikanten ærlig vitner om sitt møte med tekstene i prekenen. Forstås evangeliet som en dynamisk størrelse som hele tiden skal fortolkes og forstås på ny for å kunne gi mening for tilhøreren, kan predikanten bidra til denne meningsproduksjon hos menigheten ved å formidle hva teksten betyr for henne eller ham selv – uten dermed å kunne forvente at det betyr det samme for tilhørerne.<sup>15</sup> Dette forutsetter imidlertid respekt for tilhørernes evne til å skape mening i det hørte. Videre krever det personlig engasjement, tid og rom til åndelig fordykning, nærvær i prekensituasjonen og fremfor alt at predikanten har mot til å sette seg selv i spill. Kommunikasjonen er altså personavhengig, fordi relasjonen setter rammene for den mening som tilhørerne skaper i en indre dialog med predikantens ytre ord. Derfor kan person og tjeneste med Ordet ikke atskilles.<sup>16</sup>

Det er sannsynlig at Gaardens resultater også er relevante utenfor en dansk kontekst. Den norske presten Hilde Fylling som nylig har hatt Olavstipend for å utføre en homiletisk undersøkelse, uttrykker at hun er overrasket hvor samstemte deltakerne i hennes studie var med hensyn til hva som gjorde at forkynnelsen fungerer godt eller mindre godt. Hun finner også at prestens engasjement og autentisitet oppleves som helt sentralt for en god prekenopplevelse.<sup>17</sup> Presten må selv tro på det hun forkynner om. Hun må være seg selv, og menigheten må kunne erfare at presten er nærværende. Tilsvarende løfter den svenske religionspedagogen Caroline Gustavsson i en nyere empirisk studie frem prestens sentrale betydning for unge voksne korsangeres opplevelse av gudstjenesten og prekenen, og for deres erfaring av delaktighet eller

manglende sådan.<sup>18</sup>

I en dansk studie av folkekirkemedlemmers forventninger til kirken peker Felter og Bjerum<sup>19</sup> dessuten på at forholdet til kirka for de medlemmer (og ikke-medlemmer), som fortrinnsvis benytter seg av kirka i forbindelse med livets høydepunkt, også er avhengig av prestens intensjon og autentisitet. Det avgjørende er hvorvidt presten evner å møte dem som en relevant samtalepartner for deres personlige religiøse identitetsdannelse uten at dette innebærer at de nødvendigvis må overta prestens synspunkter.<sup>20</sup> Når det mer generelt gjelder forståelsen av hva som kjennetegner den gode prest, er det talende at de *personlige kvalifikasjoner* vektlegges på minst samme nivå som den teologiske faglighet – åpenhet, tilgjengelighet, evne til å lytte, empati, raushet overfor menigheten i dens forskjellighet og mangfold, og i det hele tatt det å inkarnere de verdier som kirka forbindes med.<sup>21</sup>

Betydningen av autentisitet og ekthet for medlemmenes tilslutning til kirka synes klart å avspeile prestetjenestens vilkår i et stadig mer sekularisert og individualisert samfunn. Det er imidlertid ikke kun i prestenes omverden disse krav gjøres gjeldende. Forventningen om å fremstå som integrerte og troverdige profesjonsutøvere når det gjelder egen tro og spiritualitet kommer i minst like høy grad fra prestene selv, som vi skal belyse nærmere i det følgende.

### ***Prestens spiritualitet mellom privatperson og profesjonsutøver***

I Kaufmans kvalitative studie av presters spiritualitet i Den norske kirke fremgår det at prestene opplever det umulig å skulle skille prestens person fra profesjonsutøvelsen.<sup>22</sup> Deres eget liv og egen spiritualitet er tett sammenvevd med prestetjenesten, som de erfarer at de er “kalt til”.<sup>23</sup> De uttrykker også at de selv som personer er viktige redskaper i tjenesten, men de finner ikke at dette er teologisk problematisk, selv om det i blant kan være personlig krevende. Også de danske prestene i Gaardens studie hadde en praktisk erfaring av at deres person har avgjørende innflytelse på menighetens opplevelse av forkynnelsen. Det var imidlertid blant disse prestene en utbredt oppfatning av at det er teo-

logisk problematisk fordi Guds ord skal forkynnes rent og klart, noe som for prestene står i et motsetningsforhold til predikantens subjektivitet.<sup>24</sup>

De norske prestene i Kaufmans studie beskriver prestetjenesten som "en velsignelse, men også som en utfordring" når det gjelder eget trosliv og trospraksis. På spørsmålet om hvordan informantene erfarer tjenesten i forhold til eget åndelig liv, nevner de gjennomgående først noe positivt og dernest eventuelt noe mer utfordrende. Prestene opplever seg for eksempel heldige som kan bruke tid på bibellesning og bønn i arbeidstida. Som prest "får en mye gratis" med tanke på det egne åndelige livet, og dette inkluderer eksempelvis arbeid med gudstjenester og forkynnelse, bønn og møter med mennesker.<sup>25</sup> Et tydelig mønster er prestenes opplevelse av å være kalt og avhengig av Gud for å kunne stå i denne tjenesten. Dermed fremgår det at de erfarer prestetjenesten som "noe mer" enn "en vanlig jobb" samtidig som dette ikke betyr at man *ikke* skal sette grenser for arbeidstid.<sup>26</sup>

Det finnes en tydelig åndelig dimensjon i tjenesten, og flere uttrykker at det er helt avgjørende å stole på Gud for frukten av det arbeidet de legger ned som prest, for resultatene er ofte usynlige og vanskelige å måle. Prestetjenesten innebærer derfor å ivareta sitt eget indre og sin egen relasjon til Gud. Dette inkluderer både den private og profesjonelle sfæren. Denne paradoksale avhengigheten av Gud gjør tjenesten meningsfull for de intervjuede prestene. De må som prester og forkynnere selv la seg berøre av Gud og gå i nærkamp med tekstene. Først da kan de gi håp, liv og kraft til andre mennesker. Dermed kobles prestetjenesten tett opp mot deres egen spiritualitet. De er prester med hele seg – ånd, sjel og kropp. Kaufmans studie demonstrerer tydelig hvor viktig kroppen er for prestenes relasjon til Gud, men også for utøvelsen av tjenesten. Gjennom kroppslige former for bønn kan de legge av seg personlige og tjenesterelaterte bekymringer hos Gud og hente ny inspirasjon og styrke.<sup>27</sup> Som prester bruker de seg selv og sine egne erfaringer i prestetjenesten.<sup>28</sup> De intervjuede prestene (og særlig de som har noen år med presteerfaring) har med årene

fått større frimodighet til å trekke vekslers på egne erfaringer i forkynnelsen og ser også sammenhenger mellom eget hverdagsliv og gudstjenesten. De betoner viktigheten av at de selv må kunne stå inne for det de forkynner. Deres eget personlige trosliv må henge sammen med prestetjenesten der de skal forkynne offentlig. Dette tyder også på hvor sammenvevd prestens person, spiritualitet og prestetjeneste er.

Flere av informantene opplever at det er en styrke når prestetjenesten og privatlivet gjensidig kan berike hverandre, men det er også nødvendig å begrense arbeidet, for eksempel kveldsarbeid og ekstraoppgaver som ikke er pålagt. Denne mer pragmatiske tilnærmingen til prestetjenesten som er opptatt av å kunne sette grenser for arbeidet for å ivareta familien og seg selv, står altså ikke nødvendigvis i noen motsetning til betoningen av prestens person som avgjørende for prestetjenesten.<sup>29</sup> Likevel gir et par av informantene uttrykk for at det kan det være en utfordring på et mer personlig og åndelig plan når livet generelt er krevende. I den forstand er det annerledes å være prest enn å være baker, bussjåfør eller butikkekspeditor. Nettopp fordi man som prest skal adressere de store spørsmålene om tro og liv, kan det være utfordrende å ha noe å gi eller å forrette begravelser når det er mye å jobbe med i eget liv, når man personlig rammes av sorg, krise eller kjenner på dyp tvil. Dette vitner om at informantene opplever en nær sammenheng mellom eget, personlig liv og prestetjenesten, og at det også inkluderer deres relasjon til Gud og deres åndelige liv. Betydningen av å arbeide med sitt eget indre i form av sjelesorg, åndelig veiledning, supervisjon i pastoralklinisk utdanning osv., og å hente inspirasjon til tjenesten ved å lese (åndelig) litteratur, reise på retreat eller utvikle ulike former for bønnepraktiser peker i samme retning. Presten som person spiller en avgjørende rolle for prestetjenesten.

Det kan synes som om prestene i det store og hele har funnet kreative måter å veve sammen person og profesjon, hverdagsliv og tjeneste for å kunne leve godt med sin egen tro og spiritualitet som privatpersoner og prester. Det er også tydelig at denne bevegelsen går begge veier, både fra tjenesten til privatsfæren og omvendt.

På den måten uttrykker mange av informantene at de opplever sammenheng mellom person og tjeneste.

### **Et kall som involverer hele personen**

Også danske undersøkelser peker på at prestene selv, både i deres praksis og i deres forståelse av å være prest, har vanskelig for å skille det personlige fra det profesjonelle. I sitt avhandlingsarbeid fra 2010 viser Felter hvordan danske prester i praksis tolker deres profesjonelle oppgaver mye bredere enn det som er innholdet i den fastlagte tjenesteordning.<sup>30</sup> Det kommer blant annet til uttrykk i synet på forkynnelse som av informantene ikke bare identifiseres som prekenen og taler ved organiserte kirkelige aktiviteter, som de offisielt er forpliktet på. Ved siden av den eksplisitte forkynnelse disse stedene gir flere av de intervjuede prestene uttrykk for en erfaring av at forkynnelse er mye bredere enn det eksplisitte kognitive innhold. Ved å være innvevd i selve den mellommenneskelige dimensjon blir det umulig å skille forkynnelsen fra prestens person. Disse informantene beskriver hvordan de erfarer at de som personer i en eller annen forstand alltid bærer forkynnelsen med seg som en integrert dimensjon av alt de foretar seg. Som prest er man alltid "på" som troens representant; de opplever at de bærer kirka med seg. Og uansett om presten står på prekestolen eller befinner seg i matbutikken, forventes hun eller han å kunne stå til regnskap for det budskap vedkommende forkynner på søndagen. Prestekragen eller rundsnippen sitter i metaforisk forstand alltid rundt halsen, som en av informantene uttrykker det.<sup>31</sup>

Sett i forhold til en klassisk definisjon av forkynnelse som profesjonens kjernevirksomhet, forstått som prekenen ved gudstjenester og kirkelige handlinger, er det her tale om en oppfatning av forkynnelsen som uløselig knyttet til prestens identitet. Ut fra det prestene sier, er det klart at de ikke kun er bevisste på at dette er forventningen til dem. De uttrykker samtidig en forventning til seg selv om å integrere den personlige dimensjon i arbeidet. Noe tilsvarende kommer til uttrykk ved at de verdien ved profesjonen, som de verdsetter aller høyest, er å være tilgjengelige og stå til disposisjon for menig-

heten. Dette gjelder ikke bare eksplisitt ordforkynnelse, men også å lytte, noe som kan ses som en form for "evangelisk nærvær"<sup>32</sup>. Det utgjør for dem innholdet i den tjenesten som de mener de er kalt til å utføre.

I en fersk studie fra 2016 gjenfinner Felter liknende trekk, og mange av prestene ser kjerneoppgaven nettopp som det å *inkarnere kirka i møte med mennesker*. De beskriver at de finner dette dypt meningsfullt til tross for at det går utover hva som tradisjonelt har vært sett på som prestens kjerneoppgaver, fordi de her opplever at de som prester har noe vesentlig å bidra med.<sup>33</sup> Betydningen av prestens person kommer også klart til uttrykk i karakteristikken av prestearbeidet som prinsipielt vesensforskjellig fra noe som kan avgrenses og atskilles fra prestens øvrige liv. Tvert imot er det snakk om at arbeidet i høyere grad oppfattes som en livsstil og som en del av informantenes personlige identitet enn som et arbeid som kan løses innenfor et avgrenset tidsrom.<sup>34</sup>

Et gjennomgående trekk ved Felters seneste studie er at når det handler om å beskrive betydningen av personlig involvering og engasjement, foretrekker flere av prestene ordet *kall* fremfor ordet embete, som etter deres oppfatning signaliserer noe mer upersonlig og institusjonelt. Særlig undersøkelsen av de danske presters syn på embetet og arbeidet peker på hvordan den personlige dimensjon trer frem som et viktig korrektiv til en mer klassisk forståelse av embetet og profesjonen, der betoningen av personen nedtones.

Sett fra et analytisk perspektiv kan forskjellen i synet på prestearbeidet som et kall eller som et embete ifølge Felter identifiseres som en forskjell i synet på hva som konstituerer prestens legitimitet. Er det *institusjonen*, noe som kommer til uttrykk når informanter betoner embetet og betydningen av det formelle kallet fra en menighet? Eller er det *personen*, noe som i intervjuene kommer til uttrykk når informanter betoner det subjektive engasjementet og opplevelsen av å gjøre en forskjell? Felters undersøkelser peker på at det ikke er tale om et enten-eller, men om et komplekst både-og hvor institusjon og person gjensidig understøtter hverandre. Dette advarer imidlertid mot en teologi

om prestens virke i menigheten, som kun hviler på embedets depersonaliserte autoritet, og som ikke integrerer den personlige dimensjonens betydning. Et fremtredende resultat av Felters arbeid er dermed også at embetet, som i den offisielle teologiske diskursen har vært et nøkkelbegrep til forståelsen av hva det vil si å være prest, nå synes å spille en mindre rolle i prestenes egen teologiske refleksjon over hva det vil si å være prest. Derimot synes *kallsbegrepet* i høyere grad å være egnet til å romme erfaring av betydningen av prestens personlige involvering og det kall som finner sted i den daglige interaksjon med kirkas medlemmer.<sup>35</sup>

### 3. Embetets personalisering som utfordring

Til tross for at ingen av oss hadde et særskilt fokus på forholdet mellom person og funksjon i våre primære forskningsområder, er vi ad tre forskjellige veier kommet til at prestens person og funksjon ikke kan atskilles, og videre at dette er et vilkår som er integrert både i menighetens forventninger til presten og i prestens forventninger til seg selv. Den sterke vektleggingen av persondimensjonen kan tolkes som uttrykk for den etterspørsel etter autenticitet som ifølge den kanadiske filosofen Charles Taylor kjennetegner senmoderne samfunn. Ifølge Taylor er det et grunnleggende vilkår i moderniteten at individet ikke lenger er i stand til å henvise til ytre autoriteter som begrunnelse for sine handlinger, men må forankre dem i egen overbevisning. Individualismen er med andre ord en uomgjengelig del av arven fra opplysningstida.<sup>36</sup>

De danske samfunnsforskerne Gorm Hansbøl og John Kreisler har på en overbevisende måte argumentert for at dette får avgjørende konsekvenser for de måter som profesjonelle kan forstå seg selv på i dagens samfunn. Det gjelder ikke kun de såkalte velferdsprofesjoner, men også klassiske profesjonelle som legen, juristen og presten, som ikke lenger uanfektet kan henvise til en særlig autoritet i kraft av deres utdannelse eller spesialkunnskap, men som hele tiden er henvist til å gå i dialog med profesjonens brukere.<sup>37</sup> Dette synes som tidligere nevnt å avspeile den betydning som persondimensjonen har i vårt materiale. Spørsmålet er

imidlertid hvordan denne innsikten forholder seg til de måter man i Norge og Danmark hittil har forsøkt å nytenke prestetjenesten.

I Norge har det i løpet av det siste året blitt innført endringer med store konsekvenser for prestenes arbeidshverdag, og fortsatt diskuteres arbeidstidsordning og rapportering.<sup>38</sup> Prestene utfordres til å få et mer bevisst forhold til hvordan de bruker sin arbeidstid når denne må timefestes og rapporteres. De skal som andre arbeidstakere få overtidsbetaling, og det kan dermed bli for dyrt å arrangere for eksempel leir for konfirmanter. Prostene kan videre pålegge sine prester å bruke maksimum så og så mange timer av sin arbeidstid på gudstjeneste- og prekenforberedelser. Økt mobilitet for prester, inkludert dem som slutter i menighetsprestetjeneste, avvikling av boplikt og presteboligens rolle, regulert arbeidstid og overtidsbetaling er andre endringer som peker i samme retning. Basert på en slik utvikling blir presterollen mer og mer lik en ordinær arbeidstaker og profesjonsutøver som skal utføre bestemte definerte oppgaver, og som skiller nøyte mellom arbeid og fritid.

I Danmark har man hittil gått en annen vei ved å søke å imøtegå personaliseringen ideologisk og dogmatisk. Som motvekt til den skiserte utviklingen ovenfor argumenteres det også sterkt teologisk for å fastholde en skjelning mellom person og profesjon.<sup>39</sup> Dette gjøres blant annet ved å fokusere på hva som, sett fra et klassisk reformatorisk synspunkt, konstituerer prestens legitimitet. Som svar på en økt interesse for prestens tro og person fastholdes det her at det ikke er personen som skal bære embetet, men at det derimot er embetet som bærer personen.<sup>40</sup> Som begrunnelse kan dels anføres en luthersk betenkelighet ved enhver form for gjerningsrettferdighet som kunne oppstå hvis prestens tro anses for viktig. Dels kan understrekningen av embetet begrunnes dogmatisk med henvisning til den lutherske tanke om det allmenne prestedømme, som betyr at presten bare er utvalgt til å utføre bestemte funksjoner i og på vegne av menigheten, men at presten ut over dette ikke besitter særlige fortrinn framfor lekfolket. Det som legitimerer prestens særlige stilling i menigheten, er verken karismatisk per-



sonlighet eller sterk tro, men det faktum at vedkommende har fått overdratt oppgaven å forkynne evangeliet og forvalte sakramentene på vegne av alle de døpte.<sup>41</sup> Når betoningen av embetet har fått så stor vekt i en dansk kontekst, skyldes det ikke minst en sterk innflytelse fra den dialektiske teologi opp gjennom det 20. århundre, og ideologien om Ordet som virker uavhengig, eller til og med på tross av, enhver menneskelig medvirkning. Et viktig poeng er at embetetsteologien også har kunnet støtte seg til profesjonens særstatus i et homogent samfunn hvor den store majoritet var medlemmer av folkekirka og som en selvfølge gjorde bruk av kirkas ritualer ved livets høydepunkt. I dette samfunnet var prestens religiøse autoritet som embetsperson allment akseptert.

Slik vi ser det, er begge disse løsningsmodellene uttrykk for forskjellige måter å nedtone betydningen av personen i profesjonen eller embetet på, noe som utfordres av våre empiriske studier. Spørsmålet er om begge alternativene – både det norske og det danske – er forankret i en oppfatning av presten, som bygger på den empirisk tvilsomme forutsetning at det personlige og det profesjonelle kan adskilles. Og hvis det er tilfelle, hvordan kan prestetjenesten utformes slik at person og profesjon teologisk holdes sammen uten at det i praksis innebærer en overbelastning av prestens person?

Det er viktig for oss å ta hensyn til den empiriske forskning som dokumenterer prestetjenestens potensielle overbelastning av presten som person, og her erkjenner vi at Presteforeningen har tatt tak i viktige problemstillinger. Tiltakene til arbeidstidsregulering må ses på som bevisste forsøk på å motvirke de negative konsekvensene det kan ha for presten alltid å måtte være "på". Likevel risikerer man at noe går tapt om argumentasjonen ensidig betoner arbeidstid og lønnsvilkår, ikke minst om dette gjennomføres på en lite fleksibel måte. For hvordan skal presterollen forstås ut fra en tankegang som ønsker å gjøre prestetjenesten stadig mer lik andre og sekulære profesjoner og yrker? Prestene selv opplever fortsatt å ha et kall som går utover "en vanlig jobb", og som involverer dem som hele mennesker, også på et åndelig plan. Det er heller ingenting i gudstjenestedeltakernes forvent-

ninger til forkynnelsen, som tyder på at de ønsker seg "funksjonærpresten" som effektivt utfører sine pålagte oppgaver, eller "kontorpresten" som sitter fordypet i Excel-ark, men som ikke nødvendigvis har tid til å arbeide med sitt eget trosliv og sin egen spiritualitet. De etterspør tvert imot engasjerte prester som vil si dem noe, og som utstråler at dette også er viktig for dem på et personlig plan. Menigheten ønsker seg prester som selv tror på det de sier. Prestens autentisitet er ikke kun viktig i forbindelse med arbeid med gudstjenesten, men også mer generelt i møte med folkekirkas medlemmer som forventer at presten inkarnerer de verdier som de forbinder med kirka. Den måten presten som person representerer kirka på, oppleves med andre ord avgjørende for den fortsatte kontakt.

Presten må rett og slett "vise fram noe av sitt eget strev og egen kamp med tro og lære", hevder rektor ved Kirkelig Utdanningscenter i Nord (KUN), Stig Lægdene, og fremhever prestetypen *medvandrer*.<sup>42</sup> I en dansk kontekst argumenterer den praktiske teologen og religionspedagogen Johannes Nissen på liknende vis for at presten som medvandrer er den metafor som best beskriver prestens rolle i et individualisert samfunn hvor individet ikke kan overta kirkas løsninger, men hvor kirka kan tilby følge i den enkeltes identitetsdannelse.<sup>43</sup>

At dette ikke bare er en teoretisk innsikt, kommer til uttrykk i en studie fra 2016 av prester som gjennom halvannet år har arbeidet ut fra Gaardens teori om "det tredje rom".<sup>44</sup> Oppmerksomheten på at prekenens mening oppstår i møtet mellom tilhører og predikant, har ifølge prestene hatt konsekvenser for måten de nå arbeider med prekenen på.<sup>45</sup> Prekenen er ikke noe de setter seg foran skrivebordet og forbereder for deretter å legge bort. Prekenarbeidet er derimot blitt en integrert del av deres liv og deres måte å leve og være i verdenen på, hvor de i høyere grad setter seg selv i spill, går i nærkamp med preteksten og deler det med menigheten. I prekenarbeidet smelter deres profesjon og deres person sammen i "et åndelig gravearbeid", som en prest uttrykker det. Prekenarbeidet blir altså en livsstil. Spørsmålet er imidlertid om en slik åndelig tilgang til prekenarbeidet og idealet om medvandring, hvor person og

profesjon flettes sammen, kan forenes med et fastlagt antall timer av arbeidstida satt av til gudstjeneste- og prekenforberedelser.

Vår forskning tyder altså ikke på at en nedtoning av presten som person er noen tjenlig vei å gå. Av den grunn argumenterer vi for at disse funn bør ha noe å si for hvordan vår tids teologi om prestens kall og tjeneste utformes og praktiseres, men uten at det drives rovdrift på presten og prestens familie. Det finnes en grøft der kampen for regulert arbeidstid og overtidsbetaling kan få så stor vekt at den teologiske refleksjon omkring presterollen og kallet står i fare for å bli neglisjert. Omvendt finnes det en annen grøft der den teologiske refleksjon neglisjerer at samfunnet og prestens funksjon og arbeidsvilkår endrer seg. Mellom disse grøfter finnes etter vår mening den vei som kan lede til en mer kontekstsensitiv drøfting av personens betydning i prestetjenestens teologi og praksis.

#### 4. Teologiens kroppslige forutsetning

De empiriske studiene vi har presentert ovenfor, peker temmelig entydig på personens betydning for prestens tjeneste. Spørsmålet er imidlertid hvilke konsekvenser slike forskningsresultater kan få dels for det teologiske arbeid med hva det vil si å være prest, og dels for den praktiske prestevirkeligheten. Det må altså arbeides med hvordan persondimensjonen kan inngå som en integrert del av både praktiske former for organisering av prestetjenesten og i den grunnleggende teologiske forståelsen av hva en prest er og skal være i dagens kirke og samfunn.

Den teologiske forståelsen av prestetjenesten henger også sammen med det mer overgripende spørsmål om *hvordan teologisk kunnskap produseres*. Forutsetningen for å gjøre deskriptive empiriske fremstillinger til grunnlag for normativ teologisk refleksjon er at teologien selv er kroppslig og kontekstuel situert. Det betyr at teologi ikke bedrives kontekstløst, men derimot alltid er innfelt i en historisk og kulturell sammenheng. Hvis en teologi om prestens tjeneste skal kunne romme samtidas erfaring av persondimensjonens betydning, rekker det ikke å gripe tilbake til en teologi om embetet, som ikke er meningsfull i dag, og ideologiske tiltak som underminerer persondimensjonens betydning.

Tvert om finner vi det påkrevd å utvikle en teologi om prestetjenesten, som er situert i en samtidig virkelighet. Denne konteksten ser på autentisitet og integritet som uløselig forbundet med prestens faglige forutsetninger, og dermed blir også prestens person en uomgjengelig del av prestens profesjonalitet. Det er altså nødvendig å være oppmerksom på hvilke betingelser teologien produseres under. Sett i forhold til vår empiri synes en teologi som atskiller prestetjeneste fra person, å bære preg av å være blitt til i en sammenheng hvor teologi ble tenkt løsrevet fra den empiriske konteksten, i stedet for i vår tid hvor den tradisjonelle teologien også nødes til å ta på alvor den teologi som produseres i praksisfeltet.

Den nordamerikanske, praktiske teologen Mary McClintock Fulkerson argumenterer for at det er behov for det hun kaller en *desentrering* av teologien. Dette innebærer en åpenhet for teologisk innsikt som er produsert av alminnelige mennesker utenfor akademien, og som ikke utlukkende bygger på kognitiv innsikt, men også på andre og kroppslige erfaringer.<sup>46</sup> McClintock Fulkerson påpeker også at den tradisjonelle teologi er situert i en akademisk kontekst, og etterlyser derfor nødvendigheten av å trekke inn andre former for erfaring. Den kanadiske og etnografisk orienterte teologen Natalie Wigg-Stevenson legger på liknende vis til rette for samspillet mellom akademisk teologi og hverdagsteologi. Videre argumenterer hun for at den teologiske innsikt som produseres av slik etnografisk teologi, utfordrer tradisjonell akademisk teologi til å ta den på alvor.<sup>47</sup> Også vi argumenterer for at teologi må tenkes ut av prestens praksis, og samtidig at den skal tenkes inn i denne praksisen. Her er det tale om en *gjensidig kritisk teologisk samtale* der både eksisterende teori eller tradisjonell akademisk og ofte normativ teologi og kirkelig praksis har en stemme som det er verdt å lytte til. Teologi er ikke en essentialistisk kjerne eller et statisk og fastfrosset innhold, men er derimot stadig i bevegelse.<sup>48</sup> Eller med Bruno Latours terminologi: Teologien er ikke "ready-made", men stadig "in the making".<sup>49</sup>

Dermed er det verdt å lytte til de teologiske stemmer som er innvevd i den praksis som teo-

logisk orienterte empiriske studier analyserer og drøfter.<sup>59</sup> Dette gjelder eksempelvis både måten informantenes bruk av kallsbegrepet avspeiler betydningen av personlig involvering, prestens personlige forutsetninger som en del av prestens profesjonalitet, engasjement for prestens troverdighet i menigheten og de norske prestenes beskrivelse av hvordan eget liv og egen spiritualitet er tett sammenvevd med prestetjenesten. Her er altså utfordringen til en dansk, tradisjonell luthersk forståelse av embetet å la seg utfordre av den teologiske kunnskap som produseres av etnografisk orientert teologi. Ved å gjøre det tas kompleksiteten av den samtidige empiriske erfaring på alvor som en verdig samtalepartner i utformingen av en samtidig teologi om prestens tjeneste i menigheten.

### Utblikk

Som nevnt innledningsvis, problematiserer vi nedtoningen av persondimensjonens betydning og etterspør en nytenkning av prestetjenesten – uten at vi selv har svaret. Vi vil derfor avrunde artikkelen med å oppfordre til flere empiriske studier. Disse bør ikke bare fokusere på persondimensjonens betydning for prestens profesjonalitet, men også avdekke *både* kompleksiteten av nåtidige erfaringer og inngå i en gjensidig kritisk samtale med vår lutherske teologiske tradisjon relatert til embete og kallsforståelse. I slike forskningsdesign kunne innspill til mulige problemstillinger og spørsmål til videre forskning og refleksjon være:

- Hvordan kan man i pastoralteologien samtenke embetsteologi, kallsteologi og spiritualitet, der man ikke ser på person og profesjon eller embete som dikotomiske størrelser, men snarere som dypt innvevd, og der de gjensidig kan berike og avlaste hverandre?
- Hvordan kan profesjonsstudiet i teologi bidra til å utruste prester til en slik prestehverdag? På hvilken måte kan *formatio*-aspektet bidra konstruktivt inn i utdanningen av prester?
- Hvordan kan samarbeid og teamarbeid bidra til å avlaste prestene for arbeidsoppgaver og åpne for muligheter slik at den enkelte i større grad kan prioritere oppgaver som han

eller hun opplever å mestre, og som gir arbeidsglede?

### Anvendt litteratur

- Allen, Ronald J., and O. Wesley Allen. *The Sermon Without End: A Conversational Approach to Preaching*. Nashville, TN: Abingdon Press, 2015.
- Almås, Kirsten. *Presterollen: En kvalitativ intervjuundersøkelse om det å være prest i Den norske kirke*. Trondheim: Tapir, 1989.
- Austnaberg, Hans. *Improving Preaching by Listening to the Listeners: Sunday Service Preaching in the Malagasy Lutheran Church*. Bible and Theology in Africa. Frankfurt: Peter Lang Publishing, 2012.
- Christiansen, Helle. "Præst i den danske folkekirke: Embetet og arbeidet." *Præsteforeningens Blad*, nr. 210–217 (2001).
- Davaney, Sheila Greeve. *Pragmatic Historicism: A Theology for the Twenty-first Century*. Albany, NY: State University of New York Press, 2000.
- Engedal, Leif Gunnar. "Arbeid og slit." *Halvårsskrift for praktisk teologi* 25, nr. 1/2008 (2008): 17–28.
- . "Meningsfull tjeneste – belastende arbeid: En undersøkelse av slitassjefaktorer i norske menighetsprestens arbeid." *Halvårsskrift for praktisk teologi* 25, nr. 1/2008 (2008): 3–16.
- Felter, Kirsten Donskov. *Hvad vil det sige at være præst? En kvalitativ undersøgelse af danske folkekirkepræsters syn på embede og arbejde*. Aarhus, Folkekirken Uddannelses- og Videnscenter, 2016.
- . *Mellem kald og profession*. Publikationer fra Det Teologiske Fakultet 18, København, University of Copenhagen, 2010.
- Felter, Kirsten Donskov, and Ruth Sønderkov Bjerrum. *Hvad forventer folket af kirken? Et medlemsperspektiv på diskussionen om forandringer i folkekirken struktur på landet, i forstæderne og i byen*. København: Center for Kirkeforskning ved Københavns Universitet og Folkekirken Uddannelses- og Videnscenter, 2015.
- Fulkerson, Mary McClintock. "Foreword", i *Ethnography as Christian Theology and Ethics*, red. Christian B. Scharen and Aana Marie Vigen. New York, NY: Continuum, 2011.
- Fylling, Hilde, ed. *Hellige ord i vanlige liv: En studie av kirkegjengeres vurderinger av prekener*. Tromsø: Kirkelig Utdanningscenter i Nord, 2015.
- Gresaker, Ann Kristin. "I gode og onde dager ... – Trivsel, belastninger og sluttevalueringer blant menighetsprester i Den norske kirke." 96. Oslo: KIFO, 2009.
- . "Prestemangel? Rekruttering til menighetspreststillinger i Den norske kirke." 94. Oslo: KIFO, 2009.
- Gustavsson, Caroline. *Delaktighetens kris: Gudstjänstens pedagogiska utmaning*. Skellefteå: Artos, 2015.
- Gaarden, Marianne. "Den emergente prædiken." University of Aarhus, 2014b.
- . "Den empiriske fordring til homiletikken." *Tidsskrift for praktisk teologi* 30, nr. 2–2013 (2013b): 3–20.
- . "Implications of the Empirical Turn for Pastoral Teaching and Education", i *Praxis and Practice in Theology*. Aarhus, Denmark, 2016.
- . "Prædiken som subjektiv meningsproduktion: Forholdet mellem prædikant og kirkegænger", i *En gudstjeneste – mange perspektiver*, red. Kirstine Helboe Johansen and Jette Bendix Rønkilde. Fredriksberg: Forlaget Anis, 2013a.
- . *Prædikenen som det tredje rum*. Fredriksberg: Anis, 2015.
- Hansbøl, Gorm og Krejsler, John. "Konstruktion af professionel identitet – en kulturkamp mellem styring og auto-

- nomi i et markedssamfund", i *Relasjonsprofesjoner – lærere, pedagoger, sygeplejersker, sundhedsplejersker, socialrådgivere og mellemledere*, ) red. Leif Moos, John Krejsler og Per Fibæk Laursen København, Danmarks Pædagogiske Universitetsforlag, 2004
- Hansen, Cathrine, and Morten Huse. *Lærdommer utenfra: En studie av prester som ikke er i menighetstjeneste*. KIFO rapport nr 13. Trondheim: Tapir, 2001.
- Harbsmeier, Eberhard, and Henning Thomsen. "Præstespejl", i *Pastoralteologi*, red. Helle Christiansen and Henning Thomsen. København: Anis, 2007.
- Huse, Morten. "Medlemsundersøkelsen: Folks holdninger til prester", i *Tallenes tale 2002: Perspektiver på statistikk og kirke*, red. Ole Gunnar Winsnes, 49–65. Trondheim: Tapir akademisk forlag, 2002.
- . "Prester, presteroller og valg av tjenestested", i *Tallenes tale 2001*, red. Ole Gunnar Winsnes, 137–68. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag, 2002.
- . *Prosten: Ansvar, arbeidssituasjon og ledelse*. KIFO-rapport nr 10. Trondheim: Tapir, 1998.
- Huse, Morten, and Cathrine Hansen. *Møteplass for presteforskning: Presten i norsk kirke- og samfunnsliv*. KIFO rapport 22. Trondheim: Tapir, 2002.
- . *Prestegjeld, prost og presteteam: Om organisering og ledelse av en prestetjeneste i endring*. KIFO rapport 17. Trondheim: Tapir, 2002.
- Huse, Morten, Kirkeforskning Stiftelsen, and Den Norske kirkes presteforening . Utdanningsavdelingen. *Prest og ledelse*. Kirkeforum. Oslo: Verbum, 2000.
- Høeg, Ida Marie. *Rom i herberget? Kvinnelige menighetsprester på arbeidsmarkedet i Den norske kirke*. KIFO rapport nr 6. Trondheim: Tapir, 1998.
- Høeg, Ida Marie and Gresaker, Ann Kristin. "Prest i Den norske kirke: En rapport om presters arbeidsforhold", 132. Oslo: KIFO, 2009.
- Kaufman, John. "Historical relativism and the essence of Christianity". *Studia Theologica* 70, nr. 1 (2016): 4–21.
- Kaufman, Tone Stangeland. "Ignatiansk spiritualitet for lutherske prester? Jakten på en mer erfaringsnær spiritualitet", i *Kristen spiritualitet: Perspektiver, tradisjoner og uttryksformer*, red. Knut-Willy Sæther, 147–66. Trondheim: Akademika forlag, 2013.
- . *A New Old Spirituality: A Qualitative Study of Clergy Spirituality in the Church of Norway*. Oslo: MF Norwegian School of Theology, 2011.
- . "Pastoral Spirituality in Everyday Life, in Ministry, and Beyond: Three Locations for a Pastoral Spirituality." *Journal of Religious Leadership* 12, nr. 2/2013 (2013): 81–106.
- . "The Real Thing? Practicing a Spirituality of Everyday Life", i *Between the State and the Eucharist: Free Church Theology in Conversation with William T. Cavanaugh*, red. Joel Halldorf og Fredrik Wenell, 85–101. Eugene, OR: Picwick Publications, 2014.
- Kaufman, Tone Stangeland, and Jonas Idestrom. "Why Matter Matters in Theological Action Research: Attending to the Voices of Tradition", 2016.
- Latour, Bruno. *Science in Action: How to Follow Scientists and Engineers through Society*. Milton Keynes: Open University Press, 1987.
- Lægdene, Stig. "Å preke er å samtale: Respons på rapporten "Hellige ord i vanlige liv", i *Hellige ord i vanlige liv: En studie av kirkegjengeres vurderinger av preken*, red. Hilde Fylling, 86–91. Tromsø: Kirkelig Utdanningscenter i Nord, 2015.
- McClure, John S., Ronald J. Allen, Dale P. Andrews, L. Susan Bond, Dan P. Moseley, and G. Lee Ramsey jr. *Listening to the Listeners: Homiletical Case Studies*. St.Louis, Missouri: Chalice Press, 2004.
- Nielsen, Kirsten Busch. "Det almene, det særlige og det helt særlige præsteembede", i *Folkekirken embeder. Kirkeretsantologi*, red. Kirsten Busch Nielsen and et.al. København and Aarhus: Selskab for kirkeret/Anis 2011.
- Niemälä, Kati. "Doctrinal Views and Conflicts among Clergy and other Church Employees in Finland." *Tidsskrift for kirke, religion og samfunn*, nr. 1/2005 (2005).
- Niemälä, Kati. "Calling or Vocation", *Tidsskrift for kirke, religion og samfunn* 14, nr. 1/2001 (2001): 43–52.
- Nissen, Johannes. *Medvandring. Indføring i teologisk religionspædagogik*. København: Religionspædagogisk Forlag 2014.
- Nordeide, Inger Helene, Ståle Einarsen, and Anders Skogstad. *Jeg er jo ikke Jesus heller!: Arbeidsmiljø og utbrenthet blant norske prester*. Bergen: Fagbokforl., 2008.
- Rubow, Cecilie. *Fem præster og antropologiske perspektiver på identitet og autoritet*. Frederiksberg: Anis, 2006.
- . *Hverdagens teologi: Folkereligiøsitet i danske verdener*. København: Anis, 2000.
- Taylor, Charles "Modernitetens ubehag – Autenticitetens etik", Aarhus, Forlaget Philosophia, 2002
- Torkelsen, Terje. *På livet løs. En praktisk-teologisk studie av kirkelige medarbeidarbeideres erfaringer fra helsefarlige personalkonflikter i Den norske kirke*. KIFO Perspektiv, 13. Trondheim: Tapir, 2003.
- "Undersøkelse av det psykiske arbeidsmiljø i folkekirken". Ministeriet for Ligestilling og Kirke 2013.
- Widmann, Peter. "Det uflyttelige i præsteembedet", i *Fremtidens præst*. Kirkeministeriet, 1998.
- Wigg-Stevenson, Natalie. *Ethnographic Theology: An Inquiry into the Production of Theological Knowledge*. New York, NY: palgrave macmillan, 2014.

