

TIDSSKRIFT FOR

PRAKTISK TEOLOGI

2-2015
LUTHER FORLAG



Erling Birkedal:

En mangfoldig kirke

Erling Birkedal:

Forankring for forandring

Stephen Sirris:

Fra selvbestemmelse til selvledelse?

**Beate Jelstad Løvaas og
Asbjørn Kaasa:**

Hva motiverer til frivillig innsats?

Torleiv Austad:

*Henrik Seips forkynnelse under
okkupasjonen 1940-1945*

Ole Vinther:

Menighetsutvikling og menighetskultur

Ex libris

INNHold NR. 2/2015 – 32. ÅRGANG

- 1 Leder
- 3 ad fontes
- TPT – Vitenskapelig:**
- 4 Erling Birkedal: En mangfoldig kirke
En studie og drøfting av kirkemedlemmers ønsker og forventninger til sin lokale menighet
- 18 Erling Birkedal: Forankring for forandring
En analyse og drøfting av erfaringer med systematisk utviklingsarbeid i menigheter i Den norske kirke i perioden 2011–14
- 34 Stephen Sirris: Fra selvbestemmelse til selvledelse?
Menighetsutvikling som et målrettet og verdibevist arbeid blant ansatte medarbeidere i lokalmenigheten
- 48 Beate Jelstad Løvaas og Asbjørn Kaasa:
Hva motiverer til frivillig innsats?
- 61 Torleiv Austad:
Henrik Seips forkynnelse under okkupasjonen 1940–1945
En kommentar til Egil Morlands doktoravhandling
- TPT – Aktuelt:**
- 72 Ole Vinther: Menighetsutvikling og menighetskultur
- 82 Ex Libris

Tidsskrift for praktisk teologi

TILLEGGSHEFTE TIL LUTHERSK KIRKETIDENDE

ANSVARLIG UTGIVER Luther Forlag A/S

REDAKSJON Lars Johan Danbolt (hovedred.), Einar E. Edland, Tron Fagermoen, Elisabeth Yrving Guthus, Tone Stangeland Kaufman, Hallvard Olavson Mosdøl.

REDAKSJONENS ADRESSE Det teologiske Menighetsfakultet, P.b. 5144 Majorstua, NO-0302 OSLO. E-post: hpt@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 300,- 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 hpt@mf.no, samt papirkopi til ovenstående adresse. Lengden bør ikke overskride 15 sider. Noter plasseres som sluttnoter. 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 vignettene «Aktuelt» og «Fra praksisfeltet».

Leder

Engasjement og aktører i kirken

Denne høsten har vi virkelig fått demonstrert et stort engasjement rundt kirkespørsmål. Enkelte steder var oppslutningen om kirkevalget doblet, og det har vært relativt stor oppmerksomhet i mediene. At folk er engasjert i aktuelle kirkelige ting, ser vi titt og ofte. Jeg synes en begivenhet fra 2002 er et talende eksempel. På grunn av høye fyringsutgifter ble det foreslått å vinterstenge sju kirker i Lofoten. Da kom skuespiller Lars Andreas Larsen på banen med et kjempeengasjement for å redde disse kirkene fra de kalde økonomiske budsjettene. Han sammenlignet kirken med blodomløpet i kroppen. Han pekte på at vi går kanskje ikke rundt og tenker på det til daglig hvor fint det er for oss at vi har et blodomløp, men det virker i oss uansett, og vi merker det godt om det slutter å virke. Det er en god parallell, som sier noe om hvordan kirken er så grunnleggende vesentlig for mange mennesker.

Artiklene i dette nummeret av TPT setter på ulikt vis fokus på noen av kirkens mennesker, både ansatte, frivillige medarbeidere og andre som tar del i og nyter godt av kirkens tjenester. Tilnærmingen for flere av artiklene er menighetsutvikling knyttet til et utdanningsprogram på MF. Vi skal også se på hva som kan forstås som menighetskultur, og hvilken betydning dette har, og hente fram sentrale perspektiver på forkynnelse og kontekst gjennom et eksempel fra situasjonen under Annen verdenskrig i Norge.

Erling Birkedal, som er sentral i MFs prosjekt om menighetsutvikling i folkekirken (MUV), tegner et bilde av hvordan MUV har fungert. Formålet med prosjektet er å øke aktørenes evne til å reflektere over egen tjeneste og utvikle denne. I alt var det deltagere fra 11 menigheter som fullførte prosjektet i perioden 2011–2014,

og erfaringene var sammensatte. Ressurser, interne spenninger, ledelse og prioriteringer i de aktuelle menighetene syntes å spille vesentlig inn.

I en annen artikkel basert på semistrukturerte intervjuer med 151 personer setter Birkedal fokus på kirkemedlemmers ønsker og forventninger til sin lokale menighet. Han finner at kirken representerer trygghet og stabilitet, at både kirkerommet og ritene som skjer der, er vesentlig for menighetsmedlemmenes kirketilhørighet, men at det også er ønske om former for opplæring i kristen tro og etikk, og noen er også opptatt av kirken som sosialt fellesskap. Studien viser et mangfold av forventninger til kirken og at forventningene avspeiler erfaringer folk har med kirken i eget lokalmiljø.

Steven Sirris utforsker gjennom sin artikkel menighet som verdibasert institusjon og drøfter hvordan MUV kan være et redskap for verdivevisst tjeneste blant menighetsansatte. Han peker på at målstyring og planarbeid har begrenset betydning om det ikke også er et stort fokus på verdier. Dette har ikke minst betydning for innholdet i MUV. Han argumenterer for en bevissthet om verdier og mål i menigheten, som kan legge til rette for en endring fra selvbestemmelse til selvledelse i kirkelig tjeneste. Sentrale begreper er profesjonsidentitet og eget faglig ledelsesansvar, og at dette må stå i et balansert forhold til organisatorisk koordinering og tilrettelegging.

I sin artikkel drøfter Ole Vinther hvilken betydning en menighets kultur har for arbeidet med menighetsutvikling. Han peker på at kultur er både stabil og lokal, knyttet til kontekster og strukturer, men også dynamisk og i endring, forbundet med ulike historier og oppfatninger som konkurrerer med hverandre om å være mest troverdige.

Frivillighet er tema i artikkelen til Beate Jellstad Løvaas og Asbjørn Kaasa. De drøfter hvordan kirken kan videreutvikle organiseringen av frivillighet og forbedre systemer som også ivaretar frivilliges behov. De peker på opplevelse av mening, interesse for saken, ideen eller visjonen til organisasjonen som vesentlige for om folk vil bli frivillige og bruke tid og engasjement på oppgaver i menigheten. Ikke minst synes opplevelsen av at det de er med på, er meningsfylt, å være sentral, sammen med læringsaspektet og det sosiale. Dette er et viktig anliggende for kirken med tanke på både å engasjere og beholde frivillige medarbeidere over tid.

Torleif Austads artikkel er basert på at han var opposent på Egil Morlands doktorgradsavhandling om skienspresten Henrik Seips forkynnelse under okkupasjonen. Selv om Seip var tydelig i

sin motstand mot okkupasjonsmakten, er det et poeng i artikkelen og i Morlands avhandling at han var lite konkret med tanke på konteksten. Austad refererer et sitat fra Schüblers bok om kirkekampen, der han siterer en forvist prestekollega som skal ha sagt: "Jeg har hørt så mange prekener i denne tiden, som like godt kunne vært holdt i 1895!" Historien om kirken under krigen understreker behovet for å være i situasjonen og ha relevans for de hendelsene som folk og enkeltpersoner er berørt av.

Dette er et viktig perspektiv for kirken om den ønsker å være folkekirke, altså en del av den befolkningen som er på det stedet den har sin tjeneste. Og det knytter an til den røde tråden i dette nummeret av TPT, som gjelder engasjement og aktører i folkekirken.

LARS JOHAN DANBOLT

Det finnes to slags skjelett, vidt forskjellige, som for eksempel hos en hummer og en hest. Begge har skjelett, men det ene ligger utenpå, det andre innvendig.

I foreningskirken med alle medlemmers garanterte kristendom er bekjennelsen som et panser, som kan motstå de hardeste påkjenninger.

Slik kan det aldri bli i folkekirken.

Der svarer bekjennelsen til det indre skjelett. Det bæres ikke utenpå, det tjener ingen form for trussel – men det kan gi fasthet og reisning.

Biskop Per Juvkam,
Folkekirken – visjon og virkelighet.
Land og Kirke / Gyldendal 1980

VITENSKAPELIG

En mangfoldig kirke

En studie og drøfting av kirkemedlemmers ønsker og forventninger til sin lokale menighet



ERLING BIRKEDAL, DR. ART., FORSKER OG PROSJEKTLEDER VED DET TEOLOGISKE MENIGHETSFAKULTET (MF) FOR MENIGHETSUTVIKLING I FOLKEKIRKEN (MUV).

erling.birkedal@mf.no

1. Innledning

Det er en allmenn erfaring at medlemmer i Den norske kirke har ulike forestillinger og forventninger til kirke og menighet. Noen vil være opptatt av forsamlingen, dem som kommer sammen for å feire gudstjeneste og ta del i sakramentene. Andre vil sannsynlig være mer opptatt av kirkens nærvær i samfunnet og virksomhet for å vise omsorg og avhjelpe nød. Noen vil engasjere seg mest i kirkebygget og anlegget rundt, og være opptatt av at dette skal være et verdig sted der man kan markere livets store dager og høgtider.

Hensikten med denne artikkelen er å vise hva et utvalg medlemmer i Den norske kirke ønsker av sin lokale menighet, og drøfte dette med tanke på å få økt innsikt i kirkens mangfoldighet. Jeg har følgende problemstilling for artikkelen: *Hvilke funksjoner forventer kirkemedlemmer av sin lokale menighet, og hvordan kan vi forstå og håndtere mangfoldet?*

Artikkelen bygger på et empirisk materiale med intervju av rundt 150 personer i 11 ulike menigheter om deres ønsker og forventninger. Innsamlingsarbeidet er gjort innen rammen av

MUV-prosjekter i menighetene (Menighetsutvikling i folkekirken). I analysen anlegger jeg et tjenesteteoretisk perspektiv (Pettersson 2000). Artikkelen plasserer seg innen fagfeltet menighetsutvikling, innen rammen av praktisk teologi.

2. Teoretiske perspektiver

For å tolke og forstå hva folk forteller om sine forventninger til kirke og menighet trenger vi en teori om hva vi mener med menighet og hvordan menigheten fremtrer for folk. Det er flere som har forsøkt å lage ulike typer eller systematikk for å beskrive hvordan menigheten fremtrer som sosial størrelse. Harald Hegstad (1996) gir et bilde av to typer menigheter, folkekirke og trosfellesskap. Folkekirke er da et begrep som favner alle nominelle medlemmer, og som i ulik grad gir uttrykk for tilslutning til kirkens tro og i ulik grad benytter seg av kirkens tjenester og tilbud. Trosfellesskapet er den gruppen av medlemmer som gir sin tilslutning til kirkens tro, og som jevnlig deltar i kirkens gudstjenesteliv. Dette er ikke å forstå som to alternative menigheter, men tvert imot to ulike funksjoner eller

sosiale uttrykk for én og samme menighet. Et poeng hos Hegstad er at disse to menighetstypene er gjensidig avhengige av hverandre. Olaf Aagedal (2003) opererer med tre ulike kategorier: Ritual-/folkekirkemenigheten, gudstjeneste- og nattverdmenigheten samt arrangements- og aktivitetsmenigheten. De to første kategoriene er i stor grad overlappende med Hegstads beskrivelse, mens den siste i større grad fremhever kirken som arena for ulike typer aktiviteter som går ut over de ritualer folk flest deltar i, og det ordinære gudstjenestelivet. Med dette beskriver han ulike motiver for hvorfor mennesker oppsøker kirken. Samtidig som begge disse forskerne viser til at man kan finne forskjellige idealer og praksiser i samme menighet, viser de også til at de ulike menighetstyper ut fra grad av involvering og aktivitet har ulike tyngdepunkt forskjellige steder i landet. Slike tyngdepunkter har tradisjonelt vært knyttet til landsdeler ved at det er forskjeller i den kirkelige kultur og praksis i et større område. Senere studier viser også at slike regionale forskjeller i religiøsiteten synes å bli opprettholdt (Botvar, Repstad og Aagedal 2010). Det synes altså ikke at modernisering, stor grad av flytting og nye kommunikasjonsformer har utjevnet forskjellen mellom regionene på dette området. Derimot ser det ut til at det tradisjonelle skillet mellom by og land er i ferd med å bli svekket (Botvar m.fl. 2010: 57). Den kategorisering av menigheter, som Hegstad og Aagedal har gjort, forholder seg til menigheten som sosial størrelse ut fra ulik grad av involvering og deltakelse. En slik inndeling kan også illustreres som konsentriske sirkler. Jeg benytter meg til en viss grad av en slik tenkning når jeg deler informantene inn etter grad av delaktighet i menighetens gudstjenester. En annen måte å beskrive menigheten og dens medlemmer på kan ut fra et teologisk perspektiv være å betrakte kirken som et rom for evangeliets møte med verden og verdens møte med evangeliet (Myhre-Nilsen 1998:417). Det kan da illustreres som en ellipse med to brennpunkter. Det ene brennpunktet er knyttet til åpenbaringen og Guds møte med menneske gjennom nådemidlene, mens det andre brennpunktet er knyttet til det legemlige, det allmennmenneskelige. Inndeling etter grad av sosial involvering

og aktivitet blir i en slik tenkning lite relevant.

Når jeg spør etter medlemmers forventninger til menighet, er det i hovedsak hva de ønsker menigheten skal være, og hva man ønsker kirken skal gjøre, jeg tenker på. Ut fra denne tilnærmingen finner jeg at et tjenesteteteoretisk perspektiv slik Per Pettersson har presentert det, kan være et nyttig teoretisk perspektiv (Pettersson 2000). Han betrakter i en slik referanseramme kirken som produsent og medlemmer som kunder. Med tjenester forstår han alt det som kirken som organisasjon tilbyr, og at det skaper en eller annen form for merverdi for medlemmer eller kunder. Han forstår kunder som den/dem som de ulike tjenester retter seg mot. Mellom produsent og kunde er det en relasjon, som i vårt tilfelle et medlemskap i kirken. Kvalitet er det som sier noe om kundens vurdering av tjenesten, og er viktig om kunden skal benytte seg av den aktuelle tjenesten (Pettersson 2000:112–114). En slik teoretisk forståelse kan ut fra et teologisk perspektiv virke problematisk når vi betrakter kirken som et stort fellesskap der alle er likeverdige ut fra bare ett kriterium for medlemskap, nemlig dåpen. Ut fra et sosiologisk perspektiv kan vi imidlertid se at kirken ved sine ansatte og frivillige medarbeidere leverer noen tjenester, og at mennesker opplever seg som mottakere av tjenester. Jeg tenker derfor at et slikt teoretisk perspektiv er både nyttig og nødvendig for å forstå visse sider ved medlemmers relasjon til kirken, og er relevant når jeg spør etter hva medlemmer forventer. Jeg opplever imidlertid at begrepet "kunde" ikke er godt i den kirkelige kontekst da det lett skaper en distanse mellom kirken og dens medlemmer. Jeg vil derfor heller foretrekke å benytte begrepet "bruker" av kirkens tjenester.