## Noter

- 1 Kaufman er førsteforfatter til artikkelen. De øvrige forfattere står i alfabetisk rekkefølge.
- 2 Den tradisjonelle sokneprest som bare for en generasjon siden ivaretok samtlige pastorale oppgaver innenfor soknets grenser, har nå fått følge av "funksjonsprester" som betjener spesielle grupper. Mange steder eksperimenteres det for eksempel med ulike team av prester som i fellesskap løser oppgaver på tvers av soknegrensene, og det er innholdsmessig større variasjon i arbeidsoppgavene. Søndagens høymesse er blitt supplert med et bredt utvalg av nye og mer individualiserte gudstjenestereformer og tilbud som er rettet mot mer spesialiserte målgrupper. Dette gjelder ikke minst i Danmark.
- 3 Argumentasjonen baseres dermed på våre tidligere PhD-avhandlinger samt et par nyere empiriske studier. Se Marianne Gaarden, "Den emergente prædiken" (University of Aarhus, 2014b); Marianne Gaarden, *Prædiken som det tredje rum* (Fredriksberg: Anis, 2015); Kirsten Donskov Felter, "Mellem kald og profession" (University of Copenhagen, 2010); Tone Stangeland Kaufman, *A New Old Spirituality: A Qualitative Study of Clergy Spirituality in the Church of Norway* (Oslo: MF Norwegian School of Theology, 2011); Tone Stangeland Kaufman, "Pastoral Spirituality in Everyday Life, in Ministry, and Beyond: Three Locations for a Pastoral Spirituality", *Journal of Religious Leadership* 12, nr. 2/2013 (2013).
- 4 Profesjonsbegreps historie er lang og kompleks, og dette avspeiler seg også i måten begrepet er blitt anvendt på i en praktisk teologisk kontekst til å legitimere visse ideologiske oppfatninger av presterollen. For en presentasjon og diskusjon av forskjellige teoretiske forståelser av prestens profesjonalitet, se Felter 2010.
- 5 Se Kirsten Almås, *Presterollen: En kvalitativ intervjuundersøkelse om det å være prest i Den norske kirke* (Trond-



- heim: Tapir, 1989). Kirkeforskning (KIFO) i Norge utførte for eksempel et større forskningsprosjekt om norske prester, hvor det blant annet ble undersøkt hvordan ulike reformer av prestetjenesten er blitt gjennomført og mottatt, hvordan prester rekrutteres, prosterollen, evaluering av arbeidsveiledning, hvilke karrieremuligheter kvinner har som menighetsprester, rekruttering til prestetjenesten, hvorfor prester forlater prestetjenesten osv. Ida Marie Høeg, *Rom i herberget? Kvinnelige menighetsprester på arbeidsmarkedet i Den norske kirke*, KIFO rapport nr. 6 (Trondheim: Tapir, 1998). Morten Huse, *Prosten: Ansvar, arbeidssituasjon og ledelse*, KIFO-rapport nr. 10 (Trondheim: Tapir, 1998). Morten Huse, Kirkeforskning Stiftelsen og Den Norske kirkes presteforening. Utdanningsavdelingen, *Prest og ledelse*, Kirkeforum (Oslo: Verbum, 2000). Cathrine Hansen og Morten Huse, *Lærdommer utenfra: En studie av prester som ikke er i menighetstjeneste*, KIFO rapport nr. 13 (Trondheim: Tapir, 2001). Morten Huse, "Prester, presteroller og valg av tjenestested", i *Tallenes tale 2001*, red. Ole Gunnar Winsnes (Trondheim: Tapir Akademisk Forlag, 2002). Morten Huse and Cathrine Hansen, *Prestegjeld, prost og preste-tam: Om organisering og ledelse av en prestetjeneste i endring*, KIFO rapport 17 (Trondheim: Tapir, 2002).; Morten Huse and Cathrine Hansen, *Møteplass for presteforskning: Presten i norsk kirke- og samfunnsliv*, KIFO rapport 22 (Trondheim: Tapir, 2002). Morten Huse, "Medlemsundersøkelsen: Folks holdninger til prester", i *Tallenes tale 2002: Perspektiver på statistikk og kirke*, red. Ole Gunnar Winsnes (Trondheim: Tapir akademisk forlag, 2002). Ann Kristin Gresaker, "Prestemagisk? Rekruttering til menighetspreststillinger i Den norske kirke", (Oslo: KIFO, 2009). Ida Marie and Gresaker Høeg, Ann Kristin, "Prest i Den norske kirke: En rapport om presters arbeidsforhold", (Oslo: KIFO, 2009). Ann Kristin Gresaker, "I gode og onde dager ...: Trivsel, belastninger og sluttvurderinger blant menighetsprester i Den norske kirke", (Oslo: KIFO, 2009). Se også Kati Niemelä, "Doctrinal Views and Conflicts among Clergy and other Church Employees in Finland", *Tidsskrift for kirke, religion og samfunn*, nr. 1/2005 (2005). Kati Niemelä, "Calling or Vocation", *Tidsskrift for kirke, religion og samfunn* 14, nr. 1/2001 (2001). Eksempler på danske preste-studier er: Felter, "Mellem kald og profession". Cecilie Rubow, *Hverdagens teologi: Folkereligiositet i danske verdener* (København: Anis, 2000). Cecilie Rubow, *Fem præster og antropologiske perspektiver på identitet og autoritet* (Frederiksberg: Anis, 2006).
- 6 For en norsk studie om personalkonflikter i DnK, se Terje Torkelsen, *På livet løs: En praktisk-teologisk studie av kirkelige medarbeidarbeideres erfaringer fra helsefarlige personalkonflikter i Den norske kirke*, KIFO Perspektiv, 13 (Trondheim: Tapir, 2003).
- 7 Inger Helene Nordeide, Ståle Einarsen og Anders Skogstad, *Jeg er jo ikke Jesus heller! : Arbeidsmiljø og utbrenthet blant norske prester* (Bergen: Fagbokforl., 2008). Leif Gunnar Engedal, "Meningsfull tjeneste – belastende arbeid: En undersøkelse av slijasjefaktorer i norske menighetsprestens arbeid", *Halvårsskrift for praktisk teologi* 25, nr. 1/2008 (2008). Leif Gunnar Engedal, "Arbeid og slit", *Halvårsskrift for praktisk teologi* 25, nr. 1/2008 (2008).
- 8 Dette er også dokumentert i Danmark. "Undersøkelse av det psykiske arbeidsmiljø i folkekirken", (Ministeriet for Ligestilling og Kirke 2013). Denne undersøkelsen dekker ikke kun prester, men også de øvrige ansatte i folkekirken. Vi har imidlertid i denne artikkel valgt å fokusere på presterollen.
- 9 Av plasshensyn redegjør vi ikke her for metodologiske problemstillinger knyttet til våre respektive empiriske studier. For slik metodisk refleksjon, se Gaarden, "Den emergente prædiken", 46–74. Kaufman, *A New Old Spirituality*, 93–116. Felter, "Mellem kald og profession", 176–86.
- 10 Marianne Gaarden, "Den empiriske fordring til homiletikken", *Tidsskrift for praktisk teologi* 30, nr. 2–2013 (2013b): 5ff. Hilde Fylling, red. *Hellige ord i vanlige liv: En studie av kirkegengeres vurderinger av prekener* (Tromsø: Kirkelig Utdanningscenter i Nord, 2015), 48ff. John S. McClure et al., *Listening to the Listeners: Homiletical Case Studies* (St.Louis, Missouri: Chalice Press, 2004). Hans Austnaberg, *Improving Preaching by Listening to the Listeners: Sunday Service Preaching in the Malagsy Lutheran Church*, Bible and Theology in Africa (Frankfurt: Peter Lang Publishing, 2012).
- 11 Gaarden, *Prædikenen*, (2015) 69–78.
- 12 Marianne Gaarden, "Prædiken som subjektiv meningsproduksjon: Forholdet mellom prædikant og kirkegænger", i *En gudstjeneste – mange perspektiver*, red. Kirstine Helboe Johansen og Jette Bendix Rønkilde (Fredriksberg: Forlaget Anis, 2013a).
- 13 Gaarden, *Prædikenen*, 69ff.
- 14 Gaarden, *Prædikenen*, 143.
- 15 Se for eksempel Ronald J. Allen og O. Wesley Allen, *The Sermon Without End: A Conversational Approach to Preaching* (Nashville, TN: Abingdon Press, 2015).
- 16 Gaarden, *Prædikenen*, 69ff.
- 17 Fylling, *Hellige ord*, 77.
- 18 Caroline Gustavsson, *Delaktighetens kris: Gudstjänstens pedagogiska utmaning* (Skellefteå: Artos, 2015), 165–74.
- 19 Kirsten Donskov Felter og Ruth Sønderdskov Bjerrum, "Hvad forventer folket av kirken? Et medlemsperspektiv på diskussionen om forandringer i folkekirkens struktur på landet, i forstæderne og i byen", (København: Center for Kirkeforskning ved Københavns Universitet og Folkekirkens Uddannelses- og Videnscenter, 2015), 98ff.
- 20 Felter og Bjerrum, "Hvad forventer folket", 116.
- 21 Felter og Bjerrum, "Hvad forventer folket", 113f.
- 22 Kaufman, *A New Old Spirituality*, 135–36.
- 23 Kaufman, *A New Old Spirituality*, 120–21.
- 24 Prestene hadde både en pragmatisk tilgang til homiletikken, som bygget på erfaringen – forkynnelsen er personbåret – og en ideologisk som bygget på deres universitetstilegnede teologi – personen må ikke stå i veien for evangeliet. Gaarden, *Den empiriske fordring til homiletikken*, 5–6.
- 25 Kaufman, *A New Old Spirituality*, 131. Prestetjenesten i seg selv (en tjenesteorientert spiritualitet) oppleves av prestene som én av tre hovedkilder for deres åndelige liv. For en utdypning av dette, se Kaufman, "Pastoral Spirituality".
- 26 Se Kaufman i dette nummeret av TPT, s 20–33.
- 27 En rekke informanter fremhever for eksempel ignatiansk spiritualitet som en kilde som tar sansene og det kroppslige på alvor. Se Tone Stangeland Kaufman, "Ignatiansk spiritualitet for lutherske prester? Jakten på en mer erfaringsnær spiritualitet", i *Kristen spiritualitet: Perspektiver, tradisjoner og uttrykksformer*, red. Knut-Willy Sæther (Trondheim: Akademika forlag, 2013).
- 28 Kaufman, *A New Old Spirituality*, 171. Det viste seg at det Kaufman kaller en *hverdagsspiritualitet*, var viktig for prestene og også i relasjon til tjenesten. Se Tone Stangeland Kaufman, "The Real Thing? Practicing a Spirituality of Everyday Life" i *Between the State and the Eucharist: Free Church Theology in Conversation with William T. Cavanaugh*, red. Joel Halldorf and Fredrik Wenell (Eugene, OR: Picwick Publications, 2014).

- 29 Se Kaufman i dette nummeret av TPT for en mer utførlig behandling av denne tematikken.
- 30 Felter, "Mellem kald og profession", 223f.
- 31 Felter, "Mellem kald og profession", 223.
- 32 Felter, "Mellem kald og profession", 193.
- 33 Felter, "Hvad vil det sige at være præst?", 183.
- 34 Felter, "Hvad vil det sige at være præst", 189.
- 35 Felter, "Hvad vil det sige at være præst?", 192f.
- 36 Charles Taylor, "Modernitetens ubehag – Autenticitetens etik", (Aarhus, Forlaget Philosophia, 2002), 70ff.
- 37 Gorm Hansbøl og John Krejlsler: "Konstruktion af professionel identitet – en kulturkamp mellem styring og autonomi i et markedssamfund", i *Relationsprofesjoner – lærere, pædagoger, sygeplejersker, sundhedsplejersker, socialrådgivere og mellemledere*, redigert av Lejf Moos, John Krejlsler og Per Fibæk Laursen, København, (Danmarks Pædagogiske Universitetsforlag 2004), s 31.
- 28 Se for eksempel et par innlegg fra Presteforeningens leder Martin Enstad. <http://www.prest.no/leder-martin-enstad-med-innlegg-i-vart-land-i-dag/?mycat=453&mytag=arbeidstid>, lastet ned 21.07.16, og <http://www.prest.no/forandrer-arbeidstid-presteidentiteten/?mycat=453&mytag=arbeidstid>, lastet ned 21.07.16.
- 39 Se for eksempel <http://www.kristeligt-dagblad.dk/kronik/retsteolog-krav-om-troende-pr%C3%A6st-er-nedsmelting-af-et-luthersk-embedssyn>, lastet ned 16.08.16.
- 40 Helle Christiansen, "Præst i den danske folkekirke: Embedet og arbeidet", *Præsteforeningens Blad*, nr. 210–217 (2001).
- 41 Peter Widmann, "Det uflyttelige i præsteembedet," i *Fremtidens præst* (Kirkeministeriet 1998); Eberhard Harbsmeier og Henning Thomsen, "Præstespejl", i *Pastoralteologi*, red. Helle Christiansen og Henning Thomsen (København: Anis, 2007). Kirsten Busch Nielsen, "Det almene, det særlige og det helt særlige præsteembede", i *Folkekirkens embeder. Kirkeretsantologi* red. Kirsten Busch Nielsen et.al. (København and Aarhus: Selskab for kirkeret/Anis 2011).
- 42 Stig Lægdene, "Å preke er å samtale: Respons på rapporten "Hellige ord i vanlige liv", i *Hellige ord i vanlige liv: En studie av kirkejengenes vurderinger av preken*, red. Hilde Fylling (Tromsø: Kirkelig Utdanningscenter i Nord, 2015), 89.
- 43 Se Johannes Nissen, *Medvandring. Indføring i teologisk religionspædagogik*. (København: Religionspædagogisk Forlag 2014).
- 44 Marianne Gaarden, "Implications of the Empirical Turn for Pastoral Teaching and Education", i *Praxis and Practice in Theology* (Aarhus, Denmark 2016).
- 45 Denne undersøkelsens resultater vil forøvrig presenteres mer detaljert i Gaarden, "Implications of the Empirical Turn for Pastoral Teaching and Education".
- 46 Mary McClintock Fulkerson, "Foreword", i *Ethnography as Christian Theology and Ethics*, red. Christian B. Scharen and Aana Marie Vigen (New York, NY: Continuum, 2011).
- 47 Natalie Wigg-Stevenson, *Ethnographic Theology: An Inquiry into the Production of Theological Knowledge* (New York, NY: palgrave macmillan, 2014). For en annen fruktbar tilnærming og heuristisk modell der ulike stemmer bringes inn i en teologisk samtale, se noen av arbeidende til de britiske forskerne Clare Watkins og Helen Cameron og kollegene som inngår i Action Research, Church and Society (ARCS) teamet. Dette er på mange vis en tjenlig modell til tross for at Watkins også kan kritiseres for å gi forrang til det hun kaller "the normative voice", hvilket er den teologiske stemmen til den kirkelige tradisjonen. For en drøfting av hennes og ARCS-teamets bidrag, se Tone Stangeland Kaufman and Jonas Idestrom, "Why Matter Matters in Theological Action Research: Attending to the Voices of Tradition", (Upublisert).
- 48 Se Sheila Greeve Davaney, *Pragmatic Historicism: A Theology for the Twenty-first Century* (Albany, NY: State University of New York Press, 2000). John Kaufman, "Historical relativism and the essence of Christianity", *Studia Theologica* 70, nr. 1 (2016).
- 49 Bruno Latour, *Science in Action: How to Follow Scientists and Engineers through Society* (Milton Keynes: Open University Press, 1987). For en utdypning av hvordan disse kategoriene kan berike den teologiske samtalen omkring produksjon av teologisk kunnskap. Se også Kaufman and Idestrom, "Why Matter Matters" (Upublisert).
- 50 For en utdypning av dette resonnetet, se Wigg-Stevenson, "From Proclamation to Conversation: Ethnographic Disruptions to Theological Normativity".



## Sammendrag

Formålet med denne artikkelen er å bidra til diskusjonen om hva persondimensjonen betyr for prestens virke, og å drøfte mulige konsekvenser for utformingen av presterollen i en nordisk folkekirkekontekst i vår samtid. På bakgrunn av egne tidligere empiriske studier av (1) menighetens ønske om en autentisk prest, (2) prestens spiritualitet og (3) prestens forståelse av embetet som kaller vi et felles område rundt sammensmeltningen av *prestens person og funksjon*, som vi mener er viktig for forståelsen av en presterolle i endring. Hvis en teologi om prestens tjeneste skal kunne romme samtidens erfaring av persondimensjonens betydning, er det ikke tilstrekkelig å gripe tilbake til en teologi om embetet, som ikke er meningsfull i vår tid. Heller ikke er det tilstrekkelig med pragmatiske tiltak som ikke tar høyde for prestetjenestens usynlige arbeid og åndelige dimensjon. Derfor problematiser vi både den *praktiske* og den *ideologiske* nedtoningen av persondimensjonens betydning for prestetjenesten.

---

Tone Stangeland Kaufman, PhD, førsteamanuensis i praktisk teologi ved MF  
Det teologiske menighetsfakultet, Postboks 5144 Majorstuen, 0302 OSLO  
tkaufman@mf.no

---

Kirsten Donskov Felter, teologisk vidensmedarbejder, ph.d.  
Folkekirkens Uddannelses- og Videnscenter, Skt Markus Kirkeplads 11., DK-8000 AARHUS C, DANMARK  
kfe@km.dk

---

Marianne Gaarden, teologisk konsulent, Ph.d.  
Helsingør Stift, Den Danske Folkekirke, Vor Frue Kloster, Hestemøllestræde 3, DK-3000 HELSINGØR, DANMARK  
marga@km.dk

# Hvordan vil menighetsstaben bli ledet?

## Om ledelsesbehov og ledelsesvegning blant kirkefaglig ansatte i lokalmenigheten



AV ASTRID SÆTRANG MORVIK  
SOKNEPREST I ØSTENSTAD

am762@kirken.no

### 1. Innledning

Den norske kirkes ordning er under omforming. Ledelsesstruktur er et sentralt tema på alle nivåer av kirken. Det handler om prinsipper og kirkesyn<sup>1</sup>, men når kirken fra 1. januar 2017 i enda større grad må ta ansvar for egen økonomi, handler det også om hva som er praktisk og økonomisk mulig. Gjennom mer enn 20 år som kapellan, sokneprest og i perioder også daglig leder av menigheten har jeg reflektert over hvilke behov den lokale menighetsstaben har når det gjelder ledelse. De fleste medarbeiderne er både selvgående og kompetente. Hva trenger de egentlig en leder til? Dette hadde jeg lyst til å undersøke nærmere. Høsten 2015 gjorde jeg derfor en undersøkelse i rammen av en erfaringsbasert master i praktisk teologi. Mitt forskningsspørsmål lød: *Hvordan oppleves ledelsen i menighetsstaber av de kirkefaglige ansatte, og hva slags ledelse ønsker de seg?*<sup>2</sup> I min tilnærming til spørsmålet har jeg valgt å holde den ledelse som utøves av menighetsrådet, utenfor. Menighetsrådets mandat er å legge rammer og vedta overordnede planer for menighetens virksomhet,<sup>3</sup> mens mitt fokus er den daglige ledelsen som utøves på vegne av menighetsrådet og arbeidsgiver i møte med de kirkefaglige ansatte. Med kirke-

faglige ansatte mener jeg her kantorer, diakoner, kateketer og prester, profesjonsutdannede ansatte med tjenesteordning og vigsling til tjeneste. Det er mange som har forsket på ledelse ved å undersøke hva lederne tenker og gjør; jeg ønsket å finne ut hva medarbeiderne selv opplever og mener de har behov for.

I denne artikkelen vil jeg vise hvordan jeg arbeidet med problemstillingen, og presentere noen av de funnene jeg mener det vil være viktig å ta hensyn til når ny kirkeordning etter hvert skal "snekres" på alle plan i kirken. Som jeg vil vise, er begreper som *distribuert ledelse* og *selvledelse* viktige i teorien om ledelse av kunnskapsarbeidere, og siden kirken er avhengig av kunnskapsarbeidere på alle plan i organisasjonen, vil disse begrepene være sentrale i tenkningen omkring ledelse i hele kirkeorganisasjonen. Men før vi dykker ned i ledelsesteorien, er det nødvendig å spenne ut et bakteppe: Hvordan står det egentlig til med ledelsen av menighetsstaben i dag i forhold til visjonen bak Kirkeloven av 1996?

### 2. Visjon og virkelighet

Siden kirkeloven ble innført for 20 år siden, har man høstet erfaringer med en ordning hvor dag-

lig leder ble lovfestet i alle felleråd, og hvor det ble åpnet for at menighetsrådene kunne oppnevne én blant de ansatte som daglig leder for menighetsrådets virksomhet. Optimismen var stor på de daglige lederne vegne: De skulle være de nye lederne i menigheten. Ikke bare skulle de være administratorer, de skulle også ha en produsent- og integratorrolle ifølge en fellesrapport av tre lederrolleundersøkelser fra 1998 (Askeland, Grimstad, Riise). Integratorrollen innebærer at man medvirker til å utvikle medarbeidere og gi dem støtte og motivasjon. Direktør i KA<sup>4</sup>, Frank Grimstad, skrev i 2003 om daglig leder-rollen: "Menighetsrådets virksomhet er definitivt av åndelig og strategisk karakter, og funksjonen som daglig leder for rådet kan og bør ikke reduseres til en administrativ og tilretteleggende funksjon" (2003:13). Den nye lederstillingen i kirken hadde også en annen overordnet hensikt, nemlig å avlaste soknepresten fra administrative oppgaver. "La presten være prest!" lød mantraet. Prestene skulle heretter frigjøres til å rendyrke prestedtjenesten, forstått som forkynnelse, sjelesorg, kirkelige handlinger og gudstjenestearbeid.

Imidlertid har den økonomiske virkeligheten gradvis innhentet kirken. Administrative ressurser er litt beskåret mange steder, ifølge IRIS-rapporten "Samstyring i ubalanse" (Nødland, Lindøe, Holmen, & Blomgren, 2014). I dag står mange staver igjen med små lederressurser. En velvillig tolkning av disse nedskjæringene er at menighetens ansatte blir ansett å være så autonome og selvgående at de ikke har behov for en stedlig ledelse. Dette gir dem også en stor grad av frihet som mange setter pris på. Undersøkelser viser imidlertid at medaljen har en bakside. Ifølge flere forskningsrapporter fra KIFO fra årene 2009–2011 er mange kirkelige ansatte rammet av utbrenthet som følge av stor arbeidsbelastning og konflikter. AFI-rapporten "Arbeid, helse og engasjement blant ansatte i Den norske kirke" (Lau 2012) viser at 17,2 % av arbeidstakerne kan regnes som utbrente. Til sammenlikning er tallet i en norsk kommune som ble målt på samme måte, 13 %. Rapporten finner en tydelig sammenheng mellom utbrenthet på den ene side og på den annen side arbeidskrav, lederutdydelighet (relatert til to arbeidsgiverlinjer),

eksterne forventninger (fra publikum og frivillige) og konflikter. Rapporten konkluderer med en klar anbefaling om at arbeidsgiver må ta større ansvar for å fordele arbeidet mellom medarbeiderne og håndtere konfliktene (2012:34–35).

Vi har altså å gjøre med en situasjon hvor mange medarbeidere mer eller mindre er overlatt til seg selv, og hvor noen opplever alvorlige konsekvenser av det som kanskje kan kalles et ledelsesvakuum i den lokale menighetsstaben. En mer positiv tilnærming er at disse medarbeiderne ikke har noe stort behov for noen stedlig ledelse fordi de er kompetente og selvgående og jobber best når de får ansvar for eget arbeid. La oss derfor undersøke nærmere hvordan man med et ledelsesteoretisk perspektiv kan beskrive denne situasjonen og spørre: Hva trenger vi egentlig ledere til?

### 3. Teoretiske perspektiver

#### *Distribuert ledelse*

James P. Spillane har i sin bok "Distributed Leadership" beskrevet hvordan ledelse foregår i virksomheter hvor man er avhengig av at mange medarbeidere utøver ledelse i møte med ulike situasjoner og personer. Begrepet "distribuert ledelse" kan brukes for å beskrive organiseringen av ledelse i virksomheter som har avdelinger og enheter med større eller mindre grad av egenledelse. Spillane skriver med bakgrunn i skolevirkeligheten hvor læreren er leder i møte med sin klasse. En virksomhet som på samme måte som i skolen har mange ulike "avdelinger" med hver sin leder, kan dermed kalles distribuert. I sin bok utfordrer Spillane det heroiske lederidealet hvor utvikling og suksess blir sett på som et resultat av én karismatisk leders innsats (rektor). Spillane hevder at lederens ferdigheter alene er aldri nok. Det er nødvendig både med verktøy for ledelse og at ledelsen distribueres på flere. Dette, sier Spillane, "er ikke er en oppskrift på bedre ledelse, men en beskrivelse av hvordan ledelse allerede er" (2006:10). Verktøy for ledelse kan være flere ting: I skolen handler det om metoder for testing og vurdering. Like viktig er det som kan kalles infrastrukturen: Det må etableres fora hvor ansatte kan møtes for å evaluere, lære av hverandre, planlegge osv. Uten

slik infrastruktur vil hver enkelt arbeide i sitt eget lukkede rom, en "eggekartongstruktur", og man får ingen utvikling (2006:20). Hva trenger vi ledere til? Spillanes svar vil være at det å etablere infrastruktur i organisasjonen er noe av det viktigste en leder gjør.

Spillane viser også at ledelse utfolder seg som samhandling mellom mennesker som praktiserer ledelse og tar ansvar, ikke bare fordi ansvaret er blitt delegert til dem, men fordi de selv ser behovene og tar ansvar på eget initiativ. Dette er et sentralt poeng i hans beskrivelse av distribuert ledelse: "Å definere ledelse som aktivitet, åpner opp for ledelse fra forskjellige posisjoner i organisasjonen og setter aktivitet i forgrunnen" (2006:14). Dermed kan vi si at distribuert ledelse består av to aspekter: Leder-plussaspektet og ledelsespraksisaspektet. "The Leader-Plus Aspect" antyder at det å lede en distribuert virksomhet alltid krever mange ledere. "The Leadership Practice Aspect" viser at ledelse er aktivitet. Distribuert ledelse er altså et teoretisk perspektiv som beskriver at alle (kunnskapsbaserte) virksomheter i realiteten er distribuerte. Så hva trenger vi ledere til? Lederens viktigste oppgave er å tilrettelegge på en slik måte at flest mulig av medarbeiderne tar del i ledelsen.

### Selvledelse

Et annet viktig begrep i møte med kunnskapsarbeideren er selvledelse. Hva innebærer dette begrepet, og hva er egentlig en *kunnskapsarbeider*? Stephen Sirris viser i sin artikkel "Fra selvbestemmelse til selvledelse" hvordan man kan kategorisere de kirkefaglige ansatte som kunnskapsarbeidere i lys av profesjonssosiologi (Sirris 2015). Sirris slår fast at "den(ne) høye kompetansen gir profesjonene høy grad av selvbestemmelse eller autonomi. De kjenner faget best og vil prioritere kvalitet i sine tjenester framfor effektivitet og økonomi. Det inngår i deres kompetanse å lede seg selv (2015:37).

Men selvledelse er mer enn å lede seg selv, ifølge den danske teologen Camilla Sløk. Hun hevder i sin artikkel "Ledelse i folkekirken. Betingelser for selvledelse i den danske folkekirke" at den enkelte kunnskapsarbeider har et potensial til å bidra ut over det lederen forventer (Sløk 2008). Det er jo medarbeideren som vanligvis

kjenner situasjonen best og derfor har de beste forutsetningene for å finne ut hvordan problemer skal løses. Moderne forståelse av selvledelse innebærer derfor at medarbeideren har et "dobbel iakttagelsesblikk": Medarbeideren må på den ene siden se det som lederen forventer, men man må også se seg selv (det lederen ikke kan se) og hva man selv har mulighet til å bidra med.

Så hva trenger vi ledere til, ifølge Sløk? For at en kultur for selvledelse kan utvikle seg, spiller lederen en viktig rolle: Ledelsen må kommunisere på en slik måte at medarbeiderne tør å ta initiativ, komme med "ville ideer" og gjøre feil. Dette er avgjørende hvis organisasjonen ikke skal gå glipp av informasjon eller nye ideer, for man er avhengig av at alle, ikke bare lederne, bidrar til utvikling ved å se helheten og hva det er bruk for i virksomheten: "Utvikling av organisasjon og virksomhet skjer derfor kun hvis medarbeiderne er selvledede i den forstand at de både kan være med og tenke på det sted hvor organisasjonen er nå, men også tenke det utenkkelige, som er både å kunne handle i nåtiden og kunne føre organisasjonen inn i fremtiden" (2008:102).

### Ledelse og selvledelse i distribuerte virksomheter

Både i teorien om distribuert ledelse og i teorien om selvledelse legger man avgjørende vekt på medarbeidernes profesjonalitet og evne til å ta beslutninger i tråd med sitt faglige skjønn. Evnen til selvledelse er da også både en ønsket egenskap for kirkefaglige ansatte i menighetene og en forutsetning for at arbeidet skal fungere. Men selvledelse kan ikke stå alene. Både Spillane og Sløk vektlegger lederens funksjon: Spillane påpeker viktigheten av at lederen bygger infrastruktur i organisasjonen, rutiner og møteplasser for læring og utvikling. Hos Sløk er lederen implisitt i begrepet selvledelse: Medarbeiderens evne til å se mer enn lederen. Lederen må altså finnes i organisasjonen, og lederen må oppmuntre medarbeiderne til utvikle organisasjonen. En bevisst tilretteleggende og oppfølgende ledelse er nødvendig i møte med selvledede medarbeidere.

Hvordan står det så til i norske menighets-

staber; opplever medarbeiderne at deres initiativ blir regnet med, og har de en bevissthet om hvilken rolle de selv spiller for å utvikle organisasjonen de jobber i? Dette var jeg spent på da jeg tok med lydopptakeren for å høre hvordan kirkefaglige ansatte i norske menighetsstaber beskriver den ledelsen de opplever.

### 3. Utvalg og metode

For å få et så godt grunnlag som mulig innenfor rammene av en masteroppgave, valgte jeg å intervju diakoner, kateketer, organister og prest. Dette er de faggrupper i kirken som har egne tjenesteordninger og vigsles til tjeneste. Disse yrkesgruppene har dermed et tydelig definert ledelsesansvar for hvert sitt fagfelt.

Informantene ble rekruttert ved hjelp av kirkefaglige ansatte i mitt eget nettverk. Målet var å finne frem til personer som arbeider i forskjellige staber i to ulike bispedømmer. Informantene var i alderen ca. 35–60 år. De representerte åtte forskjellige staber, noen store (på 30 medlemmer), noen mindre (3 medlemmer). De fleste hadde i tillegg erfaring fra flere staber. Alle har fått fiktive navn i oppgaven og i denne artikkelen, og samtykket i at sitater kan benyttes i publiserte artikler.

Ut fra min spørsmålsstilling var det naturlig å gi forskningen en kvalitativ design og foreta kvalitative intervjuer. En kvantitativ undersøkelse ville kunne gi synspunkter på klare, forhåndsdefinerte alternativer, men ville ikke være egnet til å kartlegge de mer sammensatte forhold som jeg var opptatt av.

Jeg valgte å gjøre gruppeintervjuer i stedet for individuelle intervjuer. Dette var et grep jeg tok fordi staber er grupper, og min antakelse er at *meningene* om hvordan ledelse av staber foregår og fungerer, formes og videreutvikles i samtale mellom en gruppe mennesker som har daglig erfaring med denne ledelsen gjennom å være en del av en stab. Ved å sette sammen slike grupper håpet jeg å få til en åpen samtale og meningsutveksling som kunne gi et rikholdig materiale omkring min spørsmålsstilling. Ved å velge personer fra ulike staber ville jeg å unngå bindinger i intervjusituasjonen. Hver gruppe besto av én prest, én kateket, én kantor og én diakon. Ved å sette sammen tverrfaglige grupper ville jeg også

unngå en type innforståthet som kan prege samtaler der hvor man kun har personer fra samme yrkesgruppe.

Kvalitative intervjuer har imidlertid flere potensielle feilkilder som man må være bevisst på både under og etter intervjuet. Forskeren er det viktigste instrumentet i kvalitativ forskning, og dermed også den viktigste feilkilden. Spørsmålet er om en annen forsker ville fått et annet resultat eller, i denne sammenheng, andre svar (Kvale & Brinkmann, 2015)? Det var viktig å stille så åpne spørsmål som mulig. Et annet aspekt ved rollen som intervjuer er den asymmetrien som oppstår mellom intervjuer og dem som intervjues, i den forstand at det er intervjueren som setter dagsorden og stiller spørsmålene. Situasjonen som skapes i intervjuet, likner på et stabsmøte mellom den daglige lederen og de ansatte. Det var derfor en fare for at deltakerne ubevisst ville forholde seg til meg som en sjef og tilpasse svarene sine deretter. En annen "støykilde" er mitt yrke som prest. Prester har tradisjonelt hatt lederrollen i menigheten. I den pågående diskusjonen om ny kirkeordning har det vært stilt krav, særlig fra prestehold, om at daglig lederrollen i fremtiden skal innehas av soknepresten. Dette er en debatt jeg regner med at mine informanter er kjent med. Desto viktigere ble det å understreke at jeg ikke hadde noen annen agenda med denne undersøkelsen, men kun var opptatt av å høre hvordan stabsmedlemmene opplever ledelsen per i dag. Måten jeg tidvis ble motsagt i min måte å tolke det som ble sagt, ga meg imidlertid trygghet for at informantene ikke lot seg affisere av den mulige asymmetrien mellom meg og dem.

Så er spørsmålet om mine informanters erfaringer og holdninger er representative for kirkefaglige medarbeidere rundt omkring i Norge? Kvale & Brinkmann viser til loven om fallende utbytte: "Et økt antall respondenter vil, ut over et visst punkt, tilføre stadig mindre ny kunnskap" (2015:149-150). Selv om jeg kun hadde anledning til å foreta to gruppeintervjuer, viste den innholdsmessige analysen av intervjuene at de samme temaene kom opp i begge grupper, og omtrent like mye tid ble viet de største temaene. Det var også en påfallende likhet i måten de ulike informantene argumenterte for sine syn.

Også når det gjaldt stemningen i gruppa og hvordan dynamikken utviklet seg, opplevde jeg påfallende likhetstrekk mellom de to gruppene. Det kan dermed se ut for at de to gruppeintervjuene gir en ganske god oversikt over hvordan kirkefaglige medarbeidere vurderer den ledelsen de erfarer og ønsker seg. Om undersøkelsen vil oppleves relevant, handler likevel til syvende og sist om lesere med erfaring av ledelse i norske menighetsstaber kjenner seg igjen i det som beskrives eller ikke.

I så måte handler det også om den valgte metoden, herunder spørsmålene, er egnet til å gi svar på forskningsspørsmålet. Siden Spillane definerer ledelse som lederaktiviteter, valgte jeg å la informantene ta utgangspunkt i fire hjelpeskort hvor jeg hadde skissert typiske lederoppgaver:

1. Holde frem visjonen/ være igangsetter/ motivere og oppmuntre.
2. Fordele ansvar/ sørge for riktig bruk av kompetanse.
3. Tilrettelegge/ sørge for ryddige arbeidsforhold.
4. Sørge for godt arbeidsmiljø/ håndtere konflikter.

*Hvem utfører disse oppgavene, når og hvordan?* Ut fra disse hjelpeskortene utviklet samtalen seg med fortellinger om egne opplevelser og ønsker til stabsledelse.

#### 4. Funn og analyse

Hvordan oppleves ledelsen i menighetsstaber av de kirkefaglige ansatte, og hva slags ledelse ønsker de seg? Hjelpeskortene 3 og 4 (over) ledet naturlig samtalen hen på den ledelsen som utøves av arbeidsgivers representant. I min undersøkelse kretset samtalen mest rundt kirkevergen mens prostens bare i liten grad ble nevnt i forbindelse med arbeidsgivers ledelse. Det kan ha å gjøre med at kirkevergen er arbeidsgiver for de fleste i staben og dermed får størst innflytelse på det daglige livet i menighetene. Men det kan også ha å gjøre med at prostens rolle i å bidra til et godt arbeidsmiljø og bistå med faglig veiledning, råd og støtte for alle ansatte i prostiet er underkommunisert, og at prostens derfor får en mindre viktig lederrolle i de ansattes bevissthet.<sup>5</sup>

#### **Kirkevergen som ”profesjonell arbeidsgiver”**

Ingen av informantene i min undersøkelse hadde det som Kirkeloven betegner som daglig leder for menighetsrådets virksomhet (§ 8)<sup>6</sup>. De administrative ressursene i stabene var enten tatt helt bort eller omdefinert til en stillingskategori med benevnelser som indikerte mindre ledelsesansvar. Om personalansvar lå til stillingen, varierte med stillingens størrelse og stillingsinnhaverens kompetanse, slik også IRIS-rapporten ”Samstyring i ubalanse” peker på<sup>7</sup> (Nødland, Lindøe, Holmen & Blomgren, 2014).

Én av de tydeligst uttalte forventningene til kirkevergen var at denne hadde ansvar for å løse eventuelle konflikter (hjelpeskort 4). Informantene ga flere eksempler som indikerer at kirkevergene på grunn av geografi og fysisk plassering i forhold til menighetsstabene har problemer med å være *hands on* på stabene, og dermed heller ikke griper inn i tide:

Ja, hvis (...) det ikke er så ille, da går det til teamkoordinatoren som egentlig ikke har noe personalansvar, (...) mens andre ganger, når staber ikke klarer å løse det, så går de jo til kirkevergen. Men kirkevergen sitter *fryktelig* langt unna (*Petter, kateket*).

Selv om ikke alle var like fornøyd med kirkevergens måte å løse konflikter på (og denne kritikken rammet like mye bispedømmerådens personalforvaltning), så var det ingen som satte spørsmålsteget ved kirkevergens ansvarsområder, som knytter seg til Kirkelovens § 14 om Kirkelig fellestråds oppgaver<sup>8</sup>. Solveig, kateket, uttrykte dette slik:

”Så jeg tenker at vi må ha en profesjonell arbeidsgiver som har ledelse som fag, økonomi, administrasjon, personalbehandling ...”

Hun forventet en profesjonalitet i utøvelsen av arbeidsgiveransvaret, og opplevde at dette ble godt ivaretatt av hennes kirkeverge. Han ble oppfattet som en viktig leder fordi han var nærværende og tilstede i staben, opptatt av de ansattes arbeid og brukte sin myndighet til å løse konflikter som oppsto. *Solveigs* stab var stor; over 30 personer var en del av kontorfellesskapet. Andre i undersøkelsen tilhørte små staber. I deres beskrivelser fungerte stabene mer som satellitter et godt stykke unna fellestrådskontoret,



og kirkevergen hadde lite å gjøre med de ansatte ute i menighetene. Dermed følte de seg overlatt til seg selv, slik for eksempel *Knut* uttrykte det:

Men det er jo ingen som spør meg; jeg sier jo bare at jeg har de og de oppgavene, men det er jo ingen som stiller noen spørsmål om det. Jeg driver jo med mitt eget etter en diakoniplan (*Knut, diakon*).

Daglig leder for menighetsrådets virksomhet skulle være en viktig brikke i menighetenes liv, og man knyttet store forventninger til den da kirkeloven var ny. De daglige lederne skulle ikke kun være tilretteleggere, men også ha et åndelig og strategisk ansvar (Grimstad 2003). Daglig ledelse skulle også innebære å følge opp arbeidet som de kirkefaglig ansatte skulle utføre på vegne av menighetsrådet. Den oppfølgning informantene fortalte om på det faglige området, handlet om at kirkevergen var på tilbudssiden når det gjaldt å betale for kurs eller gi fri til studier. Å gå til kirkevergen for å diskutere faglige spørsmål ble imidlertid ikke nevnt som noen aktuell problemstilling. Som vi så over, er ikke dette helt unormalt når det gjelder kunnskapsarbeidere. "Det ligger i deres kompetanse å lede seg selv" (Sirris, 2015:37). Det er heller ikke naturlig for høyt utdannede medarbeidere å søke faglig veiledning hos en daglig leder uten kirkefaglig utdanning, noe som er tilfelle for mange av kirkevergene. Mine informanter hadde da heller ingen slike forventninger, verken til menighetsrådets daglige leder eller til kirkevergen. I stedet så man til soknepresten som kirkefaglig leder:

Altså, mitt innsteg til din problemstilling er at det er et skrikende behov i kirken vår etter en felles kirkefaglig ledelse, fordi at vi alle driver på hver sin tue, og (...) det blir ikke vårt felles arbeid mot et felles mål, sånn som det kanskje kunne ha vært hvis vi hadde hatt en annen og litt tydeligere avklaring, for sånn som jeg ser det, så er det ikke kirkevergen sin rolle eller kompetanse (*Hilde, sokneprest*).

*Hilde* uttrykker behovet for en kirkefaglig ledelse for å overkomme utfordringen med at "alle driver på hver sin tue", eller sagt med andre ord: At de arbeider i en eggekartongstruktur. La oss se nærmere på hvordan det oppleves å

arbeide i en eggekartongstruktur, og hvordan denne strukturen kan motvirkes.

### **Kirkefaglig ledelse: Å bygge infrastruktur i eggekartongen**

Metaforen "på hver sin tue" ble mye brukt blant deltakerne i begge gruppene jeg intervjuet. Denne metaforen beskriver en tilstand hvor den enkelte medarbeider er fordypet i egne prosjekter, ofte styrt av en overordnet plan, som *Knut* i sitatet over. Han opplevde seg ikke sett. Det gjorde heller ikke *Ellen*. Hun var blant flere av informantene, som ga uttrykk for en opplevelse av å være ensom midt i stabsfelleskapet og ønsket seg en større grad av samarbeid med andre i staben:

Det som gir meg litt glede, da, i jobben, er det at man blir sett, at noen ser den innsatsen man legger inn, og det man prøver å få til, og hvis man kan klare å samarbeide mer enn bare å utveksle informasjon ... Og hvis både jeg og andre kunne klare å gjøre seg litt fri fra hva man tror fungerer og ikke fungerer, og kan stille seg selv litt i fri og så drodle lite grann. (...) Altså hvis man kan komme i en sånn posisjon, da. Det gir meg litt glede (*Ellen, fungerende sokneprest*).

"Stille seg selv litt fri og så drodle lite grann" er uttrykk for et uhyøydelig samarbeid som utløser kreativitet og glede. *Ellen* drømte om en tilstand der man ikke lenger jobbet hver for seg, men kunne møtes i et utviklende samspill. I det daglige er imidlertid oppgavene mange og tiden knapp, og det å etterspørre hverandres arbeid blir i liten grad gjort. Menighetenes medarbeidere sitter med andre ord fast i en eggekartongstruktur. Det er i denne situasjonen både *Ellen* og *Solveig* i hver sine intervjugrupper introduserer begrepet "sokneprestfunksjonen":

Jeg går inn i min bit, organisten går inn i sin bit, diakonen går inn i sin bit, men jeg har ikke det helhetsansvaret. Det har soknepresten, tenker jeg da, over på en måte hele menighetens drift, å se de store linjene; det tenker jeg er soknepresten sitt ansvar (*Solveig, kateket*).

*Ellen* som er fungerende sokneprest, uttrykker noe av det samme:

Min erfaring er at de fleste vender blikket mot soknepresten eller sokneprestfunksjonen i

forhold til de fleste lederoppgavene, (...) – sånn at den som egentlig kan styre noe, er soknepresten ved å gå inn med sin funksjon i forhold til menighetsrådet og ha et overordnet ansvar for menighetens drift. (...) – nå tenker jeg ikke økonomi, men jeg tenker i forhold til hva gjør vi, se delene i forhold til helheten. (...) Jeg ser for meg at sokneprestfunksjonen handler om å sørge for at, altså man tar hovedansvar for prosessene og løfter fram ting hos den enkelte.

Disse sitatene viser at informantene ser et behov for tverrfaglig samarbeid i staben. De mener at det er sokneprestens som skal "se delene i forhold til helheten", ta "hovedansvar for prosessene og løfter fram ting hos den enkelte" (*Ellen*), og "se de store linjene" (*Solveig*). Disse medarbeiderne etterspør en ledelse som kan bygge infrastruktur i organisasjonen.

Savnet etter en kirkefaglig leder er imidlertid ikke like påtrengende for alle. Vi så i sitatet over at diakonen *Knut* ga uttrykk for å være oversett av ledelsen. Kirkeverge og prost holdt til inne i byen, mens *Knut* arbeidet i en liten menighet på landet. I hans tilfelle var daglig leder en som kom innom og var med på stabsmøtene én gang i uken. Dermed fikk *Knut* "drive på med sitt eget", som han sa det. Både *Knut* og andre av informantene med en slik frihet opplevde en dobbelthet i dette. På den ene side var friheten i jobben et gode, men på den annen side var det negativt at de ble lite sett av sine overordnede. Likevel var summen positiv så lenge de fikk den støtten de trengte, som en av kantorene (*Nina*) uttrykte det da hun fortalte at kirkevergen oppmuntret til å ta studiedager eller holde konserter: "Han vet at hvis vi ikke driver med konserter, da dør vi." *Nina* fikk arrangere konserter og overlevde derfor i en ofte krevende jobb.

Det var i det hele tatt et påfallende trekk i undersøkelsen at kantorer og diakoner var mye mindre opptatt av den kirkefaglige ledelsen enn kateketer og prester. Kantorene og diakonene uttrykte heller en viss skepsis til tanken på en overordnet ledelse av det kirkefaglige arbeidet. Deres arbeid var av en slik art at de gjerne kunne "drive på med sitt eget" og holde konserter; dvs. gjøre det de likte, og som holdt dem faglig vitale. De trivdes med andre ord med eggekartongstrukturen og uttrykte lite behov for tverrfaglige møteplasser. Tanken på soknepres-

ten som kirkefaglig leder var de heller lunkne til. Da jeg spurte *Knut* om han opplevde at pres-ten i hans menighet tok et lederansvar for medarbeiderne, svarte han benektende:

*Knut*: Nei, jeg opplever ikke at presten gjør det.

Intervjuer: Er det noe du savner der? Synes du at han skulle gjøre det?

*Knut*: Det er jeg neimen ikke sikker på. (*Ler*)

Kateketene og prestene i undersøkelsen satte imidlertid mange og sterke ord på en situasjon hvor de opplevde til dels sterk ensomhet. De var tydelige på at noen burde hatt et ansvar for å bygge det som *Spillane* ville kalt infrastruktur, altså møteplasser for læring og utvikling. Per i dag har ingen tatt dette ansvaret. Eller har de?

### **Ledelse som aktivitet**

Jeg var interessert i å finne ut om medarbeiderne opplevde at deres initiativ blir regnet med, og om de hadde en bevissthet om hvilken rolle de selv spiller for å utvikle organisasjonen de jobber i; jfr. *Spillanes* og *Sløks* ledelsesteorier. Da samtalen om "sokneprestfunksjonen" hadde pågått en stund, spurte jeg gruppene: "Hvorfor gjør dere ikke dette selv; hvorfor tar dere ikke selv initiativ til samarbeid og samtaler på tvers av profesjonene?" Ved å fokusere mer på ledelsesaktiviteter (særlig hjelpeskort 1 og 2) enn på de formelle lederne viste det seg at flere av informantene selv hadde vært sterke pådrivere for å ha samtaler om mål og visjon for arbeidet, drøfte tilbakemeldingskultur i staben og til og med få gjennomslag for mer tjenlige stillingsstrukturer i de stabene de arbeidet. De hadde med andre ord gjort nettopp dette som de mente sokneprestene burde gjøre! Likevel var det et påfallende trekk at de i svært liten grad så sine egne ledelsesaktiviteter som ledelse. Til tross for denne manglende bevisstheten om egen ledelse viste flere av informantene at de var selvledede i den forstand som *Sløk* beskriver når hun snakker om at medarbeiderne skal "kunne føre organisasjonen inn i fremtiden" (2008:102). Dette er jo flott! Problemet var at de samme medarbeiderne tidvis følte seg både frustrerte og ensomme. Kan grunnen være at de ikke blir sett, slik *Sløk* forutsetter når hun sier at moderne

selvledelse er å ha et "dobbel iakttagelsesblikk", som betyr å se det som lederen forventer, men også å se seg selv (det lederen ikke kan se) og hva man selv har mulighet til å bidra med? Selvledelse uten leder blir med andre ord meningsløst. Lederen må finnes i organisasjonen, og lederen må oppmuntre medarbeiderne til utvikle organisasjonen. Mine informanter opplevde i liten grad å ha en nærværende ledelse. De følte seg overlatt til seg selv.

### Sokneprestens ledelse

Kanskje var det derfor de så sterkt etterlyste at noen andre, og gjerne soknepresten, skulle ta lederansvar. Prestene i undersøkelsen var imidlertid tilbakeholdne med å presentere seg som ledere. Det satt langt inne for *Hilde* som selv var sokneprest, å komme med følgende bekjennelse til gruppa:

Jeg opplever at jeg har fått et oppdrag gjennom ordinasjonen om å sørge for at vi driver med det som er kirken sin hensikt (...) Altså (...) vi kan ikke bare holde hjulene i gang – vi må også ha en eller annen, noen som etterspør en strategisk ledelse av kirka og de valgene vi gjør (...) Og (...) jeg tenker at da blir det på en måte min oppgave som, med sete i menighetsrådet, å sørge for at vi får huka inn alle disse områdene som kirken er forpliktet til å ha et blikk for.

*Hilde* ser seg selv som strategisk leder, og med god grunn siden Menighetspresters tjenesteordning § 10 sier at prester "bidrar til strategisk og åndelig ledelse av menigheten."<sup>9</sup> Å være tydelig på at hun så seg selv som en slik leder i møte med det andre, var likevel ikke selvsagt. Hun uttrykte at hun var redd for at de andre i staben ikke ville anerkjenne hennes ledelse, slik det framkom i en replikkutveksling mellom henne og *Solveig*:

Solveig: (...) derfor jeg sier til soknepresten her liksom at, kom igjen! (...) Jeg opplever at det tar tid, altså. Det er derfor jeg spør: Hva er det som hindrer en sokneprest i å ta dette ledelsesansvaret. Det har jeg lurt på. Hva er det som gjør at det er –

*Hilde*: Men jeg tror faktisk at jeg tenker sånn som du, men jeg ville være redd for at andre, at de –. Jeg ville være redd for at kanskje kateketen ikke gjør det.

*Hildes* motforestillinger mot å ta en tydelig ledelse bekreftes av en undersøkelse av fire sokneprester utført av Stephen Sirris, og som han presenterer i artikkelen "Hva særpreger soknepresters ledelsesforståelse?" (Sirris 2014). Her viser han at sokneprestene i undersøkelsen vegrer seg mot en lederrolle som innebærer styring: "Sokneprestene forstår ikke lederrollen som overordnet, men som integrerende. En sentral lederoppgave blir å bidra til helhet og felles retning i menigheten gjennom å framholde kirkens identitet og verdier" (2014:57). Heller ikke i min undersøkelse ser informantene for seg at presten skal ha en ledelse som innebærer styring. De trekker opp et klart skille mellom ansvaret til "en profesjonell arbeidsgiver som har ledelse som fag, økonomi, administrasjon, personalbehandling ..." (*Solveig*), og en type ledelse som kan bidra til helhet og felles retning. Denne siste formen for ledelse, som gjerne kan kalles strategisk ledelse, er imidlertid sterkt etterspurt hos flere av informantene i min undersøkelse.

### 5. Oppsummering. Veien videre

Jeg har i denne artikkelen spurt om hvordan ledelsen i menighetsstaber oppleves av de kirkefaglige ansatte og hva slags ledelse de ønsker seg. Med utgangspunkt i aktuelle teorier om distribuert ledelse (*Spillane*) og selvledelse (*Sløk*) har jeg identifisert hvordan mange kirkefaglige ansatte i norske menighetsstaber jobber i det som kan kalles en eggkartongstruktur, og at de innenfor denne strukturen i stor grad leder seg selv. Slagsiden i en slik struktur kommer frem når flere av informantene uttrykker ensomhet og lengsel etter mer kollegialt og tverrfaglig samarbeid i staben. Både *Spillane* og *Sløk* understreker at isolasjon hindrer nødvendig utvikling for den enkelte medarbeider og for organisasjonen de er en del av. Deres teorier viser at lederens fremste oppgave er å bygge infrastruktur i organisasjonen (*Spillane*) og kommunisere slik at medarbeiderne bidrar til å utvikle organisasjonen (*Sløk*). Mine informanter opplevde i liten grad en nærværende ledelse som sørget for infrastrukturen eller oppmuntret den enkelte til å ta et større ansvar for helheten. Deres erfaringer knyttet seg først og fremst til kirkevergens

ledelse som ivaretok arbeidsgiveransvaret, mens den kirkefaglige ledelsen var fraværende.

Etter 20 år med daglig leder for fellesrådene ser vi at kirkevergen har fått en selvfølgerlig plass i informantenes bevissthet som ”en profesjonell leder”; dvs. en leder som har ansvar for rammebetingelsene for arbeidstakeren. Det varierer imidlertid hvor tilfreds man er med hvordan kirkevergen skjøtter sine lederoppgaver, særlig det å løse konflikter. I mitt materiale ser det ut for at dette kan skyldes lokalisering: Der hvor kirkevergen deler kontorfellesskap med de øvrige ansatte, fungerer ledelsen bra. Der hvor personalledelsen er delegert, fungerer den dårligere. Dette henger sannsynligvis sammen med at det er satt av små ressurser til daglig ledelse av menighetsstabene. Dette var en stor kilde til frustrasjon blant mine informanter. Spørsmålet som kirkelige organer må ta stilling til når kirkeordningen skal revideres, er hvorvidt daglig leder for menighetsrådenes virksomhet bør bli en lovpålagt stilling, og ikke som nå, en frivillig ordning. Når så mange fellesråd imidlertid har valgt å redusere denne stillingen eller fjerne den helt, henger det antakelig sammen med en presset økonomi. Det er liten grunn til å tro at kirkens økonomi vil bli mer romslig med det første. Dermed må man se etter andre løsninger.

Noe av løsningen kan være å legge større vekt på en kirkefaglig ledelse. Flere av mine informanter satte ord på et ønske om mer tverrfaglig arbeid i stabene. De var frustrerte over at de manglet en leder som kunne initiere samarbeid og lede mot et felles mål. De mente at dette var et ansvar som burde ligge hos soknepresten. Dersom vi skal ta disse medarbeidernes råd på alvor, bør kirkens organer vurdere å plassere et tydelig kirkefaglig lederansvar hos én i staben. En ledelse som setter fokus på overordnede mål og tverrfaglig arbeid, vil kunne føre til at de ansatte i større grad ser hverandre og fordeler arbeidet bedre mellom seg. På den måten styrkes kollegiale bånd og arbeidsglede og energi utløses. Forhåpentligvis vil også konflikter kunne forebygges. Det er samtidig viktig å understreke – i tråd med teorier om distribuert ledelse og selvledelse – at denne lederens viktigste oppgave må være å legge til rette for at hver enkelt deltar i utviklingsprosessene i staben og menig-

heten, og at alle medarbeiderne har et felles ansvar for å holde frem visjonen og føre kirken inn i fremtiden.

## Litteratur

- Askeland, H. (2000). Sokneprestens og kirkevergens rolle som ledere. Avklaring og utfylling eller uklarehet og spenning? I M. (. Huse, *Prest og ledelse* (ss 177–190). Oslo: Verbum.
- Askeland, H., Grimstad, F., & Riise, K. (1998). *Lederroller i den lokale kirke – fellesrapport fra tre spørreundersøkelser*. Oslo: Det praktisk-teologiske seminars skriftserie nr 2.
- Gresaker, A. K. (2009). *I gode og onde dager...Trivsel, belastninger og sluttvurderinger blant menighetsprester i Den norske kirke* Notat nr. 6/2009. Oslo: KIFO.
- Gresaker, A. K. (2011). *Tidsbruk, motivasjons- og slitastjefaktorer blant undervisningsansatte i Den norske kirke*, Notat nr. 2/2011. Oslo: KIFO.
- Grimstad, F. (2003). Den gode leder og den gode organisasjon - tanker om noen ledelsesmessige utfordringer i kirken. I H. Askeland, F. Grimstad, M. H. Hougsnæs, & G. Lade, *Ledelse i kirken* (ss 8–22). Oslo: KA (Kirkens Arbeidsgiverorganisasjon).
- Høeg, I., & Gresaker, A. (2009). *Prest i Den norske kirke, en rapport om presters arbeidsforhold* Notat nr. 5/2009. Oslo: KIFO.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju 3. utgave*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Lau, B. (2012). *Arbeid, helse og engasjement blant ansatte i Den norske kirke*. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet, AFI.
- Lovsamling for Den norske kirke*. (1996). Oslo: Kirkerådet.
- Morvik, A. S. (2012, Desember). Kan soknepresten være daglig leder i menigheten? *Tidsskrift for praktisk teologi*, ss 25–34.
- Nødland, S., Lindøe, P. H., Holmen, A., & Blomgren, A. (2014/2015). *Samstyring i ubalanse. Evaluering av den lokale kirkens ordning*. Stavanger: IRIS (International Research Institute of Stavanger).
- Sirris, S. (2014, Juni). Hva særpreger soknepresters ledelsesforståelse? *Tidsskrift for praktisk teologi*, s 52–66.
- Sirris, S. (2015, Desember). Fra selvbestemmelse til selvledelse? Menighetsutvikling som et målrettet og verdibevisst arbeid blant ansatte medarbeidere i lokalmenigheten. *Tidsskrift for praktisk teologi*, s 34–47.
- Sløk, C. (2008). *Ledelse i folkekirke: Betingelser for selvledelse i den danske folkekirke*. I C. Sløk, & K. Villadsen, *Velfærdsledelse: Ledelse og styring i den selvstyrende velfærdsstat*. (s 98–126). København: Hans Reitzel.
- Spillane, J. (2006). *Distributed leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

## Noter

- 1 Et kirkesyn forankret i luthersk teologi må ligge i bunnen for drøftingene. Lekfolkets rolle og vår kirkes rådsstruktur er og bør være en vesentlig del av kirkeordningen og ledelsesstrukturen. Dette spørsmålet har jeg behandlet i artikkelen ”Kan soknepresten være leder i menigheten?” (TPT 2012–2).
- 2 Artikkelen bygger på min oppgave ”Hvordan vil menighetsstaben bli ledet? En kvalitativ undersøkelse av kirkefaglige medarbeideres erfaring med og ønske om ledelse i den lokale menighetsstab.” Oppgaven var et ledd i en erfaringsbasert master ved MF, og undersøkelsen ble gjort i oktober 2015.
- 3 Kirkeloven § 9, første og andre ledd: ”Menighetsrådet

- skal ha sin oppmerksomhet henvendt på alt som kan gjøres for å vekke og nære det kristelige liv i soknet, særlig at Guds ord kan bli rikelig forkynt, syke og døende betjent med det, dømte gis dåpsopplæring, barn og unge samlet om gode formål og legemlig og åndelig nød avhjulpet. Menighetsrådet har ansvar for at kirkelig undervisning, kirkemusikk og diakoni innarbeides og utvikles i soknet.”
- 4 Arbeidsgiverorganisasjon for kirkelige virksomheter.
  - 5 Tjenesteordning for proster § 3: ”Prosten skal i samvirke med kirkelige råd og utvalg bidra til et godt arbeidsmiljø, samarbeid og åndelig fellesskap innen de kirkelige arbeidslag i prostiet og bistå ansatte og kirkelige organer med faglig veiledning, råd og støtte.”
  - 6 Kirkeloven § 8, andre ledd: ”Menighetsrådet kan bestemme at en av soknets tilsatte skal være daglig leder av virksomheten.”
  - 7 Rapporten, som har undersøkt forholdene i bispedømmene Agder og Telemark og Nidaros, viser at stillingen som daglig leder i varierende grad har et overordnet ansvar for helheten. De områdene som inngår i daglig leders ansvar varierer både med stillingsstørrelse og kompetansen til den som innehar stillingen (2014, s 74).
  - 8 Kirkeloven § 14, tredje ledd: ”Kirkelig fellesråd foretar tilsetting av og har arbeidsgiveransvaret for alle tilsatte som lønnes over fellesrådets budsjett.”
  - 9 Tjenesteordning for menighetsprester § 10, andre ledd: ”I forvaltningen av Ord og sakrament utøver alle menighetsprester et pastoralt lederansvar og bidrar til strategisk og åndelig ledelse i og av menigheten.” Det kan diskuteres om denne formen for ledelse kun skjer ”i forvaltning av Ord og sakrament”, altså i en gudstjenestelig ramme, eller om presten skal tenke om seg selv som leder i hele sitt virke. Hva ”pastoralt lederansvar” betyr, er heller ikke definert utover det som ligger i resten av setningen (strategisk og åndelige ledelse), og som kan tolkes som en presisering av begrepet.

## Sammendrag

Hensikten med denne artikkelen er å vise hvordan kirkefaglige ansatte vurderer den ledelsen de opplever i sine menighetsstaber, og hva de ønsker seg. Teksten er skrevet på grunnlag av en intervjustudie med to fokusgrupper, hver bestående av en kateket, en kantor, en diakon og en prest innen rammen av en masteravhandling i praktisk teologi. Empirien analyseres og drøftes ut fra teorier om selvledelse og distribuert ledelse. Forfatteren utfordrer kirkerådet og andre som er med å utforme ny kirkeordning, til å legge til rette for en lokal ledelse som sikrer større grad av samarbeid mellom de kirkefaglige ansatte i staben. Dette er, ifølge forfatteren, viktig for at den lokale menighet skal kunne utvikle seg. Forfatteren mener at større grad av samarbeid også vil kunne motvirke konflikter og utbrenthet blant medarbeiderne i menighetsstaben.

# Makt til å tjene – 1

## Diakoni som kontekst for ledelse



**AV HARALD ASKELAND, PROFESSOR TEOLOGI,  
 DIAKONI OG LEDELSEFAG  
 & TORMOD KLEIVEN, FORSKNINGSSJEF**

harald.askeland@vid.no / tok@diakonova.no

Forståelsen av det diakonale lederoppdrag bør søke å bygge på både diakonifaglige og organisasjons- og ledelsesfaglige perspektiver. Vår begrunnelse for en slik tilnærming ligger i at vi forstår ledelse både som kontekstuelet betinget og som bidrag til å forme kontekst, noe som begrunner et fokus på det som kan eller bør særprege diakonal ledelse. Samtidig er ledelsesteorier ofte blitt framstilt som nærmest kontekst-uavhengige. Mange elementer i ledelse viser igjen på tvers av sektorer og organisasjonsformer (Mintzberg 2009, Hales 1986). Bidrag til diskusjon om diakonal ledelse kan dermed enten bidra til en import av ledelsesteorier uten noen særlig grad av kontekstualisering eller til å vektlegge særpreg eller ideologi på bekostning av et tilstrekkelig fundert ledelsesfaglig perspektiv. Det fåtall av bidrag som eksisterer, holder etter vårt syn i liten grad disse perspektivene sammen. Ved å søke en integrert forståelse utvikles en forståelse av ledelse som tydeligere søker å holde sammen og drøfte innsikt fra henholdsvis diakonivitenskap og tjenestetologi på den ene side og ledelsesfag og maktteori på den andre.

Hensikten med denne første av to artikler om dette temaet er å drøfte en kontekstualisert

ledelsesforståelse som kan danne et grunnlag for framtidig forskning og diskusjon om forholdet mellom diakoni og ledelse. Vi tror det vil være konstruktivt å nærme seg spørsmålstillingen med følgende vinkling: *Hvilke implikasjoner har diakoni som kontekst for ledelse?* Dette utgangspunktet har som premiss at ledelse og ledesers praksis må rammes inn av en diakonivitenskapelig og teologisk forståelse av denne tjenesten, samt ses i sammenheng med organisatorisk mandat og organisasjonsform. Dette innebærer at vi i denne sammenheng stiller et normativt spørsmål som utgangspunkt for framstilling og drøfting: *Hvilke premisser stiller diakoni for ledelse?*

Diakonal ledelse kan drøftes både ut fra menighet og institusjon som kontekst. Vårt utgangspunkt er en tilnærming som i utgangspunktet kan anvendes innenfor begge disse rammene, men med en hovedvekt på ledelse innenfor det som kalles diakonale institusjoner.

Litteraturstudier er anvendt som metodisk tilnærming. De faglige perspektivene som litteraturstudiene har fokusert på, er materiale som behandler relevante temaer innen ledelses- og organisasjonsteori og diakonivitenskap, samt bidrag som behandler forhold i skjæringspunkt-



tet mellom disse perspektivene.

Artikkelen vil innledningsvis behandle noen faglige perspektiver innen diakoniforståelse og ledelsesteori. Dette er grunnlaget for å drøfte forholdet mellom disse sett i lys av spørsmålsstillingen nevnt foran.

## Diakoni som ramme for ledelse

Det greske ordet *diakonia* betyr "tjeneste", og betegnelsen diakon (*diakonos*) er anvendt i urkirken som betegnelse på personer med et spesielt ansvar for en diakonal tjeneste i kirken.<sup>1</sup> Hva som er diakoniens spesifikke innhold og diakonens mandat, er det ulike oppfatninger om, og praksis har variert i kirkens historie. Men et gjennomgående trekk er at diakoni har omfattet kirkens omsorgsarbeid (Oftestad 2001:16)<sup>2</sup>, og Kirkemøtet i 2011 la nettopp en slik karitativ forståelse til grunn for diakontjenesten. Dette diakonale arbeidet har foregått både i regi av kirken og dens menigheter, og også i spesialiserte institusjoner eid av menigheter eller opprettet og begrunnet ut fra et kristent trosgrunnlag.

### Hva er diakoniens grunnlag og vesen?

Diakoniens innhold er beskrevet ut fra flere perspektiver. Følgende er valgt for å vise ulike innfallsvinkler til å gi diakonibegrepet et konkret innhold, og som grunnlag for å reflektere over disse i lys av artikkelens fokus.

I 2004 vedtok Kirkemøtet en uttalelse om kirkens identitet og oppdrag (KM 11/04), der kirken omtales som en bekjennende, misjonerende, tjenende og åpen folkekirke. Diakoni ble dermed trukket inn i sentrum av kirkens identitet og oppdrag, der den tjenende karakter ble uttrykt på følgende måte:

*Den norske kirke er kalt av Gud til å stå på de svakes og utstøttes side, påpeke urett, lindre og overvinne nød. Den norske kirke skal være en tjenende kirke, et diakonalt fellesskap der mennesker gir omsorg og finner omsorg. Kirken utfordres og utfordrer til forvaltertjeneste i en verden der livsmiljø og ressurser er truet, til kamp for rettferdighet der klyften mellom rike og fattige øker, og til handling for fred der mennesker lever med urett og krig (Kirkerådet 2014:2).*

Med dette gjøres diakoni til en sentral dimensjon ved det å være kirke. Diakoni som kirkelig

oppdrag utfordrer til engasjement, motivert ut fra kristen tro og utfordringer i samfunnet (Nordstokke 2011: 154). Ut fra en slik forankring blir et sentralt perspektiv på diakoni knyttet til forståelsen av innholdet i og konsekvensen av å være del av kirkens oppdrag. Den danske professor i teologi Hans Raun Iversen forankrer diakoniforståelsen nettopp i *etterfølgelsens* tjeneste:

*Diakonia, (διακονία); er i Det nye Testamente betegnelsen for den tjeneste mennesket er sat i, når det har vendt sig mod Guds Rige. Diakoni er kort sagt efterfølgelsens praksis (2004:161).*

Han knytter diakoni til en relasjonell posisjon, nemlig å følge etter ham som proklamerte at Guds rike er nær. Han mener videre at "*livshjelp, hvor livet er truet*" best uttrykker diakoniens innhold inn i en aktuell dansk kirkelig virkelighet (ibid.). Fellesskapet skal bidra til å utøve og lære opp til omsorg for hverandre og nesten, og å gi styrke til å tåle motgang og utfordringer. Ivaretakelsen av den sårbare er også her et framtrede perspektiv som har relevans for ledelsesforståelsen. I tillegg kan tjenesteforståelsen også knyttes til ledelse forstått som ledelse av et fellesskapsanliggende basert på de grunnleggende verdiene som en kristen livsforståelse er bærer av. En kristen trosforankring bærer i seg mer enn en lojalitet til kristne grunnverdier. Diakonal ledelse kan derfor knyttes til å identifisere seg med det diakonale grunnlag og samtidig evner å artikulere denne som begrunnelse for den diakonale virksomhet. I ledelsestermer innebærer dette å bidra til å skape eller vedlikeholde en diakonal identitet og ideologi i denne trostradisjonen.

Det er i tillegg nærliggende å peke på et teamlederkonsept i dialog med et slikt perspektiv, men da ut fra en mer organisk tenkning enn en organisasjonsteoretisk tilnærming. Stephanie Dietrich beskriver den gjensidige og likeverdige avhengigheten (inter-dependence) mennesket har til hverandre, som et grunntrekk i den kristne menneskeforståelsen og setter dette samtidig i en fruktbar sammenheng med menneskets selvstendighet (autonomy). Hun bruker blant annet Johannes Nissens forståelse som grunnlag for denne refleksjonen:

The basic ontology of human existence is interdependency. The ethical demand springs from this interdependency, requiring human beings to take care of others without taking responsibility for them (2014:16–17).

Diakonal ledelse blir da knyttet til et lederskap som har en grunnleggende erkjennelse av også å inngå i et oppdragsfelleskap. Tolkning av oppdrag, veivalg og gode beslutninger angår hele virksomheten og bør tas i et tett samvirke med medarbeidere. Den enerådende leder står med andre ord i spenning til det å utøve diakonalt lederskap.

Den norske kirkes planverk er utarbeidet for å gi lokale menigheter og institusjoner et redskap til å utarbeide lokale planer, og må forstås i lys av denne hensikten. Den norske kirke definerer, som nevnt, diakonien først og fremst som en *omsorgs- og fellesskapsbyggende tjeneste*:

Diakoni er kirkens omsorgstjeneste. Den er evangeliet i handling og uttrykkes gjennom nestekjærlighet, inkluderende fellesskap, vern om skaperverket og kamp for rettferdighet (Kirkerådet 2007:7).

Omsorgstjenesten er forankret i menigheten som fellesskap og utfordrer slik sett diakoniens plass innen institusjonsdiakonien. Institusjonene har oftest vært organisert som enten foreninger eller selvstendige stiftelser. De har tradisjonelt hatt en autonom posisjon overfor kirkens menighetsforankrede arbeid, og de har drevet sin virksomhet i tett samhandling med offentlige myndigheter. Mange har derfor i mindre grad sett dem som uttrykk for en kirkelig tjeneste. En slik forståelse er i ferd med å endres, ikke minst gjennom Kirkemøtets behandling av saken "Kirke og helse"<sup>3</sup> der både saksutredning og vedtak i høy grad bekrefter diakoniinstitusjonene:

Det er derfor mange grunner til at kirken, både lokalt og gjennom sentralkirkelige organer, bekrefter de diakonale institusjonene som viktige uttrykk for sitt helseoppdrag (KM-sak 09/15:47).

Diakonidefinisjonen som lå til grunn fram til 2007, understreker at diakoni forstås som "kirkens medmenneskelige omsorg", og at kirken har et spesielt ansvar for å oppdage og møte

behov hos "mennesker i nød" (Kirkerådet 1997:8).<sup>4</sup> Diakonien bærer med andre ord i seg et spesielt ansvar for mennesker som er i en sårbar posisjon eller livssituasjon. Dette fokuset på diakoni som del av og forankret i kirkens totale oppdrag kan omtales som et "kirkesentrert" perspektiv (Johannessen 2009). En slik benevnelse innebærer ikke at den samfunnsmessige kontekst utelates, men betegner mer at diakonien forankres i og springer ut av kirkens totale oppdrag og i menighetenes liv.

Et tydeligere samfunnsorientert diakonalt perspektiv er omtalt som det "velferdssentrerte" paradigmet innen diakoni (Johannessen 2009). Diakoni forankres da i større grad i samfunnskonteksten, både ved å orientere seg ut fra behov i konteksten og ikke minst ved samhandling med interessenter og brukere i den aktuelle kontekst. Dette perspektivet kan nettopp knyttes til særpreg ved institusjonsdiakonien. Tradisjonelt har diakonale institusjoner ofte initiert arbeid som har avdekket tilslørte behov og med dette hatt en pionerfunksjon (Angell 2009:215) i utviklingen av velferdstjenester. Men de har også hatt en rolle i kamp for rettferdighet ved å fastholde enkeltmenneskets verdighet og verdi som grunnlag for velferdstjenestene. Som praktisk velferdsarbeid må dette betraktes som moralsk arbeid gjennom møtet med brukere og hjelpsøkende (Hasenfeld 1992; Angell 2009:217). Den kirkelig forankrede omsorgstjenesten peker ut over menighetsfellesskapet. Utviklingen av en samfunnscentrert diakoni vil derfor måtte skje i et samspill mellom teologiske og kirkelige impulser med basis i den kristne tradisjon, og en erfarings- og kunnskapsbasert forståelse av den kontekst vi lever og virker i (Fanuelen 2009:143). Det er også pekt på at en ved dette perspektivet, særlig representert ved diakonale institusjoner og tiltak, i større grad har sett offentlige myndigheter som alliansepartnere i det samfunnsoppdrag institusjonene har ivaretatt (Tønnesen 2005).

To dimensjoner ved ledelse kan knytte an til denne beskrivelsen av diakonien.

Diakonal ledelse innebærer et omsorgsansvar for dem som virksomheten retter seg mot, men også dem en har lederansvar for. Dette er primært forankret i ansvaret for menneskets verdi

og verdighet, hvor produktivtets- og effektivitetshensyn ikke uten videre skal gis fortrinnsrett framfor dette grunnleggende hensynet. Dette fordrer at ledere bidrar til at de tjenester som ytes, bygger på profesjonalitet og utføres i ansvarsrelasjon til både offentlige myndigheter og dem tjenesten er til for. Men det handler også om, som diakonileder, den oppfølging og omsorgsansvar for ansatte, som springer ut av arbeidsgiveransvaret.

Det andre perspektivet er et spesielt ansvar for mennesker som er i en sårbar situasjon, blant både brukere og pasienter, men igjen også blant medarbeidere. Der hvor denne har sammenheng med selve situasjonen eller er knyttet til relasjonelle utfordringer, så har en diakonalt forankret ledelse et spesielt ansvar for å ivareta den svake part i situasjonen. To beskrivelser av diakonien kan belyse dette. Det ene er den diakonale leders rolle forstått som "Boundary Crossing". Dette begrepet understreker diakoniens både historiske og verdimeslige særpreg ved at den *"enter onto territory in which we are unfamiliar and, to some significant extent therefore unqualified"* for å kunne forholde seg sant og rett til sårbare mennesker som er eller står i fare for å bli oversett (Akkerman 2011:134). Begrepet kan anvendes for å understreke at diakonalt lederskap er avhengig av en nærhet til brukerne av tjeneste slik at en bærer med seg deres sårbarhet, som alltid står i fare for å bli oversett. Det bidrar også til å fastholde leders ansvar for å se situasjon og behov fra andres side, spesielt når dette truer leders egen forståelse. På et mer overordnet nivå vil begrepet utfordre både evne og vilje til å la den ledelsesmessige og velferdspolitiske agenda bli sett i lys av og normeres av diakoniens agenda. Den andre beskrivelsen er John N. Collins sin "go-between"-term (1990:194). Den understreker den diakonale leders rolle som mellommann og ved å være den som synliggjør behov hos den som er usynliggjort i kontakt med autoritetspersoner i kirke og samfunn. Leders posisjon skal primært anvendes til verdiggjøring og bemyndigelse, samt til å utruste og sette i stand for oppgaver (Carroll 1991). En undersøkelse fra Svenska Kyrkan eksemplifiserer utfordringen ved å fastholde i praksis dette som diakoniens agenda.

Charlotte Engel viser avstanden mellom sentral-kirkelige mål om å prioritere diakonalt arbeid rettet mot marginaliserte grupper, mens målgruppen i den lokale menighetsdiakonien i praksis var den mer ressurssterke middelklassen (Engel 2008).

## En integrert ledelsesforståelse

Ledelsesfaget er mangfoldig og består av flere ulike tradisjoner. Tradisjonelt har forskningen ofte bygget på et individualistisk perspektiv, fokusert på dyaden mellom leder og medarbeider, uten å tematisere tilstrekkelig hverken praksis eller kontekst. Slik har ledelsesteorier ofte framstått som tilnærmet kontekstuaavhengig (Aditya & House 1997, Mintzberg 2009, Tengblad 2012). Som en motsats til dette har vi i denne sammenheng anvendt en modell som bygger på empiriske studier av ledes jobb og praksis. Disse vektlegger to generelle og brede kategorier av lederaktivitet, omtalt som henholdsvis oppgave- og relasjonsorientering (Vie 2009; Yukl et al. 2002).<sup>5</sup>

Vi vil i denne sammenhengen, med fokus på diakoni som ramme for ledelse, vektlegge ledelse som en organisatorisk forankret funksjon der lederen er gitt et konkret mandat for lederjobben. Dette innebærer at ledelse ses som kontekstuet forankret, og der organisasjonen er den konkrete kontekst for lederjobben samt at ledere gjennom å utøve ledelse bidrar til å forme forståelsen av formål, oppgaver og premisser for arbeidet. Slik bidrar ledere til å skape eller forme konteksten for andres arbeid. Den integrerte modellen vi bygger på, inkorporerer derfor også det som kan omtales som institusjonelt lederskap (Selznick 1957), ved å bidra til identitetsvedlikehold og forme de verdier som en ønsker skal prege arbeidet.

Mens enkelte bidragsytere innen ledelsesfaget har vektlagt eksempelvis styring, relasjon eller visjon som kritiske for ledelsesutøvelsen, har andre med styrke hevdet at ledelse ikke meningsfullt kan forstås i relasjon til én eller få faktorer. *"Managing is not one of these things but all of them; it is controlling and doing and dealing and thinking and leading and deciding and more, not added up but blended together,"* skriver Mintzberg (2009:44). Dette betyr at ledere kan bidra

til å skape den meningskontekst som rammer inn den organisatoriske praksis (Askeland 2014, 2015). Denne forståelsen peker samtidig mot å forstå ledelse som en kompleks og kontekstuell praksis som dermed også nødvendigvis må kunne variere mellom ulike typer organisasjoner. Det er også vanskelig entydig å avgrense hvilke typer aktiviteter som faller innenfor kategorien ledelse. Lederes posisjon, kontakter og bredde i organisatorisk kunnskap vil ofte være en nyttig ressurs inn i ulike forhandlinger, konflikthåndtering og avveining av ulike interesser – også når situasjon eller sak i utgangspunktet håndteres av andre medlemmer i organisasjonen.

En utfordring har vært i hvilken grad forskning skal tematisere ulikheter og variasjon eller bygge på vedvarende og felles mønstre for å kunne bidra til syntetisering og teoriutvikling (Hales 1986). Litteraturen viser både at ved modellutvikling søker en å fange inn kompleksiteten ved ledelse, og at sentrale dimensjoner går igjen. En av de sentrale dimensjonene er forholdet mellom interne og eksterne hensyn, som organisasjonen lever med, og som ledere må håndtere (Hart og Quinn 1993; Mintzberg 2009). En annen sentral dimensjon er, som nevnt ovenfor, knyttet til henholdsvis oppgaveorientering eller relasjonsorientering (Fleishman 1953; Likert 1961; Schmid 2010).

Kombinasjonen av disse to dimensjonene har de siste årene vært anvendt i studier av organisasjoner med relevans for vårt formål, som for eksempel lokalsamfunnsbaserte organisasjoner innen sivilsamfunnet (Botvar og Schmidt 2010; Schmid 2010), diakonale institusjoner i Norge (Askeland 2014) samt av diakoners lederrolle i Den norske kirkes menigheter (Angell 2014). Angell hevder at tidligere modeller ikke i tilstrekkelig grad har fanget opp religiøst funderte organisasjoner da disse ikke bare møter krav om effektivitet, men også til legitimitet. Disse forventningene knytter seg særlig til den rolle organisasjonen har i forhold til samfunnskonteksten, både medlemmer og til samarbeidende interesser. Det andre forholdet ved denne type organisasjoner kan knyttes til identitet og verdier (Skjørshammer 2010). Spørsmålet om verdier og identitet har vært mindre vektlagt i tradi-

sjonell ledelsesforskning, men har vært artikulert i klassiske ledelsesfaglige bidrag (Barnard 1938; Selznick 1957). Dette aspektet er igjen blitt sterkere vektlagt de siste tiårene. Denne orienteringen mot verdier og kultur er også omtalt som *"the management of meaning"* (Smircich og Morgan 1982).

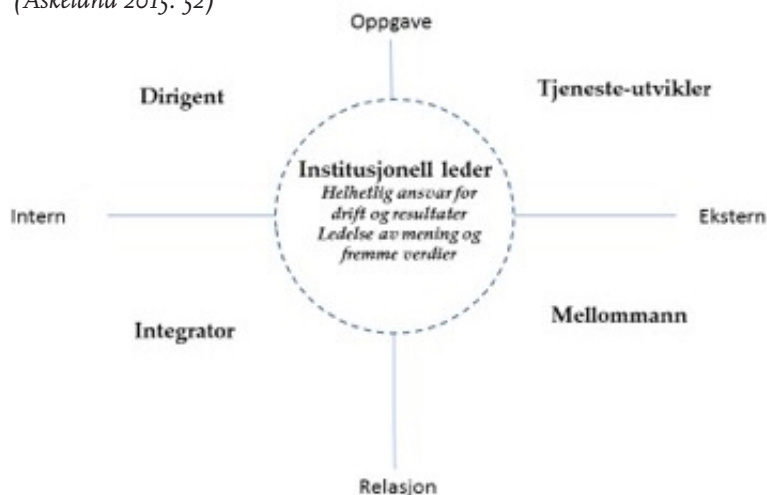
Den modell som presenteres og drøftes i det følgende, bygger på de nevnte bidrag (Schmid 2010, Angell 2014). Det er valgt en strategi som opererer med to sentrale dimensjoner, intern versus ekstern og oppgaveorientering versus relasjonsorientering. Disse kan relateres til anerkjente lederfunksjoner (Yukl 2002:15). I tillegg framstår helhet, mening og verdifokus som den sentrale dimensjon ved lederskap og kan knyttes til institusjonell ledelse. Resonnementene foran er begrunnelsen for følgende modell, der dimensjonene er satt sammen og gir fem sentrale funksjoner eller rolleprofiler for ledere, Jfr. Figur 1.

Den *institusjonelle* siden ved ledelse representerer to viktige aspekter: For det første vektlegges et overordnet ansvar for tjenesteutførelse og resultat i organisasjonen (enheten), hvilket innebærer et ansvar for å holde ulike aktiviteter samlet i et fungerende hele. For det andre representerer dette også *"institutional leadership"* slik det er blitt beskrevet av Barnard (1938) og Selznick (1957). Dette aspektet vektlegger ledelse forstått som meningsdanning og artikulering av formål, hvor en vil kunne fremme verdier generelt og institusjonens kristne verditradisjon spesielt. Ledere bidrar dermed til å skape meningskontekst og en begrunnelse for virksomhetens formål.

*Dirigenten* kombinerer klassiske ledelsesoppgaver som det å initiere struktur, utvikle prosedyrer og sikre ivaretagelse av disse, men også å koordinere og planlegge arbeidsprosessen. Siktemålet med dette er å bidra til at virksomheten når sine mål på en effektiv og kvalitativ god måte. Denne rolleprofilen har et bredere sikte enn den administratorrollen som tradisjonelt er lagt til grunn. En viktig side ved rollekategorien er at hensyn til effektivitet og kvalitet er plassert som en intern og oppgaveorientert funksjon.<sup>6</sup>

*I tjenesteutvikleren* vektlegges en ekstern orien-

Figur 1: Alternativ modell for lederroller og ledelse i praksis (Askeland 2015: 52)



tering. Rollen innebærer fokus på hvordan oppgaver blir utført, samt strategisk utvikling av mål og tjenester gjennom overvåking og tilpasning til omgivelsene. Denne funksjonen representerer også en strategisk tilpasning som grunnlag for utvikling.

*Integratorfunksjonen* er intern og relasjonell i sin orientering og fokuserer på sider ved lederjobben, som bidrar til å binde organisasjonen sammen som et fungerende sosialt system. Oppgaver som kan knyttes til denne funksjonen, er å motivere medarbeidere, bidra til utvikling og utrustning, konsultere og veilede i konkret oppgaveløsning samt å bidra til å utvikle team.

*Mellommannen* er eksternt orientert med fokus på å bygge, vedlikeholde og videreutvikle eksterne relasjoner. Her er de instrumentelle og effektivitetsorienterte sider ved lederjobben nedtonet i denne konteksten til fordel for det å søke legitimitet for virksomheten og dens behov i omgivelsene. Rollen innebærer et arbeid med å etablere allianser, men også å fungere som "buffer" i forhold til eksternt press på organisasjonen.

Modellen bygger på en kombinasjon av teoriavklaringer og analyse av empirisk materiale fra observasjon og intervjuer. Selv om beskrivelsen av de ulike roller er noe skissemessig, mener vi at modellen kan bidra til å forene ulike perspektiver og hensyn. Modellen kombinerer sentrale

ledelsesdimensjoner som er valgt fordi de vurderes som relevante i forhold til den sektor diakonale institusjoner opererer i. Den søker dessuten å holde sammen sentrale funksjoner og oppgaveprofiler utledet av empiri, med ansvar for helhet og mening slik Selznicks teori (1957) om institusjonell ledelse framhevet.

Modellen vil til sist også kunne integrere et praksisperspektiv som indikerer hvordan ulike aktiviteter eller funksjoner kan ivaretas på ulike nivåer. Hver enkelt profil vil ivareta mange forskjellige oppgaver og dermed utøves på flere nivåer: På et informasjonsnivå vil ledere arbeide gjennom informasjon (tekst og tale) som grunnlag for å indikere retning; de vil samhandle på et aktørnivå med og påvirke andre på et relasjonsnivå og vil også til sist kunne operere selv gjennom konkrete aktiviteter og oppgaver på et handlingsnivå. Slik vil en kunne utforske modellen ytterligere og vinne innsikt i hvordan de ulike funksjonelle profiler kan beskrives som praksis med fokus på informasjonsutveksling, samhandling og konkret operativ handling. Modellens rolleprofiler kan generelt beskrives i forhold til sentrale oppgaver i praksis, og sammenfattes i Tabell 1 (se neste side).

Sammenfatningen synliggjør hvilke oppgaver og funksjoner som ligger til hver enkelt rolleprofil.

## Drøfting

Diakonal ledelse slik vi beskriver det her, reflekterer etter vårt syn ulike sider ved kirkens helhetlige diakonale tjeneste og kan anvendes innenfor de forskjellige sammenhenger og nivåer som kirken består av. Den institusjonelle diakonien utfordres spesielt på å ha spisskompetanse og bærekraftige fagmiljøer. Den kirkelige tilknytning skjer ofte ved at institusjonene selv definerer seg og sitt arbeid som del av kir-

Tabell 1: sammenfatning av innholdet i elementer til forståelse av diakonalt lederskap.

<b>Institusjonell leder</b>			
Helhetlig ansvar for fungering og resultat for organisasjon og enheter. Bidra til artikulering av diakonal identitet, verdier og oppdrag. Bidra til utvikling av strategi og en helhetlig tilnærming til institusjonsvedlikehold og utvikling.			
<b>Intern-oppgave</b>	<b>Intern-relasjon</b>	<b>Ekstern-oppgave</b>	<b>Ekstern-relasjon</b>
Dirigent	Integrator	Tjenesteutvikler	Mellommann
Fasilitere arbeidsprosesser og ressursfordeling, organisering av tjenester, og sette rammer for institusjonens og ulike medarbeideres tjeneste	Støtte, inspirere og veilede medarbeidere, initiere og lede møtepunkter, samt utruste individer og team til jobbutførelse	Strategisk utvikling eller tilpasning av tjenester og tiltak relatert til forståelse av forholdet mellom oppdrag og kontekst. Målbære organisasjonens bidrag overfor eksterne parter	Samarbeid mellom ulike enheter, bygge nettverk i og relasjoner til lokalsamfunnet, samt regulere og forhandle relasjon til andre organisasjoner.

kens samlede diakonale og helsefremmende arbeid. Gjennom Kirkemøtets behandling av saken "Kirke og helse" (KM Sak 09/15) er det grunn til å anta at denne sammenhengen kan styrkes.

Sammenhengen mellom diakonalt grunnlag og ledelse peker på et par viktige sammenhenger. For det første handler det om lederes ansvar for å bidra til å skape en kobling mellom diakoni som meningskontekst og den virksomheten som skjer i menigheten og den diakonale institusjonen. For det andre må diakonal ledelse drøftes i relasjon til maktbegrøpet.<sup>7</sup>

## Diakonal ledelse: Integrering i et helhetlig syn på ledelse

Innledningsvis stilte vi spørsmålet om hvilke implikasjoner diakoni som kontekst har for forståelsen og utøvelsen av ledelse. Diakonal ledelse kan ut fra presentert diakoniforståelse knyttes til:

- Omsorgsansvar for dem som tjenesten er rettet mot, og for medarbeidere.
- Oppdragsfelleskap som forutsetter et tett samvirke med brukere og medarbeidere, samt ofte også med ulike myndighetsorganer.
- Ledelse basert på en identifikasjon med diakoniens grunnlag i kristen tro og evne til å artikulere denne som begrunnelse for institusjonens diakonale virksomhet.