Når jeg skal operasjonalisere et tjenesteteteoretisk perspektiv og vurdere medlemmers forventning om ulike typer involvering og delaktighet i menighetens virksomhet, har jeg i analysen benyttet typebeskrivelsen til dansken Mogens Mogensen (2014). Mogensen bruker idealtypene prestekirke, virksomhetskirke og nettverkskirke. Dette er begreper som har den danske folkekirke som referanse. Jeg tar utgangspunkt i Mogensens beskrivelse av typene, men ut fra den norske konteksten beskriver jeg de tre

typene som *tenestekirke* (dansk: prestekirke), *virksomhetskirke* og *felleskapskirke* (dansk: nettverkskirke).

Når jeg bruker begrepet "type", er det som en analytisk konstruksjon. En kirketype uttrykker karakteristiske trekk ved fenomenet, i vårt tilfelle menigheten.¹ Slike idealtyper finnes ikke i ren form, men er nyttige for å få en oversikt og gi et sammenligningsgrunnlag ved at hver types karakteristiske trekk vektlegges. Idealtypene har fokus på ytterpunkter eller særpreg, mens virkeligheten vanligvis vil være et sted imellom.

Med **tenestekirken** mener jeg en kirke eller menighet der de ansatte, og primært presten, oppfattes som subjektet som tilbyr et utvalg kirkelige handlinger og gudstjenester. Tjenestene er primært knyttet til kirkens kasualia (dåp, konfirmasjon, bryllup og begravelse). Medlemmer i kirken er i hovedsak mottakere og brukere av de kirkelige tjenester ved livets store hendelser, og det er nødvendigvis ikke deltakelse og involvering fra medlemmenes side ut over dette. Selve kirkebygget og anlegget rundt denne er en del av servicen eller tjenesten kirken yter til sine medlemmer.

I **virksomhetskirken** er også gudstjenester og de kirkelige handlinger viktige. Men her er det i tillegg et bredt spekter av virksomhet eller aktiviteter til mennesker i ulike aldre og livssituasjoner, og med ulike interesser. Virksomheten skjer etter en plan vedtatt av menighetsrådet, og det er i hovedsak ansatte medarbeidere som står for virksomheten, men også ulønnede medarbeidere kan være delaktige. Medlemmene blir her brukere og deltakere i de ulike kirkelige virksomhetene. Det forutsetter et bevisst valg hos medlemmer om å være med, og det er gjerne aktiviteter som varer en tid, ikke bare engangshendelser. Ulike tiltak i trosopplæringen er her gode eksempler.

I **felleskapskirken** er det også gudstjenester og kirkelige handlinger, men subjektet er her de kirkelige deltakere. Her er det medlemmene eller deltakerne som i større grad setter dagsorden og har kirken som arena for sitt religiøse engasjement og det sosiale fellesskapet blir vektlagt. Medlemmer kan være initiativtakere til virksomhet man selv gjennomfører. Den lokale kirke eller menigheten er rammen for virksom-

heten uten at det nødvendigvis er menighetens ansatte eller organer som initierer, planlegger og leder aktivitetene. Fellesskapet kan være knyttet til gudstjenesten og fremtre som et trosfellesskap. Et fellesskap kan også forstås som et nettverk eller en subkultur innen en menighetsramme, på den måten at det er et relativt stabilt fellesskap av mennesker som har samme kultur (f.eks. i musikkform, liturgisk uttrykk eller faglig interesse). Det kan i praksis være forskjell på om slike fellesskap fungerer som åpne eller lukkede nettverk i forhold til andre medlemmer.

De to første typene jeg omtaler her, kan lett forstås innen rammen av det tjenesteteoretiske perspektivet. Den siste typen, fellesskapskirken, kan på den ene siden oppfattes som en tjeneste, men her kan også subjektet være medlemmene (brukerne), og tjenesten vil da være begrenset til kirken som arena eller tilrettelegger. Jeg bruker disse tre menighetstypene i analyse av informantens uttalelser og vil mot slutten også ha noen kritiske merknader til typologien.

3. Materiale, metode og analyse

Det er gjennomført til sammen 151 semistrukturerte intervju som grunnlag for denne artikkelen. Informantene er fordelt på 11 ulike menigheter i tre bispedømmer, med 14–16 intervju i ni av menighetene, mens én hadde ti og én syv informanter. Intervjuene har skjedd innen rammen av prosjektet Menighetsutvikling i folkekirken (MUV) i regi av Det teologiske menighetsfakultet (MF) i 2012.² Intervjuene ble gjennomført av lokale medarbeidere, mens undertegnede har hatt ansvar for metode og analyse av innsamlet materiale. Jeg har relativt god kjennskap til alle menighetene, da jeg ledet det treårige menighetsutviklingsprosjektet som menighetene var med i.

Informantene ble valgt ut gjennom en kombinasjon av strategisk utvalg og tilfeldig utvalg. Det strategiske valget innebar at det ble sikret informanter fra begge kjønn, ulike aldersgrupper og ulik grad av relasjon eller delaktighet i menighetens gudstjenester. Det var en intensjon at ca. halvparten av informantene ikke skulle være jevnlig deltakere i gudstjenesten. Det tilfeldige ved utvalget skjedde ved at det ble foretatt trekning ut fra en større gruppe eller

liste med navn. Informantene består av voksne mennesker i alle aldre og har oppgitt hvilket 10-år de er innenfor. Da det er relativt få informanter i dette utvalget, og alder ikke har avgjørende betydning for spørsmålene jeg analyserer, har jeg valgt å dele informantene inn i to store aldersgrupper i analysen, under og over 50 år. I den laveste aldersgruppen finner vi i hovedsak dem som har barn og unge boende hjemme (med tyngdepunkt i 30- og 40-årene), og også noen få ungdommer (7 informanter under 20 år). I den øvre gruppen er i hovedsak de som bor alene eller sammen med en annen voksen.

Det er ett metodisk problem i presentasjon av de ulike grupper av informantene da det er noen som ikke har oppgitt alder eller kjønn. Det er 72 informanter som sier de er i alderen 16–50 og 71 i alderen 51–90. Andelen kvinner er ca. 60 %.³ At det var flere kvinner enn menn, kan muligens si noe om hvem som ble spurt, men kan også avspeile at kvinner er mer positive og villig til å uttale seg om det som har med kirke og menighet å gjøre (Se f.eks. Høeg 2010). I tillegg til skjelning på kjønn og to grupper av alder deler jeg informantene inn etter relasjon til kirkens gudstjenester ut fra informantenes beskrivelse av seg selv som deltakere. Den ene gruppen er de som sier de er jevnlig deltakere i gudstjenester. Den andre gruppen er de som sier om seg selv at de ikke deltar jevnlig på vanlige gudstjenester. Det er litt over halvparten av informantene i den første gruppen.

Oversikt over de 151 informanter fra 11 menigheter:

Kjønn	Alder	Relasjon til gudstjenesten
Kvinner: 81	→49 år: 72	Deltakere: 82
Menn: 57	50 år→: 71	Ikke deltakere: 69
Ukjent: 13	Ukjent: 6	
Sum: 151	Sum: 151	Sum: 151

Det ble stilt 10–12 spørsmål til informantene i intervjuet. Dette var formulert som åpne spørsmål eller tema der informanten ble invitert til å fortelle med egne ord. Lokale intervjuere skrev en oppsummering av svarene, som ble godkjent

av informanten, og som så ble oversendt til forsker. Til denne artikkelen har jeg valgt ut tre av spørsmålene som direkte berører forventninger og forståelse av menighet:

- *Beskriv hva du ville fortelle om menigheten til noen fremmede om hva de kan få eller ha nytte av ved å være del av denne menigheten.*
- *Hvis du skulle flytte fra lokalmiljøet for fem år, hva ville du forvente å se i kirken/menigheten når du kommer tilbake? Hva ville du håpe på å se?*
- *Hvordan vil du beskrive dine forventninger til kirken? Er det noen bestemte tjenester eller kvaliteter du savner?*

I tillegg til disse tre spørsmålene er det noen av menighetene som har brukt et spørsmål som også er relevant for min problemstilling: *Hva opplever du er det viktigste menigheten gjør?*

Jeg har sett på svarene her på dette spørsmålet, der dette er brukt.

Jeg stiller følgende operative spørsmål i møte med det empiriske materialet:

- *Hvilken type menighet ønsker menighetens medlemmer?*
- *I hvilken grad ønsker menighetens medlemmer en endring av den menigheten de er medlem av?*

Når jeg sier "type menighet", viser jeg til den typologi jeg legger til grunn i analysen. Med "menighetens medlemmer" mener jeg alle informantene. Jeg deler grad av ønske om endringer inn i tre kategorier: Stabilitet, moderate endringer (for eksempel mer av det samme) og vesentlige endringer (annen profil eller annen type virksomhet).

Jeg benytter i hovedsak en kvalitativ meningsanalyse av informantene, der jeg ser svarene fra samme informant i sammenheng. Når jeg forsøker å finne meningen hos den enkelte informant, vil det naturligvis også ha et element av tolkning fra forskers side. Informantene bruker en fortellingsform med egne ord, og det kan i noen tilfelle være uklart hva som er meningen, og jeg kan da som forsker stå i fare for å misforstå eller typologisere informanten på en måte denne ikke ville kjenne seg igjen i. I tillegg til å finne hvilken type informant ønsker, ser jeg også etter mulige konkrete forslag og ønsker. For å få en viss oversikt i materialet har jeg også

gjort en kvantitativ analyse ut fra plassering av informantene i de ulike kirketyper. Utvalg av informanter er imidlertid ikke gjort slik at en kvantitativ analyse kan påberope seg en representativ fordeling av kirkemedlemmers forventninger om kirketyper.

4. Medlemmers ønsker og forventninger

I dette avsnittet presenterer jeg først en oversikt over informantene på grunnlag av en analyse av deres utsagn og plassering i ulike kirketyper. Jeg grupperer her informanter ut fra ulike variabler, som forskjell kjønnene imellom og forskjell i alder på informanter. Jeg viser også til noe av det som er forskjell mellom regioner i landet/bispedømmer og menigheters størrelse, eller grad av urbant miljø. Etter den innledende kvantitative analysen går jeg over til å presentere data fra to grupper av informanter, henholdsvis dem som er jevnlig deltaker i gudstjenester (omtales som "deltagere"), og dem som ikke er jevnlig gudstjenestedeltagere (omtales som "ikke-deltakere"). Her er ikke kvantifisering av informantene som er i fokus, og jeg vil utdype forståelsen med informanters egne uttalelser og peke på noen nyanser i materialet.⁴

Ulike kirketyper og ønske om endringer – et overblikk

Når jeg forsøker å beskrive informantene ut fra ønske om kirketype, er det i noen tilfelle vanskelig å plassere dem på bare én av typene da deres uttalelser kan gå i flere retninger. Det er derfor

noen informanter som er plassert på to av typene. Summen av antall informanter i de ulike typene kan derfor i noen tilfeller bli større enn det reelle antall informanter. Denne fordelingen er imidlertid underordnet. Det er også viktig å huske på at informantene ikke selv har prioritert mellom disse ulike kirketyperne, men det er forskers plassering ut fra hva de fremhever i deres egne fortellinger ut fra de nevnte spørsmål. Man kan derfor ikke lese det slik at for eksempel deltakere ikke vil ha en tjenestekirke.⁵

Blant ikke-deltagere, dem som ikke er jevnlig gudstjenestedeltagere, er det over ti ganger så mange som omtaler tjenestekirke, sett i forhold til andelen blant deltakere, dem som går jevnlig til gudstjeneste. Blant deltakere er det en betydelig større andel som ønsker en virksomhetskirke (ca. 2/3) enn det som er tilfelle blant dem som beskriver seg som ikke-deltagere (ca. 2/5). Det er blant deltakere vi finner flest som ønsker en fellesskapskirke, men også en betydelig andel av ikke-deltakere viser at de ønsker dette.

Informantene er fordelt på ca. 60 % kvinner og ca. 40 % menn. Blant menn ser jeg en litt større andel (33 % / 20 av 60) enn hos kvinner (23 % / 23 av 100), som ønsker en tjenestekirke, og tilsvarende mindre andel av mennene, som ønsker en fellesskapskirke (13 % / 8 av 60 mot 22 % / 22 av 100 hos kvinnene).

Det er ikke vesentlig forskjell i de to aldersgruppene, under og over 50 år, når det gjelder ønske om type, men en viss tendens til at det en

Fordeling av informanter:

	Tjenestekirke	Virksomhetskirke	Fellesskapskirke	Sum*
Deltakere	4	74	33	112/82
Ikke-deltakere	40	43	16	99/69
Menn	20	32	8	60/57
Kvinner	23	55	22	100/81
16–49 år	25	51	21	97/72
50–90 år	14	39	19	72/71
Bispedømme 1	18	39	15	72/52
Bispedømme 2	13	43	15	71/46
Bispedømme 3	13	36	19	68/53

*Det første tallet i "sum" viser antall typer, mens det andre tallet viser antall informanter.⁶

litt større andel i den eldste aldersgruppen som ønsker en fellesskapskirke (26 % / 19 av 72 mot 22 % / 21 av 97 blant den yngste gruppen).

En gjennomgående forskjell i uttalelser er imidlertid at de under 50 år i større grad er opptatt av arbeid for barn og unge. En mulig forklaring på dette kan være at det er her vi finner foreldrene til barn og unge som er aktuell målgruppe for kirkens trosopplæring.

Det er syv tenåringer (16–20 år) i utvalget. Det er personer som sier de i stor grad selv har hatt positive erfaringer med konfirmasjonstid og menighetens ungdomsarbeid. De viser stor grad av tilfredshet og ønsker ikke vesentlige endringer i menigheten. Det kan forstås slik at de ønsker at det de selv har opplevd, også skal komme andre ungdom til gode.

Det er ikke store forskjeller mellom informantene i de tre ulike bispedømmene når det gjelder hvilke type man ønsker seg. Det er imidlertid ett av bispedømmene (bispedømme 2) som har en relativt større andel informanter som ønsker en virksomhetskirke. Disse menighetene er i et område av bispedømmet, der det tradisjonelt er stor kirkelig aktivitet. Jeg har også sett på forskjeller menighetene imellom med hensyn til menigheters aktivitet, størrelse og grad av urbanisering, og hvilke type informantene ønsker.⁷ Denne analysen tyder på at den lokale kulturen og tradisjon i menigheten fargelegger medlemmers forestillinger og ønsker. I de menigheter der det fra før er stor aktivitet eller virksomhet, bekrefter medlemmer at man i stor grad ønsker en virksomhetskirke. Dette gjelder spesielt arbeid med barn og unge. Dette ønsket om virksomhet er mindre uttrykt i menigheter der det er relativt liten virksomhet. Her fokuserer medlemmene mer på de tradisjonelle kirkelige tjenester. Denne forskjellen menigheter imellom kan forstås slik at kirkens medlemmer i hovedsak ønsker kontinuitet, en fortsettelse av det man kjenner til. Man ønsker at egne gode minner og erfaringer skal overføres til nye generasjoner. Noen uttrykker da også bekymring for en utvikling bort fra det man selv har erfart. Referanse til erfaringer fra egen menighet skjer ofte selv om informantene ikke selv er jevnlig deltager i den omtalte virksomheten.