Et viktig kjennetegn ved diakonal ledelse i insti-

tusjoner, som også kan anvendes innenfor andre felt hvor tros- eller sivilsamfunnsbasert ledelse utøves, er at den framstår som et eksempel på integrert institusjonell ledelse. En slik integrert lederrolle eller lederidentitet vil i særlig grad være knyttet til den institusjonelle leder. Ledere av diakonale organisasjoner er situert i en kontekst som defineres ved å være preget av ulike rasjonaliteter. Studier tyder på muligheten av å integrere disse ulike rasjonalitetene i en helhetlig forståelse av virksomhetens formål og egen lederrolle (Askeland 2014). En konsekvens av dette er at det diakonale perspektiv forskyves fra individuelt til institusjonelt nivå. Gjennom sin profesjonelle praksis, som skjer under aksept av organisasjonens tros- og verdigrunnlag, bidrar medarbeidere til å realisere institusjonens diakonale oppgave. Topplederne i organisasjonene har i større grad et ansvar for å tolke organisasjonen og dens bidrag i lys av en kirkelig fundert tjenesteforståelse. Toppleder må derfor være i stand til å formidle, artikulere og modellere virksomhetens begrunnelse ut fra diakoniens grunnlag i kristen trostradisjon og som relatert til kirkens oppdrag. Den samme forventningen trenger ikke nødvendigvis i samme grad å stilles til ansatte på andre ledernivåer. I en tidligere studie av en institusjon under Kirkens Bymisjon (Lorentzen 1990) ble institusjonsleders forpliktelse på og kapasitet til å artikulere det trosmessige verdigrunnlag nettopp sett som en vesentlig faktor i muligheten for vedlikehold av



institusjonell identitet og forankring. En nyere studie viser at ledere tolker sin lederjobb i lys av den diakonale institusjon som kontekst, både gjennom identifisering med dens grunnlag og ved å bidra til å skape en meningskontekst som arbeidet generelt kan tolkes i lys av (Askeland 2016). Slik bidrar de til å vedlikeholde "en selv-pålagt identitet som er utledet av religiøse tradisjoner" (Jfr. Askeland 2016:42–48), og dermed til en forståelse av denne type organisasjon som en trosbasert organisasjon.<sup>8</sup> Dette vil i særlig grad kunne ha implikasjoner for ansettelsespraksis i diakonale institusjoner.

### Diakonal ledelse og rolleprofiler

Det vil være naturlig å drøfte hvilke relasjoner eller forbindelser det kan være mellom en slik sentral helhets- og meningsorientert rolleprofil, og de øvrige fire profilene i modellen. Ledelsesmodellens relasjonsorienterte lederroller (integrator og mellommann) kan enklest og mest direkte appliseres i forhold til diakoniforståelsen. Dette kan knyttes til og måles på en makt-analytisk tilnærming, men også til den prinsipielle og gjensidige mellommenneskelige avhengighet som ligger i det kristne menneskesyn. Samtidig er det også slik at en institusjonell rolle bidrar til integrering gjennom fasilitering av verdiarbeid og verdiutvikling i staben, mens den i relasjon til det ytre miljø og samhandlingspartnere kan bidra til legitimitet.

Den diakonale dimensjonen knyttet til de oppgaveorienterte lederrollene kan utfordres ved at oppgavene i stor grad er basert på et samfunnsoppdrag, og hvor premissene for drift er definert av offentlige myndigheter. Diakonale institusjoner virker i all hovedsak som omsorgs- og behandlingsinstitusjoner innen den offentlige helse- og omsorgstjenesten samt utdanningsinstitusjoner basert på offentlig godkjenning. Diakonal ledelse må dermed håndtere ulike rasjonaliteter og målsettinger slik at det fastholder formålet for den diakonale institusjon. Nyere forskning viser at det kan være et naturlig sammenfall basert på en felles forståelse av hva som er velferdsutfordringer og dermed felles formål i samarbeidet (Askeland 2014; Repstad 2001). Dette kan imidlertid ikke tas for gitt og må etterprøves kontinuerlig. Samtidig vil

institusjonell ledelse ha en kobling også til dirigentprofilen, ved at drift, administrasjon og oppgavekoordinering avstemmes mot og orienteres ut fra en diakonal identitet.

Både omsorgsansvar og oppdragsfelleskap forutsetter en tett dialog med både medarbeidere og representanter for tjenestens målgruppe. Valget av benevnelsen "mellommann" for den eksternt og relasjonelt orienterte lederrolleprofilen synes å svare til de premisser for diakoni, som vektlegges gjennom Akkermans begrep om "boundary crossing" og Collins begrep om "go-between". Dette er nødvendig ikke bare for å avklare det relasjonelle samspillet, men også for å vurdere hvorvidt kvaliteten på tiltakene for tjenesteytingen samsvarer med de mål som oppdraget tilsier. Forståelsen av kvalitetsbegrepet blir et viktig middel til å definere mål på oppdragets innhold ved at denne forståelsen er verdimelessig begrunnet og forankret i en diakoniforståelse som kan operasjonaliseres. Eksempelvis vil et sykehus sitt mål om å behandle syke mennesker slik at det bidrar til best mulig helsegevinst, relateres til en vurdering av hva livskvalitet er, ut fra et kristent menneskesyn. Et utdanningstilbud som skal utdanne til helse- og sosialtjenester i en diakonal kontekst, forutsetter at utdanningene integrerer, internaliserer og modellerer hva omsorg og rettferdighet er, ut fra en kristen livsforståelse og begrunnet i kristen tro. Dette er det et lederansvar å være målbærer for innad (Jfr. dirigentrollen).

Diakoni som perspektiv vil særlig utfordre til et lederskap som fastholder oppgaven med å være rettet mot andre og særlig mot medmennesker som er i sårbare eller utsatte situasjoner. Den norske kirkes plan for diakoni danner her et grunnlag for å drøfte implikasjonen av en diakoniforståelse rettet mot omsorgstjeneste, nestekjærlighet i praksis og som fellesskapsbyggende arbeid. Dette kan trekke i retning av at diakonal ledelse i særlig grad kan komme til å vektlegge relasjonelle aspekter, og gjerne i motsetning til oppgavemessige aspekter ved lederjobben. Slik kan det implisitt gis mer oppmerksomhet til integratortrollen som også gjerne er den rolle som rangeres høyest av respondenter i ulike studier. Samtidig vil også diakonale institusjoner måtte fokusere oppgaveløsning og

effektivitet i sin driftsform, noe som oftest kan knyttes til dirigentrollen.

## Diakonal ledelse og hvem som har prioritet

Det er imidlertid også ytterligere en diakonal dimensjon knyttet til lederansvaret sett i lys av tjenesteutviklerrollen. Diakoni er begrunnelse for det man utøver og gjør. Det innebærer å prioritere tilbud og tiltak i forhold målgrupper som i størst grad er minst sett. Utfordringen er å flytte blikket fra det som lønner seg, til å finne økonomisk bærekraftige måter å fastholde fokus på dem som har lavest status og er marginaliserte. Oppgavene må med andre ord profileres i samsvar med det diakonale særpreg. Dette skal også formidles når målkrav om effektiv tjenesteyting står i spenning til verdier som menneskeverd og helhetlig omsorg. En diakonal leder har med andre ord et ansvar for å fortolke institusjonens diakonale særpreg i møte med de ulike oppgaver som oppdraget tilsier, sett i sammenheng med gjennomføringskrav. En nøkkel i denne fortolkningen er hva som innebærer å ivareta og bemyndige den svake og sårbare part både i møte med målgrupper for tjenestetilbudet og i medarbeiderstab. Denne fortolkningen er igjen avhengig av å skje i den konkrete sammenhengen slik at et diakonalt særpreg kan operasjonaliseres og reflekteres gjennom holdning og handling i det daglige arbeid. Den diakonale institusjonens forhold til den offentlige helse- og sosialtjeneste utfordrer den diakonale leder til å evne et tvisyn. Det er viktig å lete etter samarbeidsmuligheter samtidig som en ikke tilslører spenning og utfordringer som kan ligge i ulik begrunnelse og verdiforståelse for tjenesten. Det avgjørende spørsmål er om diakonien gis rammevilkår til og muligheter for å arbeide på en måte som fastholder omsorg og kamp for rettferdighet der hvor "livet utfordres".

Et viktig spørsmål er i hvilken grad diakoniforståelse kan gi premisser til hvilke oppgaver som er relevante sett i lys av kontekst og samfunnsanalyse. I en norsk tradisjon har diakonale institusjoner stort sett operert innen velferdstjenester, dels ved å være pionerer innen områder som var svakt utviklet, og dels ved å supplere eller inngå som del av de offentlige velferdstjenester. Dette kan antakelig i stor grad tilbake-

føres til at kjernen i diakoniforståelsen er knyttet til å være en kirkelig omsorgstjeneste og som utøvelse av nestekjærlighet i praksis. Slik sett blir diakoniforståelsen en naturlig veiviser til sentrale tjenester, men også på oppgaveinnhold. For eksempel har de større diakonale sykehusene søkt å profilere seg ved tjenester som både synes å ha lav prioritet innen helsetjenesten, og som også i særlig grad utøves overfor svake grupper. Eksempler på dette er at de har en markert innsats mot rusfeltet, papirløse innvandrere, psykiatri, eldre og kronikere.

## Diakonal ledelse og diakonal identitet

En siste viktig side er et lederskap basert på en identifikasjon med diakoniens grunnlag i kristen tro og evne til å artikulere denne som begrunnelse og grunnlag for institusjonens diakonale virksomhet. I de foregående presentasjonene har vi pekt på at ledere har en kritisk rolle i å sette denne sammenhengen på agendaen og bidra til å ramme den diakonale virksomhet som skjer i institusjonen, i forhold til et helhetlig kirkelig oppdrag (Lorentzen 1990, Stave 1990, Rø 2008, Askeland 2012, 2015). Blant annet vil det verdierarbeid som kan identifiseres, knyttes til identifisering med og artikulering av de diakonale institusjonenes kristne tradisjon og trosgrunnlag. I særlig grad synes dette å være tilfelle med institusjonenes toppledere som gjerne selv ser sin lederoppgave som en kirkelig eller diakonal tjeneste (Rø 2008, Askeland 2014). Det kan også synes som om diakonale institusjoner i sin anvendelse av den kristne tradisjon henter fram andre begreper og skriftsteder enn det som vektlegges i den diakonivitenskapelige litteratur. I særlig grad er det ulike motiv knyttet til lignelsen om den barmhjertige samaritan, med vekt på nestekjærlighet, som bidrar til å ramme praksis inn med den kristne tradisjon og tro. Historien om den barmhjertige samaritan gir også forbindelseslinjer til både sykepleieteori og filosofi knyttet til omsorgsbegrepet som nettopp anvender denne fortellingen som en verdimesig forankring (Klette m.fl. 2016:20). Dette gir et verdimesig samvirkegrunnlag også inn i ulike myndighetsorgan som institusjonen samarbeider med.

## Oppsummerende konklusjon

Å lede innen en diakonal kontekst fordrer at ledere er innforstått og identifiserer seg med diakoniens kristne og kirkelige grunnlag. Vi knytter dette til en sentral institusjonell funksjon i ledelse, å gi mening til arbeidet gjennom evner å artikulere og modellere den diakonale virksomhetens innhold, begrunnelse og fokus. Lederens personlige posisjon og den fagpersonlige presentasjon må med andre ord være i samsvar med hverandre og forankret i en "etterfølgelsens praksis". Dette er en aksentuering av at ledelse er relatert til meningsdannelse.

Diakoni som kontekst må forstås som utgangspunkt og tolkningshorisont for diakonalt lederskap. Men diakoniens kontekst er samtidig noe som kontinuerlig skapes, og som ledere både kan bidra til overfor og sammen med brukere og medarbeidere. Innen den diakonale institusjonen kan dette blant annet knyttes til:

- Å danne grunnlag for artikulering av institusjonens diakonale identitet og formål.
- Å begrunne institusjonens utdanningsfremmende, sosiale og helsefaglige arbeid.
- Å danne forståelsesrammen for den enkeltes opplevelse av sitt arbeid gjennom å skape gjenkjennelse av diakoniens innhold og vesen i fysiske rammer, samlinger og et internalisert fokus innen arbeid med utdanning, sosial virksomhet og helsefaglig drift.
- Å gi retning for institusjonens virksomhet gjennom beskrivelse av formål, prioritering av målgrupper og virksomhetsområder.
- Å praktisere et helhetlig omsorgsansvar for dem som tjenesten er rettet mot, og for medarbeidere.

## Litteraturliste

Akkerman, Sanne F. og Arthur Bakker, "Boundary Crossing and Boundary Objects" i *Review of Educational Research* June 2011, Vol 81, No 2, s 132–169.

Angell, Olav Helge, "Leiarar og leiarroller i Den norske kyrkja på lokalplan: diakonen som leiar i ein norsk, luthersk tradisjon" i *Nordiske Organisasjonsstudier*, Forthcoming, 2014.

Askeland, Harald, "What do Diaconal Hospital Managers really do? Management at Diakonhjemmet Hospital: Context, Intention and Practice" i *Diaconia* 2001(2): 145–169.

Askeland, Harald, "Introduksjon til organisering og ledelse i diakonale organisasjoner" i *Ledelse i diakonale virksomheter*, Einar Aadland (ed.). Trondheim: Akademika forlag, 2012.

Askeland, Harald, "Leaders Should Be the Carriers of Insti-

tutional Values: An account of how leaders contribute to the value-base of diaconal institutions" i *Diaconia* 2014 5(2): 149–177.

Askeland, Harald, "Managerial practice in faith-based welfare organizations" i *Nordic Journal of Religion and Society* 2015-28(1): 37–58.

Askeland, Harald *Hverdagsledelse – diakoni, verdier og ledelse i praksis*, PhD-avhandling ved Det teologiske menighetsfakultet. Oslo: MF/VID, 2016.

Barnard, Chester, *The Functions of the Executive*. Cambridge (MA): Harvard University Press, 1938.

Botvar, Pål Ketil and Ulla Schmidt (eds.), *Religion i dagens Norge: Mellom sekularisering og sakralisering*. Oslo: Universitetsforlaget, 2010.

Carroll, Jackson, *As one with Authority. Reflective Leadership in Ministry*. Louisville: Westminster, 1991.

Collins, John N., "A Ministry for Tomorrow's Church" i *Journal of Ecumenical Studies*. Vo. XXXII – 2–1995.

Dietrich, Stephanie, "Reflections on Core Aspects of Diaconal Theory" i *Diakonia as Christian Social Practice*, Stephanie Dietrich, Knud Jørgensen, Kari Karsrud Korslien and Kjell Nordstokke (eds.). Oxford: Regnum Books International, 2014.

Fleishman, Edwin A., "The description of supervisory behavior" i *Journal of applied psychology*, 1953–37(1): 1.

Hales, Colin P., "What do managers do? A critical review of the evidence" i *Journal of Management studies*, 1986–23(1): 88–115.

Hart, Stuart L and Robert E Quinn, "Roles executives play: CEOs, behavioral complexity, and firm performance" i *Human Relations*, 1993-46(5): 543–574.

Kirkerådet, *Plan for diakoni i Den norske kirke*. Oslo 1997.

Klette, Trine et al., "Omsorgens innhold og mangfold. Fenomenet omsorg sett fra et flerfaglig perspektiv" i *Tidsskrift for Omsorgsforskning*. 1-2016. Oslo: Universitetsforlaget.

Likert, Rensis, *New patterns of management*. New York: McGraw Hill 1961.

Mintzberg, Henry, *Managing*. San Fransisco: Berrett-Koehler, 2009.

Nordstokke, Kjell 2011. "En diakonal kirke" i *I Kirke nå. Den norske kirke som evangelisk-luthersk kirke*, Stephanie Dietrich, Trond Skar Dokka og Harald Hegstad (red.). Trondheim: Tapir akademisk forlag.

Oftestad, Alf B., *Kirke–Felleskap–Omsorg. Diakoniens historie I*. Oslo: Luther Forlag, 2001.

Raun Iversen, Hans, *Praktisk teologi*. Frederiksberg: Forlaget ANIS, 2004

Repstad, Pål, "Diaconia and the science of diaconia looking at the welfare state" i *Tidsskrift for kirke, religion og samfunn*, 2001–14(2):139–148.

Schmid, Hillel, "Organizational change in human service organizations" i *Human services as complex organizations*, Yeheskel Hasenfeld (ed.), 455–479. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 2010.

Selznick, Philip, *Leadership in administration: a sociological interpretation*. Evanston, Ill.: Row Peterson, 1957.

Selznick, Philip, *Lederskap*. Oslo: Tano Aschehoug, 1997.

Skjørshammer, Morten, "Kunsten å institusjonalisere barmhjertighet. Om bruk av organisasjonsmythos i verdi-basert ledelse" i *Kan institusjoner elske? Samtidessayer om diakonale virksomheter*, Einar Aadland (red.). Oslo: Akribe, 2010.

Smircich, Linda and Gareth Morgan, "Leadership: the management of meaning", *Journal of Applied Behavioural Studies*, 1982-18: 257–273.

Strand, Torodd, *Ledelse, organisasjon og kultur*. Bergen: Fagbokforlaget, 2007.

Tønnessen, Aud.

Vie, Ola Edwin, *Shadowing managers engaged in care: Dis-*

covering the emotional managerial work. Trondheim: NTNU Norwegian University of Science and Technology, 2009.

Yukl, Gary et al., "A hierarchical taxonomy of leadership behavior: Integrating a half century of behavior research" i *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2002-9(1): 15-32.

## Noter

- 1 Betegnelsen *diakonos* i menighetssammenheng blir blant annet brukt i Fil 1,1 og 1 Tim 3,8-10 og 12.
- 2 Jfr. også Kirkemøtets behandling av diakontjenesten i Den norske kirke, som fastholder diakoni som en karitativ tjeneste (KM 9/2011).
- 3 Jfr. Sak KM 09/15 Kirke og helse
- 4 Definisjonen var: "Med diakoni forstås kirkens med-

menneskelige omsorg og fellesskapsbyggende arbeid, og den tjeneste som i særlig grad er rettet mot mennesker i nød."

- 5 Disse kategoriene ble dokumentert i klassiske studier som Ohio State-ledelsesstudien (Fleishman 1953) og Michigan-studiene (Likert 1961).
- 6 Både Quinn og Rohrbaugh (1983) og Strand (2007) plasserer effektivitet eller produktivitet som en markedsorientert og ekstern funksjon. Begrunnelsen vår er at diakonale institusjoner, gjennom å utføre oppdrag på vegne av det offentlige, er pålagt intern kvalitetssikring, kontroll og effektiv ressursutnyttelse som del av selve oppdragstildelingen. Det innebærer at det også gis et økt rom for å reflektere over effektivitet og produktivitet i lys av institusjonens diakonale agenda.
- 7 En drøfting av diakonal ledelse i relasjon til maktbegrepet vil vi komme tilbake til i en egen artikkel.
- 8 Begrepet "trosbasert organisasjon" behandles i artikkel 2 "Det diakonale lederoppdrag i et maktkritisk perspektiv".

## Sammendrag

Artikkelen drøfter en kontekstualisert ledelsesforståelse som et grunnlag for forskning og diskusjon om forholdet mellom diakoni og ledelse. Den reiser spørsmålet: *Hvilke implikasjoner har diakoni som kontekst for ledelse?* Presentasjon av en diakonivitenskapelig og teologisk forståelse relateres til en drøfting av det organisatoriske mandat for ledelse. Gjennom artikkelen utvikles en argumentasjon som knytter ledelse til artikulering av institusjonens diakonale identitet og formål som begrunnelse for institusjonens sentrale virksomhet. Samtidig innebærer diakonal ledelse å finne en balanse mellom nødvendig styring tilpasset oppgaver og ressurser og å danne en diakonalt forankret forståelsesramme for den enkeltes opplevelse av sitt arbeid. Å praktisere et helhetlig omsorgsansvar for dem som tjenesten er rettet mot, vil kunne handle både om å sikre faglig kvalitet i samsvar med premisser fra oppdragsgivere, og om å finne bærekraftige måter å fastholde fokus på dem institusjonen skal tjene.

---

Harald Askeland, professor teologi, diakoni og ledelsesfag  
 VID Vitenskapelige høgskole, Postboks 184 Vinderen, 0319 OSLO  
 harald.askeland@vid.no

---

Tomrod Kleiven, forskningssjef  
 HØYSKOLEN DIAKONOVA/DIAKONOVA UNIVERSITY COLLEGE, Postboks 6716 St. Olavs plass, 0130 OSLO  
 tok@diakonova.no

# Makt til å tjene – 2

## Det diakonale lederoppdrag i et maktkritisk perspektiv



AV TORMOD KLEIVEN, FORSKNINGSSJEF  
& HARALD ASKELAND, PROFESSOR TEOLOGI,  
DIAKONI OG LEDELSESFAG

tok@diakonova.no / harald.askeland@vid.no

Denne artikkelen er en oppfølging og videreføring av artikkelen "Makt til å tjene: Diakoni som kontekst for ledelse". Hensikten med denne artikkelen er, i likhet med den første artikkelen, å drøfte en kontekstualisert ledelsesforståelse som grunnlag for framtidig forskning og diskusjon om forholdet mellom diakoni og ledelse. Fokus er imidlertid her mer eksplisitt på hvordan en ved hjelp av et maktkritisk perspektiv kan tydeliggjøre det diakonale lederoppdraget. Spørsmålsstillingen vi legger til grunn, er: *På hvilken måte kan det diakonale ledelsesoppdrag forstås ut fra et bemyndigende og maktkritisk perspektiv?*

Denne artikkelen tar også utgangspunkt i en tilnærming som kan anvendes innenfor både menighet og institusjon som kontekst, men fortsatt har vi lagt en hovedvekt på diakonal ledelse innenfor det som kalles diakonale institusjoner. Derfor innledes denne artikkelen med en tydeliggjøring av hva som betegner den diakonale institusjonen forstått som en del av kirkens diakonale ytring.

Litteraturstudier er anvendt som metodisk tilnærming. De faglige perspektivene som litteraturstudiene har fokusert på, er materiale som behandler relevante temaer innen ledelses- og

organisasjonsteori, diakonivitenskap, maktteori samt bidrag som behandler forhold i skjæringspunktet mellom disse perspektivene.

Artikkelen vil behandle noen faglige perspektiver innen maktteori for dernest å se maktforståelse i lys av diakoniforståelse og ledelsesteori. Dette er grunnlaget for avslutningsvis å drøfte forhold som bidrar til å besvare spørsmålsstillingen.

### Den diakonale institusjonen

Den norske kirkes diakoniforståelse forutsetter at diakonien er *kirkens* ytring. En menighetsforankret diakoniforståelse vil hevde at diakonien er et fundament i dette fellesskapets innhold, og at det synlige fellesskapet er diakoniens ankerfeste (Kjær Nielsen 1994:192). Det betyr ikke at diakonien åndeliggjøres. Det kristne fellesskapet og diakonien angår hele mennesket og alt det menneskelige. Men det innebærer at det er i fellesskapet, forstått som både en teologisk og en sosiologisk størrelse, at diakonien skapes og springer ut som en tjeneste rettet mot ethvert medmenneske. Institusjonsdiakonien blir i denne sammenheng forstått som en kirkens, eller en kirkelig forankret, ytring. For disse diakonale tiltakene må imidlertid tilknytningen forstås

noe annerledes enn for den menighetsforankrede diakoni. Diakonale institusjoner, enten de er eid av menigheter eller diakonale stiftelser, vil best kunne forstås som trosbaserte (faith-based) til forskjell fra menigheter som eksplisitt er religiøse organisasjoner. Begrepet "trosbaserte organisasjoner" har i økende grad etablert seg som internasjonalt begrep (Ebaugh, Pipes, Chafetz & Daniels 2003), og omhandler i vår sammenheng det som kan omtales som diakonale institusjoner. Begrepet er også aktivt brukt i en skandinavisk kontekst (Angell 2012, Nordstokke 2012:93, Fridolfsson & Elander (2012). Diakonal virksomhet vil ut fra dette kunne forstås som spesialiserte institusjoner for utøvelse av omsorg og utdanning, og der dette utøves med en begrunnelse i et kristent og kirkelig mandat (Aadland 2012:13).

En definisjon som kan fange inn hva en trosbasert organisasjon er, bør kunne fungere som utgangspunkt for videre diskusjon. Eksplisitte religiøse organisasjoner, som for eksempel menigheter, trossamfunn eller frivillige religiøse organisasjoner, har oftest et hovedfokus på medlemmers utvikling og religiøse behov. Det er hevdet at trosbaserte organisasjoner på den andre side tydeligere søker å realisere offentlige mål (*common good*) eller oppgaver (Berger 2003:1). Dette skjer i ulik grad ut fra en selvvalgt identitet eller formålsforklaring og der aktivitetene kan være utledet av eller begrunnet i den religiøse tradisjon. I denne sammenhengen synes det pragmatisk at en i praksis avgrenser feltet til det som kan omtales som diakonale institusjoner eller diakonale tiltak innen rammen av et kristent kirkesamfunn. Disse tiltakene står i stor grad i samvirke med offentlige velferdsordninger. Det innebærer en forpliktelse på kriterier for kvalitet gitt av det offentlige. Trosbaserte organisasjoner kan dermed forstås som:

Trosbaserte organisasjoner er frivillige eller profesjonaliserte sosiale organisasjoner, med selvplågt identitet og formål som er utledet av religiøse tradisjoner, og som opererer som uavhengige aktører for å fremme realiseringen av artikulerte ideer om felles goder på nasjonalt eller internasjonalt nivå (Askeland 2012:19).<sup>1</sup>

Olav Fanuelen diskuterer forholdet mellom trosbaserte organisasjoner og profesjonell praksis og peker blant annet på ulike modeller i denne sammenheng. Han synes å peke i retning av at trosbaserte organisasjoner i stor grad må legge vekten på det skapelsesteologiske som begrunnelse for en fortolkning av det trosbaserte, og skriver:

This implies turning in a more epistemological direction, and reducing the importance of a purely soteriological perspective, resulting in a privatization of the faith base (Fanuelen 2014:81).

Forståelsen av hva det trosbaserte i trosbaserte organisasjoner faktisk er, og hvilken innvirkning dette skal ha på hva som menes med diakonal ledelse i denne typen institusjoner, har vært gjenstand for diskusjon (Lorentzen 1993, Repstad 1998, Nordstokke 2012, Ebaugh, Chafetz & Pipes 2006). Blant annet er det pekt på at det har skjedd en forskyvning fra en personlig forpliktelse for ansatte til at forpliktelsen på diakoniens verdier og kristne trosgrunnlag i større grad ligger på institusjonsnivå (Stave 1993, Lorentzen 1993, Askeland 2016). Det reiser også spørsmålet om diakonal ledelse i trosbaserte organisasjoner er vesensforskjellig fra ledelse i menigheter/religiøse organisasjoner. Dette spørsmålet drøftes ikke som tema i denne artikkelen, men den kan gi faglige innspill som grunnlag for å drøfte dette.

Diakonal ledelse beveger seg både innenfor samfunn og menighet, og den forholder seg i mange sammenhenger til enkeltmennesket. De ulike forståelsesrammer utfordrer forståelse av hvilke sammenhenger det er relevant å anvende karakteristikken "diakonal ledelse". Ikke minst vil diakonale institusjoners kirkelige forankring og en forståelse av det kristne fellesskapets betydning som konstituerende for diakonien være aktuelle temaer. Et nøkkelpunkt vil uansett være å vurdere diakonalt lederskap ut fra hva som skal kjennetegne denne både i forhold til posisjon og i utøvelse.

Maktperspektivet er sentralt i enhver sammenheng. Dette henger ikke minst sammen med at lederrollen er bemyndiget med innflytelse og styringsrett som et strukturelt og



organisatorisk mandat. På mange måter konstitueres lederrollen nettopp gjennom ansvaret for organisasjonens eller enhetens ansvar, og med tilhørende innflytelse over organisering og oppgavetildeling (Hales 1986, 1999, Mintzberg 1989). Et utgangspunkt i den diakonale institusjonen gir også en mulighet til å se på samhandlingen mellom den diakonale institusjonen og offentlige myndigheter. De har et felles mål om å oppnå et godt helsemessig, sosialt eller utdanningsmessig tilbud med høy faglig kvalitet. Ledelse innebærer å forholde seg til både en ytre og en indre maktarena, men hvor den ytre makt faktoren i denne sammenheng har både rett og maktmidler til å påvirke hva det gode består i.

Vår første artikkel har beskrevet og drøftet en ledelsesmodell i diakonal kontekst. Følgende oppsett er en oppsummering av hovedelementene i denne:

nødvendigvis kontroversielle posisjoner. Samtidig er det viktig å poengtere at det er ulik oppfatning av hvordan disse posisjonene skal vektlegges i den konkrete sammenheng de anvendes. Det understreker nettopp at maktens innhold først og fremst kan analyseres ut fra praksis i kontekst (Flyvbjerg 2001:132).

### **Makt som en utøvende prosess**

Knud E. Løgstrup skriver at "magt er et elementært fenomen", og sier med det at maktanvendelse er til stede i et hvert menneskelig samspill (1982:14). Michel Foucault går enda et skritt lenger ved å karakterisere makt som allestedsnærværende: "Makten er overalt. Det skyldes ikke at den omfatter alt, det skyldes at den kommer alle steder fra" (1999:104). I fra et teologisk og ontologisk perspektiv utdyper Paul Tillich det samme poenget når han skriver: "Power is real

Tabell 1: Sammenfatning av innholdet i elementer til forståelse av diakonalt lederskap.

<b>Institusjonell leder</b>			
Helhetlig ansvar for fungering og resultat for organisasjon og enheter. Bidra til artikulering av diakonal identitet, verdier og oppdrag. Bidra til utvikling av strategi og en helhetlig tilnærming til institusjonsvedlikehold og utvikling.			
<b>Intern-oppgave</b>	<b>Intern-relasjon</b>	<b>Ekstern-oppgave</b>	<b>Ekstern-relasjon</b>
Dirigent	Integrator	Tjenesteutvikler	Mellommann
Fasilitere arbeidsprosesser og ressursfordeling, organisering av tjenester, og rammer for institusjonens og ulike medarbeideres tjeneste.	Støtte, inspirere og veilede medarbeidere, samt utruste individer og team til jobbutførelse.	Strategisk utvikling eller tilpasning av tjenester og tiltak relatert til forståelse av forholdet mellom oppdrag og kontekst.	Samarbeid mellom ulike enheter, bygge relasjoner til lokalsamfunnet og regulere og forhandle relasjon til andre organisasjoner.

Tabellen beskriver de sentrale oppgaver eller funksjoner som i praksis ivaretas under hver enkelt rolleprofil, og representerer en teoretisk sammenfatning data fra observasjon og intervjuer (Askeland 2015).

### **Maktforståelse – noen perspektiver**

En faglig tilnærming til maktforståelse innebærer å ta hensyn til at det er et mangfold av maktanalytiske tilnærminger. Vi har valgt å beskrive noen overordnede perspektiver sett i lys av problemstillingen. Disse representerer ikke

only in its actualization, in the encounter with other bearers of power and in the ever-changing balance which is the result of these encounters" (1954:41). Med andre ord: Det maktfrie samspill finnes ikke, og maktutøvelse er ikke et valg. Valget er hvordan en som person, institusjon og kirke anvender makten i det å forholde seg til andre.<sup>2</sup> Foucault beskriver maktens innhold på følgende måte:

Makten er ikke en institusjon, og den er ikke struktur, den er ikke en bestemt styrke som bestemte personer skulle være utstyrt

med: Den er navnet man setter på en kompleks strategisk situasjon i et gitt samfunn (1999:104).<sup>3</sup>

Denne maktforståelsen setter fokus på det relasjonelle, prosessuelle og strukturelle, enten det er på person- eller institusjonsnivå. Makten framstår først og fremst i utøvelsen og ikke som en karakteristikk ved utøveren eller strukturen. Det grunnleggende spørsmålet er dermed ikke hvem som utøver makt, men hvordan makt utøves (Fook 2012:60). Denne maktforståelsen tydeliggjør ledelse som dynamikk mellom den som leder, og dem som ledes, i form av en maktutøvelse som går begge veier. En utøvelse av lederskap som over tid tilsynelatende ikke møter motstand (eller motforestillinger), kan være et tegn på maktmisbruk (Luhmann (1979:114). Motmakten kjennetegnes da enten av taushet og tilbaketrekning eller av at den er fraværende på grunn av blind hengivelse. Maktutøvelse må med andre ord ses i lys både av interaksjon (utøvelse) og hvordan maktutøvelsen preges av et maktasymmetrisk utgangspunkt mellom ledelse og ansatte, men også mellom institusjon og brukere/pasienter. En maktkritisk tilnærming innebærer å velge et perspektiv som kan avdekke hvorvidt maktutøvelsen er degraderende eller oppreisende, krenkende eller bemyndigende. En tilnærming som analyserer maktanvendelsen ut fra konsekvenser for den makten utøves overfor, er vesentlig for å avklare hvorvidt leder anvender legale og nødvendige anvendelser av styringsrett og innflytelse på en god måte, eller om posisjonen brukes til maktmisbruk. Den eller de som er i overmaktposisjon, har et primæransvar når valg av perspektiv for å analysere og forstå maktutøvelsen gjøres, og dermed kunne velge å gi fra seg eneretten på definisjonsmakt over hva som er god og nødvendig maktbruk, og hva som er misbruk av makt..

### **Makt forstått som posisjon og produkt**

Makt forstått som utøvelse er grunnleggende for å forstå maktens innhold og vesen. Ikke minst behovet for en maktkritisk tilnærming gjør det samtidig nødvendig å forstå maktens innhold ut fra posisjon (Smith 2008:23).<sup>4</sup> Sosiologen Max Weber karakteriserer makt som muligheten til "å sette gjennom sin egen vilje i det sosiale sam-

kvem" (2000:53). Hanna Arendt peker på prosessen som ligger bak denne posisjonen: "When we say of somebody that he is 'in power' we actually refer to his being empowered by a certain number of people to act in their name" (referert fra Smith 2008:36). Makt som *posisjon* er ifølge Talcott Parsons gitt ut fra kontekst og av andre, og er i den forstand vanligvis et *produkt* av en legitimert maktposisjon<sup>5</sup> (referert fra Smith 2008:24).

Makt utøves med andre ord i en samhandling basert på posisjon og, innenfor sammenhenger denne artikkelen behandler, som et produkt av legitimering. Muligheten for å definere hva som synes relevant i situasjoner eller i diskusjoner, er en del av maktutøvelse. Forhold som ytterligere kan forsterke denne maktfaktoren, er ifølge Lukes "the structurally structured and culturally patterned behaviour of groups, and practices of institutions, which may indeed be manifest by individual's inaction" (1974:22). Maktens posisjon gir ikke bare makt til å definere hva som er gjeldende, men også til å sette agendaen for hva som skal ha relevans for å forstå innholdet i maktutøvelsen. Samtidig er legitimitet noe som tilskrives av andre, f.eks. medarbeidere, noe som innebærer at ledere også er avhengige av å opptre i relasjonen slik at de tilskrives legitimitet av sine medarbeidere (Hougnæs 2003:88).

Strukturelle og kulturelle forhold kan skape en selvfølgeliggjøring av maktutøvelsen, som i neste omgang kan bidra til å passivisere. Niklas Luhmann hevder at i maktutøvelsen kan den sterke part snarere nøytralisere viljen til den andre enn å bryte den ned (1979:114).<sup>6</sup> Tillit er et middel som kan nøytralisere motstand ved å skape en illusjon av frivillighet og tilslutning, men den kan også brukes til å synliggjøre retten til å opponere. Tillit og legitimitet kan også bygges ved at ledere aksepterer behovet for gjennom åpen kommunikasjon å argumentere for sine synspunkter, disposisjoner og beslutninger i det som kan omtales som en kommunikativ dialog (Eriksen 1999).

Kunnskap som definerer virkelighet er kanskje vår tids sterkeste virkemiddel i utøvelsen av makt. "Whatever group control the way things are seen in some ways also has the power to

control the way things are,” skriver Jan Fook (2012:43). Tillitsposisjon legitimerer kunnskap som sann. Derfor er forvaltningen av kunnskapen langt mer enn formidling. En god maktutøvelse i en organisasjon forutsetter at den andre skal ha frihet til å ta stilling til sannhetsgehalten i kunnskapen som formidles. Derfor vil nettopp valg av perspektiv for hvem som skal definere hva som har gyldighet, være avgjørende for hva som kan synliggjøres. En bemyndigende maktutøvelse forutsetter at makt gis. Den viktigste bemyndigende maktutøvelse vil derfor være at den som er i en overmaktsposisjon gir perspektivet til den og dem som makten utøves i forhold til, kompetansefortrinn i det å forstå hvorvidt maktutøvelsen fungerer bemyndigende for medarbeider og bruker av tjenester, eller ikke. Dette forutsetter at begge parter fører en dialog og åpent argumenterer for sine synspunkter.

### **Maktforståelse i en diakonal kontekst**

Vi skrev i den første artikkelen at diakonal ledelse ut fra presentert diakoniforståelse kunne knyttes til:

- Omsorgsansvar for dem som tjenesten er rettet mot og for medarbeidere.
- Oppdragsfelleskap som forutsetter et tett samvirke med brukere og medarbeidere, samt ofte også med ulike myndighetsorganer.
- Lederskap basert på en identifikasjon med diakoniens grunnlag i kristen tro og evne til å artikulere denne som begrunnelse for institusjonens diakonale virksomhet.

En maktanalytisk tilnærming er grunnleggende for å drøfte hva som er premisser og kjennetegn ved utøvelse av diakonalt lederskap, knyttet til disse tre momentene.

I maktteori har det vært forholdsvis vanlig å beskrive ”power over” og ”power to” som en dikotom betegnelse på maktutøvelsen. Mens den første betegnelsen beskriver det å være i en overmaktsposisjon som mulighet til å utøve makt over en annen, så er den andre betegnelsen anvendt som den bemyndigende maktutøvelsen (empowering). ”Power over” kan forstås på to måter, både som posisjon og som utøvelse. Overmaktsposisjonen kan på grunnlag av krite-

rier som autoritetsrolle, alder, kjønn, kunnskap, tillit etc. stadfestes i et samspill mellom mennesker. Betegnelsen kan imidlertid også brukes som om det var en automatikk mellom posisjon og utøvelse, ved å se på ”power over” som et alternativ til ”power to”. Forutsetningen for å utøve en bemyndigende maktutøvelse er imidlertid ofte basert på en legitimert overmaktsposisjon. Dette blir ikke minst tydeliggjort i fortellingen hvor Jesus vasket disiplenes føtter. Her er nettopp Jesu bevissthet om sin reelle maktposisjon grunnlaget for hans bemyndigende og oppreisende maktanvendelse (Joh 13,1–17). Dette poenget utdypes senere i artikkelen knyttet til makten som myndiggjør.

Preposisjoner er anvendt som et metaforisk bidrag til refleksjon over makt. Innledningsvis i videre refleksjon over maktforståelse i en diakonal kontekst vil dette bli fulgt opp. Dernest behandles tre forhold hvor maktforståelse belyser diakoniens preg på lederskap.

### **Maktforståelse sett i lys av noen perspektivgivende preposisjoner**

Roy Kearsley skriver i sin bok om ”Church, Community and Power” også om ”power over” og ”power to”. I tillegg peker han på tre andre preposisjoner som kan knyttes til maktbegrepet, og som har spesiell relevans i en kirkelig kontekst. Det er ”power with”, ”power from” og ”power through” (Kearsley 2008:25–26,73–74). Hans bidrag forstås som en inngang til å reflektere over noen sentrale dimensjoner ved lederskap anvendt i en diakonal kontekst.

”Power with” peker på synergieffekten som ligger i at en sammen beskriver, tolker og skaper retning i et fellesskap og en organisasjon (2008:223). Gjennomføringskraften ligger utvetydig i et samvirke skapt gjennom prosesser som gir innflytelse og påvirkningsmulighet. Kirken er metaforisk beskrevet organisk (1 Kor 12,23–26). En organisk forståelse innebærer en tydeliggjøring av den gjensidige avhengigheten (interdependence) som samvirket i fellesskapet og organisasjonen er basert på, ut fra en kristen livsforståelse (Dietrich 2014:16–17). Det tydeliggjør sårbarheten for hele virksomheten når konflikter innad og mellom medarbeidere blir fastlåste. Men det sier også noe om hvilket potensial

det ligger i gjennomføringskraft der hvor lederskapet legger til rette for en sunn og sann samvirkebevegelse. En avgjørende faktor vil imidlertid også her være på hvilke premisser et slikt samvirke skjer. Om lederskap anvender sin posisjonsmakt til å definere hva samvirke innebærer, kan det fungere som et maktmanipulativt virkemiddel, ikke minst når åndelig autoritet brukes som grunnlag for dette.

"Power from" peker på det særegne ved å leve med en virkelighetsforståelse hvor kjærlighetens Gud er nærværende, og hvor Den hellige ånd nettopp representerer en uforståelig, men like fullt reell påvirkningskraft. Dette utfordrer samtidig potensialet for maktmisbruk dersom noen mener å forvalte hva som er "Guds stemme". Denne forståelsen må derfor ses i sammenheng med anvendelsen av betegnelsen "power through". Kearsley anvender denne preposisjonen til å understreke at kirkelig lederskap baseres på lederens sårbarhet, uprivilegerede og i gitte tilfeller også lidende posisjon (2008:168). Dette er en paradoksal virkelighet som maktanvendelsen i diakonalt lederskap i så fall skal forankres i. Paulus skriver at styrke og makt er å hente gjennom erkjennelsen av egen svakhet (2 Kor 12,9). Dette betyr blant annet en vilje til å erkjenne egen begrensning i det å forstå. Det peker på behovet å være lydhør for andres forstand og viljen til å søke "lyden av skjør stillhet" (1 Kong 19,12) som uttrykk for en gudsinspirert ettertanke. Koblingen mellom "power from" og "power through" fastholder samtidig at verken lederen eller noen andre i en virksomhet er i posisjon til å proklamere "God with us" som et middel til å få gjennom sin vilje.

### Åndelig makt

Åndelig maktanvendelse er å formidle kunnskap om hva som er sant, godt og rett, med en guddommelig autoritet. Paul Tillich hevder at åndelig maktbruk i ontologisk forstand ikke kan være basert på tvang om den baseres på en kristen livsforståelse, samtidig som åndelig maktbruk er uttrykk for den ultimate maktanvendelse (1954:8–9). Muligheten for maktmisbruk vil være å framstille Guds gode vilje på en måte som manipulerer til taushet og underdanig tilslutning. Den frigjørende makt-

bevegelse vil være å gi den part som opplever seg rammet av maktmisbruk, autoritet til å definere virkelighet. Det innebærer å anerkjenne opplevelsen av å være blitt krenket som en sann virkelighetsbeskrivelse uavhengig av intensjon og vilje til det motsatte fra den som befinner seg i maktposisjonen. Dette er en krevende øvelse dersom dette skal kjennetegne den diakonale ledelse. Den kan imidlertid forankres nettopp i sammenhengen mellom "power from" og "power through" slik den er beskrevet foran. Maktens posisjon vil alltid gi en form for blindhet for hva maktanvendelsen skaper hos den andre, men hvor den guddommelige autoritet nettopp kan forvaltes ved å gi perspektivet til den som makten utøves overfor, myndighet til å definere virkelighet.

### Makt som myndiggjør

Å gi andre "makt til" er en bemyndigende maktutøvelse (empowerment). Det sentrale i denne betydningen av makt er det "interpersonlige og gjensidige aspektet, uten den enes dominans eller kontroll over den andre" (Stang 1998:43). Grunnet for å utøve en bemyndigende makt er, som nevnt foran, at den som bemyndiges oppfatter at den andre sitter med myndighet og makt til å bemyndige. Når den andre gis makt, går det tilsynelatende på bekostning av det maktasymmetriske i forholdet. Men en slik maktutøvelse kan også forsterke overmaktsposisjonen ved at tillitsforholdet forsterkes. Den bemyndigende maktbevegelsen er med andre ord paradoksal fordi den både binder mennesker til hverandre og samtidig gir frihet. James Poling beskriver dette paradokset ut fra en ideell kontekst:

The ideal direction of power in human life that is undistorted by sin and evil is toward communion and enlarged freedom; in the relational process, human bonding grows stronger and individuals and groups increase their freedom (1991:27).