I små bygdesamfunn synes det å være mer

gjennomgående at medlemmer som ikke er jevnlig gudstjenestedeltakere, setter pris på kirken som arrangør av sosiale samlinger. Det er også i disse relativt små soknene jeg ser størst andel informanter som ønsker samlinger med undervisning/foredrag, kombinert med sosialt fellesskap.

Ønske om endring

I tillegg til å analysere informantene ut fra de tre idealtypene har jeg også analysert deres svar ut fra ønsket om stabilitet eller endring. Jeg har delt ønske om endring inn i tre grupper: Stabilitet, moderate endring og vesentlige endringer. Det er gjennomgående at medlemmer som ikke er aktive gudstjenestedeltakere (ikke-deltagere), ønsker lite eller ingen endring. Hvis de skulle reise bort for en periode, ønsker de å finne det samme når de kommer tilbake. Det typiske svar fra denne gruppen informantene er: "Jeg forventer at det er slik det er nå." Dette gjelder også kirkebygget og vedlikehold av dette. Men det er enkelte unntak i denne gruppen informanter. Det er blant annet en mann i 40-åra som ønsker en "veldig radikal kirke" som har en diakonal profil: "Mer kamp for rettferdighet, en menighet som tar forvalteransvaret på alvor både nasjonalt og internasjonalt. Ivaretar menneskeverdet spesielt."

Blant dem som er jevnlig deltakere i gudstjenester, er det gjennomgående ønske om moderate endringer, på den måten at man ønsker flere mennesker involvert som deltakere på gudstjeneste og ulike deler av virksomheten. De som uttrykker ønske om vesentlige endringer, er i hovedsak fra menigheter der det foreligger ulike synlige alternativer. Her ser jeg for eksempel et ønske om å endre gudstjenesten/høymessen i retning av en samling med friere liturgi. Dette knytter seg i stor grad til musikkformer der man argumenterer for mer moderne uttrykk som kommuniserer med unge mennesker.

Etter denne oversikten over informantene vil jeg nå presentere nærmere kvalitative data fra svarene fra informantene innen de to gruppene, henholdsvis dem som omtaler seg som jevnlig gudstjenestedeltakere, og dem som ikke oppfatter seg som gudstjenestedeltakere.

Jevnlige gudstjenstedeltakere

Nærmest alle informantene som er deltakere, ønsker seg altså en virksomhetskirke, i betydningen en variert virksomhet. Det er virksomhet overfor barn og unge som absolutt er høyest prioritert hos de fleste som uttaler seg om innholdet i virksomheten. En stor andel uttaler seg også i retning av en fellesskapskirke, en arena der man kan få delta og dekket sitt religiøse engasjement. En av de tillitsvalgte i en menighet sier det slik: "Jeg savner en mer utadvendt menighet som kan skape et miljø hvor det er godt å møtes og der jeg kan få påfyll til hverdagslivet mitt." Denne informanten sier videre: "Menigheten har alle yrkesgrupper som ansatte, det bør være nok til å skape en aktiv menighet". Denne personen uttrykker en forventning om en tjeneste fra de ansatte, selv om han/hun selv er i posisjon til å være initiativtaker og tilrettelegger (frivillig leder/tillitsvalgt). Uttalelsene vitner også om ønske om en kombinasjon av virksomhetskirke og fellesskapskirke, samtidig som dette knyttes til relativt allmenne verdier ("godt å møtes ... påfyll til hverdagslivet").

De som er aktive deltakere i et gudstjenestefellesskap, gir jevnt over uttrykk for at de ønsker at dette fellesskapet skal opprettholdes, og at flere skal få del i dette som for dem oppleves positivt. Samtidig er det noen som synes å legge mer vekt på kontinuitet og kvalitet fremfor en kvantitativ vekst. Det er viktig at man selv skal få oppleve seg som en del av et trygt fellesskap. En godt voksen kvinne som går jevnlig til gudstjeneste, svarer slik på spørsmålet om hva hun håper på om hun skulle være borte en tid og flytte tilbake: "Jeg ville forvente og håper på å bli sett. Ville håpe på mange mennesker og kjente ansikter."

Noen deltakere uttrykker ønske om en forandring i retning av mer tyngde og utfordrende forkynnelse og samtale om tro. En mann i 50-årene sier: "Jeg savner samtale- og bibelgrupper ... savner også en fornyelse av forkynnelsen i gudstjenesten."

Blant de informanter som argumenterer sterkest for å opprettholde det eksisterende fellesskapet, er noen som knytter dette til en alternativ musikkstil. De vil gjerne beholde den musikken de er vant til og liker, og er da samtidig

kritiske til den tradisjonelle liturgi og orgelmusikk.

Aktive gudstjenestedeltakere markerer ikke avstand til en tjenestekirke. Tvert imot er det flere som uttrykker at en slik kirke er en trygg basis de vil ha, men mange sier de også ønsker noe mer. En av dem sier det slik om man skulle flytte bort og komme tilbake: "Ville ønsket å se akkurat det samme, kirkebygget, ritualene, gudstjenesten. ... Skulle også gjerne ønske noen å snakke med ved for eksempel skilsmisse. Kunne ønsket en prest."

Det er eksempler på flere uttalelser som viser at kirkens tjenester, og spesielt prestens rolle, er viktig også for kirkens aktive deltakere.

I denne gruppen informanter, deltakere, er det en variasjon av ønsker. De ønsker seg virksomhet og fellesskap. Samtidig ser vi at det uttrykkes ønske om at det er noen (les: de ansatte) som legger til rette for dette. Ut fra et tjenesteteoretisk perspektiv kan man si at også aktive deltakere ser på seg selv som brukere, og ønsker seg tjenester av kirken, og da et bredt spekter av tjenester. Det er noen som forventer mye av menigheten sin, mens det er andre i denne gruppen deltakere som i større grad gjør seg selv til subjekt og vil ta ansvar for eget nettverk og fellesskap.

De som ikke jevnlig går til gudstjeneste

Blant de informantene som sier om seg selv at man ikke jevnlig går til gudstjeneste, er det ønske om stabilitet og kontinuitet som er gjennomgående. På spørsmålet om hva som er det viktigst kirken gjør og hva man forventer å se om man flytter bort fra lokalsamfunnet og kommer tilbake, er dette typiske svar:

- "Ingen spesielle forventninger. Jeg ville selvsagt håpe å se at menigheten er der når mennesker trenger den – på godt og vondt."
- "Viktig at kirken står for 'de faste' oppdrag, som dåp, vigsel, gravferd, høytider"
- "Forventer og håper at ting er som før, uten store endringer."
- "Jeg ønsker at det skal være slik det er nå, både folkene og kirka. Hyggeligere å gå i kirka når det er som det pleier, enn når det f.eks. er vikarprest."

Disse uttalelsene viser at man har forventning

til en stabil og forutsigbar kirke. Spørsmålet om man ønsker endringer, virker for mange av disse informantene lite relevant. Det kan forstås slik at tanke på endringer kan oppleves usikkert. Man vil ikke endre på noe som oppleves trygt og stabilt. Det samme kan sies om de mange utsagn om at kirken bør være der når man trenger den.

Forventning om kirkelige tjenester gjelder ikke bare seremonier ved livets store anledninger, men også personlige behov av diakonal og sjelesørgerisk art. Det er flere som sier de ønsker en kirke som viser omsorg når mennesker trenger det, spesielt knyttet til sorg og nød. Disse informantene uttrykker tillit til kirken på dette området. Én uttrykker det slik: "Jeg har ikke prøvd, men jeg har full tillit til at jeg ville bli tatt godt imot."

En ung mann i 20-årene som ikke er jevnlig gudstjenestedeltaker, sier: "Den katolske skriftestolen tiltaler meg."

Videre finner vi flere uttalelser i samme retning:

- "Det viktigste menigheten gjør er å være tilstede når en trenger det og særlig når livssituasjonen blir tung og vanskelig."
- "Omsorgsarbeidet er det viktigste. Tilgjengelighet når det er behov, spesielt i sorgsituasjoner."
- "Viktig at kirken er der ved sentrale livssituasjoner, i glede som i sorg. Nevner et eksempel da ungdom mistet livet – det opplevdes da godt at både kirke og idrettshus åpnet dørene og samarbeidet om å møte ungdommene med åpenhet og omtanke i en vanskelig situasjon."
- "Det er viktig at kirken/menigheten er der hvis man trenger den."

Disse uttalelsene viser ønsket om en nærværende kirke som viser evne til å være tilgjengelig ved behov. At man ikke går jevnlig til gudstjeneste, betyr ikke at man ikke ønsker kirkelig nærvær i spesielle livssituasjoner.

Informantene, og da størst andel av dem som ikke jevnlig går til gudstjeneste, viser gjennomgående til at selve kirkebygget har stor betydning. Dette synes særlig å være viktig i små samfunn, og spesielt når det er en gammel verneverdig kirke med mange minner. Når man

omtaler kirkebygget, er det gjerne med stolthet over sin lokale kirke og at det er viktig å vedlikeholde denne på en god måte. Dette knyttes også ofte til byggets historiske betydning. En av informantene uttrykker det slik på spørsmålet hva han ville fortelle om menigheten til en fremmed: "Vil først og fremst nevne det fantastiske kirkebygget ... med si interessante historie."

Åpent kirkebygg der man kan komme og finne stillhet er en tjeneste som flere medlemmer etterspør. En mann i 60-årene sier det slik: "Jeg håper på en åpen – ulåst – kirke. Det hadde vært fint å kunne gå inn etter å ha vært på kirkegården og stelt grav. Det kan man jo i utlandet."

Dette med åpen kirke støttes også av en kvinnelig deltager i 50-årene, og hun kommer med konkrete forslag: "Skulle ønske kirkebygget oftere var åpent – bare for å sitte der litt. Hva med at den var åpen noen ettermiddagstimer i uka, slik at når jeg f.eks. gikk tur bare kunne gå innom og sette meg litt der og ha en stille stund. Jeg kunne gjerne vært med på en vaktordning for å ha den mer åpen. Tror mange ville det."

Et presentabelt kirkebygg og anlegget rundt bygningen omtales av kirkemedlemmer som en del av den tjenesten de ønsker og forventer av menigheten, den lokale kirken.

At aktive gudstjenestedeltagere vanligvis ikke fremhever kirkebygget, kan ikke tolkes slik at disse bryr seg mindre om kirkebygget enn de som er der mer sjeldent. Det er mer nærliggende å forstå det slik at gudstjenestedeltakere i mindre grad har dette i fokus når de skal beskrive sin menighet. De har oppmerksomheten mer rettet inn mot virksomheten/innholdet i kirkens arbeid der de selv er deltagere.

Det er også en stor andel også blant dem som ikke går jevnlig til gudstjeneste, som sier de ønsker en virksomhetskirke. Det er spesielt aktiviteter overfor barn og unge som blir nevnt også av denne gruppe informanter. I flere menigheter uttrykker mange av disse informantene en forventning om at menigheten skal ha en slik virksomhet, selv om man ikke nødvendigvis er aktiv deltaker selv. I menigheter der virksomheten har vært relativt stor og synlig over lang tid, er andelen som ønsker dette, høyest. Det er enkelte medlemmer som ikke kjenner så godt til det som skjer i kirken, men som uttrykker ønske

om at de holdes informert, og slik får muligheten til å delta på det man finner meningsfullt. F.eks. sier en kvinne i 40-årene: "Viktig å være synlig og aktivt invitere ..."

I tillegg til virksomhet for barn og unge er det flere som peker på ønske om kulturelle arrangementer/konsserter for voksne. Et kvinnelig medlem i 70-årene, som bor i en menighet i en mellomstor by, legger vekt på at kirken skal tilby mer enn gudstjenester og være noe for folk flest: "Mer kveldsseminar med foredrag som skaper debatt og fornyelse. ... Bredere lag av lokalmiljøet deltar – de fleste går i kirka – der man treffer venner, familie og nabo".

Ønsker man har for kirkens virksomhet, kan være både uttrykk for noe man selv kan tenke seg å være med på, men kan også være et uttrykk for hva man tenker er naturlig en menighet skal gjøre. Når jeg ser på variasjon i svarene i forhold til hvilke menighet informantene tilhører, tyder det på at svarene i stor grad avspeiler det man har kjennskap til i sitt lokalmiljø.

Det er altså ikke bare jevnlig gudstjenestedeltakere som uttrykker et ønske om en nettverkskirke, men også medlemmer som ikke er jevnlig gudstjenestedeltakere, nevner dette. Nettverkskirke betyr for dem i hovedsak at kirken skal være en arena for sosialt fellesskap. Det er også noen av disse informantene som samtidig markerer noen forbehold her. De mener at det som kan oppleves som utfordrende og krevende, bør nedtones. En godt voksen mann som bor i en relativt liten menighet, kan være en talsperson for denne røsten. Han ønsker å ta vare på tradisjon og er samtidig opptatt av at kirken skal følge med i tiden og utvikle seg som samfunnet ellers. Dette kombineres med et engasjement for at menigheten skal bidra til det sosiale liv i bygda, men ikke opptre slik at det kan oppleves kontroversielt: "samle folk i flere sammenhenger. Bringe evangeliet på en måte som ikke provoserer, og ikke være dømmende."

Tilsvarende ønske finner vi hos en kvinne i 40-årene, som er opptatt av kirkebygget og de kirkelige handlinger, men ønsker også noe for seg og andre mennesker som ikke oppfatter seg som en del av gudstjenestemenigheten: "At det er lavere terskel, lavkirkelige tilbud utenom

gudstjenesten, også for tvilere."

Et godt voksent, kvinnelig medlem sier: "Jeg håper at det blir en åpen kirke der jeg kan treffe folk, spise litt, helst på ettermiddagen, at kirken engasjerer seg i lokalmiljøet; da tror jeg også de yngre vil være med."

Det er kirken som arena for sosialt fellesskap, som her fremheves, og ikke trosfellesskapet i form av gudstjeneste og tilbedelse. Dette gjelder imidlertid ikke alle i gruppen informanter som ikke er jevnlig gudstjenestedeltakere. Det er ulike grunner til at man deltar sjelden/nesten aldri på gudstjeneste. Samtidig som de fleste informantene i denne gruppen viser en viss distanse til aktiv deltakelse i kirkens virksomhet, kan det for noen også være nærmest det motsatte. Noen av disse medlemmene er aktive i andre religiøse forsamlinger, på bedehus e.l. For andre kan det være sykdom eller andre hindringer som fører til at de ikke kommer til gudstjeneste. Jeg ser her personer som lengter etter åndelig fellesskap og viser omsorg for menigheten. En kvinne i 60-årene, som er hindret fra å komme i kirken på grunn av sykdom, sier: "Min tjeneste for menigheten er blitt bønn. ... Jeg føler at det lille fellesskapet i bibelgruppa bør utvikle seg. Kan ikke bare ha søndagsgudstjeneste. Kirken må bli mer tilgjengelig. Man må bruke frivilligheten i menigheten. Jeg ber mye for menigheten."