Selve dynamikken i denne samhandlingen forutsetter en relasjonell maktasymmetri, som ledelse av andre innebærer. Denne maktasymmetrien er basert på *tillitsmakt*. Med det menes den makt og innflytelse som en person eller institusjon får over en eller flere mennesker på

grunnlag av den tillit som posisjon og rolle legger til rette for.<sup>7</sup> Tillitsmakt er i et diakonalt lederskap selve fundamentet for å anvende makten til det gode. Tillitsmakt kan imidlertid også misbrukes. Dette skjer når leders tillitsmakt brukes til å skape en forventning om at medarbeidere og brukere av tjenesten skal gi sin tilslutning primært på grunnlag av tillit, og hvor grunnlaget for å kunne gjøre egne vurderinger på selvstendig grunnlag er redusert eller tilsørt. Forutsetningen for å bygge positivt på tillit og legitimitet ligger i en gjensidighet med hensyn til åpent å argumentere for eget syn og med vilje til å slutte seg til et bedre argument (Eriksen 1999).

### **Diakoniforståelse i lys av makt og avmakt**

Diakonibegrepet har i kirkelig tradisjon vært forankret i urkirkens opprettelse av en egen tjeneste for matutdeling i menigheten.<sup>8</sup> Å være en tjener ved bordet under måltidet var på nytestamentlig tid en slaves jobb. Dette kan ha bidratt til at diakonien i moderne tid er blitt framstilt som en underdanig og lavmælt kjærlighets-tjeneste for nesten (Nordstokke og Collins 2000:110). Det er i nyere tid gjort en språklig analyse som går i rette med denne forståelsen. Diakonitjenesten var knyttet til en autoritativ stilling og hadde som hovedfunksjon å være et mellomledd, budbringer og avklarer mellom to parter ("go-between") (Collins 1995, Nordstokke og Collins: 107–111). *Utøvelse av makt ved å tjene* er i så måte en paradoksal beskrivelse av diakoniens vesen. Diakoni forstått som etterfølgelse, betyr å være seg bevisst sin maktposisjon, for så å anvende denne makten til å tjene (Kleiven 2006:10–12).

Diakonien bruk av makt betyr blant annet å gi den som Jesus omtaler som "en av mine minste" (Matt 25,40), makt og myndighet til å være det menneske som han eller hun er i Guds øyne – skapt i hans bilde med sin unike verdi og sitt særpreg. "Disse mine minste" er ifølge Jesus ikke bare et uttrykk for solidaritet, men snarere identifikasjon. Den diakonale maktutøvelsen innebærer derfor også å stå opp mot den eller det som rammer og krenker et medmenneskes verdighet, på vegne av den andre, men også fordi det utfordrer noe grunnleggende i det å

være menneske.<sup>9</sup>

Bevissthet på den faktiske maktasymmetri er samtidig en forutsetning for å oppnå en gjensidig opplevelse av symmetri i verdi og verdighet. Dette poenget er det grunn til å aksentuere når diakoni og makt ses i lys av ledelsesperspektivet. Motsatsen kan ifølge Jill Merete Loga kalles for en objektiverende filantropi (også kalt for "godhetens asymmetri"), som oppstår når godhet blir "et overskuddsfenomen som en sterk person viser overfor en svak" (Berge 2003:70). Den svake part som en individualisert betegnelse tenderer mot en asymmetri i verdi. Svakhet blir en bekreftelse på at vedkommende ikke oppfyller de personlige kvalitetskrav som den sterke har satt, og fastholder dermed en verdimessig "vi-de"-forståelse. Betegnelsen "den svake part" kan også være en beskrivelse av en asymmetrisk maktrelasjon. Da sier den først og fremst noe om den svakes posisjon og rolle i forhold til den sterke part i en gitt kontekst. Faren for en degradering i personlig verdi er likevel stor. Derfor trenger den svake i relasjonell forstand beskyttelse og ivaretagelse for å forbli likeverdige i verdi. Det er nettopp dette som en diakonal maktbruk skal anvendes til. Omsorgsansvar og oppdragsfellesskap betyr derfor å skape forutsetninger for at alle kommer til orde, i respekt for det som den enkeltes perspektiv representerer.

Etterfølgelse av og en identitet forankret i Kristus er den diakonale maktens basis og et premiss for å utøve diakonalt lederskap. En helhetsforståelse av mennesket og en likeverdighet i et relasjonelt samspill er styrende for perspektivalget i maktanvendelsen. Diakonien mandat er å gi makt til å være den vi er i Guds øyne, og til å ansvarliggjøre den som misbruker sin maktposisjon til å krenke et annet menneske. Denne forståelsen gir et spennende perspektiv med tanke på den makt- og konfliktarena som en kan finne i enhver organisasjon, og hvor nettopp lederskap er å håndtere dette på en konstruktiv måte.

### **Drøfting**

Vi stilte følgende spørsmål innledningsvis: "På hvilken måte kan det diakonale ledelsesoppdrag forstås ut fra et bemyndigende og maktkritisk

perspektiv?” To perspektiver bidrar til å besvare dette spørsmålet:

- Overmaktsposisjon kan brukes til utøve en bemyndigende maktutøvelse.
- Den diakonale ledelsen kan etablere en lydhørhet for maktkritikk som kommer ”nedenfra” ved å inngå i en dialog basert på gjensidig kommunikativ forpliktelse.

Før dette behandles mer inngående gis noen oppsummerende refleksjoner omkring kirkens diakonale uttrykk slik den framtrer i lederskap ved diakonale institusjoner.

### **Diakonalt lederskap og diakonal kontekst**

Diakonal ledelse slik vi beskriver det her, står sammen med ulike sider ved kirkens helhetlige diakonale tjeneste og kan i den forstand anvendes innenfor rammen av både menighet og institusjon.

Kjennetegn ved den institusjonelle diakonien er at den krever spisskompetanse og bærekraftige fagmiljøer. Den kirkelige tilknytning skjer ofte ved at institusjonene selv definerer seg og sitt arbeid som del av kirkens samlede diakonale og helsefremmende arbeid. Gjennom Kirke-møtets behandling av saken ”Kirke og helse” (KM Sak 09/15) er det lagt til rette for at denne sammenhengen kan gjensidig styrkes innen Den norske kirke. Dermed er det også gitt viktige premisser for en konstruktiv avklaring av hvordan ulike diakonale kontekster kan forstå seg selv i relasjon til andre. Den faglige diskusjonen om dette har til sine tider fungert som en maktkamp om revir og legitimitet også innad i kirken. Arbeid for et mer organisk samvirke mellom menighets- og institusjonsdiakonien er også en diakonal lederoppgave.

Forholdet mellom diakonal identitet og ledelse kan knyttes til et par viktige sammenhenger. Det handler om lederes ansvar for å bidra til å skape en kobling mellom diakoni som meningskontekst i sammenheng med den virksomheten som skjer både i menigheten og i den diakonale institusjonen. Dette er først og fremst behandlet i den første av våre to artikler om diakonalt lederskap. Den andre sammenhengen er å drøfte diakonal ledelse i relasjon til maktbegrepet. Dette har vært fokus i denne artikkelen.

### **Overmaktsposisjon og myndiggjøring**

Ledere er aktører med innflytelse ut fra sitt mandat. Det er derfor nødvendig å etablere konkrete krav til hvordan makt forvaltes og utøves i en diakonal kontekst. Slike krav kan knyttes til å arbeide for inkludering i arbeidsfellesskap og beslutninger, søke etter og anerkjenne mangfold, etablere og praktisere en grunnleggende dialogisk kommunikasjon i organisasjonen, etablere strukturer og prosesser som er transparente, og hvor det er mulig å stille ledere til ansvar. En tilsvarende argumentasjon kan, etter vårt syn, også gjøres tydeligere gjeldende ved lederskap overfor brukergruppen som de diakonale tjenester er til for.

Diakoni er å tjene sin neste. Vi har pekt på Jesu modellering av dette da han tok en slaves arbeid ved å vaske disiplenes føtter. Dette gjorde han basert på en selvbevissthet hvor han både i holdning og i ord tydeliggjorde at han var i maktens posisjon som herre og autoritet. Den som utøver makt i en overmaktsposisjon, vil ha begrensede muligheter for å avgjøre hvorvidt maktutøvelsen er god eller dårlig, sett ut fra perspektivet til den som makten utøves overfor. Intensjon om å tjene sin neste er isolert sett ingen god målestokk. Derfor er det nødvendig å velge hvem en vil lytte til, om en skal vurdere om resultatet av maktutøvelsen bidrar til det gode eller det onde. Lytteposter og evaluering må med andre ord knyttes til dem som makten utøves overfor. Diakonalt lederskap, spesielt i institusjonssammenheng, har ikke et endimensjonalt svar på hvem dette er. Som leder for ansatte er et svar at lytteposter må etableres hos de ansatte. Diakonalt lederskap betyr en kontinuerlig relasjonell og dialogisk forankret kontakt med ulike grupper av ansatte. Arbeidslivets spilleregler i form av ordninger med tillitsmannsapparat og arbeidstakerrepresentanter ivaretar noe av dette, men er ikke tilstrekkelig. Bevissthet om et samspill basert på ”interdependens” med en gjensidig og organisk basert avhengighet forutsetter et samspill hvor både kompetanse, begrensning og sårbarhet er ingredienser. Det skal ikke tilsløre det maktasymmetriske, men snarere fastholde et lederskap basert på gjensidig avhengighet.

En bemyndigende maktutøvelse forutsetter en



overmaktposisjon. Derfor er spørsmålet ikke hvordan en kan endre overmaktposisjonen, men hvordan den anvendes slik at den fungerer bemyndigende i møte med medarbeidere og brukere. "Makt over" skal anvendes slik at den andre gis "makt til". Det kan gjøres ved å anvende "makt i samspill med" medarbeidere og brukere av tjenestene. Den teologiske betoningen forankrer den diakonale maktutøvelse i at Gud har gitt oss ("power from") "Sannhetens Ånd" (Joh 16,13) som påvirkningskilde i utøvelsen av diakonalt lederskap. Denne forståelsen forutsetter imidlertid at maktutøvelsen samtidig kjennetegnes ved "makt gjennom" en grunnleggende erkjennelse av egen begrensning og dermed også gjensidig avhengighet av andres perspektiver og forståelsesrammer. Dette innebærer en kontinuerlig lydhørhet for hva medarbeidere og brukere formidler.

Legitimitet og tillit etableres der leder (og medarbeider/bruker) inngår i gjensidig kommunikatív dialog. Det er pekt på at ledes mulighet for å oppnå aksept forutsetter at noen betingelser imøtekommes. Disse betingelsene knyttes til integritet, moralsk innhold og rettferdighet, faglig forsvarlighet og gjennomførbarhet (Hougsnæs 2003:89).

Tillit er en grunnleggende forutsetning for bemyndigende og prosesspreget maktutøvelse. Tillit er en levende materie som økes eller reduseres i samspill. En tillit som bemyndiger, forutsetter at leder gir fra seg makt til medarbeider og bruker av tjenesten. Dette er nettopp basert på en etablert lydhørhet for tilbakemeldinger som bekrefter eller avkrefter at så skjer. Samtidig vil også en bemyndigende maktutøvelse kunne øke tillitsposisjonen til leder hos dem som bemyndiges, slik at overmaktsposisjonen både opprettholdes og forsterkes. Leders utfordring er å være ansvarlig for å bevare en selvforståelse av begrenset innsikt. Dermed fastholdes nødvendigheten av en kontinuerlig dialog om hva selve maktutøvelsen bidrar til. Emmanuel Levinas har sagt at "dia-koni må komme før enhver dia-log" (1995:93). I denne sammenhengen kan en også hevde at dialog må komme før enhver diakonal handling. En diakonal maktutøvelse forutsetter en etablert empatisk og dialogisk referanseramme som gir grunnlag for å

måle hva maktutøvelsen skaper hos mottaker. Dette er igjen grunnlaget for dialogen med samfunnsinstanser som oppdragsgiver og samarbeidsaktører i det å definere hva som er en helhetlig og verdiggjørende tjenesteutøvelse.

### **Hvem definerer virkelighet? Lydhørhet for maktkritikk "nedenfra"**

Lederskapsmodellen presentert innledningsvis i artikkelen peker på at den relasjonelle dimensjon må ivaretas gjennom roller som integrator og mellommann. Det er viktig å understreke at dette må etableres i den institusjonelle kulturen gjennom strukturelle grep slik at det ikke blir et personlig sinnelagsanliggende for lederen. Den type transparent lederskap vi her snakker om, innebærer å etablere institusjonelle handlingsregler som vektlegger lyttepost- og dialogdimensjonen i samspillet. En viktig prøvestein på om dette fungerer tilfredsstillende, er hvorvidt ledes forståelse både av virkelighet og av seg selv reelt sett vil la seg utfordre.

Integratorrollen understreker nettopp denne lederrollen i forholdet til medarbeidere. Svakheten slik den beskrives i modellen, er at den i stor grad presenteres som ledes interaksjon med sine medarbeidere og i liten grad tydeliggjør hvordan leder kan sørge for en troverdig maktkritisk evalueringssløyfe fra medarbeiderne. Medarbeidere er imidlertid bare ett nivå. Institusjonens formål er å ivareta et behov utover det å være en god og meningsfull arbeidsplass. Maktutøvelsen overfor pasienter, klienter, studenter, elever etc. skal måles på om lederskapets intensjon om en oppreisende og bemyndigende dynamikk samsvarer med resultatet eller ikke. Igjen er det helt nødvendig å ha en kommunikasjon som så reelt som mulig gir en beskrivelse av dette sett fra mottakers posisjon.

Lederens rolle som mellommann er den andre relasjonelt baserte rollen. Denne kan gjerne ses i lys av de diakonale termene "go between" (Collins 1994:194) som brobygger og "Boundary Crossing" (Akkerman og Bakker 2011:134) som fastholder fokus på grupper i samfunnet som står i fare for å bli usynliggjort.<sup>10</sup> Rollen som mellommann understreker samarbeid med andre relevante instanser og relasjon til lokalsamfunn, samtidig som dette gjøres på brukers pre-

misser. I denne sammenheng kan diakoniledere både fungere som en "buffer" i forhold til krav fra offentlige organer, men det fordrer også en selvkritisk refleksjon fordi man også forvalter tjenester og goder i møte med bruker på vegne av de samme offentlige organer. Kvalitet som gir grunnlag for tillit er avhengig av at mottaker av tjenesten evaluerer ikke bare tjenestens innhold, men i hvilken grad denne bidrar til en bemyndigende maktutøvelse. Det paradoksale er at en bemyndigende maktutøvelse kan være avgjørende som grunnlag for en maktkritisk tilbakemelding fra bruker. Diakonal ledelse innebærer med andre ord at det er en lederoppgave å etablere systemer hvor brukere av tjenestene gis en maktposisjon som gir oppriktige tilbakemeldinger om tjenestens funksjon i en sårbar livssituasjon. Også relasjonen til brukergrupper og brukerinteresser vil tjene på etablering av mekanismer som sikrer innspill, erfaringsutveksling og evaluering.

## Oppsummerende konklusjon

Maktperspektivet er blitt aksentuert som nødvendig når diakonalt lederskap skal drøftes. "Tjenende lederskap" tydeliggjør maktens annerledeshet i en diakonal kontekst. Utøvelse av makt gjennom lederskap skal preges av tjenerens posisjon og intensjon; hva er til det beste for den andre? Dette er blitt drøftet ut fra to perspektiver: Lydhørhet for maktkritikk som kommer "nedenfra", og overmakt som posisjon til å utøve bemyndigende maktutøvelse. Det første perspektivet legger til grunn at leder ikke alltid har nødvendig dømmekraft til å vurdere hva egen maktutøvelse skaper hos den andre, og er derfor avhengig av å gi medarbeidere og tjenestens brukere makt og mandat til å respondere. Samtidig forutsetter dette en gjensidig vilje til åpent å argumentere for egen posisjon og beslutninger. Det andre perspektivet understreker dialektikken mellom overmakt og bemyndigende maktbruk. Diakonalt lederskap har som formål å fungere oppreisende og bemyndigende. Kritiske tilbakemeldinger på leders maktutøvelse gir paradoksalt nok en indikasjon på hvorvidt maktutøvelsen har bemyndigende preg. Det utfordrer leder til å praktisere "Boundary Crossing" og dermed vedvarende

"enter onto territory in which we are unfamiliar" (Akkerman 2011).

## Litteraturliste

- Aadland, Einar, *Ledelse i diakonale virksomheter*. Trondheim: Akademia, 2012.
- Akkerman, Sanne F. og Arthur Bakker, "Boundary Crossing and Boundary Objects" i *Rewiew of Educational Research June 2011, Vol 81, No 2, s 132-160*.
- Angell, Olav Helge, "Kontekstuelle utfordringer for samtidige trusorganisasjonar" i *Ledelse i diakonale virksomheter*, Einar Aadland (ed.). Trondheim: Akademika forlag, 2012.
- Askeland, Harald, "Introduksjon til organisering og ledelse i diakonale organisasjoner" i *Ledelse i diakonale virksomheter*, Einar Aadland (ed.). Trondheim: Akademika forlag, 2012.
- Askeland, Harald, "Managerial practice in faith-based welfare organizations" i *Nordic Journal of Religion and Society 2015-28(1): 37-58*.
- Berge, Kjell Lars, Siri Meyer og Tom Are Trippestad (red.), *Maktens tekster*. Oslo: Gyldendal Akademisk, 2003.
- Berger, Julia, "Religious Non-Governmental Organizations: An Exploratory Analysis" i *Voluntas, 2003-14(1): 15-39*.
- Bibelen. Oslo: Bibelselskapet, 2011.
- Collins, John N., "A Ministry for Tomorrow's Church" i *Journal of Ecumenical Studies*. Vo. XXXII - 2-1995.
- Dietrich, Stephanie, "Reflections on Core Aspects of Diakonal Theory" i *Diakonia as Christian Social Practice. An Introduction*, Stephanie Dietrich, Knud Jørgensen, Kari Karsrud Korslien & Kjell Nordstokke (eds.) Oxford: Regnum Books International, 2014.
- Ebaugh, Helen Rose et al., "Where's the Religion? Distinguishing Faith-Based from Secular Social Service Agencies" i *Journal for the Scientific Study of Religion 42:3, s 411-426, 2003*.
- Engelstad, Fredrik, *Om makt. Teori og kritikk*. Oslo: Ad Notam Gyldendal, 1999.
- Fanuelsen, Olav, "The Development of Diakonia as Faith-Based Professional Practice" i *Diakonia as Christian Social Practice. An Introduction*, Stephanie Dietrich et al., (eds.). Oxford: Regnum Books International, 2014.
- Flyvbjerg, Bent, *Making Social Science Matter. Why social inquiry fails and how it can succeed again*. Cambridge: Cambridge University Press, 2001.
- Fook, *Social Work. A critical approach to practice*. London: SAGE Publications Ltd, 2012.
- Foucault, Michel, *Discipline and Punish*. New York: Vintage Books, 1979.
- Foucault, Michel, *Seksualitetens historie I. Viljen til viten*. Oslo: Pax Forlag, 1999.
- Fridolfsson, Charlotte og Ingemar Elander, "Faith-Based Organizations and Welfare State Retrenchment in Sweden: Substitute or Complement?" i *Politics and Religion (5), s 634-654, 2012*.
- Hougnæs, Marit Halvorsen, "Legitimitet som leder i kirken" i *Ledelse i kirken*, Harald Askeland et al. Oslo: Kirkens arbeidsgiverorganisasjon, 2003.
- Kearsley, Roy, *Church, Community and Power*. Farnham: Ashgate, 2008.
- Kirkemøte, KM 09/15, "Kirke og helse". [https://kirken.no/globalassets/kirken.no/om-kirken/slik-styres-kirken/kirkemotet/2015/vedtak/km\\_09\\_2015\\_kirke\\_helse\\_vedtak.pdf](https://kirken.no/globalassets/kirken.no/om-kirken/slik-styres-kirken/kirkemotet/2015/vedtak/km_09_2015_kirke_helse_vedtak.pdf) (06.05.16).

- Kjær Nielsen, Helge, *Han elskede os først. Om den bibelske begrunnelse for diakoni*. Aarhus: Aarhus Universitetsforlag, 1994.
- Kleiven, Tormod, "I maktens tjeneste eller makt til å tjene. Maktens og avmaktens ansikt i kirkens diakoni" i *Halvårsskrift for Praktisk Teologi* 2/2006
- Kleiven, Tormod, *Intimitetsgrenser og Tillitsmakt. Kirkesamfunns forståelse av og handlingsstrategier i møte med anklager om seksuelle krenkelser sett i lys av et diakonifaglig perspektiv*. Oslo: Diakonova, 2010.
- Levinas, Emmanuel, *Etik og uendelighet. Samtaler med Philippe Nemo*. København: Hans Reitzel, 1995
- Løgstrup, Knud E., *System og symbol. Essays*. København: Gyldendal, 1982.
- Luhmann, Niklas, *Trust and Power*. Chichester: John Wiley, 1979.
- Lukes, Steven, *Power: A Radical View*. Basingstoke: Macmillan, 1974.
- Martens, Kerstin, "Mission impossible? Defining non-governmental organizations" i *International journal of voluntary and nonprofit organizations*, 2002-13(3):.271-285.
- Nordstokke, Kjell og John N. Collins, "Diakonia-teoria-praxis" i *Svensk kyrkotidning* vol. 96 - 2000
- Nordstokke, Kjell, "'Faith Based Organizations' - egenart og rolle" i *Ledelse i diakonale virksomheter*, Einar Aadland (red). Trondheim: Akademika forlag, 2012.
- Poling, John, *The Abuse of Power. A Theological Problem*. Nashville: Abingdon Press, 1991.
- Smith, Roger, *Social Work and Power*. Hampshire: Palgrave Macmillan, 2008.
- Stang, Ingun, *Makt og bemyndigelse - om å ta pasient- og brukermidvirkning på alvor*. Oslo: Universitetsforlaget, 1998.
- Tillich, Paul, *Love, Power, and Justice*. London: Oxford University Press, 1954.
- Weber, *Makt og byråkrati. Essays om politikk og klasse, samfunnsforskning og verdier*. Oslo: Gyldendal, 200.

## Noter

- 1 Denne definisjonen er en syntese av definisjonen til Kerstin Martens: "NGOs are formal (professionalized) independent societal organizations whose primary aim is to promote common goals at the national or international level Martens 2002, og Julia Berger: Religious NGO's (RNGO) can be defined as formal organizations whose identity and mission are self-consciously derived from the teaching of one or more religious and spiritual traditions and which operates on a nonprofit, independent, voluntary basis to promote and realize collectively articulated ideas about the public good at the national or international level Berger 2003."
- 2 Løgstrup tar bl.a. et oppgjør med "at skille indflydelse og påvirkning ud fra magt, for at gøre indflydelsen og påvirkningen hvid og magten sort"; Løgstrup 1982: 14.
- 3 Se også Foucault 1979: 26.
- 4 Roger Smith differensier mellom makt forstått som mulighet, posisjon, prosess og produkt.
- 5 Legitimert maktutøvelse er det som kan kalles autoritet, eller som Max Weber kaller "Herrschaft". Han knyttet dette til tradisjon, legalitet eller karisma (Weber 2000:89-104)
- 6 Luhmann sier dette på følgende måte: "The causality of power lies in neutralizing the will, not necessarily in breaking the will of the inferior." Trygve Gulbrandsen formidler og tydeliggjør Luhmann sin maktforståelse i "Makt som generalisert kommunikasjonsmedium. Niklas Luhmann om makt" (Engelstad 1999:130).
- 7 Max Webers drøfting av innholdet i autoritetsbegrepet ('Herrschaft') bidrar til å klargjøre hva tillitsmakt kan forankres i; Weber 2000:89-104. Definisjonen av tillitsmakt er tidligere anvendt i Kleiven 2010:19.
- 8 Apg 6,1-6 er blitt oppfattet som konstituering av diakontjenesten i urkirken. Det er grunn til å sette et spørsmålstegn ved om dette er holdbart; se bl.a. Kjær Nielsen 1994:156-158.
- 9 En særskilt drøfting av kirkens og diakoniens makt er gjort i et eget essay (Kleiven 2006).
- 10 Se den første artikkelen om "Makt til å tjene" i samme tidsskrift.

## Sammendrag

Artikkelen følger opp "Makt til å tjene 1" ved å sette fokus på forholdet mellom diakoni og ledelse ut fra en maktteoretisk tilnærming. Følgende spørsmål legges til grunn: *På hvilken måte kan det diakonale ledelsesoppdrag forstås ut fra et bemyndigende og maktkritisk perspektiv?* Artikkelen gir innledningsvis en mer utdypende framstilling av hva som kjennetegner den diakonale institusjonen, for dernest å beskrive noen maktteoretiske posisjoner med relevans for lederskap. Disse posisjonene behandles først og fremst i lys av diakoniforståelse og ut fra en diakonal kontekst.

Drøftingskapitlet anvender følgende to perspektiver som grunnlag for å besvare artikkelens spørsmålsstilling:

- Overmaktsposisjon kan brukes til utøve en bemyndigende maktutøvelse.
- Den diakonale ledelsen kan etablere en lydighet for maktkritikk som kommer "nedenfra" ved å inngå i en dialog basert på gjensidig kommunikativ forpliktelse.

---

Tormod Kleiven, forskningssjef  
HØYSKOLEN DIAKONOVA/DIAKONOVA UNIVERSITY COLLEGE, Postboks 6716 St. Olavs plass, 0130 OSLO  
tok@diakonova.no

---

Harald Askeland, professor teologi, diakoni og ledelsesfag  
VID Vitenskapelige høyskole, Postboks 184 Vinderen, 0319 OSLO  
harald.askeland@vid.no

## AKTUELT

# Gud gir, vi strever

## Utfordringer og muligheter for en kirke i endring



AV KJETIL HAGA, AVD.SJEF SYKEHUSET ØSTFOLD,  
DOMPROST I TØNSBERG FRA 01.02.17

kjethaga@online.no

### Innledning

Den norske kirke har de senere årene vært gjennom en utfordrende reise. Utviklingen og endringene har hatt både teologiske, organisatoriske og ledelsesmessige implikasjoner. Kirken har gjennomført omfattende reformer, hatt stort fokus på demokratisering og har arbeidet med organisering og virksomhetsstyring som forberedelse til selvstendighet fra staten. Mye har skjedd på kort tid. Dette har vært en nødvendig utvikling, i betydelig grad under føringer fra overordnet og bevilgende myndighet. Kirken har imidlertid også utsatt seg for det man kan kalle selvpåførte utfordringer. Utviklingen har forløst både engasjement og utmattelse. Kirken har massive utfordringer foran seg. Samtidig er også mange slitne av det som ligger bak.

*Gud gir, vi strever* er i dette perspektivet en lett omskrevet formulering av tittelen på trosopplæringsplanen *Gud gir, vi deler*, vedtatt av Kirke-møtet i 2009.<sup>1</sup>

I denne korte artikkelen vil jeg reflektere omkring Den norske kirkes utvikling og endring gjennom tre hovedperspektiver:

1. Hva har vært bakenforliggende årsaker til den organisatoriske utviklingen i Den norske kirke gjennom de siste årene?

2. Hva har utviklingen resultert i, og hvilke utfordringer er blitt tydeliggjort?
3. Hvordan kan man gripe an disse utfordringene på veien videre?

Etter å ha arbeidet i kirken størstedelen av mitt yrkesliv, blant annet som menighetsprest og kirkefagsjef, har jeg de siste fire årene jobbet med store omstillingsprosesser i helsevesenet. Nytt sykehus i Østfold har vært bygget og tatt i bruk. Flere virksomheter er slått sammen; arbeidsmetoder er blitt endret; ansatte har både videreført gamle arbeidsoppgaver og samtidig fått nye.

I en virksomhet med 5000 ansatte har omstillingene vært krevende. En organisasjonspsykolog jeg samarbeider med, pleier å si følgende:

”I enhver endringsprosess er det avgjørende viktig at alle involverte til enhver tid kan svare mest mulig klart på følgende spørsmål:

- Hva skal vi gjøre?
- Hvorfor skal vi gjøre det?
- Hvordan skal vi gjøre det?

Hvis ikke både de som leder prosessene, og de som er involvert, kan svare noenlunde fornuftig på disse spørsmålene, da har vi et problem!”

Man skal alltid være varsom med å forenkles. Likevel mener jeg man må kunne spørre om noen av kirkens nåværende utfordringer skyldes

at man i en travel og innholdsmettet periode ikke har klart å avklare slike grunnleggende spørsmål godt nok. Kunne for eksempel gudstjenestereformen ha fått et annet utfall dersom man hadde avklart tydeligere hva man egentlig ønsket å oppnå, og hvordan man skulle få dette til?

På tross av at ikke alt har gått knirkefritt, har kirken likevel maktet å gjennomføre veldig mye på relativt kort tid. Det er definitivt grunn til å anerkjenne det. Samtidig kunne selvfølgelig ting ha vært gjort annerledes, og det er alltid nyttig å reflektere over morgendagens utfordringer i lys av gårsdagens erfaringer. Dermed over til mine tre hovedpunkter.

### Utviklingstrekk i Den norske kirke

Utviklingen i Den norske kirke kan følges langs mange linjer. Uten å ha som ambisjon å gi noen uttømmende beskrivelse av dette vil jeg her peke på følgende faktorer som jeg mener har hatt vesentlig betydning:

- Krav til kirkelig mål- og resultatstyring som en konsekvens av kirkens offentlige finansiering.
- Krav til kirkelig demokratiutvikling som en konsekvens av kirkeforliket på Stortinget i 2008.
- Aksentuering av kirkens synodale dimensjon fremfor den episkopale.
- "Organisasjonering" av kirken.

### Mål- og resultatstyring

Mål og resultatstyring er et element i den formen for virksomhetsstyring som på godt norsk kalles "New public management".<sup>2</sup> Fra sin unnfangelse innenfor vareproduksjon på 1950-tallet fant den etter hvert veien til offentlig forvaltning og styring, med kjente internasjonale politiske eksponenter som Margareth Thatcher og Ronald Reagan.

I Norge fikk målstyringen gradvis større gjennomslag innenfor offentlig forvaltning fra midten av 1980-tallet. Frem til da hadde ramme- og regelstyring vært gjeldende prinsipp, men med målstyringens fremvekst ble den enkelte virksomhet gitt større frihet til å disponere midler innrettet mot overordnede mål.

Fra 1991 ble virksomhetsplanlegging gjort ob-

ligatorisk i alle statlige virksomheter, med pålegg om å utvikle planer med hovedmål og delmål.

Ettersom Den norske kirke er finansiert av offentlige midler, har denne styringsformen også fått stadig større fotfeste i kirken. I 2005 ble Jørgen Kosmo utnevnt til riksrevisor. Under hans ledelse skjerpet Riksrevisjonen fokus på måloppnåelse knyttet til forvaltningen av offentlige midler. Dette ga merkbare utslag innenfor offentlige virksomheter som skole, politi og helsevesen. Det samme skjedde altså i kirken. Ledelsen i departementets kirkeavdeling uttrykte for eksempel på et seminar i 2009 at Den norske kirke ville få en krone til sin virksomhet uten at man kunne dokumentere resultater. Dette er i tråd med offentlig forvaltnings-skikk blitt fulgt opp gjennom kirkens ansvarslinjer. På den måten har både Kirkerådet og bispedømmerådene i stadig sterkere grad blitt pålagt å ha fokus på måloppnåelse i sine statistikker og årsrapporter.

Særlig framtreddende ble mål- og resultatstyringen i forbindelse med implementeringen av trosopplæringsreformen, vedtatt av Stortinget i 2003. I den forbindelse ble dokumenterbare resultater satt i direkte sammenheng med å sikre nye midler årlig over Statsbudsjettet slik at reformen kunne nå ut til alle menigheter.

### Demokratiutvikling

I 2008 inngikk samtlige partier på Stortinget en avtale om endringer i de grunnlovbestemte relasjonene mellom staten og Den norske kirke. Endringene skulle gi løser bånd mellom stat og kirke, samtidig som målet var å videreføre og styrke Den norske kirke som folkekirke med en videreført offentlig finansiering. Et hovedelement i avtalen var at det skulle iverksettes en kirkelig demokratireform for å gi kirkens valgte organer styrket demokratisk legitimitet og forankring hos kirkemedlemmene. Kirkeforliket fikk umiddelbare følger for kirkevalget i 2009. Kirkevalget ble samorganisert med stortingsvalget, og det ble blant annet innført direkte valg til bispedømmerådene. Valgoppslutningen økte betydelig, fra 4,2 % i 2005 til 13,1 % i 2009.

Demokratiutviklingen i Den norske kirke har ikke bare hatt som mål å øke valgdeltakelsen.



Det har også vært et tydelig mål å sikre involvering og medvirkning i alle de store kirkelige beslutningsprosessene. Dette har blant annet medført at menighetsrådene har fått en stadig økende saksmengde, herunder en rekke tunge hørings saker. Senest ved Kirkemøtet i 2016 ble det lagt klare føringer for at menighetsrådenes innflytelse og beslutningsmyndighet skulle styrkes videre.<sup>3</sup>

### **Synodal tyngdepunktforskyvning**

Den norske kirke har en flerdimensjonal oppbygning og struktur. Et utsagn fra Kirkemøtet i 2006 beskriver dette på en tydelig måte: "Dagens kirkeordning balanserer selvstendighet og samspill mellom sokn, biskop og rådsstruktur (kongregasjonalistisk, episkopal og synodal dimensjon). Kirkemøtet understreker at denne balansen må ivaretas i en kirkeordning hvor embetslinjen ikke er knyttet opp mot det statlige kirkestyret."<sup>4</sup>

I en luthersk kirke har balansen mellom disse dimensjonene ingen gitt fasit. En slik balanse er heller ikke statisk, og vektingen mellom disse elementene har variert gjennom kirkens historie. Fra 1814 da den danske og norske kirke skilte lag, har en rekke kirkelige reformer bidratt til å utvikle kirkelig selvstyre med råd på ulike nivåer. Menighetsråd ble opprettet ved lov i 1920, Bispedømmeråd i 1933, Kirkerådet i 1969 og Kirkemøtet i 1984. Et viktig veiskille var Kirke-loven av 1997 som overførte myndighet og økonomi til de kirkelige fellestrådene. De folkevalgte kirkelige rådsorganene har fått tillagt gradvis økt myndighet, dels gjennom delegasjon fra Kongen og dels ved lov.

Parallelt med rådsstrukturens fremvekst og myndiggjøring er biskopenes beslutningsmyndighet blitt svakere. Av Kirke-loven og vedtekter fremgår det at Bispemøtet nå primært har en samordnende rolle som kun skal behandle saker før selve vedtakene fattes av Kirkemøtet. Biskopene og Bispemøtet sitter altså i dag med liten reell beslutningsmyndighet. Biskopene har gjennom sin posisjon i bispedømmeråd og Kirkemøtet kun én stemme blant mange. Det samme gjelder for øvrig sokneprestene i sine respektive menighetsråd.

Utviklingen i Den norske kirke har gjennom

mange år ført til tyngdepunktforskyvninger mellom embete og råd. Tyngdepunktet i Den norske kirke ligger i dag helt tydelig langs den synodale akse, og beslutningsmessig kan man si at biskopene langt på vei er blitt marginalisert.

### **"Organisasjonering"**

I tråd med utviklingen beskrevet ovenfor har kirken i stadig større grad utviklet seg i retning av å fremstå som en organisasjon. Dette har i noen henseender vært en naturlig og nødvendig utvikling. I likhet med andre aktører i samfunnet har kirken et ansvar for å forvalte midler, eiendommer, arbeidsgiveransvar etc. Dette må selvfølgelig gjøres på en strukturert og forsvarlig måte.

Innenfor organisasjonsteorien kan man skjelne mellom ulike nivåer i en virksomhet. Henry Mintzberg beskriver for eksempel fem ulike konfigurasjoner for å illustrere oppbygningen av en organisasjon.<sup>5</sup> En forenklet måte å betrakte dette på er å dele en virksomhet inn i to nivå:

1. Et strukturnivå.
2. Et kjerneprosessnivå.

Strukturnivået dreier seg om formelle sider som må ivaretas på en ryddig måte, for eksempel arbeidsgiveransvar, økonomi og eiendomsforvaltning.

Kjerneprosessene er på den annen side de innholdsmessige kjerneoppgavene som virksomheten skal ivareta. I kirken vil dette være ting som de kirkelige handlingene og alt som kan være og styrke det kristelige liv i menighetene.

Slik jeg oppfatter det, har Den norske kirke utviklet seg stadig lengre i retning av å bli en organisasjon i begge disse dimensjonene. Det vil si at den ikke bare har utviklet organisatoriske trekk for å ivareta en god forvaltning på strukturnivå, men at også de innholdsmessige sidene av virksomheten planlegges og i stor grad oppfattes i et organisatorisk perspektiv.

Kirkens reform- og planprosesser kan forstås i et slikt lys, der kirken i stor grad har omfavnet allmenn organisasjonsteori i sin tilnærming og metode. Tiltroen til betydningen av å utvikle felles visjoner, mål og strategier har vært økende.

En bred rekruttering av kirkelige ledere med organisasjonsbakgrunn til både bispekollegiet



og kirkerådets administrasjon har trolig også vært en medvirkende årsak til at Den norske kirke har utviklet seg stadig tydeligere i retning av å fremstå som en organisatorisk størrelse, både på struktur og kjerneprosessnivå.

## Effekter og utfordringer

Denne korte gjennomgangen har vist til noe av det som har vært med på å prege Den norske kirke gjennom de senere årene. Som sagt har en del av dette vært nødvendige forberedelser til skillet mellom stat og kirke. Jeg mener imidlertid at denne utviklingen også har påvirket kirkenes identitet og selvforståelse. Disse utfordringene må man komme til rette med for at Den norske kirke fremover både skal være en god virksomhetsforvalter og samtidig bevare sin konstituerende egenart. I den forbindelse vil jeg peke på følgende utfordringer og utviklings-trekk:

### *Dreining mot en instrumentell kirkeforståelse*

Organisasjonsteoretikeren Torodd Strand beskriver to grunnleggende måter å oppfatte organisasjoner på:<sup>6</sup>

1. Organisasjoner som objektivt målbare fenomener med rasjonelle egenskaper.
2. Organisasjoner som subjektive sosiale konstruksjoner, organismer som tilpasser seg et miljø.

En organisatorisk størrelse vil aldri være enten det ene eller det andre i rendyrket form. Snarere er det snakk om hvilke grunntrekk som er mest fremtredende, og hvilken av disse to sidene som i sterkst grad blir vektlagt. I forlengelsen av Strand sin definisjon kan man beskrive det som at en organisasjon har både instrumentelle og institusjonelle trekk.

1. Den instrumentelle dimensjonen vil ha fokus på det rasjonelle og målbare.
2. Den institusjonelle dimensjonen vil ha større vekt på mening, kultur og tilslutning.

Mål- og resultatstyring er utvilsomt basert på en instrumentell organisatorisk grunnforståelse med vekt på rasjonalitet, kausalitet og kontrollerbarhet. Kirken må på sin side primært forstås innenfor en institusjonell organisatorisk for-

ståelsesramme. At den ofte beskrives som en organisme snarere enn en organisasjon, er et tydelig uttrykk for dette. Ved innføring av mål- og resultatstyring i kirken blir dermed et vesentlig spørsmål hva som da skjer når man innfører en instrumentelt basert metode i en institusjonell kontekst.

I en masteravhandling i 2010 analyserte jeg innføringen av mål- og resultatstyring i kirken og intervjuet blant annet kirkelige ledere.<sup>7</sup> Jeg konkluderte med at kirkelige ledere prinsipielt og teologisk oppfatter kirken i et institusjonelt perspektiv. Samtidig påpekte jeg at innføring av strategidokumenter, mål- og resultatstyring gradvis vil kunne føre til en forskyvning av kirkenes organisatoriske selvforståelse fra det institusjonelle i retning av det instrumentelle.

Jeg tror fortsatt at veldig få vil hevde at kirken prinsipielt skal oppfattes instrumentelt. Samtidig forholder man seg i stor grad instrumentelt til dens organisering, ledelse og styring. Dersom man i teorien fastholder at kirken er noe, mens man for alle praktiske formål forholder seg til den som noe annet, vil dette over tid påvirke og endre oppfatningen av hva kirken egentlig er.

### *Tallenes mismodige tale*

En av de største farene ved å forsterke en instrumentell forståelse av kirken er at man fort kan komme snublende nær en oppfatning av at det meste er opp til oss selv. Jeg mener vi kan se spor av dette dersom for eksempel synkende dåpstill primært forklares med mangel på gode strategier og arbeidsmetoder. Ut fra en rendyrket instrumentell-rasjonell tankegang vil det alltid være en logisk sammenheng mellom innsatsfaktorer og resultater, men skal kirken uten videre anvende en slik nådeløs logikk? Dersom ethvert manglende resultat eller synkende oppslutningstill fremover skal tillegges menneskelig tilkortkommenhet, er det et alvorlig spørsmål hvordan dette vil påvirke både kirkens arbeidere og forståelsen av hva som skaper vekst i Guds rike.

Trosopplæring utvikles nå i alle landets menigheter. Jeg har fulgt dette arbeidet tett som mentor gjennom mange år. Det jobbes iherdig, men veldig få steder er man i nærheten av å nå

ambisjonen om å treffe bredden av årskullene med 315 timers trosopplæring i alderen 0–18 år. Trosopplærere, menighetsråd, bispedømmerråd og kirkeråd skal samtidig rapportere på måloppnåelse. Presset på oppslutning øker samtidig som samfunnsutviklingen på mange måter trekker i en annen retning.

Kirkens svært ambisiøse mål, til dels fastsatt på bakgrunn av politiske forutsetninger for økonomiske overføringer, vil fremover være vanskelige å nå. Dette betyr ikke dermed at kirken skal gi opp å ha mål å strekke seg etter. Det betyr heller ikke at man skal gi opp prinsippet om å arbeide systematisk og sammenhengende, noe som har vært et grunnprinsipp i utviklingsfasen. Nei, det man må unngå er å påføre flere generasjoner av ansatte og frivillige mismot og nederlagsfølelse gjennom et unyansert fokus på mangelfull måloppnåelse. Hvordan man fremover skal forebygge mismot når resultatene kan komme til å utebli, vil være en massiv utfordring for en målstyrt kirke. Mismot og selvbebreidelser er verken oppbyggelig, motiverende eller rekrutterende til kirkelig tjeneste.

### **Styringsmessige begrensninger grunnet organisatorisk inkonsistens**

En instrumentell tilnærming til organisatorisk styring forutsetter ikke bare størst mulig grad av forutsigbarhet og kontroll. Den forutsetter også i stor grad en konsistent og forpliktende organisasjonsstruktur. Den norske kirke har to arbeidsgiverlinjer og vil etter Kirkemøtets vedtak i 2016 også ha det i noen år framover.<sup>8</sup> Den norske kirke har ingen konsistent ledelseslinje gjennom sin organisasjonsstruktur. For eksempel er det slik at bispedømmerråd, biskoper og proster er forpliktet på fastsatte mål og strategier, mens menighetsråd og prester ikke har samme grad av forpliktelse. Dette gjør arbeidet med mål og strategier langt mer komplisert enn i virksomheter med en klar ledelsesstruktur og gjennomgående grad av forpliktelse.