Det er medlemmer som har store forventninger til et inderlig trosliv og også tett trosfellesskap, men som ikke finner dette i en vanlig gudstjeneste og menighet eller av andre grunner ikke kan delta. Et av medlemmene uttrykker frustrasjon over egen menighet og ønsker hjelp til åndelig utvikling og sier det er rart at man må gå til alternative miljøer for å finne det: "Gi åndelig påfyll til dem som går i menigheten. Vi er så overaktiviserte. Kanskje kirken må gå i retning av å være en stille sone. Alt det andre får en tilfredsstilt overalt. Folk søker mer og mer stillheten og roen."

Jeg ser en lengsel etter åndelig fellesskap og stor grad av åndelig engasjement og religiøs praksis også hos enkelte av informantene som sjelden/aldri går til gudstjeneste i sin lokale kirke.

Oppsummering av analyse

Denne gjennomgangen av informantenes svar på hva de forventer av menigheten, gir et mangfoldig bilde. Det er ikke lett å plassere alle informantene i én av de typene jeg har lagt til grunn for analysen, tjenestekirken, virksomhetskirken og fellesskapskirken. Men disse typene har vært til nytte for å kunne se variasjon og nyanser hos informantene. En oppsummering av det jeg har funnet av ønsker og forventninger:

- Kirken fremstår for medlemmene som noe stabilt og trygt, et ankerfeste man ønsker å beholde. Det forventes av alle, uavhengig av deltakelse i gudstjenester, at kirkens medarbeidere er der og stiller opp ved sorg og nødssituasjoner. Verdien av kirkens nærvær ved livskriser fremheves av informanter uavhengig av ønske om kirketype.
- Kirkerommet er en viktig del av kirkens tjeneste, og flere ønsker at kirken skal være mer åpen med mulighet for å være der i stillhet.
- Det er de minst aktive gudstjenestedeltakere som synes å være mest fornøyd med tingenes tilstand. Stabilitet, opprettholdelse av den virksomheten som er, synes å være mer fremtredende enn ønske om endringer. Det er noen engasjerte deltakere som viser størst ønsker om endringer, blant annet når det gjelder musikalsk stil i gudstjenesten.
- En tjenestekirke, som tilbyr gudstjenester og ritualer ved livets store anledninger, er noe alle forventer og vil ha. Forventning om dette uttrykkes mest tydelig og oftest av medlemmer som ikke er jevnlig gudstjenestedeltagere, men det er ikke grunn til å tro at dette ønsket ikke gjelder alle grupper informanter.
- Det er gjennomgående ønske om en virksomhetskirke. Mange understreker kirkens oppgave som formidler og underviser for barn og unge. Andre er mer opptatt av den generelle allmenne oppdragende rolle. Noen ønsker mer fordypning og undervisning for voksne.
- Ønske om kirken som fellesskap viser en variasjon av ønsker og forventninger. Kirken som arena for sosialt fellesskap fremheves av mange, spesielt i små menigheter. Noen

av dem som ikke er jevnlig gudstjenestedeltakere, ønsker også dette, samtidig som man markerer at det ikke skal være noen profil som kan virke provoserende eller ekskluderende for dem som ikke deler kirkens tro. Det er noen som ønsker et fellesskap med vekt på bønn og lovsang, og noen ønsker en bestemt musikkstil som alternativ til den vanlige høymessen.

Samtidig som informantene til en viss grad avspeiler den lokale kulturen og virksomheten i menighetene, er det ikke slik at det er ett felles ønske i samme menighet. Mange ulike ønsker og forventninger, om enn i noe ulik grad, er representert i samme menighet. Dette gir spesielle utfordringer til hvordan man skal være menighet.

Jeg har ved denne oppsummeringen svart på de to operative spørsmål jeg stilte ved innledningen:

- *Hvilken type menighet ønsker menighetens medlemmer?*
- *I hvilken grad ønsker menighetens medlemmer en endring av den menigheten de er medlem av?*

Før jeg konkluderer med å svare på problemstillingen, vil jeg drøfte noen aspekter på grunnlag av det jeg har funnet så langt.

5. Drøfting

Jeg vil i dette avsnittet drøfte nærmere hvordan vi kan forstå det gjennomgående ønske om kontinuitet. Jeg vil drøfte hvordan vi kan forstå ulike kirketyper, som også innebærer en kritisk refleksjon over de teoretiske perspektivene jeg har lagt til grunn. Så vil jeg se på noen utfordringer empirien gir til måten å tenke menighetsutvikling på, eller hvordan skal man imøtekomme medlemmenes varierte ønsker om kirken som fellesskap.

Kontinuitet

På spørsmålet om i hvilken grad medlemmer ønsker endring i sin menighet, har jeg funnet at det gjennomgående er ønske om kontinuitet i kirkens virksomhet og nærvær i lokalsamfunnet. Det er flere måter man kan forstå dette på. For det første kan man anlegge et kunnskaps sosiologisk perspektiv og tenke at et slikt

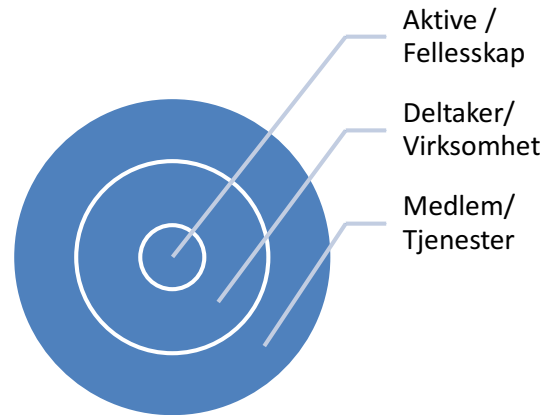
ønske tyder på lite kunnskap og selvstendig refleksjon om hva en menighet er og kan være. Man avspeiler i stor grad den lokale virkelighet man er en del av. For dem som har relativt avgrenset erfaringen og innsikt i kirkelig virksomhet, er det vanskelig å beskrive andre ønsker. Kirke er det man har erfart og sett. For det andre kan man forstå dette ønsket om kontinuitet ut fra et psykologisk perspektiv, som uttrykk for en trygghet. Kirken fremstår som en stabil og seriøs institusjon som har avgjørende funksjoner i ulike faser av livet. Tanken på eventuelle endringer av dette kan skape usikkerhet, og det er ikke noe man ønsker i en verden der mye ellers kan være i endring. For det tredje kan man se ønsket om stabilitet ut fra et samfunns-perspektiv, at kirken er en integrert del av det sosiale liv i lokalsamfunnet. Man skal fortsatt ha et kirkebygg som er skikkelig, og som vedlikeholdes, spesielt når det representerer en del av lokalsamfunnets historie. Kirkens virksomhet i lokalmiljøet representerer en merverdi for befolkningen, selv om man ikke skulle være aktiv deltaker i virksomheten. At vi finner dem som i størst grad ønsker endring, blant de mest aktive deltakere, er naturlig, da disse har en variert erfaring og slik ser ulike alternativer og muligheter.

Forståelse av ulike kirketyper

Jeg har benyttet en tilpasset variant av typologien til Mogens Mogensen i analyse av mine informanter. Jeg har forsøkt å plassere informantene i typene tjenestekirke, virksomhetskirke og fellesskapskirke. Ut fra svarende de har gitt, er det ikke lett å plassere alle informantene i bare én av typene. Det kan peke i retning av at typene kan være mer egnet til å tegne ut teoretiske idealtyper enn å være et godt redskap for analyse av variasjonen av ønsker og forventninger hos medlemmene.

Som idealtyper kan man tenke seg de tre typene som sirkler. Disse kan da på den ene side forstås som konsentriske sirkler der én er i midten, og de andre er en form for utvidelse. Det kan imidlertid være ulike oppfatninger av hva som er i sentrum, og hva som er mer perifert. En vanlig måte er å nyanseere ut fra aktivitet og deltakelse. Fellesskapet med aktiv deltakelse

blir da kjernen, og virksomheten kommer deretter, og de kirkelige tjenester (kasualia) er i den ytre sirkel. Den inndelingen som er gjort av Hegstad og Aagedal (se ovenfor), kan forstås ut fra en slik tenkning. Jeg har også til en viss grad gjort det slik i denne artikkelen, ved å dele informantene inn i to grupper ut fra deltakelse i gudstjenesten. Dette kan illustreres slik:

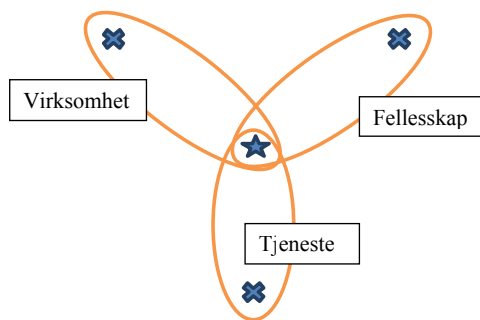


I stedet for å ta utgangspunkt i frekvens i deltakelse i menigheten kan man tenke ut fra hva som er det viktige og sentrale for de fleste kirke-medlemmer. Da vil det være naturlig å plassere tjenestekirken i den innerste sirkel. Tjenester kirken yter, spesielt i livets utfordrende faser og øyeblikk, er det basale og mest sentrale kirken gjør. Virksomheten som involverer medlemmer i større eller mindre grad, spesielt barn og unge, kommer deretter. Fellesskapskirken kan da plasseres i den ytre sirkel. Denne betyr mye for noen, men ikke for det store flertallet, og det er samtidig stor variasjon i hvilken type felleskap man ønsker seg, eller hva man forstår med fellesskap.



Jeg vil gå videre med tanken om hva som er viktig for kirkens medlemmer, og vil da problematisere den forenklede gradering med konsentriske sirkler. Empirien taler i retning av å forstå de ulike kirketyper mer som sirkler med en viss overlapping og ikke en utvidelse med felles sentrum eller tyngdepunkt. Medlemmer har ulike tyngdepunkt for sine ønsker. Her ser jeg en parallell til forståelsen av kirken som en ellipse (Myhre-Nilsen 2000). Myhre-Nilsen fremstiller de to brennpunkt i en ellipse som Guds møte med mennesker (det sakramentale) og det legemlige eller allmennmenneskelige. Nå kan vi ikke bruke empirien som her er presentert, til å bekrefte eller korrigere denne ellipsen modellen. Men bildet av ellipse kan hjelpe oss til å bryte opp tanken om at det er én sak eller ett forhold som er sentralt for en gruppe medlemmer og mer eller mindre perifer for en annen gruppe. Det er for eksempel grunnlag i empirien til å si at forventningen til kirkens tjenester vanskelig kan inndeles etter variasjon i frekvens på kirkelig deltakelse (gudstjenestedeltagelse). At kirken leverer tjenester ved livets store anledninger og ved livets kriser, synes å være viktig for alle medlemmer. Virksomhet og fellesskap er viktig i ulik grad og på ulike måter for medlemmer.

Ut fra et tjenesteteteoretisk perspektiv kan man se for seg flere ellipser med en viss overlapping. Den enkelte ellipse symboliserer da de ulike kirkesyn med ulikt fokus. Det som er overlappende og det ene brennpunktet, symboliserer det som er viktig for alle. Det som er felles, er de sentrale tjenester der kirken er formidler av Guds nåde. Det som ellers er viktig, vil variere ut fra ulik type virksomhet og et variert ønske om virksomhet og fellesskap. For enkelte mennesker er det andre tyngdepunktet (det andre brennpunktet i ellipsen) også viktig, men det gjelder da for en avgrenset gruppe i menigheten. Dette kan illustreres slik:



Menighetsutvikling i folkekirken ut fra et tjenesteteteoretisk perspektiv

Fra et tjenesteteteoretisk perspektiv ser vi at det er et sprik og ønsker som går i ulike retninger. Noen peker på ønske om en arena med fokus på det teologiske innhold, grundig bibelkunnskap; noen peker på det sosiale og mellommenneskelige relasjoner, mens andre igjen vil ha aktiviteter knyttet til bestemte målgrupper og livssituasjoner. Det er et mangfold selv om det også er noe man kan samles om, kirkens sentrale tjenester.

At det på små steder er mer ønske om at kirken legger til rette for sosialt fellesskap, kan man forstå ut fra at det på stedet ikke skjer så mye annet, og at kirken ved sine arrangementer da fyller en relativt større rolle i samfunnet enn hva som er tilfelle i mer urbane strøk. Det er på små steder vanligvis også bedre kjennskap til hverandre og kortere avstand mellom dem som er ledere, og vanlige medlemmer, som en informant sier: " ... i en liten bygd er det lettere å få kontakt med stab og ledelse."

Det er påfallende at enkelte deltakere, også blant dem som har tillitsverv i kirken, synes å plassere seg selv som objekt (bruker) og ikke subjekt (initiativtaker). Det kan tyde på at det er store forventninger blant alle typer medlemmer at det er de ansatte som skal ta initiativ og realisere medlemmenes ønsker. Man kan spørre om dette er signal om at det generelt er en endret forståelse av forholdet mellom ansatte og frivillige i kirken. Store staber av ansatte vil lett føre til en tenkning om at det er noen som arbeider og tilbyr tjenester, og andre er mottakere og brukere. Det kan gjelde også personer som ellers er aktive deltakere i menighetens gudstjenestefellesskap. Nettverksmodellen der medlemmer er subjekt og leder sin egen aktivitet, er kanskje blitt mer perifer i Den norske kirke?⁸

At det er en variasjon av ønsker og forventninger i én og samme menighet, er naturlig i en folkekirkemenighet der medlemskap er basert på geografisk område. Så lenge de ansatte konsentrerer seg om å være tjenestekirke, og andre ønsker og behov kan realiseres ved frivillig engasjement, synes det å fungere greit. Utfordringen blir imidlertid større for virksomhetskirken, og spesielt for fellesskapskirken, når denne blir en

del av kirkens tjenester, det som de ansatte legger til rette og stimulerer. Spørsmålet om hvilke type virksomhet eller type fellesskap man skal prioritere, kan da skape uenighet. Det er stor forskjell mellom dem som ønsker et åpent fellesskap "også for tvilere", og dem som ønsker bønn og lovsang. Er det mulig å skape menigheter der alle ønsker kan bli ivaretatt, eller må man konsentrere seg og si at "like barn leker best", som Turid Skorpe Lannem drøfter i en artikkel, med referanse til den amerikanske teologen Butler Bass (Lannem 2012: 99 –113)? Bass har forsket på menigheter med mangfold og hevder at mangfold må sees på som positivt og kan være med på å skape trivsel og utvikling. En slik forståelse av mangfold går imot det som har vært vanlig tankegang hos kirkevekststrateger, nemlig homogene enheter. Hos denne type kirkestrateger er nettopp kirken som fellesskap et hovedfokus. Når man da legger til grunn en bestemt form for fellesskap, er det logisk at mangfold i ønsker kan oppleves som problematisk. En ytterst konsekvens av en forståelse av menighet ensidig som fellesskap vil føre til at én type fellesskap blir det som er selve menigheten. Dette er vanskelig å kombinere med å være en folkekirkemenighet med stort mangfold. Med utgangspunkt i en folkekirke velger jeg å se på mangfold som en mulighet og en ressurs. Det betyr at man må erkjenne at det er et reelt mangfold blant medlemmene. For ledere i en menighet er det etter min erfaring nyttig å sette ord på dette, og ikke fortrenge det selv om det oppleves vanskelig og utfordrende. Videre er det et poeng at man anerkjenner mangfoldet og tar inn over seg at det er helt naturlig med ulike oppfatninger, ønsker og forventninger til det å være menighet – også i én og samme menighet. Det er ikke bare ett korrekt teologisk svar på hvordan en menighet skal være og skal gjøre. Det er ulike legitime oppfatninger og forståelser blant kirkens dømte medlemmer. Etter at man har erkjent og anerkjent mangfoldet, kan en spørre hvilke konsekvenser det bør trekkes av dette. Skal det legges til rett for å ivareta ulike ønsker og mangfold, eller skal man prioritere én profil eller én menighetstype? Spørsmålet blir i tilfelle hvilken menighetstype og hvilken konsekvens det da eventuelt får for den variasjon som

faktisk finnes i medlemsmassen. Skal vi tenke slik at alle får være litt fornøyde, og forsøke å balansere og finner den gyldne middelvei? En annen tenkning kan være å spørre hvordan man kan stimulere de ulike ønsker og behov og legge til rette for at disse kan bli ivaretatt innen menighetens ramme. Man må da lytte til kirkens medlemmer og spørre hvordan man kan differensiere for å involvere en variasjon av mennesker i en variasjon av virksomhet og fellesskap.