I sine gode intensjoner om å samles om felles visjoner og mål kan det virke som om Den norske kirkes besluttende organer ikke helt har tatt dette på alvor. For eksempel har mange bispedømmerråd vedtatt mål og strategier for menigheter som strengt tatt ikke er underlagt deres

styring eller er forpliktet på deres beslutninger. Den norske kirke ledes ovenfra, men har samtidig sterke kongregasjonalistiske trekk med tydelig autonomi nedenfra. Denne organisatoriske kompleksiteten gjør at mulighetene for styring og kontroll tross alt både er og skal være begrenset.

### **Tilbake til nye former for regler**

Da målstyring opprinnelig ble innført, var hensikten at man skulle løses fra tidligere rigid regelstyring og gis frihet til å styre mot overordnede mål. For å kontrollere måloppnåelse ble det i imidlertid kjølvannet av denne utviklingen raskt utviklet omfattende kontrollsystemer. Det som i utgangspunktet skulle representere frihet fra tidligere regelstyring, utviklet seg i realiteten raskt til en ny form for regelstyring, bare i en annen innpakning.

I både gudstjenestereformen og trosopplæringsreformen kan man gjenfinne spor av dette. Intensjonen var å gå bort fra overordnede rammeplaner og gi frihet til lokal beslutning og tilpasning. Samtidig fastslo man at det måtte ivaretas et overordnet ansvar for læreinnehold og kvalitet. Dermed ble det utviklet omfattende prosedyrer for innsendelser, kontroll og revisjon. Litt forenklet sagt overlot man mye til lokalt selvstyre, men det lokale selvstyret måtte igjen kontrolleres av en overordnet myndighet.

En ting er at dette er en klassisk oppskrift på byråkratiekst. En annen ting er at man enkelte steder som følge av dette har opplevd seg mer bundet enn tidligere, for eksempel i forhold til gudstjenestene. Tidligere var det vanlig praksis mange steder å tilpasse liturgiene ut fra lokale behov og kirkeårets tider. Nå meldes det fra enkelte menigheter at den type fleksibilitet ikke lenger utvises. Dersom noe ikke er vedtatt i lokal grunnordning, kan det heller ikke gjennomføres. En slik nyskapt rigiditet var neppe hensikten da reformen ble initiert.

### **De offentlige pengenes pris**

I kirkeforliket i 2008 ble det besluttet at Den norske kirke fortsatt skulle understøttes økonomisk gjennom offentlig finansiering. Spørsmålet er imidlertid hvilke føringer som vil følge disse midlene, og hvor fri kirken egentlig vil

være i sine målsetninger og disposisjoner.

Gjennom Kulturdepartementets høring *Staten og Den norske kirke – et tydelig skille* kom det høsten 2014 inn nær 500 høringsuttalelser. Departementets høringsnotat inneholdt et element av stor betydning for morgendagens kirke, som tilsynelatende ikke ble kommentert i noen av høringsuttalelsene. I avsnittet om vilkår for bruken av offentlig tildelte midler skrev departementet følgende: "Generelle vilkår som ellers følger av økonomiregelverket i staten, er omtalt under kapittel 10, der det framgår at staten fortsatt vil angi målene for bevilgningene, stille krav til resultatrapportering og påse at økonomiforvaltningen er forsvarlig."<sup>9</sup>

Forsvarlig økonomiforvaltning vil ingen være uenige i at er viktig å ivareta. Mer overraskende var det imidlertid at verken kirkeråd, biskoper, bispedømmeråd, fellesråd eller menighetsråd så ut til å oppfatte en fristilt kirke med mål definert av staten som et problematisk paradoks, selv om statens mulighet for styring begrenses av Grunnlovens § 16 om religionsfrihet. Dersom en fristilt kirke fortsatt skal være målstyrt av staten, må man i hvert fall kunne si at kirkens offentlige finansiering vil ha sin pris.

### **Det kirkelige demokratiets dysfunksjonalitet**

Det har, som nevnt ovenfor, vært en klar forutsetning at den norske kirke på vei mot eget selvstyre skulle videreutvikle og styrke sitt demokrati. Selv om det i lang tid har vært et tydelig fokus på demokratiutvikling i Den norske kirke, er det grunn til å stille spørsmål ved om det under demokratiets fane i realiteten er blitt liggende for stor beslutningstvingde i de kirkelige administrasjonene. Dette gjelder særlig i Kirkerådets administrasjon, men man kan også se tendenser til det samme på regionale og lokale nivå.

Paradokset kan beskrives slik: I arbeidet med å gjøre kirken mer demokratisk er stadig flere og mer omfattende saker blitt overlatt til behandling i valgte råd som ikke nødvendigvis har hatt tilstrekkelig verken kompetanse eller kapasitet til å håndtere saksmengden. Omfanget av saker man har skullet ta stilling til, har vært massivt. Flere menighetsrådsmedlemmer har gitt uttrykk for at de er blitt forelagt saker som de

egentlig har hatt begrensede forutsetninger for å kunne mene noe om. Eksempler på dette har vært detaljerte kirkerettslige spørsmål knyttet til fremtidig kirkeordning, og fagteologiske vurderinger knyttet til gudstjenestereformen. Når demokratisk valgte råd på en slik måte overvelder av dokumenter og saker, er det et kjent organisatorisk faktum at den reelle makten blir liggende hos administrasjonen og dem som saksbehandler. Hvis dette er en representativ beskrivelse, kan man snakke om at kirken til en viss grad har utviklet en form for skinndemokrati.

### **Reformenes bidrag til fragmentering og fremmedgjøring**

Verdier som fleksibilitet og involvering er moderne honnørord som mange vil gi sin tilslutning til, og få i dag vil være prinsipielt uenige i. Disse grunnverdiene har vært premissgivende og har preget de siste årenes kirkelige reformer. Utviklingen med slike grunnverdier har imidlertid gått på bekostning av enheten og gjenkjenneligheten i kirken. Gudstjenestereformen er det tydeligste eksempelet på dette.

Gjennom de siste årene har jeg vært vikarprest og til gudstjeneste i mange forskjellige menigheter i flere bispedømmer. Man kan få et inntrykk av at utviklingen har ført til at det er tilnærmet like gudstjenester de fleste steder, men ikke helt like gudstjenester noen steder. I en tid der kirkegjengere er mere mobile, og mangfoldet i samfunnet øker, er det grunn til å spørre om gudstjenestereformens grunnlagstenkning har vært feil grep til feil tid.

For en tid tilbake satt jeg på en gudstjeneste ved siden av en ungdom som hadde vært der nok ganger til å ha lært seg sitt Kyrie og Gloria. Nå var alt nytt; det var vanskelig å se tekstene på skjermen langt der framme, og deltakelsen var tilsvarende lav. Han kommenterte litt underveis, og syntes det var rart at alt det kjente var byttet ut. Da vi omsider kom til den nye Herrens bønn bøyde han seg mot meg og sa på uærbødig ærbødig vis: "Du, de har til og med kødda med Fader Vår." Fremmedgjøringen opplevdes med andre ord som total.

En kritisk vurdering av gudstjenestereformen vil være å hevde at den har fremmedgjort mange av de kirkevante og ikke vært så fornyende at de

kirkeuvante har funnet veien. Intensjonene om å ta på alvor henstillingen fra Ungdommens kirkemøte i 2003, om å innføre en mer fleksibel gudstjenesteordning, har vært god, men resultatet vil de færreste si at er blitt som man hadde ønsket. Selvfølgelig har "Noe falt i god jord", som var tittelen på reformens evaluering.<sup>10</sup> Spørsmålet er imidlertid om disse positive effektene kunne ha vært oppnådd gjennom langt enklere virkemidler og med langt færre skadevirkninger dersom man hadde valgt en mindre fragmenterende tilnærming.

## Veien videre

Det er som regel enklere å påpeke feil og mangler i ettertidens klare lys enn å komme med konkrete og fremtidsrettede løsningsforslag. I dette siste avsnittet vil jeg forsøke å løfte frem noen grunnleggende prinsipper som neppe vil løse alt, men som jeg mener vil kunne komme i rette med noen av de utfordringene jeg her har påpekt.

### **Prinsipp 1: Kirkelig organisering og arbeidsmetodikk må sikre at kirkens institusjonelle egenart ivaretas**

Ingen vil være uenige i at det er både viktig og legitimt å arbeide planmessig og strategisk i kirken. Man må imidlertid i tiden fremover la seg utfordre til å finne en bedre balanse mellom kirkens instrumentelle og institusjonelle dimensjoner. Med den tilnærmingen til kirkelig ledelse, som jeg har beskrevet ovenfor, mener jeg at risikoen for at den skal bli for instrumentell, nå er større enn risikoen for at den skal bli for usystematisk og ustrukturert. Dersom kirken utvikler seg videre i retning av en organisasjon med rasjonelle styringsprinsipper, vil det kunne gå på bekostning av de kirkelige dimensjoner som verken kan eller skal la seg målstyres.

En av de største farene ved en slik utvikling er man indirekte kan komme til å kommunisere at det meste er opp til oss selv, våre egne planer og strategier. Dersom det er dette som representerer praksis, hjelper det lite om man prinsipielt og teologisk fastholder noe annet. I kirken skal man arbeide, men det må også finnes hvile i at kraften og veksten kommer fra et annet sted. Dessuten må vekst i Guds rike aldri forveksles

med matematikk. Gleden over den ene av de ti, eller omsorgen for den ene av de nittini, representerer bibelske forbilder og perspektiver som løfter horisonten bort fra tellingens nådeløse logikk og gir dyp mening til det som i menneskelige øyne kan virke både smått og unnselig.

Når Paulus skriver: "Jeg plantet, Apollos vannet, men Gud ga vekst,"<sup>11</sup> gir dette helt andre perspektiver på sammenhengen mellom innsats og resultater enn hva en moderne instrumentell-rasjonell organisasjonsoppfatning representerer. Å ivareta dette perspektivet handler om langt mer enn metode. Det som står på spill, er selve kirkens konstituerende egenart og den dype erkjennelse at det er Gud alene ved sin Hellige ånd som kan skape tro og vekst.

Når det gjelder kirkens organisering, er den, som vi har berørt ovenfor, ikke stringent med klare beslutningslinjer fra øverste nivå og nedover. Kirken rommer et mangfoldig fellesskap, ikke minst basert på et frivillig engasjement som er nært knyttet til både overbevisning og motivasjon. Kirkens medlemmer lar seg ikke nødvendigvis styre av overordnede planer, og motivasjon lar seg definitivt ikke alltid utløse av detaljerte mål i et plandokument.

Kirken bør ha mål å strekke seg etter, men disse målene må være åpne nok til at det er rom for å skape tilslutning og motivasjon uten for detaljert og rigid kontroll.

Alle disse perspektivene gjenfinnes tydeligere i en institusjonell enn i en instrumentell forståelsesramme. Det er derfor vesentlig at kirken bevarer og videreutvikler sin institusjonelle egenart parallelt med utviklingen av god struktur og effektiv forvaltningspraksis.

Innføring av mål- og resultatstyring er ikke noe som kirken primært har valgt selv. Mange offentlige institusjoner jobber i dag med å redusere eller begrense omfanget av denne styringsformen. Det er ingen grunn til at kirken i årene fremover skal forsøke å være "best i klassen" for å bekrefte at den makter å styre i eget hus. Kirkerådet må selvfølgelig etablere en forvaltningspraksis som ikke setter de offentlige overføringene i fare, men man må også kunne ta til motmæle mot eventuelle krav til forvaltning og virksomhetsstyring som til forveksling sidestiller en fristilt kirke med en hvilken som helst offentlig

virksomhet.

I beste fall kan mål- og resultatstyring i en moderert form bidra til god forvaltning av kirkelige ressurser på strukturnivå. I verste fall og i overdreven bruk kan den føre til at det ikke bare er kirken som utformer mål, men at målene også former kirken. Enkelt sagt bør Den norske kirke fremover sørge for å fremstå som en kirke med organisatoriske trekk, ikke som en organisasjon med kirkelige trekk.

### **Prinsipp 2: Kirken bør gjøre ting så enkelt som mulig og utbalansere sin beslutningsstruktur**

Man må regne med at ressursituasjonen i Den norske kirke blir krevende i årene som kommer. Statsbudsjettet for 2017 bærer bud om at Den norske kirke ikke vil få de rammebetingelsene som man selv mener at det vil være behov for. I tillegg må man påregne at en sannsynlig fremtidig reduksjon i medlemstall vil føre til press på overføringene. Det jobbes nå iherdig for at Den norske kirke skal få så gode rammebetingelser som mulig fra det offentlige. I tillegg utredes det om man også bør arbeide med andre finansieringskilder. Uansett utfallet av dette er det ingen tvil om at Den norske kirke fremover vil bli nødt til å husholdere godt med sine midler. I den forbindelse kan det være en viktig rettesnor å gjøre ting så komplisert som nødvendig, men så enkelt som overhodet mulig.

Etter regjeringsskiftet i 2013 ble det flagget høyt og tydelig at Norge skulle avbyråkratiseres. Det viser det seg at dette er en svært krevende oppgave, ikke minst fordi byråkrati som er innarbeidet, over tid har en egen evne til å forutsette egen eksistensberettigelse.

Den norske kirke skal nå som selvstendig kirke utvikle både sin organiseringsform og sin forvaltningspraksis. Dette bør organiseres så enkelt som mulig med én gang. Strukturen bør ikke være for omfattende. Omstendelige godkjenningprosesser som genererer ressurser på flere nivå, bør reduseres til et minimum. Voluminøse høringsprosesser bør forenkles. Det bør ikke være en forutsetning for å ivareta demokratiet at absolutt alle skal kunne uttale seg om absolutt alt. Det vil ikke bety at man må ta skritt i udemokratisk retning, men det betyr at man i

større grad må kunne forholde seg til prinsippet om representativt demokrati.

På Kirkemøtet i 2016 ble følgende vedtatt: "Det er et mål å redusere ressurser som brukes på administrasjon på alle nivå, til fordel for lokal aktivitet som nærer det kristelige liv i soknet."<sup>12</sup> For at dette skal bli noe mer enn gode intensjoner, må man gå veldig konkret til verks. Jeg mener for eksempel at trosopplæringens godkjennings- og rapporteringsordninger er noe man bør forenkle, likeså krav til vedtak, godkjenning og revisjon av lokale grunnordninger for gudstjenester. Dette kan løses ved å vedta enkle felles ordninger og planer som gjelder for alle, som alle er forpliktet på, og som samtidig gir tilstrekkelig rom for lokal tilpasning uten krav om byråkratisk behandling på flere nivå.

Kirkemøtet i 2016 var tydelige på at menighetsrådenes rolle skal styrkes fremover.<sup>13</sup> Det store spørsmålet er hvordan man skal kunne få til dette uten at menighetsrådene drukner i en saksmengde som de ikke har kapasitet til å håndtere.

Det samme gjelder Kirkemøtets svært omfattende saksmengde i forhold til disponibel møtetid på én uke i året. Slik det er i dag, er ikke kirkens demokrati velfungerende nok. Når både menighetsrådene og Kirkemøtet har for mange og detaljerte saker, blir resultatet at administrasjonenes makt blir større. Dersom man ytterligere øker antall saker til demokratisk behandling, er det fare for at denne utviklingen vil eskalere.

Jeg mener at disse utfordringene bør sees i sammenheng med biskopenes svekkede rolle og at den samlede løsningen på utfordringene er å forskyve noe beslutningsmyndighet mellom kirkens synodale og episkopale organ. På den måten vil man i gi biskopene et klarere mandat og tydeliggjøre kirkens episkopale dimensjon i beslutningsstrukturen. Man vil dermed gi biskopene en tydeligere rolle samtidig som man også i praksis vil styrke rådenes reelle innflytelse ved at de får realistiske muligheter til å behandle og beslutte de sakene som de faktisk er satt til å forvalte.

En utjevning av innflytelse mellom det synodale og det episkopale vil etter min oppfatning ikke være et skritt i mindre demokratisk retning.

Det vil tvert imot klargjøre rollene og først og fremst redusere den administrative maktutøvelsen, noe som bør være en ønsket utvikling. Kirkemøtet i 2016 ga Kirkerådet i oppdrag å utrede Bispemøtets rolle i ny kirkeordning.<sup>14</sup> Det blir interessant å se hvordan kirkerådets administrasjon som i dag selv utgjør en tung maktfaktoren i kirken, vil gripe an en slik utredningsoppgave.

### **Prinsipp 3: Kirken bør gjenfinne sin enhet og gjenkjennelighet**

Behovet for å gjenfinne enheten og gjenkjenneligheten i kirkens ordninger og praksis er betydelig. Dette anliggendet mener jeg kan begrunnes både kirkeordningsmessig, strategisk og ressursforvaltningsmessig. Intensjonene med kirkens reformer har vært gode, men tanken om at alle selv skal utvikle sine egne liturgier og planer, har vært en feilslått strategi som man burde rette opp igjen så snart som mulig.

Vi lever i en tid der mangfoldet, det flerkulturelle og mobiliteten øker. I en slik tid er det viktig med gjenkjennelighet og å forsterke det som binder sammen. Dette betyr på ingen måte at det ikke skal være rom for lokale uttrykk og tilpasninger, men kirken trenger en kjerne av det som er gjenkjennelig, og som skaper en felles tilhørighet.

Ordningene med en rekke alternativer, omstendelige godkjenningsprosedyrer og detaljerte rapporteringssystemer bør gjøres om. Det kan vedtas enkle, tydelige ordninger som er gjenkjennelige i hele kirken, som er enkle å forholde seg til for menighetene, og som reduserer omfanget av ressurskrevende byråkrati.

Den norske kirke bør kunne ha en felles kjerne-gudstjeneste som alle kjenner seg igjen i uansett hvor man går til gudstjeneste. Den bør være kort og enkel omkring hovedelementene Ordet, Dåpen og Nattverden. Hvordan de enkelte menigheter så vil ramme inn denne kjerne-gudstjenesten med lokale uttrykk og former, bør menighetsrådene stå fritt til å avgjøre, uten byråkratisk og omstendelig behandling på flere nivå. På den måten kan det stedegne ivaretas uten å ødelegge enheten.

Man kan også samles om en felles dåpsopplæringsplan for Den norske kirke, med et kjer-

neinnhold basert på klassisk katekismestoff, bibeltekster og salmer. Hvordan den enkelte menighet så utvikler og utfolder dette gjennom tiltak, kan vurderes ut fra lokale forhold og være opp til den enkelte menighet. Ressurskrevende prosesser kan på en slik måte gjøres enklere; engasjementet kan spisses, og fokus kan rettes mot iverksettelse og gjennomføring av de lokale tiltakene.

Mye taler for en snarlig revidering og forenkling av de kirkelige reformene.

Når kommende evalueringer skal gjennomføres, er det å håpe at det vil finnes både vilje og mot til å foreta grunnleggende endringer. Jeg tror ikke nødvendigvis at morgendagens dom over de kirkelige reformene vil bli så streng ut fra intensjonene, for de har vært gode. Jeg tror imidlertid det kan bli stilt store spørsmål ved hvorfor man ikke tok raskere og tydeligere grep da man så hvilken vei dette utviklet seg.

### **Konklusjon**

Jeg refererte innledningsvis til betydningen av å kunne svare ut de enkle kjernesporøsmålene *Hva, Hvorfor og Hvordan?*

I tråd med dette vil jeg oppsummere mine refleksjoner på følgende måte:

#### ***Hva bør prege utviklingen i Den norske kirke fremover?***

Kirken bør foreta tyngdepunktforskyvninger fra det instrumentelle mot det institusjonelle, fra det omstendelige mot det enkle og fra det fragmenterende mot det samlende. Man bør dessuten gjenfinne en bedre balanse mellom kirkens synodale og episkopale dimensjoner og funksjoner.

#### ***Hvorfor bør man gjøre dette?***

Det er både teologiske og organisasjonsteoretiske grunner for dette, samtidig som det vil bidra til en fremtidsrettet og god forvaltning av kirkens begrensede ressurser.

#### ***Hvordan skal man gjøre dette?***

1. Utvikle organisering og ledelse i en selvstendig kirke som sikrer god forvaltning, men som tydelig ivaretar at kirkens kjerneoppgaver verken kan eller skal målstyres



som i en alminnelig offentlig virksomhet.

2. Redusere byråkrati gjennom å forenkle omstendelige planprosesser, godkjenningsrutiner og rapporteringsstrukturer.
3. Forenkle beslutningsprosesser og styrke både det reelle demokratiet og bispeembetet ved å revidere fordelingen av beslutningsmyndighet mellom råd og embete.
4. Vedta en samlende kjernegodstjeneste og rammeplan for dåpsopplæring slik at kirkens enhet kan bevares samtidig som lokal frihet uten byråkratisk kontroll kan ivaretas.

## Litteratur

- Bolman, Lee G. og Deal, Terrence E.: Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse. Oslo, Gyldendal, 2004.
- Botvar, Pål Ketil og Olavsson Mosdøl, Hallvard: Noe falt i god jord. Oslo: KIFO Rapport 2014:2.
- Christensen, Tom m.fl.: Organisasjonsteori for offentlig sektor. Oslo: Universitetsforlaget, 2004.
- DiMaggio, Paul J. and Powell, Walter W.: The iron cage revisited. *American Sociological Review*, vol 42, no.2, april 1983.
- Drucker, Peter F.: *The practice of management*. Oxford: Elsevier, 2007.
- Haga, Kjetil: Å skape det som nevnes, -mål resultater og

- ledelse i kirkelig virksomhet. Masteravhandling, Høgskolen i Østfold, 2010.
- Kirkemøtet for den norske kirke, sak 08/06: Staten og den norske kirke. Oslo: Kirkerådet, 2006.
- Kirkemøtet for Den norske kirke, sak 08/16: Veivalg for fremtidig kirkeordning. Oslo: Kirkerådet, 2016.
- Kirkerådet: Gud gir, -vi deler. Oslo: Kirkerådet, 2010.
- Kirkerådet: Kirkens embete og råd. Oslo: Kirkerådet, 1986.
- Kirkerådet: Lovsamling for den norske kirke. Oslo: Kirkerådet, 2012.
- Kulturdepartementet: Høring – Staten og Den norske kirke – et tydelig skille. Oslo: Regjeringen, 2014.
- Mintzberg, Henry: *The structuring of organizations* Illinois: Pearson, 1979.
- Strand, Torodd: *Ledelse, organisasjon og kultur*. Bergen: Fagbokforlaget, 2007.

## Noter

- 1 Kirkerådet, 2010.
- 2 Ref. Haga, 2010: 12ff.
- 3 Kirkemøtesak KM 08/16.
- 4 Fra Kirkemøtesak KM 08/06, NOU 2006:2 *Staten og Den norske kirke*.
- 5 Bolman og Deal, 2004: 98.
- 6 Strand, 2007: 246ff.
- 7 Haga, 2010: 70ff.
- 8 Ref. Kirkemøtesak KM 08/16.
- 9 Kulturdepartementet, 2014: 55.
- 10 Botvar og Mosdøl, 2014.
- 11 Bibelen, 1 Kor 3,6.
- 12 Kirkemøtesak KM 08/16.
- 13 Kirkemøtesak KM 08/16.
- 14 Kirkemøtesak KM 08/16.

## Sammendrag

Artikkelen tar utgangspunkt i Den norske kirkes utvikling gjennom de siste årene, gjennom en rekke reformer, på vei mot selvstendighet fra staten. Den belyser hvilke faktorer som har påvirket utviklingen, hvilke utfordringer dette har aktualisert, og prinsipper som kan bidra til å løse utfordringene. Artikkelen omhandler det faktum at store deler av den kirkelige utviklingen har vært styrt av allmenne organisatoriske forvaltningsprinsipper. Dette har påvirket kirken selvforståelse og egenart samtidig som risikoen for byråkratiekst har økt. Den norske kirke må fremover ivareta sitt virksomhetsansvar etter gode forvaltningsmessige prinsipper, men den bør gjøre det så enkelt som mulig og sikre at den bevarer sin konstituerende egenart. Den norske kirke bør fremstå som en kirke med organisatoriske trekk, ikke som en organisasjon med kirkelige trekk.

# Prekenens dialogiske potensial



AV HILDE FYLLING

SOKNEPREST I KJERRINGØY OG PREST I RØNVIK, BODØ DOMPROSTI

hf864@kirken.no

## Innledning

Prekenen til søndagens gudstjeneste er for mange prester ukens viktigste arbeidsoppgave. Noen starter uken med å lese søndagens tekster. Noen møter kolleger til tekstsamtale. Mot slutten av uken konsentreres prekenarbeidet, fredag, kanskje lørdag og – for noen – søndag morgen. Min erfaring er at prester tar prekenarbeidet på stort alvor. Det er flott å få gode tilbakemeldinger, og det er ikke godt når man kjenner at prekenen ikke ble god nok. Prester vil gjerne holde gode prekener.

Men hva er gode prekener? Vi fikk noen svar i homiletikktimene på praktikum. Samtaler med kirkegjengere i årene som menighetsprest har gitt meg flere og til dels andre svar. Det har gjort meg nysgjerrig: Hva ønsker og forventer kirkegjengerne egentlig av prekenen? Hvordan vurderer de virkemidlene som blir brukt, og hvordan er de gode prekenopplevelsene når det fungerer? Hva skal til for at en preken gir mening i tilhørernes eget liv og for deres egen tro?

Målet med denne artikkelen er å gi noen svar på disse spørsmålene. Gjennom studien "Helige ord i vanlige liv" har kirkegjengere vurdert prekener de har hørt, og kommet til orde med sine forventninger og erfaringer om prekener.

Jeg fikk bispemøtets Olavstipend og 6 måneders permisjon for å gjøre denne studien. Informanter har bidratt med gudstjenestedagbøker fra prekener de har hørt, til sammen 69 tekster. Informantene representerer en bredde i alder, kjønn, religiøs bakgrunn og hyppighet i gudstjenestedeltakelse. Noen kaller seg "faste kirkegjengere", mens andre går sjeldnere. Studien er en kvalitativ studie, og 8 av informantene er på bakgrunn av tekstene intervjuet om sine erfaringer og meninger om prekener.<sup>1</sup> Studien er gjennomført med faglig veiledning fra KUN i Tromsø og metodeveiledning fra UIN.<sup>2</sup> Mange informanter meldte seg selv til meg etter å ha hørt eller lest om prosjektet. Noen kontaktet jeg selv etter tips fra andre om at de ønsket å delta og hadde noe å bidra med. Til sammen fikk jeg 31 informanter.

Bo Larsson skriver i sin bok "Recept eller replik? – om predikans teologi och praktik" at prekenen på sitt beste kan være en replikk inn i menneskets egen samtale om liv, Gud og tro.<sup>3</sup> Denne boken har inspirert min tenkning omkring prekenen som dialog og er en viktig bok å drøfte empirien i forhold til. Larssons dialogiske perspektiv er fulgt opp og videreutviklet i senere svensk prekenlitteratur, som "Allvarligt

talad<sup>4</sup> og ”Predikan växer fram”<sup>5</sup>. Et nytt og viktig faglig bidrag er doktorgradsavhandlingen ”Den emergente prædiken” (2014) av den danske teologen Marianne Gaarden. Hun har gjort en studie hvor både kirkegjengere og prester ble intervjuet om deres opplevelse av prekerer.<sup>6</sup> Gaardens arbeid viser hvordan prekenen kan fungere dialogisk, og hvordan kirkegjengeren gjennom det kan skape mening for sitt liv. Dialogen er avhengig av at presten i prekenen står frem som troverdig og ærlig og gjennom det skaper en relasjon til kirkegjengeren.

Mitt bidrag er å undersøke konkret hvordan denne dialogen fremmes eller hindres, og hvilke homiletiske grep som initierer dialogen.

### Kirkegjengerne ønsker og forventer å bli berørt

Uavhengig av hvor ofte kirkegjengerne som var med i denne studien, deltar på gudstjeneste, hadde de forventninger til prekenen. De er seg bevisst at de deltar i en felles religiøs hendelse, og har forventninger til det sosiale. Men de har også forventninger om å bli møtt på sine personlige behov. De ønsker å bli berørt; de ønsker å få styrket sin tro; de ønsker å møte Gud, og de ønsker å bli forandret. En informant sa:

*”Jeg vil bli berørt. Jeg vil kjenne at det angår meg ... Men jeg vil jo og at det skal føre til handling ... Jeg vil jo det, at det skal berøre meg såpass at det endrer meg. Og det går an å få nye tanker; det går an å forandre mening om ting, og at det skjer også ut fra en preken og Guds ord; det går an”*  
(Informant nr.3, intervju).

Informantene fortalte at når de kom til kirken, hadde de forventninger til at det som skjedde der, skulle angå dem som mennesker og være relevant for deres hverdagsliv. De deltar i et fellesskap, men det er som enkeltmennesker de kommer til kirken, med sitt hverdagsliv, sin tro og tvil og sitt ønske om å møte Gud. Også de som legger stor vekt på det sosiale fellesskapet i kirken, møter prekenen med forventninger om å bli personlig berørt. Og de gangene de opplever at deres eget liv blir rommet i prekenen, kan de kjenne seg berørt.

Kirkegjengernes forventninger går på 3 relasjoner: Relasjonen til seg selv, relasjonen til Gud og relasjonen til fellesskapet. Informantene for-

teller om gudstjenesteopplevelser hvor de har blitt personlig berørt på egne erfaringer og refleksjoner. De forteller om gudstjenesteopplevelser hvor de er blitt møtt av Gud. Og i tekstene og intervjuene deler de erfaringer på godt og vondt med det sosiale fellesskapet.

### Åpne og inkluderende bilder og fortellinger skaper rom for kirkegjengernes erfaringer

Studien viser at virkemidler som bilder, fortellinger, konkrete elementer og aktualiseringer er særlig egnet til å gjøre prekenen relevant for tilhørerne. Kirkegjengerne er entydig positive til slike virkemidler. Prekerer som ikke inneholder slike virkemidler, blir oppfattet som ”sånn bibel-timeaktig”, som ”bare ord, bare ord” eller ”tradisjonell utlegging av teksten”.

Hvilken funksjon har disse virkemidlene for kirkegjengerne?

For det første gjør de lytteprosessen lettere. Bilder og fortellinger i prekenen gjør det lettere å følge med og lettere å få tak i poenget. Prekenen handler om religiøse fenomener, religiøse sannheter og religiøse aspekter ved livet. Dette er tema som er vanskelig å gripe med fornuften og logiske argumenter, og som derfor trenger bilder og fortellinger for å kunne gripes. Det er ikke uten grunn at Bibelen selv er full av bilder om Gud, fortellinger om mennesker og aktualiseringer av troen. Gode bilder og fortellinger, både bibelske og allmenne fortellinger, virker nettopp på den måten. For det andre kan fortellinger sette i gang refleksjon rundt eget liv. Flere informanter forteller om bilder og fortellinger som har løftet frem deres egne livserfaringer og satt disse erfaringene inn i en religiøs sammenheng. De forteller tilsvarende om fortellinger og bilder som har gitt nye innfallsvinkler til velkjente tekster eller troserfaringer. De forteller om dette som sterke følelses- og erkjennelsesmessige opplevelser hvor de har blitt inspirert til å reflektere videre rundt sitt eget liv og sine egne relasjoner.

Noen av informantene setter særlig pris på at presten bruker fortellinger og eksempler fra eget liv. Noen prester synes kanskje det er et for stort krav. Er det ikke evangeliet om Jesus vi skal forkynde? Hvilken verdi har mine erfaringer i

dette? Men for kirkegjengerne i denne studien handlet det om prestens nærhet og troverdighet. De sa det samme om språk og stemmebruk: Det nære, alminnelige, gjenkjennelige, det personlig erfarte og opplevde framheves som noe av det som gjør at tilhøreren kan få tillit til presten. Den tilliten synes avgjørende for at tilhøreren kan bevege seg inn i det rommet presten åpner, og gjøre prekenen til en hendelse som tilhøreren kan skape mening i.

Bilder og fortellinger må imidlertid ha visse kvaliteter for å fungere. Bilder og fortellinger må være åpne og inkluderende for ikke å skape avstand eller stenge.

Informantene beskriver begge deler: De beskriver gode prekenopplevelser med åpne bilder og fortellinger, og de beskriver bilder og fortellinger som ikke var åpne, som ikke evnet å skape nye bilder eller åpne for nye tolkninger. Informantene bruker ikke begrepene "åpne" eller "lukkede", men de beskriver opplevelsen av å få henvist til en fortelling eller en person, men at de ikke forsto eller husket hva det gikk ut på, eller hva det hadde med prekenen å gjøre. Når bildet eller fortellingen ikke makter å skape nye bilder og assosiasjoner som gjør at tilhøreren forstår hva dette har med saken å gjøre, er disse bildene lukket for dem. Bildene er ikke broer som evangeliet kan gå over, men store steiner som hindrer atkomsten.

Informantene gir også eksempler på bilder som direkte ekskluderer dem, som får dem eller andre til å kjenne seg utenfor. Det kan bli referert til bøker eller filmer som man selv ikke har lest eller sett, til historiske hendelser man ikke kjenner, eller bibelfortellinger man ikke husker. Å bruke fortellinger eller eksempler som ikke alle kjenner, uten å gi alle del i dem er en effektiv måte å ekskludere mennesker i menigheten på. Informantene beskriver godt hvordan det er å bli ekskludert. Da tenker de som så: "Uff, den boka hadde jeg visst ikke lest; burde jeg lest den?" Kirkegjengerne er svært negative til slik ekskluderende bildebruk, enten det gjelder dem selv eller andre som er i kirken.

Hvilke bilder og fortellinger fungerer?

For det første er gjenkjennelse et viktig trekk ved bilder og fortellinger som fungerer. Det betyr at gjenkjennelige opplevelser og erfaringer

kan trekkes inn i et hellig rom og en religiøs sammenheng. En informant refererte for eksempel fra en preken hvor fortellingen om Maria og Elisabeth som vordende mødre, med mødres særegne ansvar for å hegne om flokken sin, hadde inspirert henne til å reflektere rundt sine egne erfaringer som mor. En annen refererte til hvordan en fortelling om en sauebonde i lammingstida hadde gitt informantene en god opplevelse av å tilhøre "flokken". Hverdagslige, menneskelige og trossmessige erfaringer settes ord på i gudstjenesten. Det knytter bånd mellom de hverdagslige erfaringene og den religiøse tilhørigheten.

For det andre er inkluderende bruk av fortellinger å gi alle del i dem. Når presten refererer til en film eller en bok, er det avgjørende at handling eller plott blir gjenfortalt slik at alle i kirken er med – uavhengig av forhåndskjennskap til boka eller filmen. Flere informanter er opptatt av at også bibelfortellinger det ble henvist til, må gjenfortelles. Alle i kirken har ikke samme forholdet til bibelfortellinger. Noen har gått på bibelskole og leser alltid tekstene til gudstjenesten søndag morgen. Andre har skolens bibelhistorie som sin referanse. Ved å gjenfortelle nok til at alle kan få del i den bibelteksten man ønsker å bruke i prekenen, inkluderer man tilhørerne uavhengig av forutgående bibelkunnskap.

Materialet etterlater ingen tvil om at åpne og inkluderende bilder, fortellinger og aktualiseringer er viktige elementer i en preken. De er kraftfulle uttrykksmåter og har evne til å åpne dette rommet i prekenen som tilhøreren kan bevege seg inn i.

## Gudstjenester med trosopplæringsprofil

Flere av gudstjenestene kirkegjengerne forteller fra, er gudstjenester som særlig har barn, ungdom eller dåpsfamilier som målgruppe. Tekstene viser at disse gudstjenestene kan innebære et dilemma. I utgangspunktet er kirkegjengerne positive til at barn og unge er involvert i gudstjenesten, og at dåpsfamiliene særlig blir inkludert. Det synes som at informantene vurderer prekener ved trosopplæringsgudstjenester ut fra andre kriterier enn om de selv blir berørt. Samtidig ønsker de noe mer enn en "vanlig gammel-

dags søndagsskolefortelling”. De aksepterer tilrettelegging, men ønsker noe mer for sin egen del.

Det er et dilemma når gudstjenesten planlegges for særlige målgrupper, og samtidig skal kunne være en god religiøs hendelse for alle i kirken. Med trosopplæringsreformen kan det bli mange gudstjenester hvor vi tilpasser prekenen til barn. Kan den likevel være livsnær og relevant for alle?

En informant forteller om en julegudstjeneste som nettopp har favnet alle:

*”Jeg merket meg spesielt måten juleevangeliet ble gjenfortalt på, med fokus på det lille barnet, på det spesielle stedet fødselen fant sted, og at det var dyr der. Dette skapte en fin fortettet stemning som jeg tror også barn fikk med seg. Dette synes jeg var virkningsfullt”* (Informant nr. 24, tekst).

Informantens fortelling viser at det er mulig å skape gode gudstjenester hvor både barn og voksne kan bli berørt. Åpne og inkluderende fortellinger kan nettopp gi rom for kirkegjengerne egne assosiasjoner og refleksjoner. Det er ingen grunn til å tro at barn, ungdom eller noen som går sjelden til kirken, blir mindre berørt av preker som bruker slike virkemidler.

### Prestens engasjement, troverdighet og ærlighet

Det empiriske materialet viser at ikke bare bruk av bilder og fortellinger er viktige for at kirkegjengerne skal bli berørt i prekenen. Prestens engasjement og ærlighet er også svært viktig. Hvis presten ikke er engasjert i prekenen, fungerer det dårlig. Det som skal formidles, må være viktig for formidleren. Kirkegjengerne merker på kroppsspråk, blikkontakt, ordvalg og stemmebruk om presten er engasjert. Noen prester har ikke de store faktene men har likevel et stillferdig engasjement som merkes. Uten engasjement opplever ikke kirkegjengeren at presten er helt til stede som person.

Engasjement handler også om ærlighet, ærlighet om vanskelige spørsmål og vanskelige tema. Prestens ærlighet i forhold til vanskelige tema svekker ikke prestens autoritet og troverdighet, tvert imot. Hvis teksten inneholder vanskelige tema, opplever kirkegjengerne det banalt hvis presten ikke tar det inn i sin preken. Tilsvarende

opplever kirkegjengerne det positivt når de opplever at presten i prekenen har respekt for kirkegjengerne erfaringer, både menneskelige og religiøse. Hvis denne respekten mangler, opplevs det tilsvarende negativt. En informant referer til en prekenopplevelse der presten snakket om helbredelse ved bønn og advarte mot å tro på slik helbredelse, samtidig som informanten selv hadde erfaringer av helbredelse. Dette svekket prestens troverdighet. For kirkegjengerne er det viktig at presten viser respekt for deres erfaringer, for å oppfattes som relevant. Kirkegjengerne har respekt for prestens faglige autoritet, men bare til en viss grad. Det allmenne prestedømmet fungerer i praksis slik at det er kirkegjengere selv som vurderer prekenens innhold som troverdig og relevant for dem, og de forbeholder seg retten til å være uenige med presten. Autoritet som presten selv påberoper seg, mangel på respekt for kirkegjengerne egne erfaringer eller autoritet som brukes til å holde mennesker nede, har kirkegjengerne liten sans for, og de bruker til dels sterke ord om den typen ”sjefsautoritet”.

### Kirkegjengerne deltar i dialogen

Prekener kan lyttes til på mange måter. Noen ganger sitter man og hører hva presten sier, uten å reflektere noe mer over det. Prekenen oppleves som informasjon eller påminnelse om kristne sannheter, og kirkegjengerne tar imot. Det som sies, er greit, og prekenene karakteriseres som ”helt grei”, ”ikke noe ekstra, egentlig” eller ”ok, uten at det ga meg noen nye tanker”. Andre ganger aktiveres egne refleksjoner og tanker om livet og troen. De gode prekenfortellingene handler om prekener som har satt noe i spill i kirkegjengerne, som har fått kirkegjengerne til å assosiere selv, tenke videre og reflektere rundt egen erfaring. Disse prekenene kan kirkegjengerne bruke til å skape mening for seg selv. De opplever prekenen som en dialog som de selv kan delta i, fra sin plass i benken eller på vei hjem. Kirkegjengerne beskriver disse prekenene som møter mellom det presten sier, og det de selv bringer inn, og at de åpner et rom for deltakelse og refleksjon hvor tilhøreren kan gå inn og hente inspirasjon til sitt eget liv og sin egen tro. Mange informanter setter ord på para-

dokset i at det er det enkle og hverdagslige språket som best kan favne de store sannhetene. De enkle og nære ordene løfter himmelen over de vanlige erfaringene og setter dialogen i gang. Materialet viser også entydig at tilhørerne selv velger hvilke tanker eller bilder de ønsker å ta med seg videre i dagen og ut i uken. Det er utenfor prestens kontroll. Men presten kan velge tilnærming til prekensituasjonen som åpner for tilhørerens deltakelse i dialogen.

## Drøfting

### *Gudstjenester som berører*

Kirkegjengerne forventer og ønsker seg gudstjenester som evner å berøre og møte livet deres og romme deres erfaringer. Nettopp dette perspektivet trekker Geir Hellemo fram som viktig i forbindelse med gudstjenestereformen. Han spør i artikkelen "Liturgisk teologi for Den norske kirke" om gudstjenesten i det hele tatt har relevans for mennesker i dag.<sup>7</sup> Når det i gudstjenestereformen var så mye snakk om gudstjenesten som livsnær, så er det fordi vi vil at den skal være viktig for oss og ha mening for våre liv. Hellemo tolker det slik at ønsket om fornyelse kommer av erfaringen av at gudstjenesten verken ble opplevd livsnær eller relevant. Noe handler om språk i liturgiske ledd og bønner, og noe handler om hvilke livs- og trostema som berøres i gudstjenesten. Han viser til at mennesker som går til gudstjeneste, har ulike forventninger: Noen vil si at gudstjenesten er viktig; noen går kanskje for å treffe mennesker de liker, eller kanskje fordi det er blitt en vane. Men det betyr ikke at gudstjenesten oppleves relevant. Han mener at ikke bare de som er utenfor kirken men også mange som fortsatt er aktive kirkegjengere, er beklemt over hvor lite kirken har å bidra med for å kunne mestre de utfordringene som de står midt oppe i hver eneste dag. "I stedet for å framheve hvordan religionen kan gjøre dette livet rikere, sannere og mer troverdig, formilder vår kristendomstype først og fremst frelse bort fra syndens og forgjengelighetens verden."<sup>8</sup> Hellemo mener at hvis religionen og den religiøse arenaen som gudstjenesten er, skal kunne berøre livet vårt, må de dagligdags erfaringene våre, som vår kamp med oss selv, våre relasjoner, vår bekymring

og vårt strev, gjennomsyres i gudstjenestens religiøse perspektiv.

Empirien bekrefter Hellemos perspektiv. De gode prekenopplevelsene er der hvor kirkegjengerens liv, erfaringer og relasjoner er blitt berørt eller aktivert i en dialogisk prekensituasjon. Informantene har forventninger om å bli berørt som enkeltpersoner, bli møtt av Gud og være i et sosialt fellesskap, og beskriver gudstjenesteopplevelser i forhold til disse tre relasjonene. Martin Modéus er opptatt av disse tre dimensjonene. Han kaller gudstjenesten en "relationsgestaltning".<sup>9</sup> Han tar utgangspunkt i det dobbelte kjærlighetsbudet som Jesus selv løfter fram, og mener at dette omfatter menneskets tre grunnrelasjoner: Til Gud, til medmennesket og til meg selv. For Modéus er det opplagt at hvis hele livet skal være en gjenspeiling av dette mangefasetterte kjærlighetsforholdet, så kan ikke gudstjenesten være unntaket. Han mener at hvis gudstjenesten tvinger mennesket inn i en "stereotyp gudsrelasjon", kommer menneskets indre til å gjøre opprør. Hvis det sosiale fellesskapet overses, krympes troen til et individuelt prosjekt. Og hvis ikke gudstjenesten rommer hele mennesket, kan man ikke modnes, verken som kristen eller som menneske.

Hellemo og Modéus sine refleksjoner bekrefte av det empiriske materialet. Gudstjenesten må angå menneskene, som troende, som mennesker og i fellesskapet. Kirkegjengerne opplever ikke at teoretiske prekener rommer deres liv som mennesker og deltakere i samfunnet, og gir dem ikke det løftet til hverdagene, som de trenger. Prekener som rommer deres egne erfaringer, som bidrar til refleksjon om og opplevelse av Gud og vektlegger den sosiale arenaen, gir mening for kirkegjengerne.

### *Bruk av bilder og fortellinger*

Det empiriske materialet viser at åpne og inkluderende bilder og fortellinger er viktig for prekenopplevelsen, og at de kan åpne for kirkegjengernes egne erfaringer og assosiasjoner. Dette samsvarer med det Bernice Sundkvist<sup>10</sup> finner i sin studie av 7 deltakeres gudstjenesteopplevelser. De deltok i samme gudstjeneste, og etter en preken hvor det ble brukt relativt få



bilder, var det likevel disse som vant gehør, som ble husket, og som hadde gitt mening. Sundkvist viser til at dette stemmer vel overens med teorier om hvordan bilder og symboler har en evne til å trenge inn til dypere sjikt hos mennesker enn bare på et intellektuelt plan. Mange homiletikere er opptatt av bildene og fortellingenes funksjon i prekenen. Halvor Nordhaug viser<sup>11</sup> til David Buttrick som med et fenomenologisk utgangspunkt er opptatt av det visuelle plass i menneskets bevissthet: "En preken som vil forme troens forestillingsverden, og det er ifølge Buttrick prekenens hovedoppgave, må være sikker på at de konkrete forestillingene kan spille sammen og støtte hverandre gjensidig." Buttrick anbefaler presten å komme med bilder og fortellinger med jevne mellomrom i prekenen for å holde på tilhørernes oppmerksomhet. Bildene må også spille sammen eller mot hverandre for å fungere. Nordhaug sammenligner prekenen med en kurv med egg. I prekenarbeidet samles alle bilder og fortellinger som prekenen skal inneholde, før de sorteres og settes i riktig rekkefølge.<sup>12</sup> Studien min bekrefter at bilder og fortellinger er viktige, men med noen viktige presiseringer: Alle bilder og fortellinger fungerer ikke, og det må ikke være for mange av dem. Da blir det vanskelig å holde tråden. Kirkegjengernes positive erfaringer er nemlig ikke primært knyttet til om de er blitt "fanget" av prekenen og har beholdt oppmerksomheten gjennom hele prekenen. Deres positive erfaringer handler om at de har hatt en god opplevelse, fått fine bilder i hodet, noe å tenke på i forhold til eget liv og egen tro eller hatt egne refleksjoner gjennom prekenen. Nordhaug er også opptatt av åpne og lukkede fortellinger. Han refererer til Sverre Dag Mogstads bok "Fag, identitet og fortelling"<sup>13</sup> når han skiller mellom åpne og lukkede fortellinger: "Den åpne fortellingen forutsetter ikke at tilhøreren eller leseren er enig med en bestemt moral eller verdioppfatning i utgangspunktet, men den inviterer en til å komme inn, kjenne seg igjen og tolke sin egen livsvirkelighet i lys av fortellingen. Den falske fortellingen er derimot lukket. Den åpner seg ikke for den som ikke deler fortellingens moralunivers eller livstolkning. En slik fortelling vil derfor heller ikke egentlig kunne gi ny

livstolkning, men bare bekrefte forutinntatte oppfatninger."<sup>14</sup>

Kirkegjengerne beskriver gode prekenopplevelser hvor prekenens fortellinger og bilder har aktivert deres egne bilder og erfaringer, gitt gode assosiasjoner og åpnet for deres egen refleksjon om liv og tro. Når presten dessuten bruker egne erfaringer, gjør det prekenen personlig og relevant. Dette perspektivet er også Bo Larsson opptatt av.<sup>15</sup> Han mener at prestens bruk av egne erfaringer både gjør prekenen personlig, og hjelper andre til å ta sine erfaringer på alvor. All teologi er tolket menneskelig erfaring. Livserfaringene må kunne bety noe i religiøs sammenheng, som Hellemo sier.<sup>16</sup> Når den erkjennelsen preger prekenen, kan prekenen oppleves både relevant og livsnær.

### **Det dialogiske perspektiv**

Hvordan kan en monolog fungere som en dialog? Bernice Sundkvist beskriver dette fenomenet slik: "Olika skikt i människan aktiveras, både en medvetet reflekterande nivå och en omedeveten, eller för att tala med en lyssnare: 'Det är ju inte bara orden man hör, egentligen, utan det är så mycket, det är en hel film som spelas upp innom en.'"<sup>17</sup> Prekenen møter en tilhører som et aktivt tolkende subjekt. Det som høres, konfronteres av andre stemmer tilhøreren har hørt, eller tanker og refleksjoner. Dette forutsetter at man ser på preken og lytting som vekselvirkning, og aksepterer at det moderne mennesket selv er subjekt i sin livstolkning.

Men hva slags kommunikasjon er prekenen? Er det plass for dialogisk tenkning i forkynnelsen? I ordinasjonen blir presten spurt: "Lover du å forkynne Guds ord, klart og rent, som det er gitt oss?"<sup>18</sup> Ordvalget kan tyde på at man tenker "budskapet" som en objektiv størrelse som kan overføres fra presten til tilhøreren. Denne måten å tenke kommunikasjon på kjenner jeg igjen fra min egen studietid i pedagogikk.<sup>19</sup> Budskapet befant seg i avsenders hode, og målet for kommunikasjonen var å få dette budskapet overlevert til en mottaker. På veien mellom avsender og mottaker, ligger det hindringer. Disse kalles "filtre" og handler om forutinntatthet, egen erfaring, egne meninger osv., og må forstås og forseres for at budskapet skal

nå fram. Slik kommunikasjonstenkning fant man også ellers i arbeidslivet.<sup>20</sup> Det er min påstand at denne kommunikasjonstenkningen også har preget prekenarbeidet. Bo Larsson hevder at den utleggende og foreskrivende preken har vært kirkens standardpreken.<sup>21</sup> Denne prekenformen forutsetter at tilhørerer er en passiv mottaker av budskapet.

Det empiriske materialet viser derimot at i de gode prekenopplevelsene er tilhørerer en aktiv medtoller og dialogpartner i prekenen. Bo Larsson understreker nettopp tilhørerernes betydning i kirkens pågående tolkning og samtale om Gud, og mener at hvis vi virkelig på alvor vil betrakte prekenen som et innlegg i en åpen og pågående samtale, så stilles det en rekke krav til predikanten: Hun må være åpen for andres erfaringer, vise dem stor respekt og gi dem stor plass i arbeidet med prekenen. "Det skall finnas gott om plats för lyssnarna i predikan, och de måste få vara jämställda med predikanten."<sup>22</sup> Mitt materiale viser at slik likeverdighet ikke bare er en målsetting. Kirkegjengerne oppfatter en slik likeverdighet som helt naturlig og regner sine religiøse erfaringer som like viktige som prestens. En prest som preker ut fra et annet paradigme, kan ha vanskeligheter med å bli oppfattet som troverdig.

Studien viser at prekerer som fungerer, som når fram og makter å berøre tilhørerne, er dialoger, ikke monologer. Tilhørerne lytter ikke passivt, men aktivt. De setter det som blir sagt, inn i sin egen sammenheng. De assosierer til egen tro og eget liv. De tar med seg de tankene de ønsker å tenke mer over. De protesterer, og de går i rette med presten. Prestens språk, valg av fortellinger og bilder kan sette dialogen i gang, men det er ikke presten som eier prekenens budskap. Budskapet blir til i en dialogisk prosess mellom det som blir sagt, og det som tilhørerer selv bringer inn. Hvis denne dialogen ikke kommer i gang, kommer ikke kirkegjengerens eget liv eller egne erfaringer i spill. Da evner heller ikke prekenen å berøre eller være relevant.

Bo Larssons engasjement for prekenen som dialog<sup>23</sup> begrunnes i ønsket om at prekenen skal være relevant. Vi har behov for å snakke om Gud. Gjennom våre ord blir Gud til, og preke-

nens oppgave er å sette ord på Guds nærvær og Guds fravær i vårt liv og vår verden. Mennesker trenger å samtale om livet og troens vilkår, og prekenen skal være et bidrag til den samtalen. Larsson understreker at det dialogiske perspektiv forutsetter en tro på at tekstene kan føre til et mangfold av tolkninger. Ordet blir liv og gir mening i ulike menneskers liv og livssituasjon. Motsetningen er at det bare finnes én mening i tekstene.<sup>24</sup>

Marianne Gaardens konklusjon i hennes store studie av hvordan danske kirkegjenger opplever prekerer, er at prekenen fungerer best når den er en dialog der kirkegjengeren selv kan skape mening.<sup>25</sup> Hennes studie viser at det skapes mening i interaksjonen mellom det presten sier, og det tilhørerer har med seg. Spørsmålet er hvordan prekenen kan romme ulike tilhørerers erfaringer. Må presten kjenne kirkegjengerens erfaringer? Det er ifølge Gaarden konklusjonen i deler av moderne amerikansk homiletikk, den såkalte *The New Homiletic*. De er opptatt av at prekerer i større grad enn før må relatere seg til kirkegjengerens erfaringer og liv, men trekker den konklusjonen at hvis prekenen skal kunne romme menneskers erfaringer, må predikanten bli kjent med kirkegjengerens erfaringer. Dette perspektivet legger også Bo Larsson vekt på når han anbefaler de åpne samtalene i menigheten som arena for presten å få kunnskap om menneskenes tanker om liv og tro.<sup>26</sup> Tanken er at hvis predikanten ikke kjenner tilhørerne og deres erfaringer, kan heller ikke prekenen bli aktuell. Gaarden utfordrer dette.<sup>27</sup> Hennes studie viser at tilhørerer som hadde helt forskjellige livssituasjoner og erfaringer ut fra samme preken kunne skape mening. "Hvordan skapes mening hvis ikke man kan forutsette en felles erfaringshorisont?"<sup>28</sup>

Gaarden finner at mening kan skapes selv om kirkegjengerne er forskjellige, og presten ikke kjenner deres liv og situasjon, hvis noen premisser er til stede. Kirkegjengerens dialogiske prosess ble aktivert av den relasjonen de i prekenen fikk til presten. Det ble et gjensidig forhold mellom prestens personlige nærvær, engasjement og tro og tilhørerernes engasjement og meningsproduksjon. Hvis presten ikke sto fram som en tydelig og troverdig person i denne rela-

sjonen, gikk kirkegjengerne også ut av relasjonen.<sup>29</sup>

Det samme bildet bekreftes i min studie. De gode prekenopplevelsene er ikke avhengig av at presten kjenner den enkeltes situasjon eller erfaringer. Presten vet ikke hva som berøres hos den enkelte kirkegjenger.

Det å bli berørt eller utfordret i prekenen, handler ikke om at fortellinger eller eksempler som blir brukt er hentet fra kirkegjengerens eget liv. Det handler om at de kunne vært hentet fra kirkegjengerens liv, og at de gjøres tilgjengelige slik at det skapes et rom hvor kirkegjengeren kan våge seg innenfor med sitt liv og sin tro, sine tanker og sine refleksjoner. Det forutsetter at kirkegjengeren opplever presten troverdig og seg selv respektert.

Materialet tyder på at prekerer som engasjerer og berører, har evne til å berøre alle slags kirkegjengere. Dette bekreftes i Marianne Gaarden sin studie, hvor både kirkegjengere som går ofte i kirken, og kirkegjengere som går i forbindelse med dåp i familien, deltar. Uavhengig av hyppighet på deltakelse, er det de samme faktorene ved prekenen som åpner rommet for tilhørerens egen refleksjon. Meningen i prekenen skapes når presten åpner for en dialog om tro og liv, om gudsbilder og gudserfaringer, og tilhøreren opplever at det er rom for egne tanker og erfaringer.

## Konklusjon

Studien "Hellige ord i vanlige liv" viser at selv om informantene er svært forskjellige, både med tanke på alder, kjønn, geografi, kirketilhørighet, utdanning og annet, er de forbløffende samstemte når det gjelder hva som gjør at prekerer fungerer godt eller mindre godt. De gode prekenopplevelsene bæres av enkelt, troverdig språk og inneholder fortellinger, bilder, aktualiseringer og eksempler som er åpne og inkluderende, og hvor kirkegjengerne har kjent at det har vært et rom for deres egne assosiasjoner, erfaringer og tanker. De gode prekenopplevelsene handler om at presten med respekt for kirkegjengernes erfaringer har delt egne trosserfaringer, vært ærlig om vanskelige spørsmål eller fortalt om egen vei med tekstene. Meningen skapes i dialogen mellom presten og det presten har på hjertet og tilhørerens egen situa-

sjon, tanke og refleksjon. Presten er en viktig bidragsyter i dialogen, og hvis presten ikke oppleves som en troverdig person, eller ikke velger språk, bilder, erfaringer og tilnærminger som kan fungere i en samtale, kommer ikke dialogen i gang. Da oppleves ikke prekenen livsnær og relevant, og kirkegjengeren kan ikke bruke den til å skape mening i sin tro og sitt liv.

Et dialogisk prekenarbeid forutsetter at jeg selv har et dialogisk forhold til teksten. Hva betyr denne teksten for meg selv, mitt liv og min tro? Hva blir jeg inspirert eller urolig av i møtet med denne fortellingen? Hvilke Gudsbilder og Guds- og livserfaringer opplever jeg i denne teksten? Hvordan kan jeg åpne dette rommet for refleksjon om tro, Gud og liv, og hvilke bilder vil jeg henge opp i dette rommet? Hvordan kan jeg preke dialogisk med respekt for tilhørernes egne erfaringer og egen tro? Engasjement handler om forberedelse, men det handler enda mer om ærlighet og troverdighet. Og her ligger kimen til de gode prekenopplevelsene.

## Noter

- 1 Mer om metoden i Fylling, Hilde (red): "HELLIGE ORD I VANLIGE LIV – en studie av kirkegjengeres vurderinger av prekerer" Praktisk-kirkelig Arbok fra KUN, Tromsø 2015, s 12–16. Studien er godkjent av Personvernombudet i Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste, og alle informantene har underskrevet samtykkeerklæring ang. studien og bruk av resultatene.
- 2 Rektor Stig Lægdene og førsteamanuensis Bernd Krupka ved KUN i Tromsø og førsteamanuensis ved UIN, søster Ingrid Fylling.
- 3 Larsson, Bo: "Recept eller replik? Om predikans teologi och praktik". Verbum, Stockholm 1998 s 71–73
- 4 Stenström, Hanna (red): "Allvarligt talat om predikan" Verbum, Stockholm 2008.
- 5 Ottensten, Maria og Johansson, Tina: "Predikan växer fram" Verbum, Stockholm 2010.
- 6 Gaarden, Marianne: "Den emergente prædiken – en kvalitativ undersøgelse af mødet mellem prædikantens ord og den situerede kirkegænger i gudstjenesten" Århus 2014.
- 7 Hellemo, Geir: "Gudstjeneste på ny", Universitetsforlaget 2014.
- 8 Hellemo, Geir. op. cit. s 13ff.
- 9 Modéus, Martin: "Männsklig gudstjänst" Verbum, Stockholm 2005, s 27.
- 10 Sundkvist, Bernice: "Ord som berör" Artikkel i boka "Allvarligt talat" av Stenström, Hanna (red) Verbum, Stockholm 2008, s 37.
- 11 Nordhaug, Halvor: "Så mitt hus kan bli fullt" Luther forlag, Oslo 2000 s 215.
- 12 Nordhaug, Halvor, op. cit. s 184.
- 13 Mogstad, Sverre Dag: "Fag, identitet og fortelling. Didaktikk til kristendomskunnskap med religions- og livssynsorientering". Oslo 1997.
- 14 Nordhaug, Halvor, op. cit. s 141.

- 15 Larsson, Bo, op. cit, s 117.  
16 Hellemo, op. cit. s 17.  
17 Sundkvist, Bernice, op. cit. s 33.  
18 Gudstjenesteboken Del II, s 169.  
19 Myhre, Reidar: ””Innføring i pedagogikk 2” Oslo 1978, s 217ff.  
20 Se f.eks. ””Rosland, Kjell G: ”Kommunikasjon i arbeidslivet” NKI-forlaget 1986.  
21 Larsson, Bo, op. cit. s 66; se også s 62.  
22 Larsson, Bo, op.cit. s 74.  
23 Larsson, Bo, op cit s 10 ff og s 59ff.  
24 Larsson, Bo, op.cit. s 40–42.  
25 Gaarden, Marianne, op. cit. s 185ff.  
26 Larsson, Bo, op. cit. s 96–97.  
27 Gaarden, Marianne op. cit. s 190ff.  
28 Gaarden, Marianne op. cit. s 193.  
29 Gaarden, Marianne, op cit s 216.

## Sammendrag

Studien ”Hellige ord i vanlige liv” viser at kirkegjengere har forventninger til gudstjenesten og til prekenen. De ønsker at gudstjenesten og prekenen skal styrke deres tre grunnleggende relasjoner: Til seg selv, til hverandre og til Gud. De gode prekenopplevelsene handler at presten bruker enkelt språk, åpne og inkluderende bilder, fortellinger og aktualiseringer, som stimulerer og utfordrer tilhøreren til å reflektere rundt sitt eget liv, sine valg og sine erfaringer. De gode prekenopplevelsene handler også om at tilhørerne opplever seg respektert, og at presten framstår som engasjert, troverdig og ærlig. Prekenens mening oppstår i dialogen mellom det presten har på hjertet, og det kirkegjengeren selv har med seg. Kirkegjengeren har respekt for prestens faglige autoritet, men det allmenne prestedømmet er i funksjon hver søndag i kirkebenken: Kirkegjengeren forbeholder seg retten til selv å vurdere hva som er viktig, hva som gir mening, og hva hun ønsker å ta med seg videre.

# Læreautoritet i kirken

## Om prosedyren ved læreuttalelser på vegne av Den norske kirke



**AV ANDREAS AARFLOT**  
**BISKOP EMERITUS**

andraarf@online.no

Kirkemøtet 2016 behandlet blant annet utkast til svar på et dokument fremsendt av Faith and Order-kommisjonen i Kirkenes Verdensråd: "Kirken – på vei til en ny visjon" (KM Sak 16/16). Utkastet til svar var utformet av Mellomkirkelig Råd (heretter MKR) og oversendt Bispemøtet som hadde protokollert sin stillingtagen til dokumentet i sitt siste møte i 2015: "Bispemøtet takker for godt høringsutkast og har ingen vesentlige merknader til innholdet i høringsuttalelsen" (BM Sak 44/15). Det fremgår ikke av protokollen hvor grundig Bispemøtet hadde behandlet dokumentet og det forelagte utkast til svar. I Kirkemøtets vedtak derimot ble det protokollert ønske om endringer, særlig i et avsnitt som omtalte kirkens forhold til Kristus i en tradisjonell brud-brudgom-terminologi med henvisning til Ef 5,25 og Åp 21–22. Det ble pekt på at "bildet gir assosiasjoner til patriarkalske strukturer som kan oppfattes som undertrykkende", og det ble anbefalt å arbeide videre med bruken av "kjønnsmetaforer".

Det er verdifullt at Kirkemøtet blir involvert i samtaler om viktige teologiske temaer med tanke på kirkens grunnlag og strategi i en økumenisk kontekst. Det skjerper Kirkemøtets bevissthet om sin rolle som et åndelig lederorgan i

kirken. Alle kirker har bruk for regelverk som omhandler arbeidet med utformingen av kirkens offisielle standpunkt i saker med læremessige implikasjoner. Prosedyrene kan variere, men de fleste kirker med en synodal forfatning har bestemmelser som innebærer et samvirke mellom representanter for det kirkelige embete og de valgte medlemmer i kirkens styrende organer. I kirker hvor biskoper er en del av embetsstrukturen, har som regel Bispemøtet en viktig plass i saksgangen. Den engelske kirke har en nokså komplisert prosedyre for slike saker, med avstemninger både i bispedømmesynoder og i de tre kamre i generalsynoden ("House of bishops", "House of clergy", "House of laity"). Men ved den endelige behandling i den nasjonale synode kan det bare stemmes over forslag som er vedtatt av the House of Bishops, og det kreves 2/3 flertall for å få et gyldig vedtak<sup>1</sup>. Felles for de protestantiske kirker som kan sammenliknes med Den norske kirke, er prinsippet om at det er synoden eller Kirkemøtet som har den rettsstiftende kompetanse også i saker med læremessig relevans.<sup>2</sup>

Det har utviklet seg en anerkjent prosedyre, som også er nedfelt i Kirkemøtets forretningsorden, for behandlingen av slike saker i Den

norske kirke: det er lagt til rette for et samspill mellom Bispemøtet og Kirkemøtet når det gjelder å tegne Den norske kirkes læremessige profil. I det følgende skal vi se nærmere på hvordan disse reglene er vokst frem og er blitt begrunnet, og vi vil se på hva protokollene fra Bispemøtet og Kirkemøtet viser om hvordan prosedyren har vært fulgt opp i praksis.

### Bispemøtets sentrale rolle

Da den store og betydningsfulle saken om det såkalte BEM-dokumentet "*Dåp, nattverd og em-bete*" (Baptism, Eucharist and Ministry) fra Faith and Order-kommisjonen i Kirkenes Verdensråd kom på bordet i 1982, var det bare Bispemøtet som fremsto som et sentralkirkelig organ, med ansvar for å utferdige et svar. Helt siden forholdet til de økumeniske organer ble brakt på bane i midten av 1930-årene, hadde Bispemøtet sett sitt ansvar for å utforme Den norske kirkes policy på dette området. Alle viktige skritt i forholdet til andre kirker var forankret i vedtak fra Bispemøtet.<sup>3</sup> Selv om det lovfestede Kirkerådet hadde eksistert fra 1969, var det økumeniske arbeidet fortsatt organisatorisk og budsjettmessig underlagt Bispemøtet.

På Bispemøtet høsten 1982 var det lagt opp til en drøftelse av BEM-dokumentet med innledning av professor Ivar Asheim som hadde deltatt i kommisjonens drøftinger.<sup>4</sup> Det ble notert at dokumentet også hadde vært drøftet i Norsk Teologisk Nemnd (heretter NTN) og MKR, og Bispemøtet ba disse organer om å fortsette arbeidet med en norsk reaksjon. Det ble også forutsatt at de teologiske fakulteter ville komme med sine kommentarer. Men Bispemøtet overdro til Arbeidsutvalget å følge opp det videre arbeid (BM Sak 19/82). På vårmøtet 1985 hadde biskopene en grundig drøftelse av dokumentet (BM Sak 1/85). Det ble notert at det i Bispemøtet "stort sett var enighet om de vurderinger som en ønsker å ta med i det endelige svaret til Kirkenes Verdensråd", men biskopene ønsket en redaksjonell omgruppering av stoffet og enkelte justeringer av innholdsmessig art. Eventuelle ytterlige kommentarer fra den enkelte biskop skulle sendes til preses som forberedte saken for endelig behandling på høstens møte. I vedtaket sies det også at "Bispemøtet

fant det naturlig at denne saken, i tråd med tradisjonell behandling av lignende saker, bør ferdigbehandles av Bispemøtet". Men det ble føyet til at "Saken presenteres som en referatsak på Kirkemøtet i november 1985". Høsten 1985 forelå et justert utkast der synspunkter fra høringen var vurdert. Arbeidsutvalget i NTN hadde også hatt anledning til å kommentere uttalelsen. På bakgrunn av materialet utformet så Bispemøtet svaret fra Den norske kirke (BM Sak 17/85). Dokumentet i sin helhet var en del av Bispemøtets vedtak.<sup>5</sup> Som en ser, hadde biskopene lagt ned et stort arbeid og satt seg godt inn i dokumentet før det fant sin endelige form som Norges svar på henvendelsen fra Kirkenes Verdensråd. Svaret ble oversatt av Mellomkirkelig Råd og trykt i bind II av samleverket "Churches respond to BEM".<sup>6</sup> Kirkemøtet fant det på sin plass å fatte et eget vedtak i saken, som også ble oversendt sammen med Bispemøtets uttalelse. I vedtaket heter det at Kirkemøtet tar Bispemøtets uttalelse "til etterretning". Men Kirkemøtet ville også understreke dokumentets betydning for den økumeniske samtale, både internasjonalt, nasjonalt og lokalt (KM Sak 16/85).<sup>7</sup> I plenum oppsto det en viss debatt om ett punkt i Bispemøtets fremlegg, hvor det var pekt på at den såkalte *Lima-liturgien* kunne tjene til å synliggjøre det fellesskap som BEM-dokumentet ønsket å bygge opp under. Kirkemøtet fant at denne liturgien var for uklar til å tjene som modell for et liturgisk fellesskap, og valgte å sløyfe denne henvisningen som var tatt med i det opprinnelige forslag til vedtak.<sup>8</sup>

### Ny ansvarsfordeling i prosedyrene

Behandlingen av BEM-dokumentet skjedde midt i overgangen til etableringen av Kirkemøtet. Forarbeidet skjedde i stor grad før det første Kirkemøtet trådte sammen i 1984, og initiativet i prosessen lå hos Bispemøtet som selv hadde lang tradisjon for å benytte seg av NTN og MKR som faglige ressurser. I oppstarten hadde Kirkemøtet en stor saksmengde å ta stilling til, og ikke alle så klart for seg hvordan kompetansefordelingen ville bli mellom Kirkemøtet og Bispemøtet. Men også Bispemøtet ga uttrykk for at Kirkemøtet i fremtiden måtte fremstå som det øverste organ, med autoritet til å uttale seg på



hele kirkens vegne. Derfor var det et signal i retning av en ny ansvarsfordeling når uttalelsen formelt ble oversendt Kirkemøtet til orientering. Kirkemøtet pekte selv på at den saksang saken hadde fått, skyldtes den innarbeidede praksis for Kirkemøtet ble opprettet.<sup>9</sup> I og med opprettelsen av Kirkemøtet fra 1984 ble det naturlig å drøfte en omorganisering av det mellomkirkelige arbeidet. Bispemøtet behandlet derfor saken på høstens møte, i forkant av Kirkemøtet (BM Sak 23/84). Saken var forberedt av MKR og behandlet i Kirkerådet (KR Sak 35/84). Forslaget innebar at ansvaret for denne virksomheten ble overført til Kirkemøtet, og at medlemmene av MKR heretter skulle oppnevnes av Kirkemøtet, med representasjon fra hvert bispedømme. Bispemøtet sluttet seg til forslaget til statuttendringer, men bemerket at "De læremessige sider ved det økumeniske arbeid også i fortsettelsen må få en forsvarlig behandling, og at biskopenes/Bispemøtets plass sikres i de prosedyrer som der blir utviklet". I Kirkemøtets vedtak samme høst heter det klart og entydig at "Kirkemøtet overtar ansvaret for Den norske kirkes økumeniske arbeid ute og hjemme", og at "Mellomkirkelig Råd blir Kirkemøtets fagorgan når det gjelder mellomkirkelige og internasjonale spørsmål med mandat, arbeidsprogram og budsjett vedtatt av Kirkemøtet" (KM Sak 13/84).

## Utredning om Lærenemnda

Mens det var enighet om hovedprinsippet, var det en viss avventende holdning i spørsmålet om de endelige statutter og prosedyrer for behandlingen av lærespørsmål. Det skyldtes at spørsmålet om en lærenemnd for Den norske kirke var under utredning. Det var Bispemøtet og Kirkerådet som i november 1981 i fellesskap hadde oppnevnt et utvalg til å utrede problemene omkring fremgangsmåten ved behandlingen av teologiske lærespørsmål. Det skjedde på bakgrunn av at Stortingsmeldingen "Om Stat og Kirke" (St.meld. nr. 40 (1980–1981)) hadde omtalt den "uklarhet" og "uro" som hadde vist seg i kirken etter behandlingen av Hognestad-saken (Stortingsmeldingen, s 45–51). Departementet pekte selv på muligheten av å få disse spørsmål utredet ved "et eget kirkelig utvalg". Kirkerådet og Bispemøtet tok saken og opp-

nevnte utvalget under ledelse av professor Ivar Asheim samtidig som de fastsatte et ganske omfattende mandat. Utvalget kom først i gang i april 1982 og arbeidet grundig gjennom 23 møter frem til juli 1985 da betenkningen ble avgitt til departementet.<sup>10</sup> Komitéen fremmet forslag om opprettelse av en lærenemnd for Den norske kirke, med 20 medlemmer og en sekretær, med den sammensetning og det mandat som i hovedsak ble beholdt da Stortinget senere vedtok lovendringen og opprettet Lærenemnda gjennom en ny paragraf i Kirkeloven (§ 27 i den seneste versjon av loven). Det har sin interesse at Inge Lønning, som medlem av utvalget, hadde ønsket at nemnda skulle opprettes ved Kongelig resolusjon, i kraft av Grunnlovens § 16 om Kongens anordningsmyndighet, og ikke som en del av Stortingets lovgivningsmyndighet. Denne juridiske finesse har spilt en rolle også i det videre arbeid med reformene i kirken, hvor en rekke saker er overført til Kirkemøtet gjennom kgl. res. De nærmere forskrifter for Lærenemndas arbeid ble imidlertid fastsatt ved kgl. res. 19. februar 1988 og supplert med nemndas egne saksbehandlingsregler, fastsatt 30. september samme år.

Det viste seg imidlertid at Lærenemndas behandlingsregler ble så vidt kompliserte at det ble vanskelig å se hvilken effekt drøftingene kunne få på den praktiske, forvaltningsmessige behandling av læresakene i Den norske kirke. Det ble også åpenbart at den politiske, statlige innflytelse på nemndas arbeid fortsatt var til stede, da statsråd Trond Giske i år 2000 grep inn og stanset behandlingen av en ny Hognestad-sak etter at nemnda selv hadde besluttet å ta saken opp til behandling. Det ble etter hvert også vanskelig å se hvordan Lærenemnda kunne gjøre sitt syn gjeldende i konkrete, forvaltningsmessige saker der det foreligger "læreklage" rettet mot personer. Det er derfor et vedtak basert på erfaringer når den seneste revisjon av Kirkeloven fra mai 2016 har fjernet bestemmelsen om Den norske kirkes Lærenemnd. Kirkemøtet har i stedet søkt å ivareta anliggendet gjennom andre bestemmelser. I de foreslåtte ordninger synes Bispemøtet å bli tillagt en større andel i beslutningsprosessen, særlig når det gjelder lærebedømmelse og avgjørelser i læresaker som

fremstår som personalsaker, der innføringen av nye regler skal sikre en forsvarlig behandling av saker som kan innebære disiplinærtiltak.<sup>11</sup> Nedleggelsen av Lærenemnda betyr i praksis at Bispemøtet fremstår enda tydeligere som den avgjørende instans i forberedelsen av læresaker for Kirkemøtet.

### Behandling av læresaker

Det ble ikke så mye hjelp til fastsettelsen av kompetansefordelingen i læresaker etter Asheim-utvalgets betenkning. Utvalget hadde gitt viktige synspunkter både av historisk, teologisk og juridisk art til forståelsen av lærens betydning i kirkens arbeid. En skjelling mellom "lærefastsettelse" og "lærebedømmelse" (s 66ff) gir viktige momenter også for videre arbeid med spørsmålet i kirken og danner utgangspunkt for en drøftelse av hvor avgjørelsesmyndigheten prinsipielt bør ligge. Ut fra en prinsipiell forståelse av den lutherske lære om det "alminnelige prestedømme" og drøftelse av myndighets- og autoritetsproblemer i kirken leverte utvalget en klar begrunnelse for at Kirkemøtet er det organ som bør fatte alle avgjørelser på kirkens vegne, også når det gjelder læresaker. Utvalgets konklusjon er at "Den praktiske konsekvens av disse prinsipielle synspunkter blir at myndighetsutøvelse bør skje i et samvirke mellom lekfolk og det kirkelige embete" (s 71)<sup>12</sup>. For øvrig fortsatte den indrekkelige drøfting av spørsmålet om Bispemøtets rolle i avgjørelsesprosessen om læresaker, og Kirkerådet og MKR oversendte et forslag til Bispemøtet i februar 1986, som i hovedsak ble positivt bedømt. Men Bispemøtet imøteså et revidert forslag etter ny behandling i MKR i september, spesielt med tanke på "kriteriene for hvilke saker som skal forelegges Bispemøtet til uttalelse" (BM Sak 16/85).

På høstens møte i 1986 hadde Bispemøtet en inngående drøftelse av "Forholdet Bispemøtet – Kirkemøtet", som i store trekk la retningslinjene for det videre samarbeid (BM Sak 24/86). Det var ønsket om å skape klarhet i Bispemøtets rolle som "sentralkirkelig organ i kirkestrukturen", som lå til grunn for samtalen. Etter først å ha pekt på at Bispemøtet "aktivt hadde medvirket i den reformprosess som hadde ført til etableringen av nye organer i kirken", og også

hadde bidratt til at "det løpende økumeniske arbeid" var blitt overført til MKR, protokollerte Bispemøtet i fem punkter sine forventninger om hvordan det fremtidige arbeid kunne arte seg:

- Oppgavene springer frem av det "felles åndelige tilsynsansvar som biskopene er pålagt innenfor Den norske kirke", og omfatter både "det åndelige liv i menighetene og "etiske spørsmål der mennesker søker veiledning ut fra Guds ord," og tilsynsoppgaver overfor prester og andre ansatte i menighetene.
- Det er naturlig at Bispemøtet fortsatt også samlet kan være høringsorgan, i saker forelagt både av departementet og av andre instanser.
- Bispemøtet bør fortsatt kunne avgi egne uttalelser i saker som ikke foreligger til avgjørelse i andre organer, og det bør være "siste høringsinstans i saker med læreremessige implikasjoner, som ikke kommer til behandling i Lærenemnda".
- "Når det gjelder Bispemøtets plass i kirkens styrende organer, har ikke Bispemøtet noen selvstendig avgjørelsesmyndighet, og ingen formell rett til å overprøve den behandling av ordinære saker som skjer i Kirkemøtesammenheng." Biskopene bør medvirke gjennom de vanlige beslutningsprosesser i det kollektive styrings- og ledelsesansvar som er tillagt de kirkelige organer som er sammensatt av embete og råd.
- Bispemøtet forventer at den pågående utredning om embete og råd også vil ta opp "spørsmålet om Bispemøtets formelle innpassning i kirkestrukturen og i de forskjellige typer av beslutningsprosesser".

Våren 1988 fikk så Bispemøtet oversendt utredningen "*Kirkens embete og råd*" fra Kirkerådet. I protokollen er anført at biskopene fant mange positive elementer i fremstillingen, men det ble fremholdt at den var orientert i hovedsak om forholdene mellom embete og råd lokalt, og at det var behov for en klarere presisering av Bispemøtets plass i den fremtidige kirkeordning (BM Sak 2/88). På høstmøtet samme år foretok derfor Bispemøtet en "posisjonsmarkering av hvilke forventninger det har når det gjelder

biskopens og Bispemøtets plass i ansvarsfordelingen innenfor kirkens styrings- og ledelsesorganer" (BM Sak 23/88). Her peker Bispemøtet først på at det fortsatt bør ha selvstendig oppnevningrett til enkelte organer som har ansvar for saker med læremessige implikasjoner, som MKR, Kirkerådet, de enkelte fagråd under Kirkerådet og den påtenkte nemnd for liturgispørsmål. Derneft nevner protokollatet på hvilke områder biskopene ser for seg at det bør foreligge en uttalelse fra Bispemøtet som siste ledd i forberedelsen til behandling og avgjørelse i Kirkemøtet. Det gjelder Den norske kirkes offisielle standpunkt til økumeniske læresamtaler, hvor et eventuelt vesentlig avvik mellom Kirkemøtet og Bispemøtet bør føre til at saken sendes tilbake til Bispemøtet for ny behandling. Videre gjelder det behandlingen av liturgisaker hvor Bispemøtet, som tidligere, bør være siste instans før saken kommer til Kirkemøtet, og det kan gjelde saker med stor prinsipiell rekkevidde, som f.eks. uttalelsen om "Ekteskap og samlivsformer" (1985) og "Menneskeverdet i livets grensesituasjoner" (1985).

Etter de mange runder med utredninger fikk forholdet mellom Bispemøtet og Kirkemøtet en avklarende avslutning ved Bispemøtets store uttalelse "Biskopenes og Bispemøtets plass i den kirkelige struktur" i 1994 (BM Sak 4/94) og det etterfølgende vedtak i Kirkemøtet høsten samme år (KM Sak 15/94). Bispemøtet presenterte en omfattende utredning om bispeembetet i teologisk, historisk og aktuell belysning og beskrev bispemøtets utvikling fra kollegialt samtaleforum til sentralkirkelig organ etter 1984. I vedtaket ble den innarbeidede praksis fulgt opp og presisert som grunnlag for en tydeligere rollefordeling og saksprosedyre i behandlingen av lærespørsmål i kirken. Bispemøtet presiserte at alle saker av læremessig karakter som fremmes for Kirkemøtets behandling, bør følge de samme regler som for økumeniske læredokumenter og liturgisaker og derfor være forelagt Bispemøtet i siste instans. Biskopene foreslo også prosedyreregler om tilbakesending av saker i tilfelle av at Kirkemøtet ikke sluttet seg til Bispemøtets fremstilling, og krav om 2/3 flertall ved annen gangs behandling i Kirkemøtet dersom konflikten ikke var løst. Det var Kirkemøtet

som så fulgte opp med tilslutning til Bispemøtets vedtak og foretok endringer i Kirkemøtets forretningsorden i samsvar med Bispemøtets forslag. Det er disse regler som er ført videre i den seneste revisjon av retningslinjene for behandlingen av læresaker i Kirkemøtets forretningsorden (§ 2-4), sml. Bispemøtets forretningsorden (§§ 25 og 26).

### Søkelys på arbeidsmåten

Mens klargjøringen av regelverket tok tid, viser dokumentene at den valgte prosedyre i hovedsak ble fulgt opp. Bispemøtet og Kirkemøtet fikk til behandling en rekke saker som gjaldt Den norske kirkes økumeniske relasjoner.

I 1987 ble spørsmålet forelagt fra Det Lutherske Verdensforbund om den ortodokse variant av *Nikenum* kunne brukes ved fellesgudstjenester der ortodokse kristne deltok. Det dreide seg om leddet i den tredje artikkel, der den vestlige variant sier at den Hellige Ånd utgår fra Faderen "og sønnen" (*filioque*), mens den ortodokse tradisjon mener at Ånden bare utgår fra Faderen. Saken ble grundig behandlet i NTN og MKR som oversendte et utkast til svar til Bispemøtet. I dette tilfellet er vedtaket fra Bispemøtet utformet slik retningslinjene forutsetter: "Bispemøtet slutter seg til hovedtankene og konklusjonen i det foreliggende dokument og anbefaler Kirkemøtet å vedta det fremlagte forslag som det offisielle svar fra Den norske kirke." Det utspant seg likevel en livlig diskusjon på Kirkemøtet, som viste at mange leke representanter hadde stor interesse av temaet. Vedtaket viste et forsiktig imøtekommende positivt svar som innebar at den ortodokse varianten uten *filioque* burde kunne brukes ved økumeniske gudstjenester der ortodoks deltakelse gjør det rimelig å ta hensyn til representanter for denne tradisjon (KM Sak 13/87).

Også et dokument fra den internasjonale katolsk/lutherske samtale, "På veg mot enhet", ble behandlet og ekspedert etter samme formular i 1987 (BM Sak 21/87).<sup>13</sup> Men Bispemøtet hadde åpenbart behov for å ledsage vedtaket med en rekke presiseringer og oversendte derfor sine merknader i brev til Kirkerådet 8. oktober. Da Kirkemøtet behandlet saken i november, ble det i komitéens merknader anført at saker av

denne art er krevende for Kirkemøtet, men at det ligger til Kirkemøtet å fatte vedtak på vegne av Den norske kirke.<sup>14</sup> Kirkemøtet valgte på denne bakgrunn å protokollere et selvstendig vedtak på 10 sider, hvor Bispemøtets merknader var innarbeidet. Det ble presisert at det var denne uttalelsen som ble oversendt som Den norske kirkes svar til Det Lutherske Verdensforbund på henvendelsen om rapporten "På veg mot enhet".

Dialogen med den *anglikanske kirke* på de britiske øyer ble et viktig tema i Bispemøtet i årene som fulgte. Allerede under vårmøtet i 1991 tok Bispemøtet stilling til de foreløpige resultater av samtalen, som var oversendt fra Mellomkirkelig Råd (BM Sak 6/91). Bispemøtet uttrykte en forsiktig forhåpning om at det kunne oppnås enighet om forståelsen av embetet, og ga klar-signal til å gå videre i arbeidet langs de linjer som var trukket opp. I den avsluttende fasen deltok Bispemøtets preses i forhandlingene som ble avsluttet i oktober 1992 med en omfattende avtale om kirkefelleskap (*Porvoo-avtalen*). Bispemøtet tok stilling til avtalen på sitt vårmøte i 1994 (BM Sak 5/94) og protokollerte i sitt vedtak bl.a. følgende: "Bispemøtet finner at fellesuttalelsen og erklæringen fra Porvoo lar seg forene med vår kirkes bekjennelsesgrunnlag, og anbefaler derfor Kirkemøtet å fatte vedtak som gir tilslutning til erklæringen." I protokollatet fremhevet biskopene enkelte punkter i vurderingen som var gjort av NTN, som kommentar til avtalen og ga sin tilslutning til flere viktige avsnitt. Da saken kom frem for Kirkemøtet, ble det en engasjert debatt som endte med et enstemmig vedtak om godkjenning av avtalen om kirkefelleskap med de anglikanske kirker i Storbritannia (KM Sak 12/94).