6. Konklusjon

Hva blir så svaret på problemstillingen: *Hvilke funksjoner forventer kirkemedlemmer av sin lokale menighet, og hvordan kan vi forstå og håndtere dette mangfoldet?*

Vi kan fastslå at medlemmene forventer en variasjon av funksjoner. Det er naturlig i en folkekirke der majoriteten av befolkningen er medlemmer. For medlemmene er det avgjørende at kirken er der i lokalmiljøet og er tilgjengelig når man trenger den. Det er en forventning om at kirken er stabil og til stede, og stiller opp med sine tjenester spesielt når livet er vanskelig. Det er også en utbredt oppfatning at kirken skal ha en virksomhet langt ut over vanlige gudstjenester. Det er en variasjon av forventninger til kirken som arena for fellesskap. Den virksomhet og det fellesskap man forventer, synes i stor grad å avspeile det man selv har erfaring med at kirken faktisk gjør i sitt lokalmiljø. Det er ulike forventninger som vanskelig kan forenes. Utfordringen til kirkens lokale ledere blir da hvordan man kan legge til rette for en variasjon av virksomhet og fellesskap for å imøtekomme ulike ønsker, samtidig som man har fokus på det som alle kan samles om.

Litteratur

- Botvar, Repstad og Aagedal 2010: Regionaliseringen av norsk religiøsitet. I: Pål Kjetil Botvar og Ulla Schmidt (red.): *Religion i dagens Norge*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Fretheim, Kjetil (red.) 2014: *Ansatte og frivillige. Endringer i Den norske kirke*. Oslo: IKO-Forlaget.
- Hegstad, Harald 1996: *Folkekirke og trosfellesskap. Et kirkesosiologisk og ekklesiologisk grunnproblem belyst gjennom en undersøkelse av tre norske lokalmenigheter*. KIFO Perspektiv nr. 1. Trondheim: Tapir.
- Høeg, Ida Marie 2010: *Religiøs trading*. I: Pål Kjetil Botvar og Ulla Schmidt (red.): *Religion i dagens Norge*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Lannem, Turid Skorpe 2012: Like barn leikar best eller gir

- mangfold mest? Om kyrkjelydsutvikling i eit kulturelt perspektiv. I: Erling Birkedal, Harald Hegstad, Turid Skorpe Lannem (red.) *Menighetsutvikling i folkekirken. Erfaringer og muligheter*. IKO-Forlaget.
- Lundberg, Anders P. 2005: Om gemenskap. En sosiologisk betraktelse. Lund Dissertations in Sociology 65. Sosiologiska institutionen, Lund universitet.
- Mogensen, Mogens S. 2014: Præstekirken, virksomhedskirken og netværksskirken. Idealtypiske kirkelige organisasjonsformer. I: *Menighedsformer og mission. Den mangfoldige kirke 2*. Ny Mission nr. 26. Dansk Missionsråd.
- Myhre-Nilsen 1998: *En hellig og alminnelig kirke. Teologiske aspekter ved kirkens identitet i samfunnet*. KIFO Perspektiv nr. 4. Tapir.
- Petersson, Per 2000: *Kvalitet i livslånga tjänsterelationer : Svenska kyrkan ur tjänsteteoretisk och religionssociologisk perspektiv*. Verbum, Stockholm.
- Agedal, Olav: 2003: *Bedehusfolket: ein studie av bedehuskultur i tre bygder på 1980- og 1990-talet*. KIFO Perspektiv. Trondheim: Tapir.

Noter

- 1 Jeg bruker her begrepet "kirketype". Når informantene svarer, er det den lokale kirke eller menigheten de har i tankene; derfor kunne det i denne sammenheng være like naturlig å bruke "menighetstype" i stedet for det mer teoretiske og analytiske begrepet "kirketype".
- 2 Se omtale av MUV her: <http://www.mf.no/muv-utvikler-menigheter>. Se også artikkelen "Forankring for forandring.", der MUV presenteres noe bredere.
- 3 6 av informantene har ikke oppgitt alder, og det er ikke oppgitt kjønn på 13 av informantene.
- 4 Alle sitater fra informanter er her på bokmål, der eventuell bruk av nynorsk er oversatt.
- 5 Den kvantitative analysen har ikke til hensikt å si noe om representativitet i populasjonen som helhet, men er tatt med for å vise en oversikt over de informantene som er med i studien.
- 6 Noen informanter er plassert på to typer, der det har vært vanskelig å prioritere. De som ikke har oppgitt kjønn og alder, er ikke med i opptellingen her.
- 7 Min kjennskap til menighetenes geografiske og demografiske situasjon og deres aktiviteter har jeg fra annen dokumentasjon gjennom MUV-prosjektet.
- 8 Se for eksempel Fretheim 2014 som drøfter frivillighetens kår i kirken.

Sammendrag

Hensikten med denne artikkelen er å vise mangfoldet av ønsker og forventninger medlemmene har, og drøfte dette for å forstå og håndtere dette mangfoldet. Teksten er skrevet på grunnlag av en studie av intervju med rundt 150 kirkemedlemmer, innen rammen av MUV-prosjekter i 11 menigheter. Empirien analyseres og drøftes ut fra et tjenesteteoretisk perspektiv. Forfatteren utfordrer ledere i menigheten til å legge til rette for en variasjon av virksomhet og fellesskap for å imøtekomme ulike ønsker, samtidig som man har fokus på det alle kan samles om.

Forankring for forandring

En analyse og drøfting av erfaringer med systematisk utviklingsarbeid i menigheter i Den norske kirke i perioden 2011–14



ERLING BIRKEDAL, DR. ART., FORSKER OG PROSJEKTLEDER VED DET TEOLOGISKE MENIGHETSFAKULTET (MF) FOR MENIGHETSUTVIKLING I FOLKEKIRKEN (MUV).

erling.birkedal@mf.no

1. Innledning

Menighetsutvikling er de siste årene etablert som et fagfelt innen praktisk teologi, og det tilbys flere utviklingsprogrammer for menigheter (Se f.eks. Hegstad 2007, van Gelder 2007, Birkedal m.fl. 2012 og Birkedal 2015).¹ Siden høsten 2008 har MF i samarbeid med menigheter i Den norske kirke arbeidet med å utvikle et konsept under navnet "Menighetsutvikling i folkekirken", forkortet MUV. De tre første årene var dette organisert som et forsøksprosjekt i samarbeid med to bispedømmer (Birkedal, Hegstad, Lannem 2011 og 2012). Etter disse forsøkene ble det startet opp nye treårsprosjekter med menighetsutvikling for perioden 2011–14 i nye menigheter, i tre andre bispedømmer, og nye menigheter har startet opp med MUV-prosjekt også de påfølgende årene.

Det ble foretatt forskningsbasert evaluering av arbeidet for perioden 2008–11, dokumentert i to artikler av Birkedal (Birkedal 2012a og 2012b). Ut fra et organisasjonsfaglig perspektiv ble det konstatert at det var ulike forutsetninger og ulike ønsker hos menigheter i Den norske kirke med tanke på å gjennomføre et systematisk ut-

viklingsarbeid. Det ble den gang anbefalt en større grad av fleksibilitet og tilpasning til den enkelte menighets behov (Birkedal 2012a: 45). Menighetene fikk introdusert ulike verktøy for analysearbeid og for å stimulere utviklingsprosesser. Det viste seg at den lokale konteksten var avgjørende for i hvilken grad og på hvilken måte de ulike verktøyene ble brukt. Det var blant annet avhengig av tilgang på ressurser og personell som hadde tid og lot seg engasjere (Birkedal 2012b:64–65).

På grunnlag av evalueringen for denne første perioden med MUV ble arbeidsprosessen noe endret for den kommende treårsperioden, 2011–14. For å få enda større forståelse for forutsetninger for et systematisk utviklingsarbeid innen rammen av en prosjektorganisering, har jeg på nytt foretatt en forskningsbasert evaluering av de menigheter som hadde et prosjekt i denne perioden. I denne artikkelen har jeg ønsket å se nærmere på ulike forutsetninger og hva i den lokale kontekst som kan være negative eller positive krefter for å kunne gjennomføre et treårig MUV-prosjekt i menigheter i Den norske kirke.

Problemstillingen for denne artikkelen er:

Hvilke motkrefter og positive drivkrefter kan identifiseres for å forstå forutsetninger for å gjennomføre et systematisk utviklingsarbeid i menigheter i Den norske kirke?

Jeg vil på den ene side identifisere og beskrive det informantene forteller om hinder eller motkrefter, og på den annen side hva de ser som positive krefter for å gjennomføre et systematisk utviklingsarbeid. Dette inkluderer en vurdering av hvilke områder i utviklingsarbeidet som det synes å være vanskeligst å gjøre noe med i en prosjektperiode, og forsøke å forstå hvorfor det er slik. Når et utviklingsprosjekt legger vekt på å utvikle hele menigheten, er det også relevant å se på grunner til at man lykkes eller ikke lykkes med å involvere bredden av medarbeidere i menigheten.

Det empiriske materialet er fra de 14 menighetene som inngikk avtale om å starte opp et MUV-prosjekt i 2011. Tre av disse sluttet relativt tidlig i prosessen, mens 11 menigheter gjennomførte hele arbeidsprosessen. Det empiriske materialet jeg har hatt tilgang på, spenner over et vidt spekter i innhold og representerer ulike metoder for innsamling. Det er en rapport om soknet og utfordringer man står overfor (rapport på grunnlag av statistikk, spørreskjema og intervju av medlemmer), og referater fra lokale styringsgrupper og relevante analyse- og plandokumenter fra styringsgruppen om utvikling av visjoner, mål og tiltak. Det er menighetslederens vurdering av arbeidsprosessen i MUV, både internt i menigheten og i samspill med andre menigheter, og MUVs ledelse (spørreskjema til lokale ledere på MUV-konferanser). Videre er det egne observasjoner og notater fra konferanser og ulike kontakter med ledere i menighetene.

Metodene som er brukt for å få kjennskap til utviklingsarbeidet i menighetene, er en kombinasjon av deltagende observasjon (på møter med ledere i den enkelte menighet og sammen med andre menigheter), dokumentanalyse (møtereferater, plandokumenter mm.) og analyse av standardiserte spørreskjema.

Jeg har brukt en kvantitativ analyse av svar på standardisert spørreskjema som ble brukt til alle deltakere på første og siste MUV-konferanse, i

2011 og 2014. Her fant jeg frem til områder eller spørsmål det generelt synes å være størst/minst endring. Likedan brukte jeg en slik analyse for å finne frem til menigheter som ser ut til å ha spesielt stor eller liten endring, for så å se nærmere på andre, kvalitative data fra denne menigheten/disse menighetene. Det er de kvalitative data, gjennom observasjon og samtalereferater, som utgjør de mest omfattende og også mest verdifulle data for å kunne svare på problemstillingen. I analysen av de kvalitative data benyttet jeg en meningsanalyse. Jeg søkte i materialet (observasjonsnotater, referater og plandokumenter) for å identifisere motkrefter og drivkrefter i utviklingsarbeidet i menigheten.

2. Teoretiske perspektiver

Et aksjonsforskningsprosjekt

MUV er fra starten blitt tilrettelagt som et aksjonsforskningsprosjekt (se Birkedal 2012). Aksjonsforskning er en kombinasjon av forskning, aksjon og deltakelse, der alle disse tre elementer må være til stede for at prosessen kan kalles aksjonsforskning (Levin og Greenwood 1998, i Stjernstrøm 2006:168).² Forsker må ha tilgang til praksis og er med på å påvirke praksis. Man er som forsker med på å intervensere og sette i gang handling (aksjon) for å fremme forandring. I MUV-prosjektet foregår en forskning både hos dem som tradisjonelt omtales som praktikere (dem som arbeider i menigheten), og hos teoretikere (dem som arbeider i akademisk kontekst). Formålet med MUV er nettopp å øke de involverte (praktikerne) sin evne til å vurdere sin egen situasjon og forbedre denne gjennom å bygge opp ny kunnskap. Det handler om læring. Det er derfor en nær sammenheng mellom aksjonsforskning og aksjonslæring (Se f.eks. Tiller 1999). I pedagogisk litteratur skjelves det av enkelte mellom teknisk, praktisk og kritisk aksjonsforskning (Carr og Kemmis 1986, i Stjernstrøm 2006:169). Teknisk er opptatt av å forbedre et produkt og har fokus på effektivitet. Praktisk aksjonsforskning har som mål å utvikle den praktiske dømmekraft, mens kritisk forskning har fokus på en frigjørende prosess der deltakere tar ansvar for egen læring. Om man legger denne tredelingen til grunn, vil det være mest relevant å forstå MUV som en praktisk

aksjonsforskning. Målet er knyttet til å forstå og forbedre den praksis som utøves i en menighet. En slik forståelse av aksjonsforskning korresponderer også godt med å beskrive det som skjer, som aksjonslæring. Læringen forstår jeg her som en selvreflekterende spiral, med elementene planlegging, handling/aksjon, observasjon, refleksjon og videre til ny plan osv. Det kan være slik at en plan kommer før handling, men i praksis kan det også være annerledes, og man kan tenke seg å starte hvor som helst i prosessen. I de utviklingsprosesser vi drøfter her, kan man si at MUV som konsept er planen som menigheten går inn i, mens handlingen er bruk av ulike verktøy, det som i praksis skjer i menigheten. Men samtidig vil det være umulig å isolere et MUV-prosjekt fra det som ellers skjer i menigheten. Det foregår og har foregått handlinger, refleksjon og utvikling av planer både før og parallelt med et avgrenset MUV-prosjekt.

Aksjonsforskning i MUV legger ikke opp til å finne frem til raske og lettvinne løsninger og handlinger, men forholder seg til en praksis man problematiserer og reflekterer over. Hensikten er å komme frem til en best mulig forståelse av de faktiske forholdene og finne frem til handlingsalternativer. Det er ikke slik at man må finne frem til endelige svar, men jeg tenker at det gjelder å være i kontinuerlig bevegelse og i en læringsprosess der man stadig lærer av sine erfaringer. Aksjonsforskningen er et redskap for å få tak i og systematisere erfaringer og å reflektere over disse. Sett ut fra de lokale deltakernes perspektiv ser dette mer ut som en form for selvreflekterende undersøkelse i deres sosiale situasjon og kontekst, en aksjonslæring. Forskerens oppgave blir å dokumentere og analysere deres erfaringer i lys av relevant teori og finne frem til begreper som kan gi ny innsikt og kunnskap om praksis. Denne artikkelen er et bidrag til dette.

Aksjonsforskning kan plasseres i spenningsfeltet mellom tradisjonell forskning og utviklingsarbeid. Et MUV-prosjekt passer godt inn i dette spenningsfeltet. Overfor menigheter presenteres MUV som et utviklingsarbeid. Målet er å hjelpe menighetsledere med et systematisk arbeid med tanke på reell utvikling av menigheten, ikke bare et eksperiment som grunnlag for

et forskningsprosjekt. Det er ulike måter å forstå menighetsutvikling på, som har innvirkning på hvordan man tenker om selve utviklingsprosessen. Jeg legger til grunn det vi i MUV-prosjektet har omtalt som "prosessverdier" (Birkedal 2011: 45–47 og 2012a:31):

- **Åndelig prosess:** *Utviklingsarbeid betraktes som en åndelig reise, ikke bare tekniske øvelser. Det legges vekt på å utvikle menighetens spiritualitet, og skape rom for kulturell forandring der man også går inn i det som kan være vanskelig.*
- **Stedegen prosess:** *Menigheten orienterer seg ut fra en systematisk analyse av sine omgivelser og situasjon, for å få innsikt og forståelse av sitt særpreg og de utfordringer en står overfor. Menigheten vurderer samtidig sin utvikling i forhold til Den norske kirkes visjon og målsettinger.*
- **Helhet og fokus:** *Det er helheten i menigheten som er i fokus og ikke enkelte virksomheter. Ulike virksomhetsplaner vurderes i lys av visjoner og mål – og i forhold til hverandre.*
- **Tilrettelagt og systematisk læringsprosess:** *Menigheten forstås som en lærende organisasjon – der man legger til rette for at erfaringer systematiseres og analyseres med tanke på ny læring og ny praksis. Menighetens ledere bør da ta imot initiativ og innspill fra medlemmer og vurderer disse inn i en helhet.*
- **Åpen og kontinuerlig prosess:** *Det er en åpen prosess ved at ny innsikt fører til ny vurdering av menighetens visjon og målsettinger. Det er en åpen prosess ved at alle som ønsker det, får delta i prosessen. Menighetsutvikling er et arbeid som i prinsippet aldri tar slutt, en kontinuerlig utviklingsprosess.*

Disse prosessverdiene har vært presentert for menighetene, og disse har vært lagt til grunn for tilrettelegging av prosjektarbeidet. Jeg ser her en parallell til erfaringer man har fra annet utviklingsarbeid i et organisasjonsfaglig perspektiv. Jeg tenker spesielt på erfaring fra **utviklingsarbeid i skoleverket** og viser til en sammenfatning av forskning på endrings- og utviklingsarbeid i skolen, av Sunnevåg og Andersen (2010). På grunnlag av den forskning de har gjort på hva som er viktig for varig endring og utvikling i skolen, vil jeg spesielt trekke frem følgende saksområder som jeg anser som spesielt

relevante for arbeidet med menigheter:

- Nye initiativ og tiltak bør baseres på en analyse av eksisterende praksis.
- Det bør avsettes tid og ressurser til utviklingsarbeidet i organisasjonen.
- En forankring blant ansatte og andre involverte er avgjørende. Man bør påse at alle er blitt involvert i utviklingsarbeidet og har fått mulighet til refleksjon, å utvikle språk og forståelse for utviklingsarbeidet.
- Nye tiltak bør synliggjøres i en plan og samtidig relateres til eksisterende planer og mål slik at det gir mulighet til å bli integrert i etablert praksis.
- Det bør legges opp til rutiner for hvordan utviklingsarbeidet skal vedlikeholdes i organisasjonen – bl.a. med
 - o ledelse/ansvarsforhold.
 - o samarbeid/møtepunkter for alle involverte.
 - o opplæring/kompetanseutvikling.
 - o plan for evaluering av arbeidet.

Selv om det til dels er ulike begrep som brukes i de formulerte prosessverdier i MUV og de omtalte erfaringer fra utviklingsarbeid i skoleverket, er det stor grad av overlapping i hva som vektlegges. Dette gjelder ikke minst betydningen av bred forankring og deltagelse, systematisk analyse av situasjonen, systematisk læring og at deler må integreres i helheten.

Læringen fra forskning på endringsprosesser i skolen stemmer også godt med den modellen Michael Fullan har lansert for å skape varige virkninger av utviklings- og forandringsarbeid. I hans modell er det fem kjernekomponenter som må virke sammen: *visjon/mål, forstå seg på forandring, relasjonsbygging, kunnskapsutvikling og helhet og sammenheng* (Fullan 2001:7, se også Helgesen 2011:226 og Tiller og Helgesen 2011).

Disse forskningsbaserte erfaringene og gode råd for utviklings- og endringsarbeid i skolen tenker jeg kan være et godt speil for å se på forbedringspotensial i arbeid med menighetsutvikling i kirken.

Organisasjonsfaglig perspektiv

Jeg legger til grunn at menigheter kan betraktes som en organisasjon. Det betyr ikke at organisasjonsperspektivet sier alt om det å være menig-

het, men det er det teoretiske perspektiv jeg anvender i denne artikkelen. En av de største bidragstyperne til forskning på endringsprosesser i menigheter i Den norske kirke, ut fra en organisasjonsfaglig tilnærming, er Harald Askeland (Se f.eks. Askeland 2000, 2001, 2003 og 2012). Jeg er enig med Askeland at MUV-prosjektet kombinerer ulike organisasjonsfaglige perspektiver, rasjonalitetsformer og metoder (Askeland 2012:133). Han påpeker at det i analyse av organisasjoner er naturlig å skille mellom aktørperspektivet og strukturperspektivet. I denne artikkelen, der jeg spør etter forutsetninger for systematisk utviklingsarbeid, legger jeg vekten på et strukturperspektiv eller en systemmodell (Askeland 2012:122–124). Her legger man til grunn at organisasjonen (menigheten) inngår i et komplekst system med ulike interessegrupper, og at man må forhandle og tilpasse seg sine omgivelser. Man har fokus på analyse av interne subsystemer og relasjoner overfor eksterne miljø. En svakhet med en slik tilnærming er imidlertid at man kan miste av syne den mulighet organisasjonen har til å forme sine egne omgivelser, og det handlingsrommet og muligheter enkeltpersoner har i menigheten. Jeg går også ut fra, slik som Askeland, at det normalt er motstand mot endringsprosesser i en organisasjon. Jeg legger også til grunn at man kan analysere denne motstanden på tre ulike nivå, individ, gruppe og organisasjon (Askeland 2011:208–212).

Når vi ser på utvikling og endring i et organisasjonsfaglig perspektiv, finner jeg det her meningsfullt å skjelne mellom to ulike nivå på endringer, kulturelle endringer og tekniske endring, slik van Gelder gjør (van Gelder 2007). Han deler vanskelighetsgrad eller kompleksitet i endring inn i to grader. Første grad, eller tekniske endring, er det som er mer direkte og umiddelbare og krever mindre holdningsendringer. Tekniske endringer er mindre komplisert enn annen grad, kulturelle endringer. Kulturelle endringer må forstås som et vidt begrep som går på endring av mentalitet og holdninger. Van Gelder hevder videre at de tekniske endringer skaper mindre motstand da de er mer umiddelbare og forståelige og kan virke lite truende for personer, mens de kulturelle endringer

kan være mer kompliserte og gi tilsvarende større motstand. Disse sammenhengene kan illustreres slik (van Gelder 2007:168):

Ulik grad av utfordring i endring

Grad av motstand	Stor / kulturell	Nyskapingelse	Andre grad / kulturell
		Revisjon	
	Liten / teknisk	Tilpasning	Første grad / teknisk
		Forsterking	
		Grad av kompleksitet	

Når man skal endre grunnleggende holdninger/kultur og skape noe nytt ("nyskapingelse" i skjemaet ovenfor), vil det mest sannsynlig skape stor grad av motstand. Det vil igjen tilsi at det tar lengre tid og må arbeides med ulike metoder. Tilsvarende vil mindre, tekniske endringer være lettere å forstå og vil dermed også skape mindre grad av usikkerhet og motstand. Tekniske endringer kan i denne sammenheng være bruk av konkrete verktøy for analyse og utvikling av planer. Kulturelle endringer kan være omlegging av samarbeidsrutiner og former for fellesskap.

Aktivitetsteoretisk tilnærming

For å utdype den organisasjonsfaglige forståelse av menighet finner jeg det meningsfullt å anvende aktivitetsteori for å forstå menigheten som et komplekst system og for å forstå spillet mellom menigheter som er med i et MUV-prosjekt. Jeg tenker da spesielt på tredje generasjons aktivitetsteori (Engeström 2005:63, i Afdal 2013:192). I praksis forstår jeg denne aktivitetsteorien anvendt i et MUV-prosjekt slik at en menighet er ett aktivitetssystem. Det er her flere aktører, subjekter, som opptrer som del av menigheten, og som samtidig har ulike roller. Aktørene utgjør et fellesskap i gruppen samtidig som de har en arbeidsfordeling. Medarbeidere i menigheten har ulike redskaper i sin virksomhet, i vårt tilfelle tilrettelagt av MUV-leder. Me-

nighetens objekt er selve utviklingsprosessen i menigheten. Dette objektet er flertydig: både en utvikling av en intern tenkning som kommer til uttrykk i deres plandokument, og samtidig en praksis der man iverksetter og involverer andre

personer i menigheten. Menigheten som aktivitetssystem står i en relasjon til andre menigheter som også er et aktivitetssystem, henholdsvis tre og fire menigheter i hver gruppe. Deres felles objekt er utviklingsarbeidet, innen rammen av MUV. Objektet (utviklingsarbeidet) får ulik utforming i den enkelte menighet samtidig som det er felles-trekk gjennom den tilrettelegging som skjer ved MUV, og i de møtepunktene som er hvert halvår menighetene imel-

lom. Dette samspeillet menighetene imellom er en del av læringsprosessen.

3. Analyse av hva menighetens ledere forteller

Jeg vil i dette kapitlet presentere analysen av det empiriske materiale, med noen kommentarer. Mer systematisk drøfting kommer i neste kapittel. Jeg legger vekt på empiri fra de menighetene som gjennomførte hele MUV-prosjektet i perioden (2011–14). Jeg vil først kort presentere data fra de menighetene som meldte seg på, men som av ulike grunnere sluttet relativt raskt.

Hvorfor være med eller ikke være med i et systematisk arbeid?

Det var tre menigheter som hadde meldt seg på i 2011, men som ikke gjennomførte avtalt prosjektperiode. Ut fra egne observasjoner og direkte meldinger fra kontaktpersoner i disse menighetene kan vi danne oss et bilde av situasjonen. Jeg omtaler kort de tre aktuelle menighetene hver for seg.

I menighet A var det fra før tydelige grupperinger og uenighet om menighetens profil. Det hadde sin bakgrunn i blant annet tidligere personkonflikt og to grupperinger som blant annet sto bak ulike lister til MR-valg. Påmelding til et MUV-prosjekt skjedde med én stemmes overvekt i MR og ble av enkelte oppfattet som den ene partens interesse. Etter deltakelse på første MUV-konferanse og senere drøfting i menig-

heten, med besøk av MUV-leder og potensiell mentor, ble det gjort vedtak om utmelding av prosjektet. Også denne gangen ble vedtaket gjort med én stemmes overvekt. Begrunnelsen i skriftlig svar til MF var at

"... det ikke er tjenlig for oss å være med i prosjektet nå, da det er andre forhold i soknet vi trenger å bruke kreftene på."

Deltakelse i et systematisk utviklingsprosjekt var her i utgangspunktet kontroversielt i organisasjonen/menigheten. Noen hadde håp om at deltakelse i et MUV-prosjekt skulle være med på å bedre samarbeidsklimaet i menigheten og sette fokus på noe nytt og konstruktivt. Andre argumenterte med at man først måtte ordne opp i interne spenninger før det var mulig å arbeide sammen om et systematisk utviklingsarbeid.

Menighet B var en menighet som syntes å gå inn i prosjektet med engasjement og motive-ring, og var vertskap for første konferanse i en gruppe på fire menigheter. Representanter fra menigheten deltok på de to første konferansene, men det viste seg etter hvert vanskelig å få en stabil gruppe ansatte involvert i arbeidsprosessen. Avgjørelse om å trekke seg ut av prosjektet ble begrunnet med at de hadde hatt en periode med

"... unntakstilstand ... og vi måtte prioritere strengt for å holde fokus på primær oppgavene." ... "kapasitetsproblemer ... gjør at vi uansett ikke klarer å opprettholde de oppsatte tidsfristene."

Unntak gjaldt bl.a. flytting til midlertidige lokaler og de utfordringer det innebærer. Etter at MR hadde vedtatt å melde seg ut av prosjektet, var det imidlertid enkelte frivillige medarbeidere og tidligere medlemmer i styringsgruppen som fortsatt ønsket å være med og deltok også på kommende konferanse som observatører. Det ble argumentert med vanskelige arbeidsforhold for de ansatte i menighetene, der en forpliktelse på et prosjekt med en ytre ramme og fremdriftsplan ble opplevd for krevende.

I menighet C hadde menighetsrådet et enstemmig positivt vedtak om å delta i et prosjekt. Denne menigheten var også vertskap for første konferanse, og det så ut til å være relativt stort engasjement for et prosjekt i den aktive menig-

heten. På den neste konferansen var det få, men engasjerte deltakere fra menigheten. Det ble etter hvert klart at det var spesielt én av de ansatte som var pådriver og ivrer for deltakelse, uten at det var tydelig avklart ansvarsforhold og lokal ledelse. Denne personen var vikar i en stilling, men et års tid etter prosjektstart sluttet vedkommende. Det var da ingen andre som gikk inn i rollen som kontaktperson og koordinator for videre arbeidsprosess i menigheten. Det var også sykdom hos noen av de andre ansatte. Det endte med nytt vedtak i MR om å avslutte deltakelse i prosjektet. Begrunnelsen for vedtaket var:

"Det er mange årsaker ..., ikke minst på grunn av sykefravær ... Mest tungtveiende er at den personen som var pådriver, både med tanke på engasjement og tidsbruk for vår deltakelse i prosjektet, har avsluttet sitt arbeidsforhold hos oss."