En liknende behandlingsmåte ble også anvendt i arbeidet med en felles forståelse med *Metodistkirken i Norge*. Samtalegruppen som hadde forberedt denne saken, var kommet frem til en anbefalt avtaletekst som la grunnlag for "utvidet" kirkefelleskap mellom Den norske kirke og Metodistkirken: "*Nådens fellesskap*". Saken var fulgt opp i etterkant av rapporten fra den internasjonale luthersk-metodistiske kommisjon, som Bispemøtet og Kirkemøtet hadde tatt stilling til i 1986 (BM Sak 3/86; KM Sak

13/86). Bispemøtet fant at det var positive fremskritt i forhandlingene, men kommenterte en rekke punkter som krevde ytterligere avklaring. Vedtaket sa likevel at "med disse presiseringer vil Bispemøtet anbefale at saken fremmes for Kirkemøtet". Da saken kom opp i Kirkemøtet høsten 1995, ble det et enstemmig vedtak for tilslutning til den reviderte avtaleteksten (KM Sak 10/95). Komitéen la vekt på Bispemøtets uttalelse, og samtalen viste stort engasjement blant delegatene i Kirkemøtet. Den høytidelige markering av fellesskapet fant sted i Fredrikstad og Sarpsborg.

I 1993 konstaterte Bispemøtet at det ikke var fulgt vanlig prosedyre i behandlingen av et viktig økumenisk dokument. Det gjaldt studie-dokumentet "*Confessing the One Faith*" fra Faith and Order-kommisjonen i Kirkenes Verdensråd. Dokumentet inneholder, som det uttrykkes i den norske oversettelsen (Verbum, 1984), "en økumenisk utleggelse av den apostoliske tro, slik den bekjennes i den nikensk-konstantinopolitanske trosbekjennelse". Dokumentet var oversendt til Bispemøtet med et utkast til uttalelse, utarbeidet av NTN (NTN Sak 22/92), og MKR mente at Bispemøtets kommentarer kunne innarbeides i den endelige respons som MKR regnet med å stå for. Bispemøtet bemerket at det var lagt opp til "en behandlingsmåte som en normalt ikke ønsker å følge", men aksepterte opplegget av hensyn til svarfristen og uttrykte at det "ikke finner noe i dokumentet som er uforenlig med vår kirkes lære". I protokollen pekes det på at forsoningslæren kunne vært noe bedre uttrykt, og at misjonstanken fortjente å bli belyst (BM Sak 7/93). Saken kom ikke til behandling i Kirkemøtet, men dokumentet ble utgitt som en viktig studiebok for menigheter og enkeltpersoner.

Et viktig dokument med tanke på forholdet mellom de lutherske kirker og *den katolske kirke*, var "*Felleserklæringen om rettferdiggjørelsen*", utarbeidet i fellesskap av enhetsrådet i Roma og en arbeidsgruppe i Det Lutherske Verdensforbund. Et første utkast ble sendt ut i 1995, og det kom mange reaksjoner fra kirkene, slik at det følte seg nødvendig med en revisjon av dokumentet. Bispemøtet hadde behandlet det første utkastet i 1996 og tok endelig stilling til prosjektet i 1997.

Allerede i 1996 foretok Bispemøtet en grundig vurdering av utkastet og kommenterte i tre avsnitt "dokumentets status", "dokumentets funksjon" og "metoden". Det var satt en tidsfrist for kirkenes svar, som kunne innebære at Kirkemøtet ikke ville få anledning til å ta stilling til saken, og Bispemøtet anførte i den anledning: "Dette betyr at det vil være det svar Bispemøtet avgir, som vil bli stående som Den norske kirkes svar på denne henvendelsen" (BM Sak 04/96). Da det reviderte utkastet kom opp til ny behandling i 1997, var det ikke lenger noen tidsnød, og Bispemøtet forutsatte en normal behandlingsgang "der saken på vanlig måte oversendes fra MKR til Bispemøtet for endelig behandling før fremsendelse til Kirkemøtet". Det innebar at biskopene igjen hadde en grundig gjennomgang av teksten, som ble opplevet som vesentlig forbedret fra forrige gang, og samtalen konkluderte med følgende protokollat: "Bispemøtet mener derfor at det er større grunn enn tidligere til å svare positivt på spørsmålet om teksten kan godtas som et tilstrekkelig uttrykk for forståelsen av rettferdiggjørelsen" (BM Sak 12/97). Etter ytterligere behandling i MKR kom saken på nytt til Bispemøtet som mente at "fremlegget på en god måte fanger opp de anliggender Bispemøtet har gitt uttrykk for ved sin tidligere behandling av saken". På denne bakgrunn anbefalte Bispemøtet at Kirkemøtet sluttet seg til vedtaket (BM Sak 17/97). Da Kirkemøtet behandlet saken, ble det pekt på at det i høringsprosessen hadde fremkommet ulike vurderinger av dokumentet, men at NTN og MKR i sluttbehandlingen hadde gått god for teksten. I saksfremlegget ble det også understreket at "Bispemøtet var sentralt med i utforminga av Den norske kyrkja sitt foreløpige svar til LVF i 1996, og har tilrådd at 'Felleserklæringa' av 1997 vert lagt fram for Kirkemøtet. Bispemøtet har gjeve si tilslutning til innhaldet i henne" (KM Sak 15/97). Kirkemøtet vedtok enstemmig å slutte seg til det fremlagte forslag. Behandlingen av denne saken viste på en god måte at samspillet mellom de forskjellige organer når det gjelder læresaker, kan fungere på betryggende måte når spillereglene blir fulgt.

I 2005 fant Kirkemøtet grunnlag for å presisere den paragrafen i Forretningsordenen som

regulerte forholdet mellom Bispemøtet og Kirkemøtet i saker av læremessig karakter (§2–2). Tidligere hadde formuleringen kunnet oppfattes innskrenkende slik at det bare var i liturgisaker og økumeniske læresaker at Bispemøtets uttalelse måtte foreligge før behandling i Kirkemøtet. Nå ble formuleringen gjort mer åpen, slik at den kom til å lyde: "Saker av læremessig karakter forelegges Bispemøtet før behandling i Kirkemøtet" (nåværende § 2–4). Det forutsettes at saksforberedelsen fra Kirkerådets side klargjør hvilke saker det konkret kan dreie seg om (KM Sak 11/05). Men allerede under samme møte, høsten 2005, behandlet Kirkemøtet en stor sak om "En misjonerende kirke", som det ikke kan sees at Bispemøtet hadde behandlet på forhånd, til tross for at forhåndsmaterialet i stor grad dreier seg om teologiske aspekter ved misjonsforståelsen (KM Sak 5/05). Saksdokumentet til Kirkerådets forberedelse av saken, med forslag til vedtak som Kirkemøtet innbys til å fatte, har ingen referanse til behandling eller vedtak i Bispemøtet (Sak KR 55/05).

I 2011 tok MKR stilling til to dokumenter som var oversendt fra det omstrukturerte *Leuenbergfelleskapet*, som nå hadde foretatt en navneforandring til *Community of Protestant Churches in Europe* (CPCE), med sete i Wien. Begge dokumentene handlet om emner av utpreget læremessig relevans, det ene om "Scripture – Confession – Church", og det andre om "Ministry – Ordination – Bishop". Svarene på vegne av Den norske kirke hadde vært behandlet i NTN og MKR og ble oversendt til CPCE med underskrift av MKRs leder og generalsekretær.<sup>15</sup> Det er ingen indikasjon på at sakene har vært behandlet i Bispemøtet, selv om tematikken i utpreget grad er på linje med de viktige dokumenter fra Faith and Order-kommisjonen, som Bispemøtet tidligere hadde gitt en inngående vurdering av. Protokollen fra Kirkemøtet i 2011 har ingen referanse til dokumentene, hverken som egen sak eller som orienteringssak. Det er heller ingen referanse til det tidligere retningsgivende svar fra Den norske kirke på BEM-dokumentet som tok stilling til noen av de samme temaer som i de oversendte dokumenter. Bare i svaret om embetsforståelsen blir det nevnt at Bispemøtet har vært "informert gjennom prosessen",



men at det endelige utkastet har vært godkjent av MKR. I begge disse tilfellene kan det jo også være at Bispemøtet ikke har vært tilstrekkelig observant på hvilke saker som var i omløp. Prosedyren reiser også spørsmålet om hvem som bør signere oversendelser på vegne av Den norske kirke som svar på henvendelser fra økumeniske organisasjoner. Det naturlige ville være at Kirkerådets direktør formelt tegner på vegne av Kirkemøtet i saker som er behandlet og vedtatt i dette forum. I siste instans er det direktørens ansvar å se til at alle formelle krav til saksbehandling er oppfylt når saker oversendes til behandling i Kirkemøtet, og når Kirkemøtets vedtak skal effektueres.

## Konklusjon

Denne undersøkelse har vist at det i hovedsak har vært en felles forståelse om den vedtatte ansvars- og kompetansefordeling i spørsmål av læremessig relevans i Den norske kirke. Materialet har vist at alle viktige dokumenter har fått en grundig behandling i Kirkemøtets fagorganer, (Norsk) Teologisk Nemnd og Mellomkirkelig Råd. Det sier noe om kvaliteten i det grunnlagsarbeid som er utført av fagorganene at de fleste svar som er avgitt av Kirkemøtet på henvendelser som omfatter lærespørsmål, i hovedsak er i samsvar med de utkast som er levert. Også Bispemøtet har gjennomgående lagt de oversendte utkast til grunn for sin behandling. Tradisjonen med at Bispemøtet gjennom egne drøftinger går i dybden i utformingen av lærestandpunkter, har likevel vist seg viktig med tanke på at biskopene kan få et "eierforhold" til de vedtak som fattes, slik at de samlet kan stå for Bispemøtets vedtak også i ettertid.

## Noter

- 1 Se Mark Hill: *Ecclesiastical Law*, 2d ed. Oxford University Press, 2001, s 32 f.
- 2 Se Martin Lindow: *Lutherische Kirchenverfassungen*, 1999, Vereinigte Evangelisch-Lutherische Kirche Deutschlands, s 146f (Finland); s 516 (Württemberg).
- 3 Se nærmere om dette i kapitlet "Bispemøtet som pådriver i det økumeniske arbeidet" i min bok *Bisperåd og kirkestyre*, Eide forlag, 2011, s 118–143.

- 4 Rapporten var blitt fullført i byen Lima i Peru, og ble derfor også omtalt som Lima-dokumentet.
- 5 "Bispemøtet avgir svar på vegne av Den norske kirke til dokumentet "Dåp, nattverd og embete" *slik det går fram av vedlegget (uth. her)*. Uttalelsen oversendes Kirkemøtet 1985 til orientering".
- 6 *Churches respond to BEM*, Official responses to the "Baptism, Eucharist and Ministry" text, Vol II, edited by Max Thurian, Faith and Order Paper 132, World Council of Churches, Geneva s 105–122.
- 7 "Lima-dokumentet vil kunne tjene som et godt grunnlag for den økumeniske samtale både på det internasjonale, nasjonale og lokale plan".
- 8 I stedet valgte Kirkemøtet uttrykket "økumeniske gudstjenester" som ett av de praktiske tiltak menighetene ble oppfordret til å prøve ut (Plenumsreferat til KM Sak 16/85, s.313).
- 9 "Den norske kirkes mellomkirkelige arbeid var ved dokumentets mottakelse organisert slik at Bispemøtet var det organ saken hørte inn under", Protokoll KM 1985, s 48.
- 10 Hele teksten ble trykt i Norges offentlige utredninger (NOU 1985:21: *Den norske kirke og læren*).
- 11 Retningslinjene fremstår som et vedtatt "Reglement for Bispemøtets behandling av læreklager" (KM Sak 09/16).
- 12 En konsekvens av utvalgets innstilling var at det etter hvert også kom inn i lov og reglement bestemmelser om "Tap av presterettigheter" (§32 i siste utgave av kirke-loven) og om biskopens myndighet til å fatte vedtak i slike saker (Tjenesteordning for biskoper § 12)). Sml. endringene vedtatt av Kirkemøtet i 2016, omtalt ovenfor.
- 13 "Bispemøtet slutter seg til hovedtankene og konklusjonen i det foreliggende dokument, og anbefaler Kirkemøtet å vedta det fremlagte forslag som den offisielle uttalelse fra Den norske kirke til Det Lutherske Verdensforbund."
- 14 "Selv om arbeidet med slike saker krever både faglig innsikt, kompetanse og/eller bred høring, er Kirkemøtet prinsipielt den rette instans til å fatte vedtak på vegne av Den norske kirke" (protokoll KM 1987 s 84).
- 15 Arkiv ref. 11/149–12 BFA og 11/149–13 BFA, dato 26. mai 2011. – Den såkalte "Leuenberg-konkordien mellom reformatoriske kirker i Europa" var ment å skulle danne grunnlag for alter- og prekestolfellesskap mellom kirkeene som sprang ut av reformasjonen i Europa (vedtatt 16. mars 1973 og oppkalt etter konferansestedet i Sveits hvor forhandlingene foregikk). Konkordien var et konsensusdokument som gjorde det mulig for kirker med forskjellige tradisjoner å etablere nære samarbeidsrelasjoner og gjensidig anerkjennelse av hverandres konfesjonelle særpreg. Bispemøtet behandlet avtalen i flere omganger og landet på et endelig vedtak i 1976 (BM Sak 17/96), med en konklusjon om at "konkordien, så langt den uttrykker seg, kan tolkes i pakt med en luthersk læreforståelse, og at den ikke motsier den læretradisjon som vår bekjennelse innebærer". Men av formelle og kirkerettslige grunner fant man ikke grunnlag for en formell undertegning av avtalen, selv om man forpliktet seg til å delta i fortsatt studiearbeid på konkordiens grunn. Først etter 25 år kom en formell norsk tilslutning til Leuenbergfellesskapet, med vedtak i Kirkemøtet (KM Sak 11/99).



## INTERVJU

# Prest og profesjon i en ny tid

## En prest, en prost og en pamp samtaler om tjenesteboligen som forsvant, det nye timetellingsregimet – og hvor det skal kuttes når Den norske kirke får dårligere råd.

PER ERIK KARLSSON BRODAL, LIV B. KROHN-HANSEN OG MARTIN ENSTAD  
I SAMTALE MED HALLVARD OLAVSON MOSDØL

TPT-redaksjonen møtte Per Erik Karlsson Brodal (37), kapellan i Bragernes menighet i Drammen, Liv B. Krohn-Hansen (50), prost i Østre Romerike prosti og PF-leder Martin Enstad (41) til en samtale om hvordan det er å være prest i en tid preget av omfattende strukturelle endringer.

*På hvilke måter har prestehverdagen endret seg siden dere ble ordinert?*

**Martin Enstad:** En av de største forskjellene er at jeg som nyordinert prest i 2003 kunne jobbe så mye mer aleine. Proste-, trosopplærings- og gudstjenestereformene har ført til at prestene må samarbeide mer på tvers. Det er på mange måter positivt, men samtidig tidkrevende. Jeg tror at reformene har ført til en svekkelse av presten som selvstendig fagperson – nå går det mye tid til konsultasjon og samhandling. Det er samtidig fint å kunne dra lasset sammen, og jeg tror en del prester kjenner seg mindre ensomme enn tidligere.

**Liv B. Krohn-Hansen:** Mange endringer har vært til det bedre. Siden jeg ble ordinert i -93, er det for eksempel blitt mer ordnede arbeidsforhold. Jeg hadde som ung prest én frisdag i kvartalet. Nå er ordningen i Borg bispedømme at man i snitt har fri hver tredje helg. Stabene har dessuten blitt bedre til å langtidsplanlegge. Dette har ført til en profesjonalisering av det tverrfaglige samarbeidet. Det er samtidig blitt en tydeligere ledelse av prestatenesten, noe som har ført til bedre fordeling når det gjelder vikarordninger, og større grad av utjevning i arbeidsbelastning.

**Per Erik Karlsson Brodal:** Noe av dette var på plass da jeg begynte som prest i Nidaros i 2004, og jeg setter selvfølgelig pris på ordnede arbeidsforhold og regelmessig fri. Samtidig opplever jeg at prestatenesten er blitt mindre lokalt forankret, og mer byråkratisert. Det enkelte kirke-medlem har ikke på samme måte som før "sin prest". Dette tror jeg er et stor tap. Prestateneste handler i stor grad om lokal nærhet og relasjoner. Og jeg tror nok at mange prester føler de har mindre frihet enn tidligere.

*Er det noen av Den norske kirkes reformer du kunne tenke deg å reversere?*

**Per Erik Karlsson Brodal:** Det er et vanskelig spørsmål. Prostereformen var på plass før min tid. Med gudstjenestereformen var det faktisk mye bra selv om det gikk i raskeste laget. Trosopplæringen skulle jeg imidlertid ønske man hadde sett på omfanget av før det barka i vei. Nå har jeg inntrykk av at det blir mer fokus på kvantitet enn kvalitet.

**Liv B. Krohn-Hansen:** Trosopplæringsreformen har gitt oss mye bra, men det ensidige fokuset på bredde er krevende. Vi klarer ikke å komme opp i 70 prosents deltakelse på breddetiltakene – konfirmasjon skiller seg ut, og jeg tror vi må få

mer fokus på de faste tiltakene. Når det gjelder gudstjenestereformen, mener jeg den ble for omfattende i forhold til det prosessen ga. Akkurat det er en sorg. Jeg hadde store forhåpninger, men erfarte at mye av det menighetsrådene skulle ta stilling til, opplevdes tappende lokalt. Kirken hadde veldig stor tro på at lokaldemokratiet skulle gi oss de beste ordningene. Selv mener jeg prosessen burde vært langt enklere og mer samlende.

**Martin Enstad:** Jeg tror at mange i menighetsrådene følte at både trosplæringsreformen og gudstjenestereformen ba dem ta stilling til spørsmål de ikke hadde greie på. I gudstjenestereformen gikk man først veldig bredt ut; så smalnet man inn. Det er i seg selv en krevende øvelse. Det ble for mye papir som skulle leses, og for mange skjema som skulle fylles ut.

*Det er ikke bare rammene for gudstjenesten som har endret seg, men også prestens adresse. Hvordan opplever dere opphevingen av boplikten?*

**Liv B. Krohn-Hansen:** Jeg har bodd i tjenestebolig hele livet – med unntak av de årene jeg var student, og gjør det fortsatt. Jeg ser mange styrker ved ordningen. Samtidig innser jeg at det måtte komme en oppmykning. Gjennom årene har kirken mistet mange flinke prester på grunn av boplikt, og på sikt tjener nok prestene som privatpersoner på ordningen. Spørsmålet er imidlertid hvordan man skal klare å bygge bånd til lokalmiljøet? Jeg er redd at det er menigheten som kommer til å lide i det lange løp.

**Martin Enstad:** Opphevingen av boplikten var resultat av en politisk prosess. Personlig er jeg glad for utfallet. Vi hadde et sterkt ønske om å bo i egen bolig da vi flyttet sørover fra Øksnes – det var faktisk bestemmende for hvilke prestestillinger som det etter hvert var aktuelt å søke. Generelt er jeg opptatt av at man ikke skal gjøre presterollen for spesiell. I det norske samfunn stilles det for eksempel ikke krav til at legen eller rektor skal bo i bygda, og det er mulig å være en synlig og engasjert prest uten at man bor i nærmiljøet. Som PF-leder er jeg opptatt av rekruttering, og i årene som kommer vil det være viktig å kunne tilby bolig for å sikre rekruttering i deler av landet.

**Per Erik Karlsson Brodal:** Jeg er personlig splitta i spørsmålet om boplikt. På den ene siden er jeg opptatt av prestens nærvær i lokalsamfunnet. Samtidig er den nye ordningen blitt veldig bra for oss som familie. Man må imidlertid ikke glemme at det er viktig å sikre rekruttering i hele landet. Bolig er særlig viktig i distriktene der det kan være en stor risiko å investere, men også i byene – der kan bolig bli ekstremt dyrt.

*Hva er erfaringene så langt med den nye arbeidstidsavtalen?*

**Per Erik Karlsson Brodal:** Selv synes jeg det går mye tid til administrasjon, og de Excel-arkene vi har fått, er ubrukelige. Det hele oppleves også som en klarere styring fra arbeidsgivers side, og jeg opplever at den nye ordningen binder arbeidstiden mer enn før. Så jeg er ikke akkurat begeistra.

**Martin Enstad:** Jeg får mailer og telefoner fra prester som takker og sier at uten den nye arbeidstidsavtalen ville de ikke fortsatt som prester. Så er det andre som er misfornøyde. Men mye av misnøyen handler om de digitale verktøyene mer enn avtalen. Samtidig er jeg helt klar over at dette er en avtale som ikke alle prester er glad for. Jeg tror avtalen kan hjelpe prestene til å prioritere samtidig som den gir en veldig stor grad av frihet. Men det er klart vi må få tekniske verktøy som fungerer godt.

**Liv B. Krohn-Hansen:** Som prost gikk jeg inn i ordningen med godt mot. "Nå skal vi være moderne arbeidstakere," tenkte jeg. Men for å være ærlig – entusiasmen har dabba av. Det handler i stor grad om at det har tatt så mye tid å følge opp disse regnearkene. Mange av prestene er rett og slett blitt demotiverte. Det kommer tydelig fram i medarbeidersamtalene. Nå ser det riktignok ut som TID fungerer bedre enn de Excel-arkene vi hadde i starten, men dette har uansett vært krevende. Jeg håper også at arbeidstidsavtalen reforhandles. Man bør blant annet se på hvordan dette med beredskap avlønnes.

*Hva tror dere nye Arbeidstidsavtalen – og logikken som følger med den, på sikt kan gjøre med presters selvforståelse?*

**Per Erik Karlsson Brodal:** Jeg er redd for at dette er en av flere faktorer som kommer til å endre presters selvforståelse dramatisk. Jeg er redd vi blir "kirkelige konsulenter" som farer avgårde fra det ene til det andre oppdraget på kryss og tvers i prostiet, framfor å ta oss av helheten i den enkelte menighet. Jeg vet at jeg høres gammeldags ut når jeg sier dette, men jeg er redd for at vi går fra å tenke på det å være prest som noe vi er, noe som preger hele livet vårt, til at det blir en jobb og en rolle vi går inn og ut av. "Når vi stempler ut, er vi ikke lenger prester." Det tror jeg vil være et tap både for kirka som helhet og for den enkelte prest.

**Liv B. Krohn-Hansen:** Ny arbeidstidsavtale har gjort preste-tjeneste mer lik andre jobber. Time-telling sier noe om at nok er nok – det bra. Når flere prester melder om at timetelling oppleves demotiverende, er det ikke bra. Jeg ønsker mindre vekt på antall timer og større vekt på hvordan vi fordeler arbeidstid mellom de ulike delene av tjenesten.

**Martin Enstad:** Arbeidstid er ikke noe nytt. Tjenesteordningen har lenge slått fast at "den enkelte prest kan ikke pålegges gjøremål som samlet inklusive reisetid ikke kan påregnes utført på tilfredsstillende måte innenfor normal arbeidsuke" (§14). Normal arbeidsuke er nå blitt tydelig definert. Jeg tror avtalen primært vil gi prester frimodighet til å ta fri og sette grenser, og jeg er overbevist om at det er rekrutterende.

*La oss se inn i glasskula – alt tyder på at Den norske kirke vil få trangere økonomi i åra som kommer. På hvilke områder i kirkestrukturen bør det kuttes først?*

**Martin Enstad:** Alle er enige om at det er viktig å drifte kirkens administrasjon så effektivt som mulig. Den norske kirke trenger en debatt om sine prioriteringer og hvilke organisatoriske konsekvenser dette må få. Til nå har arbeidsgiver vært flinkere til å kutte hoder enn oppgaver. Kirken må finne ut hvordan man får mest mulig kraft i førstelinjen. Det skjer neppe gjennom å bruke osthøvelen. Jeg håper på en kirkeorganisasjon der man i større grad stoler på fag-

kompetansen i førstelinjen.

**Per Erik Karlsson Brodal:** Jeg tror det er svært viktig at det ikke kuttes i førstelinjetjenesten, og at man ikke reduserer antall prestestillinger, som vi har begynt å se en del eksempler på.

**Liv B. Krohn-Hansen:** Dessuten tror jeg det blir viktig med arbeidsfellesskap som er så store at man ikke blir så sårbare i møte med sykdom og permisjoner. Vi må også ha store nok kirkekontor som kan drifte menighetsrådene som får stadig flere oppgaver. Og så er det på tide at vi får enhetlige elektroniske verktøy. Per i dag er et alt for mange hjemmesnekra løsninger.

*Kirkemøtet har vedtatt at daglig ledelse av menighetsrådenes virksomhet skal være regelfestet. Hvilke kvalifikasjoner forutsetter god lokal ledelse?*

**Per Erik Karlsson Brodal:** Det er ikke gitt at presteutdanningen gir alt som det spørres etter. For meg vil personlig egnethet bety mye, og at den lokale leder er god på relasjoner.

**Liv B. Krohn-Hansen:** Det er viktig at vedkommende har en god forståelse av hva kirken er, og deltar i menighetens liv. Jeg mener en daglig leder må ha minst 90 studiepoeng med kirkefaglig kompetanse. Personlige egenskaper som evne til samhandling og gjennomføring står også høyt på lista.

**Martin Enstad:** Vedkommende trenger bred kirkefaglig kompetanse, normalt bør dette være soknepresten.

*Hvis man nå framover skulle teste ut noen lokale modeller for ledelse i DnK, hva vil dere konkret foreslå?*

**Martin Enstad:** En mer presset økonomi vil gi mindre rom for rene lederstillinger. I Skedsmo kirkelige fellesråd er det soknepresten som leder den lokale staben. I en krevende økonomisk situasjon har man prioritert fagstillinger og har ingen rene administrative stillinger i den lokale kirkestaben; disse er på kirkevergens kontor. Dette kan prøves ut andre steder. I en slik modell bør soknepresten få noen flere verktøy, som ansvaret for medarbeidersamtaler med staben man leder og ansvar for det lokale budsjettet. Og så kan man gjerne prøve ut litt forskjellige varianter på steder i landet der prosti og fellesråd er sammenfallende. Et sted kan man

forsøke å la kirkevergen være leder, et annet sted prosten.

**Liv B. Krohn-Hansen:** Jeg ser for meg en prøveordning der man lar prosten få kirkefaglig ansvar for alle i kirkelige stillinger, mens kirkeverge får ansvar for å følge opp arbeidstidsavtaler, ferieavvikling, permisjoner og det rent administrative. På den måten kan prosten få frigjort tid til å være liturg og predikant. I dag blir det til at prosten sitter med alle disse skjemaene, og det er ikke det man trenger teologisk embets-eksamen til.

*På oppløpssiden – hvordan kan man unngå at skillet mellom kirke og stat ikke blir et skille mellom kirke og folk?*

**Per Erik Karlsson Brodal:** En viktig brikke i å unngå det er at vi opprettholder en kirkelig betjening i alle lokalsamfunn – at vi er en del av lokalsamfunnet både som trossamfunn og som en viktig kulturaktør – at vi som kirke er tilgjengelig både for dem som er innom en gang i

blant, for eksempel ved de store anledningene i livet eller året, og dem som kommer jevnlig til kirka. Og for å få til dette er vi avhengig av mange nok prester, kirkemusikere, kirketjenere og andre kirkelige tilsatte, og at disse trives med arbeidet sitt og har en glød for det de holder på med.

**Liv B. Krohn-Hansen:** Det er sterke bånd mellom Den norske kirke og folk. De båndene vil fortsette å være sterke også når kirkens forhold til staten blir annerledes.

**Martin Enstad:** Jeg tror ingen har døpt sine barn, latt seg konfirmere, giftet seg i kirken eller valgt kirkelig gravferd for sin nærmeste fordi vi har hatt en statskirke. Ingen har gått til gudstjeneste eller søkt sjelesorg fordi presten har vært statstjenestemann. Å være folkekirke vil ikke være særlig annerledes i 2017 enn i 2016. Så er det avgjørende at kirken over tid ikke ekskluderer de brede lag i folket, som mener de hører til i kirken, uten at de bidrar til slitasjen av kirkebyggene.

# Henrik Seips etiske forkynnelse under okkupasjonen

## En replikk til Egil Morland



AV TORLEIV AUSTAD  
PROFESSOR EMERITUS, MF  
Torleiv.Austad@mf.no

Er det forskjell mellom prost Henrik Seips etiske forkynnelse under krigen og sosialetikken i dokumentene fra den sentrale kirkeledelsen den gang? Og hvor tydelig er i så fall forskjellen, og hvordan skal den forklares? Dette er kjernen i samtalen med Egil Morland i TPT (2/2015 og 1/2016). Jeg har gitt uttrykk for at det er større forskjell mellom Seips forkynnelse og kirkeledelsens teologi enn det som kom fram i Morlands doktoravhandling *Forkynnelsen i en kampsituasjon* (UiB 2014). I noe bearbeidet form er nå avhandlingen utgitt under tittelen *Motstand og forkynnelse* (Portal Forlag 2016). Her har Morland tatt hensyn til enkelte av mine kommentarer til disputaseksempelret. Men fortsatt er det en viss uenighet mellom oss i spørsmålet om hvorfor Seip var så lite konkret i sin forkynnelse under krigen.

Etter min oppfatning ligger forskjellen i første rekke i at Seip i sin forkynnelse nærmer seg den aktuelle kampsituasjon ut fra en sinnelagsetisk grunnposisjon, mens Eivind Berggrav og kirkeledelsen har en prinsipiell forståelse av toregimentslæren som begrunner kirkens sosialetiske kritikk av den nasjonalsosialistiske ideologi og NS' kirkepolitikk. Denne ulikhet i teologisk plattform gir seg utslag i forkynnelsen.

I de mange uttalelsene og betenkningene fra kirkens ledelse, inkludert bekjennelseserklæringen *Kirkens Grunn*, hviler tolkningen av toregimentslæren på en treleddet erkjennelse: (1) Gud er Herre i både det åndelige og det verdslige regimente; (2) som eksponent for det verdslige regimente er staten forpliktet på Guds skapervilje, ført og fremst på hans bud og ordninger, og (3) det åndelige regimente – representert ved kirken – har en forpliktelse til å minne staten og de øvrige institusjoner i det verdslige regimente om deres ansvar for å ivareta rett og rettferdighet i samfunnslivet. Med et slikt teologisk grunnlag er det knapt mulig å unngå at kirkens stats- og samfunnskritiske vekttertjeneste konkretiseres i møtet med en totalitær stat basert på et nasjonalsosialistisk menneskesyn. Denne versjon av toregimentslæren atskilte seg fra tradisjonen som tyske lutheranere i mange tilfeller orienterte seg ut fra, og som bygget på tanken om det verdslige regimentes "egenlovmessighet". Det førte til at kirken – ikke minst den lutherske kirken – delvis ble lammet i sin kritikk av samfunnsforholdene i Hitler-tiden.

På kunngjøringsplass i gudstjenesten leste Henrik Seip i Skien opp dokumentene som ble utsendt fra kirkens ledelse både før, under og

etter embetsnedleggelsen påskedag 1942. Med det sluttet han seg aktivt og lojalt til kirkekampens sosialetiske plattform og oppgjør med maktavernes totalitære ideologi og rettskrenkelsene i kirke og samfunn. Spørsmålet er om den samme prinsipielle og konkrete tenkemåte også gjenspeiler seg i hans prekener.

Morland og jeg er enige om at Seip er tilbakeholdende med å konkretisere kirkens oppgjør med NS-statens ideologi og kirkepolitikk i sine prekener. Han nevner f.eks. ikke nasjonalsosialismen og tar ikke et navngitt oppgjør med rettsoppfatningen og menneskesynet som ligger bak denne verdensanskuelsen. Mens kirkeledelsen med biskop Berggrav i spissen gikk ut mot rettskrenkelser i samfunnet og kritiserte Quislings og andre NS-medlemmers innblanding i kirkens liv, holdt Seip sine prekener i en undervisende og generell form. Skyldtes det at han ikke hadde tilegnet seg samme sosialetiske plattform som kirkeledelsen? Var hans etiske appell først og fremst adressert til enkeltmennesket?

Min tese er at Seip satt fast i en sinnelagetisk tradisjon hvor det først og fremst gjaldt å forkynde evangeliet slik at den enkeltes sinn kunne forandres og forvandles. I denne tradisjonen var det vanlig å appellere til den enkeltes sinnelag i håp om å overvinne umoralske holdninger og skape et fornyet livsgrunnlag – ikke bare i den enkeltes liv, men også i det nære fellesskapet og i samfunnet. Denne etiske tenkemåten var særlig tydelig hos Seip i et par foredrag og i noen artikler fra slutten av 1920-årene og første halvdel av 1930-årene. Han kunne f.eks. si at kirken ikke har oppgaver av "sosial, nasjonal eller kulturell art". Kirkens egentlige og eneste oppgave er "å vekke og å fostre et egenartet indre liv, og gjøre det sinn som var i Kristus Jesus, til menneskenes innerste sinnsretning". Som jeg nevnte i artikkelen i TPT 2/2015, illustreres dette i Seips holdning til slaveriet. Her har forandringen gått "fra en stille aksept via menneskehjertenes omforming", sier han. Forandringen i synet på slaveriet er et resultat av at mennesker har forandret sinn. Det skyldes ikke først og fremst et sosialetisk oppgjør med den samfunnsoppfatning og det menneskesyn som ga næring til slaveriet.

Brøt Seip med den sinnelagetiske tradisjonen

i møtet med utfordringene som møtte kirken under krigen? I sin første preken etter krigsutbruddet, søndag 14. april 1940, peker Seip på at det i disse dager stormer i våre sinn. Han konkluderer med at i Jesu navn kan det skje at vårt "sinn blir rolig, klart og lyst som tjern i måneskinn". Seips etiske forkynnelse var i stor grad adressert til enkeltmennesket med ønske om at de ved troen på Jesus Kristus forandrer sinn. Morland sier at det også preget Seips ekklesiologi. Kirken er summen av enkeltmennesker rundt nådens midler. Når det forkynte ord mottas av den enkelte, vil det etter hvert fremstå som kirkens syn i konkrete stridsspørsmål. I en preken like etter frigjøringen i 1945 spurte Seip retorisk: "Har han (Gud) fått omdanne våre sinn slik at vi kan kjempe for det vi mener er rett ...? Har han fått rensse vårt sinn for det som ondt er ...? Har han i det hele fått gi oss noe mere av det sinn som øg var i Kristus Jesus, og som det er vårt eget livs egentlige mål å nå fram til?" Det er vanskelig å komme forbi at det går en sinnelagetisk tråd gjennom Seips forkynnelse, også under krigen. Denne etiske tradisjonen gjorde det vanskelig for ham å konkretisere sin motstand mot en totalitær stat i forkynnelsen.

Med rette påpeker Morland at Seip ikke tegnet konturene av en sosialetikk. Han overtok ikke uten videre den sosialetiske modell som lå i dokumentene fra kirkeledelsen. Betyr det at Seips og Berggravs linje i kirkekampen var forskjellig? Mitt svar vil være: Holdningsmessig sto de sammen, men teologisk – nærmere bestemt sosialetisk – var det en forskjell mellom dem, som ikke bør oversees.

Med dette som hovedtendens er det spesielt interessant å analysere Seips preken over Rom 13,1–7 ved en aftensang 27. oktober 1940. Her kommer han inn på begrensningen i den kristnes lydighet overfor øvrigheten. Begrensningen ligger i clausula Petri om at en skal lyde Gud mer enn mennesker (Apg 5,29), og i ordet av Jesus om å gi keiseren hva keiserens er, og Gud hva Guds er (Matt 20,21). Seip trekker også fram det dobbelte kjærlighetsbudet (Matt 22, 37–39). Dette er en "grunnlov i Guds rike", sier han. En kristen skal ikke bøye seg for "øvrighetens anordninger" hvis de er i strid med denne grunnlov. Da er ikke øvrigheten lenger Guds tjener.



Her argumenterer Seip for sivil ulydighet overfor en øvrighet som ikke legger forholdene til rette for at borgerne skal kunne leve etter kjærlighetsbudet.

Morland trekker en linje fra denne prekenen til artikkel V i den senere bekjennelseserklæring *Kirkens Grunn*, men påpeker samtidig at spørsmålet om hvorvidt brudd på rettsstatens prinsipper utløser en aktiv ulydighetsplikt – slik Berggrav hevdet – ikke blir tydelig tematisert hos Seip. Morland finner heller ikke her spor av klage over ”tingenes dårlige tilstand eller polemikk mot tidens maktavere”.

Mens Seip i sine prekener i krigsårene først og fremst appellerte til det enkelte menneske, vitner prekenen i slutten av oktober 1940 om at han også kunne ha en videre tilhørerkrets for øyet. I denne prekenen kan det skimtes en ansats til en stats- og samfunnsforståelse basert på det dobbelte kjærlighetsbudet, men uten at den konkretiseres og anvendes i den aktuelle situasjon. Også i enkelte andre prekener var det tilløp til samfunnskritiske perspektiver som kunne minne om utspillene fra kirkeledelsen. Foruten begrensningen i lydighetsplikten overfor staten kunne det gjelde foreldreretten og rettsvilkårligheten i samfunnet. Seip kom også flere ganger inn på kirkens frihet til å ta ansvar for sine døpte medlemmer, og ikke minst for dem som led og ble forfulgt. Men dette var en punktvis tilnærming til sosialetikken. Det kom ikke som et utslag av en gjennomtenkt og tilegnet kirkelig sosialetikk, slik tilfellet var med uttalelsene fra kirkens ledelse. Og Seip var langt mindre spesifikk og samfunnsrelatert i sitt nei til den nasjonalsosialistiske tenkemåte og NS' kirkepolitikk enn den sentrale kirkeledelsen var.

Morland sier at han ikke er begeistret for begrepet sinnelagsetikk, og han synes ikke det er dekkende for Seips posisjon. Til det vil jeg si: Selv om sinnelagsetikken kanskje ikke er et heldekkende konsept i alle Seips krigsprekener, er det likevel et så tydelig gjennomgangstema i hans forkynnelse at det ikke bør oversees. Sinnelagsetikken jeg finner hos Seip, betyr ikke at etikken ”bare har konsekvenser for et privat(isert) område”. Poenget er – for å bruke Morlands egen formulering i doktoravhandlingen – ”å vekke og fostre et egenartet indre liv, som så kan forandre den sosiale virkelighet”. Veien til overvinne av slaveriet, krigen og de hjemløses problem går gjennom evangeliets forandring og forvandling av den enkeltes sinn. Det er denne form for sinnelagsetikk som gjenspeiler seg hos Seip. Jeg har derfor vanskelig for å oppgi begrepet sinnelagsetikk som karakteristikk av Seips etikk. Morlands forslag om å erstatte begrepet sinnelagsetikk med ”begrepene dydsetikk og pliktetikk” treffer ikke godt.

I sin forkynnelse appellerte Seip til tilhørerne om å la Jesus renske sinn og tanker og nedkjempe egenkjærligheten. Når det skjer, forandres den sosiale virkelighet, inkludert samfunnet. Denne sinnelagetiske tilnærming til de kontekstuelle utfordringene under krigen er annerledes enn det teologiske grepet som lå til grunn for kirkeledelsens oppgjør med NS' ideologiske og politiske samfunnsmonster. Forskjellen mellom Seips etiske grunnsyn og kirkeledelsens bruk av toregimentslæren er så tydelig at den ikke bør bagatelliseres og tildekkes.



Tonje og Dag W. Haugeto Stang  
**TID FOR TO**

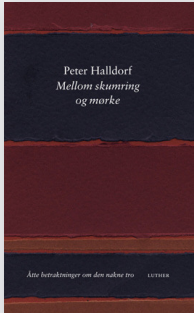
299,-

Med visdom, erfaring og en solid dose humor leder Tonje og Dag oss gjennom råd og prinsipper for hvordan parforholdet best kan ivaretas og styrkes. Ukentlige lesestykker og samtale spørsmål gjør boken til en sørvisstasjon for par som ønsker å skape en fast rytme på "vår kveld" i hverdagen, med tid og rom for fruktbare samtaler. Boken kan med fordel gis som gave, og er rikt illustrert av Lars Aurtande.

Tonje og Dag W. Haugeto Stang har holdt samlivskurs i en årrekke og har lang erfaring som foredragsholdere og samtalepartnere.

Boken er et glimrende redskap i parterapi eller en gave til brudeparet.

[www.lutherforlag.no](http://www.lutherforlag.no)



Peter Halldorf  
**MELLOM SKUMRING OG MØRKE**  
**Åtte betraktninger om den nakne tro**

199,-

Hvorfor hadde ingen sagt at du måtte miste den gamle freden for å vinne en ny og mer virkelig fred? Idet døden sluker Jesus, mister disiplene sin tro. Påskeaften, dagen mellom korset og oppstandelsen, spiller en realisme som ingen av oss kommer utenom, dagene når ateismen åpner seg som en avgrunn i vår sjel. Er Gud død? Finnes han ikke lenger? Har jeg levd på en illusjon?

Boken er knyttet an til fasten og påsken, men den kan også med stort utbytte brukes som en meditasjonsbok når som helst på året.

[www.lutherforlag.no](http://www.lutherforlag.no)



Kari Fure  
**FLUKTEN FRA SYRIA OG IRAK**  
199,-

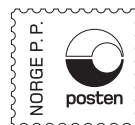
Flere millioner mennesker flykter fra sine hjemland i Midtøsten. Blant disse er det mange kristne. De drives vekk fra områdene der den kristne kirke først etablerte seg. Slik kuttet kirkens røtter.

I *Flukten fra Syria og Irak* forteller Kari Fure om møter med mennesker som står midt i dramaet. Hun har snakket med flyktninger og kirkeledere, politikere og personer som risikerer livet for å hjelpe – og orientalske kristne som starter et nytt liv i Tyskland, Sverige og Norge.

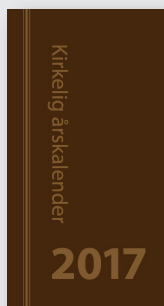
Fure setter enkeltskjebnene inn i en politisk og historisk sammenheng. Hun drar linjene til folkemordet i Tyrkia for hundre år siden, og spør hvorfor de religiøse motsetningene i Syria og Irak ble så dype. Fure har også møtt folk som drømmer om trygghet i en selvstyrt provins for kristne og andre minoriteter på Ninive-sletta i Nord-Irak.

Les den spennende historien!

Avsender:  
Luthersk Kirketidende  
Sinsenveien 25  
0572 OSLO



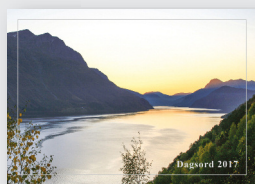
**luther**



## KIRKELIG ÅRSKALENDER 2017

169,-

Kirkelig årskalender er en klassiker! Her finner du en kombinert klassisk almanakk med bibeltekster knyttet til kirkeåret. Markeringen av de kristne merkedager gir dagene innhold med søndagen som ukens sentrum. Her finner du også en oppdatert kontaktliste til kristne virksomheter.



## DAGSORD 2017

149,-

Denne kalenderen er gjennom årene blitt en klassiker. Fin på kjøkkenveggen, over skrivebordet eller hvor det måtte være. Vakre og profesjonelle naturfotografier for hver måned. Bibelord for hver dag i forlengelsen av søndagens tekster.

*Kjøp kalenderne på [www.lutherforlag.no](http://www.lutherforlag.no) eller hos din lokale bokhandel.*

[www.lutherforlag.no](http://www.lutherforlag.no)