Vi kan konstatere at de besluttede organer i disse tre menighetene begrunnet alle sine avgjørelser med interne forhold og ikke med kritisk vurdering av MUV som konsept. Det er argumenter på ulike nivå. I menighet A er det en konflikt i organisasjonen, som sperrer for deltakelse, og man viser til at organisasjonen ikke er i stand til å håndtere dette nå. I menighet B er det primært gruppen ansatte som opplever det vanskelig og finner ikke mulighet til å prioritere dette, selv om det er frivillige medarbeidere som ivrer for en slik deltakelse og gjerne skulle ha vært med videre. I menighet C er det enkeltpersoner i staben, som er pådriver for deltakelse, men når det ikke er bred forankring for et prosjekt, og denne nøkkelpersonen slutter i jobben, blir dette også en begrunnelse for ikke å fortsette. For de to siste menighetene faller avslutning i prosjektet også sammen med at det i denne perioden av prosjektet var lagt opp til arbeid med spørreskjema og intervju som krevde en viss arbeidsinnsats. Disse menighetene fant det krevende å finne frem til medarbeidere som var villige til å ta ansvar og gå inn i dette arbeidet.

Jeg vil videre konsentrere meg om empiri fra de elleve menighetene som gjennomførte hele MUV-prosjektet.

Hva synes mest vanskelig og lettest å utvikle?

Vurdering av verdier som er fremtredende i menigheten.

Ved oppstart og avslutning av prosjektene, i 2011 og 2014, brukte jeg et spørreskjema for å kartlegge hvordan deltakerne i styringsgruppene tenkte og vurderte situasjonen i menigheten. Det var her spørsmål om vurdering av i hvilken grad noen utvalgte verdier og ulike dimensjoner ved det å være menighet er fremtredende i menigheten (Se omtale av prosessverdier ovenfor). Selv om det er mulige unøyaktigheter og feilkilder i materialet, mener jeg at det er grunn til å reflektere videre over noen tendenser man kan se.

For det første er det gjennomgående at informantene gir større tilslutning til de presenterte verdiene i 2014, ved avslutning av prosjektet, enn ved starten i 2011. Om dette betyr at det faktisk har skjedd en endring i menigheten på alle områder, eller om det primært er en endring i bevisstheten hos dem som svarer, er mer uvisst. For dem som har vært aktivt med i et utviklingsarbeid i 2–3 år, er det sannsynlig at det siste er tilfelle, men det utelukker heller ikke at det også kan ha skjedd en reell endring i bredere lag i menigheten. Endring i bevissthet hos informantene vil uansett være et potensial til endring på lang sikt.

For det andre ser vi at de forhold som er minst krevende, har størst endring, mens de forhold som berører grunnleggende holdninger og kulturen i menigheten, har minst endring. De utsagn der det er størst endring fra 2011 til 2014, er blant annet:

- *"Menighetens ledere er opptatt av å få kunnskap om sine omgivelser og situasjon og å lære av både gode og dårlige erfaringer og innspill fra medlemmer."*

- *"Menighetens ledere ser på læring og utviklingsarbeid som et systematisk, planmessig arbeid."*

Det å søke kunnskap og å være opptatt av systematisk arbeid er i prosjektet blitt konkretisert ved bruk av verktøy som menighetens tidslinje, spørreskjemaundersøkelse, intervju og konkrete analyseskjema for planarbeid.

De utsagn som viser minst endring i tilslutning, gjelder store og kompliserte spørsmål:

- *"Menighetens ledere forstår utviklingsarbeid i menigheten som en åndelig prosess."*

- *"Alle deler av virksomheten, også kirkelige handlinger som brylluper og begravelser, vurderes som viktig del av menighetens arbeid."*

En "åndelig prosess" er et åpent og omfattende begrepspar og kan virke krevende å forholde seg til. Det å tenke helhetlig om all virksomhet er også en mentalt krevende oppgave. Eller som en av informantene sier: "Det er lettere å gjøre konkrete tiltak enn å få tak i vanskelige prosesser." Det er noen som viser til at det er det som er utfordrende, som også er det som er viktig. En sier at "vi har nå snakket om det egentlige", med henvisning til at man i stab og menighetsråd har begynt å snakke om hva det vil si å være menighet.

Endring av praksis i menigheten

I avslutning av det treårige prosjektet spurte vi på lokalt evalueringsmøte om vurdering av endring av praksis i egen menighet. Disse spørsmålene kan deles inn fire grupper:

- 1) de som handler om endret bevissthet eller økt refleksjon hos de som har vært involvert i prosjektet,
- 2) endring i arbeidsmåter, samarbeid, dagsorden på møter og involvering av flere i beslutningsprosesser,
- 3) igangsette nye tiltak for å fremme sine mål og
- 4) endring i deltakelse/oppslutning om menighetens virksomhet.

Det er nærliggende å tenke at endring eller utvikling i hovedsak måles på det siste, økt deltakelse og oppslutning, at dette er den egentlige menighetsutviklingen. Det er imidlertid på dette siste området det er størst spredning og minst synlige endringer i løpet av prosjektperioden. Dette kan tyde på at det ikke er enkle og raske løsninger for å endre omfang på deltakelse i menighetens virksomhet, eller at MUV-prosjektet i liten grad stimulert dette.

Gjennomgående melder informantene i alle menighetene om vesentlige endringer på de andre områdene: Økt bevissthet om menighet og menighetsutvikling, endring i arbeidsformer, som bedre samarbeid mellom ansatte, råd og frivillige, og også at det settes i gang tiltak for å fremme sine mål.

Faktorer som innvirker på det systematiske utviklingsarbeidet

Jeg vil her utdype funn i materialet der informanter sier noe om hva som er direkte til hinder eller til støtte i det systematiske utviklingsarbeidet.

Endring i arbeidsmåter

Jeg vil først se på endring i arbeidsmåter, i betydningen samarbeid, dagsorden på møter og involvering av flere i beslutningsprosesser. For å få best mulig innsikt i faktorer som påvirker endringer, vil jeg ta utgangspunkt i de menigheter som svarer henholdsvis mest negativt (minst endring) og mest positivt (størst endring) på disse områdene.

De to menighetene som viser til minst endring i arbeidsmåter mm.:

Menighet 1 er en relativt liten menighet. Styringsgruppen har her arbeidet bra, men relativt isolert i forhold til MR og daglig leder/kirkeverge som ikke har vært med i prosjektgruppen. Man har arbeidet pliktoppfyllende med de anbefalte arbeidsredskaper man har fått. Styringsgruppen har hatt fokus på å gjøre sitt arbeid og presentere det på en god måte på MUV-konferanser sammen med andre menigheter. Man har imidlertid ikke hatt arbeidskapasitet eller trygghet nok til å involvere "hele menigheten" i prosessen. Man har tenkt at menighetsrådet skal bli involvert og gjøre nødvendige vedtak etter prosjektperioden.

Menighet 2 er en menighet med mange engasjerte mennesker, med variert aktivitet. Det er en tradisjon med et sterkt og selvstendig organisasjonsarbeid som styres uavhengig av menighetsrådet og menighetens stab. Det har vært en del fravær/sykemeldingsperioder for daglig leder, som har skapt visse utfordringer for samvirke og koordinering i menigheten i løpet av prosjektperioden, og ført til svak kontakt med ekstern mentor. På evalueringsmøtet var det enkelte som påpekte mangel på gode rammer og disiplin for samordning og møtedeltakelse, og etterspurte en lokal prosjektleder som kunne ha mer tid til arbeidsprosessen. Man hadde fått informasjon om prosjektarbeidet på MR-møter, men det var vanskelig å finne tid til grundig

drøfting og reell involvering.

Ut fra erfaringen fra disse to menighetene ser vi noe som kan være til hinder for å få til endring i arbeidsmåter, bedre samarbeid og involvering:

- Manglende kapasitet og tid til lokal prosjektledelse.
- Et ensidig fokus på de tekniske sider ved arbeidsprosessen (ferdigstilte dokumenter til presentasjon mm) og ikke en åpen og inkluderende holdning til drøfting av de vanskelige utfordringene.
- Etablerte og sterke grupper i menigheten som ivaretar sine interesser, og som synes det er krevende å bryte innarbeidde arbeids-tradisjoner.
- Nøkkelpersoner i menigheten som holdes utenfor utviklingsprosessen, kan skape u-nødvendig mye friksjon når de først blir involvert.

Menigheter som viser størst endring i arbeidsmåter mm:

Menighet 3 er et sokn i en relativt liten kommune med god oversikt. Menighetsråd og fellesråd er samme organ, og det er en liten stab med én prest. Kirkeverge og sokneprest, de to heltidsansatte, har begge vært sentrale i prosjektarbeidet. De møtepunkter og arenaer som finnes i menigheten, har vært aktivt brukt i hele prosjektperioden, og nye mennesker er blitt involvert til å bidra i prosessen, blant annet ved såkalte rundebordsamtaler. MR er blitt holdt godt orientert, selv om utviklingsarbeidet ikke er blitt mye drøftet her.

Menighet 4 er en relativt stor og aktiv menighet i et urbant område. Det har vært en engasjert styringsgruppe som har arbeidet aktivt for å involvere ansatte og råd i prosessen. Ansatte som selv ikke har vært direkte involvert i MUV-prosjektet, sier at det har vært en positiv "smitteeffekt" fra styringsgruppens engasjement. I evalueringssamtalen fremheves det også som nyttig at det har vært kontinuitet i styringsgruppen og en systematisk oppfølging av arbeidet. Styringsgruppen for prosjektet fortsetter også etter prosjektperioden, som styringsgruppe for videre oppfølging.

Menighet 5 er en mellomstor menighet der

menighetsrådet har her vært godt involvert i arbeidsprosessen, og prosjektarbeidet har vært et sentralt tema på alle årsmøter i tillegg til ekstra menighetsmøte. De har erfart at det har vært nødvendig med en lokal pådriver og koordinator. Staben har vært godt involvert i prosessen, samtidig som noen ansatte mener det burde ha vært enda mer involvering.

På grunnlag av disse tre menighetene tegner det seg et mønster av hva som kan være med på å fremme et godt samarbeid og involvering:

- En lokal leder som har tid og engasjement til å legge til rette for et systematisk arbeid.
- Kontinuitet i ledelsen for å skape utvikling og endring.
- Lokale ledere (ansatte og tillitsvalgte) som er delaktig i arbeidsprosessen.
- De ordinære møtepunkter og arenaer brukes, slik som MR, stabsmøte, årsmøter etc.

Det er også andre enn de ovennevnte menighetene, som påpeker at det er en stor fordel med stabilitet i lokal ledelse i en slik utviklingsprosess. Ikke minst fremheves leder av styringsgruppen som en viktig person som skal koordinere prosessen og legge til rette for at også andre personer og grupper blir involvert.

Bred involvering er en utfordring

Alle de 11 menighetene som har gjennomført prosjektet i denne perioden, er samstemmige i at det er en utfordring å få involvert mange, eller i alle fall å samle store forsamlinger for å drøfte utvikling av menigheten. Selv om man i hele prosjektperioden har utfordret menighetene til å involvere mange personer, er det relativt stor forskjell på i hvilken grad menighetene har lykkes med dette. Forskjellene menighetene imellom her synes å falle tilbake på i hvilken grad det fra før er gode arbeidsrutiner i menighetene og aktuelle arenaer man kan involvere andre på, eller ikke. Det koster mer å etablere nye arenaer og samarbeidsrutiner enn å bruke den strukturen og de møtepunkter man har. Samtidig er det flere som sier det har vært nyttig og nødvendig å få involvert flere personer og grupper i menigheten for å få til en god utvikling. Noen viser til at enkelte av verktøyene i prosjektet har vært til hjelp for å få økt involveringen, bl.a. såkalte rundebordsamtaler. Menighetens ledere sier det

er lærerikt å lytte til nye røster som er med på å tolke erfaringer, og som utfordrer til nytenking. Det fortelles også om positive erfaringer med mennesker som vanligvis ikke er involvert i menigheten, men som sier at involvering i utviklingsarbeidet er meningsfullt, og er med på å bekrefte en tilhørighet til menigheten.

Nyttig med samspill med andre menigheter

Selve organisering av et prosjekt, med en lokal styringsgruppe, med mentor som følger menigheten og halvårlige møtepunkter med andre menigheter, fremheves av flere som både nødvendig og stimulerende for å få gjennomført et systematiske og omfattende utviklingsarbeid. Dette kommer blant annet til uttrykk ved at informanter sier at man burde hatt mer tid på MUV-konferanser til å lytte til andres (andre menigheters) kommentarer om seg selv (sin egen menighet).

Ansvarsforhold og lokal ledelse er en utfordring

En annen gjennomgående erfaring er at det i seg selv er vanskelig å få avklart ansvarsforhold og ledelse i menigheten. I mange menigheter er det ikke opplagt hvem som er leder i det daglige arbeidet. Denne usikkerheten om ledelse forplanter seg videre når man skal etablere lokale styringsgrupper og koordinator for MUV-prosjektet. I noen tilfelle blir det mer eller mindre kollektiv ledelse uten at ansvarsforholdene blir avklart. Det kan også være engasjerte personer som påtar seg ansvar, og det godkjennes eller aksepteres av et MR og ansatte, men det er ikke vokst frem som en naturlig følge av en styringsstruktur eller forankret hos en overordnet leder. Det informantene forteller viser at den lokale styringsstrukturen virker forskjellig, og for flere synes den også å være uklar.

Hva menighetslederne forteller – en oppsummering

Data fra menighetene som har gjennomført et MUV-prosjekt i perioden 2011–14, viser at et systematisk utviklingsarbeid i menigheter er sårbart og har noen tydelige utfordringer. Det er vanskelig å få økt oppslutning på menighetens åpne arrangementer (som gudstjenester) i løpet av en relativt kort prosjektperiode. Det er lettere

å innarbeide arbeidsmåter som øker bevissthet hos ledere og samspeilet ledere imellom, enn å bevege medlemmer generelt. Det er lettere å endre på tekniske sider ved et utviklingsarbeid, slik som bruk av konkrete verktøy for analyse og planarbeid, enn å endre på kultur og holdninger. En prosjektperiode på 2–3 år synes å være kort tid når man snakker om å få til kulturelle endringer.

Det er noen faktorer som etter denne gjennomgangen peker seg ut som avgjørende for å få til en systematisk utviklingsprosess:

- Dersom det er interne spenninger i menigheten, er dette avgjørende for om menigheten er i stand til å gjennomføre et systematisk utviklingsarbeid der "alle" skal være involvert. Sterke interessegrupper i menigheten kan hindre eller ta oppmerksomheten bort fra et felles konstruktivt utviklingsarbeid.
- En bred forankring av et utviklingsarbeid er avgjørende. Spesielt sårbart blir det ved utskifting av nøkkelpersoner.
- Lokal ledelse av utviklingsarbeidet er avgjørende. Det gjelder klare ansvarsforhold lokalt og om det er ledere som har tid og ressurser til å gå inn i et arbeid som koordinator og tilrettelegger. Manglende kontinuitet i slike roller er sårbart. Det synes spesielt krevende for relativt store menigheter eller menigheter med stort aktivitetsnivå å gi plass og tid til ledelse av en systematisk utviklingsprosess som involverer mange.
- Etablerte arenaer for samvirke mellom ulike grupper er nyttig for å få til en bred involvering. Det er utfordrende å etablere nye arenaer for samvirke og drøfting i løpet av en prosjektperiode.
- En gitt ytre ramme for et lokalt utviklingsarbeid som tilrettelegger arbeidsredskaper med en bestemt fremdriftsplan, og som skaper en forpliktelse menigheter imellom, kan i seg selv være en drivkraft for å få gjennomført et utviklingsarbeid.

Disse funnene bekrefter og utdyper tidligere forskning på MUV (Se innledningen). I forhold til det vi har funnet tidligere, har vi her spesielt fått utdypet forståelse for ulike forutsetninger for utviklingsarbeid, og behov for lokal ledelse.

4. Forståelse av systematisk utviklingsarbeid

I dette kapitlet vil jeg forsøke å sette i spill de presenterte data og de teoretiske perspektiver jeg har trukket inn tidligere. Jeg tenker her spesielt på hvordan vi kan forstå forutsetningene for et systematisk utviklingsarbeid, og da primært i et organisasjonsfaglig og aktivitetsteoretisk perspektiv, videre hvordan vi kan forstå erfaringene fra utviklingsarbeidet i menighetene i lys av erfaringer fra utviklingsarbeid i skoleverket. Til slutt vil jeg stille spørsmål ved om i hvilken grad den innsikten vi har fått, støtter opp om eller korrigerer de prosessverdiene som er lagt til grunn i MUV-prosjektet.

Forutsetninger for et systematisk utviklingsarbeid

Askeland skjeler mellom organisasjonen (menigheten som helhet), enkelte grupper i menigheten og individer når han analyserer motstand mot systematisk utviklingsarbeid (Askeland 2011: 208–212). En slik tredeling kan være til hjelp for å forstå hva som er hovedutfordringen i ulike menigheter. Dette blir spesielt tydelig hos de menigheter som sluttet i prosjektet. På den annen side synes det ikke å være mulig å skille disse nivåene fra hverandre i praksis. Alt henger sammen med alt. Organisasjonen består av flere grupper, og grupper består av individer. Når vi lytter til det empiriske materialet, ser vi imidlertid at denne tredelingen gir mening også for dem som "har skoen på".

Informanter peker på at enkeltpersoner, eller rettere sagt nøkkelpersoner, er viktig for at utviklingsarbeidet skal lykkes. Det gjelder å ha personer som tar ansvar og ledelse. Prosessen kan stoppe opp om nøkkelpersoner blir borte. Hvor avgjørende dette er, er imidlertid avhengig av hvilken rolle denne personen har, og i hvilken grad også andre personer er involvert og har eierforhold til oppgavene. I menighet C stoppet prosessen opp da leder av styringsgruppen/koordinator sluttet. I andre menigheter (som menighet 1) ble det også bytte av leder, men da arbeidet var godt forankret i en styringsgruppe, overtok andre denne lederrollen, tilsynelatende uten problemer for den videre prosessen.

Vi ser enkelte steder at utviklingsarbeidet

utfordrer gruppeinteresser (som i menighet 2). Gruppeinteresser synes å fungere på ulike måter. På den ene side kan det fungere som konstruktive innspill og gi nye perspektiver til helheten i menigheten. På den annen side kan en gruppering fungere som "vaktbikkje" som passer på at menigheten (menighetsrådet) ikke iverksetter noe som kan korrigere eller være til hinder for gruppens egen interesse og utfoldelse, og fungerer da som en bremsekloss på kreativitet og felles utviklingsarbeid.

Når vi ser på menigheten samlet som en organisasjon, der alle medlemmer regnes med, ser vi at det er vanlig med ulike kulturer og ulik forståelse og ønsker av hva en menighet er og skal være. Slik vil det naturlig være i en folkekirke med stort medlemstall. Spørsmålet er imidlertid om denne variasjonen fungerer konstruktivt eller som et hinder for endring og utvikling. Vi har ikke her data som gir innsikt i den brede medlemsmassen. Men i en av menighetene som etter kort tid sluttet i MUV (menighet A), avspeiler avstemningene i menighetsrådet ulike interesser og menighetsidealer. Det er en organisasjon i indre strid, der mulighet til konstruktivt utviklingsarbeid stoppet opp. Det er da grunn til å si at ulike organisatoriske kulturer og idealer for å være menighet kan ha vesentlig innvirkning på om man i det hele tenker på å delta i et systematisk utviklingsarbeid, og om det gjennomføres. Også i de menighetene som blir med i et prosjekt, er det personer med ulike intensjoner for et utviklingsarbeid eller ulike drømmer om hvor man ønsker seg. Dette er en utfordring til et lederskap, og det gjelder å se og ivareta ulike interesser på en måte som virker konstruktivt og ikke som hemmende.³

Analysen av data fra menighetene bekrefter at det er de grunnleggende verdier som synes vanskeligst å endre. Samtidig synes andre områder, som en tilrettelagt og systematisk læringsprosess og gode arbeidsrutiner, å være lettere å endre på. Hvorfor er det slik? Et enkelt svar på dette kan være at MUV-prosjektet i størst grad har lagt til rette for konkrete arbeidsredskaper på de områdene som er lettest å endre, mens de andre er mindre prioritert. Men det kan også tenkes andre forklaringer, som vi allerede har vært inne på. Det er rett og slett lettere å gjøre

endringer på områder som er mer tekniske og lettest å operasjonalisere, mens endring av grunnleggende holdninger og verdier krever lenger tid og mer omfattende arbeid (se omtale av van Gelder ovenfor). Data fra menigheten bekrefter at dette er en rimelig forklaring.

Generelt fremstår uklar struktur for lokal ledelse og styring som en hovedutfordring for å få til en god utviklingsprosess. Kirken er i utgangspunktet en kompleks og vanskelig institusjon å styre. De ansatte i den lokale kirke har ulike arbeidsgivere og ansvarsrelasjoner. Det demokratiske organ (MR) har et avgrenset mandat. Mange steder er det ikke samsvar mellom området for rådets virkeområde og de ansattes arbeidsområde, og det er ofte dårlig eller manglende kommunikasjon mellom ansatte og råd, og frivillige medarbeidere. Det er ikke vanlig med en enhetlig ledelse, og det er heller ikke klart for alle hvordan og hvor beslutninger tas. På den ene side gir en slik situasjon et handlingsrom for enkeltpersoner, men på den annen side gir det også store utfordringer når det gjelder samvirke og koordinering for et systematisk utviklingsarbeid. Det er i stor grad opp til den enkeltes gode vilje og innarbeidde arbeidsrutiner hvordan et utviklingsarbeid kan forankres og ledes lokalt. Dette blir ikke bedre når menighetens medarbeidere har sine spesielle arbeidsfelt og har mer enn nok å gjøre på sitt felt. Presten er den som tradisjonelt er mest synlig, med lengst tradisjon som kirkens representant i soknet. Opprettelse av andre stillinger har skjedd ved å definere bestemte behov og oppgaver, der man har laget stillingsbeskrivelser som tydeliggjør stillingens særpreg. Det er imidlertid ikke på tilsvarende måte blitt klargjort relasjonen og samspillet disse imellom eller hvordan man skal ivareta en enhetlig ledelse. Et utviklingsarbeid som forutsetter samvirke og bred deltagelse, utfordrer nærmere avklaring på dette samspillet. Selv om den lokale tradisjon på dette området tematiseres i et utviklingsarbeid, viser det seg at det trengs et langsiktig og grundig arbeid for å endre en organisasjons struktur og kultur. Når det er dyptgående kulturforskjeller, synes et avgrenset MUV-prosjekt å være bedre i stand å avsløre eller sette navn på dette enn å ha mulighet til å endre de grunnleggende hold-

ninger innen en slik ramme. Som det ble sagt fra leder i styringsgruppen i en av menighetene på avsluttende evaluering: "Elefanten har vokst i rommet i løpet av MUV-prosjektet." Her gjaldt det uenighet i måten å være menighet på og hvordan dette skulle komme til uttrykk i organisering av gudstjenestefellesskapet. Det var blitt tydeligere for ham hva som var utfordringen, og den syntes nå enda større og vanskeligere etter at man hadde fått ny innsikt og språk for det som var vanskelig og utfordrende.

Når vi ser utviklingsarbeidet i lys av tredje generasjons aktivitetsteori (Engeström 2005:63, fra Afdal 2013:192), blir forutsetningen som gjelder samspillet med flere aktører mer tydelig. Jeg tenker på samspillet menigheter imellom (flere aktivitetssystemer) og mellom menigheten og ekstern mentor og MUV-leder. Det objektet menighetene i samme gruppe har felles, er selve MUV-prosjektet med bestemte verktøy. Samtidig ser vi at menighetene har ulike konkretisering og svar på utfordringene. Objektet er til en viss grad overlappende, men er samtidig spesielt for det enkelte aktivitetssystem. Denne overlappingen, det man har felles, og det at man må bearbeide for å få utvidet innblikk i hverandres MUV-prosesser, synes å være avgjørende for menighetene. For det første bekrefter informanten at den gitte, ytre ramme for et lokalt utviklingsarbeid med bestemte verktøy og en bestemt fremdriftsplan skaper en forpliktelse menigheter imellom. De er på samme sted i prosessen, og samspillet mellom flere aktivitetssystemer er i seg selv en drivkraft for å få gjennomført utviklingsarbeidet. For noen fungerer dette imidlertid som krevende, og de peker på manglende ledelse og kapasitet til å gjennomføre et prosjekt parallelt med andre. For andre har forpliktelsen overfor andre og det å delta på felles MUV-konferanse i seg selv vært et argument for å fortsette.

Videre bekrefter informantene at interaksjonen menighetene imellom er lærerik eller virker ekspanderende, for å bruke en aktivitetsteoretisk term. Det er slik at man forstår seg selv og sin egen menighet bedre ved å spille seg i en tilsvarende organisasjon. Et aktivitetsteoretisk perspektiv skaper økt forståelse for viktigheten av at flere menigheter arbeider sammen i en utvik-

lingsprosess.

Erfaring fra utviklingsarbeidet sett i relasjon til skoleutvikling

Så langt jeg kan se, er det mange felles erfaringer fra utviklingsarbeidet i menighetene og det som er vist til av erfaringer for utviklingsarbeid i skoleverket (se ovenfor).

I MUV-prosjektene har man startet opp med en analyse av eksisterende praksis, slik også skoleforskerne anbefaler (Sunnevig og Andersen 2010). Det varierer imidlertid mye menighetene imellom i hvilken grad man har involvert alle aktører, og om man i løpet av prosjektperioden har fått en felles forståelse for hva som er utfordringene, og hvilke tiltak man bør prioritere.

Skoleforskere fremhever nødvendigheten av at det blir avsatt tid og ressurser til utviklingsarbeidet i organisasjonen. Utfordringene i menigheter synes her å være enda større enn i en skole. Menigheten har flere medarbeidere som kan arbeide relativt selvstendig uten innarbeidet kultur for samarbeid, og det er relativt små ressurser. Dette bekreftes i data fra menighetene. Tid og ressurser til det systematiske utviklingsarbeidet i menighetene er en utfordring. Det er ikke noen av menighetene som har avsatt eller definert omfang av ressurser til selve utviklingsarbeidet. Det faller i stor grad tilbake på velvillighet og personlig engasjement hos medarbeidere. Det kan i noen tilfeller gå bra, men er også svært sårbart.

At det er utfordringen med utviklingsprosesser der det er små ressurser og manglende ledelse, bekreftes også i forskning på forskjeller menigheter imellom i gjennomføring av gudstjenestereformen i Den norske kirke. Her har man funnet at de menigheter som synes å lykkes best med å få til en styrt utviklingsprosess, er der det er relativt små og oversiktlige forhold, eller der det er avsatt ressurser blant de ansatte til å drive frem et prosjekt. Erfaringer fra gudstjenestereformen peker på at det er de menigheter som er mest ressurssterke, i form av mange ansatte, som i størst grad får til raske endringsprosesser (Botvar og Mosdøl 2014: 45–46).

Nye tiltak, mål og visjon bør synliggjøres, sier

skoleforskerne. Dette er gjort i menighetene i en plan eller dokument fra styringsgruppen. I hvilken grad det er relatert til eksisterende planer og mål og slik gir mulighet til å bli integrert i etablert praksis, varierer hos de omtalte menighetene. Det henger igjen sammen med i hvor stor grad de aktuelle aktører på ulike områder er involvert, og om det er utviklet klare planer og ansvarsforhold på de ulike områder. Dette er et krevende arbeid, og ressursene til dette i menigheten er svært begrensede.

I hvilken grad det er rutiner for hvordan utviklingsarbeidet skal vedlikeholdes i menigheten, varierer også menigheten imellom. Noen er glad for at prosjektperioden er over, mens andre har benyttet anledningen til å etablere et mer permanent strategivalg eller styringsgruppe og har planer for å fortsette utviklingsarbeid, evalueringer mm.

Oppsummerende kan vi si at en vesentlig hovedforskjell mellom skoleverket og kirken synes å være tilgjengelige ressurser og ulike kompetanse til å lede et systematisk utviklingsarbeid. I de fleste tilfeller fremstår menighet som en arena for "de glade amatører" på dette området. Det er mange medarbeidere med god vilje, men med lite tid og kompetanse til det systematiske utviklingsarbeidet. Noen av de hindringene vi har identifisert (som manglende ledelse og involvering av aktører), kan nok i stor grad falle tilbake på manglende ressurser, erfaring og kompetanse, og manglende tradisjon for denne type arbeid i kirken. Ut fra et slikt perspektiv kan man være positivt overrasket over at det i det hele går så bra som det gjør, og at det ikke er mer motstand mot arbeidet.

Et korrektiv til MUVs prosessverdier

Målet for aksjonsforskning er læring og forbedret praksis. Vi kan da ut fra et aksjonsforskningsperspektiv spørre om vi har fått ny innsikt som tilsier at de verdier som er lagt til grunn for arbeidsprosessen i MUV, bør endres eller justeres. I hovedsak mener jeg at det vi har lært gjennom analyse og drøfting av innsamlet materiale, bekrefter viktigheten av de verdier som er lagt til grunn for MUV. Det er imidlertid noen forutsetninger som ikke blir kommunisert i disse verdiene, som vi har funnet er avgjørende

for et systematisk utviklingsarbeid. Dette knytter seg mer til rammebetingelsene for et utviklingsarbeid enn til selve prosessen.

For det første gjelder det behov for lokal ledelse og ressurser for å gjennomføre et systematisk utviklingsarbeid. Her er det, som tidligere omtalt, noen strukturelle utfordringer som ligger utenfor den enkelte menighet. Samtidig er det et visst handlingsrom til å gjøre noe med dette i den enkelte menighet dersom det er vilje til det. Et tilrettelagt opplegg for aksjonsforskning og aksjonslæring kan være et arbeid som på et vis kommer i tillegg til det daglige arbeidet, og kan oppleves tidkrevende og i perioder ta fokus bort fra det man "bare må gjøre". For noen kan dette bli et dilemma og være et hinder for kvalitet i MUV-arbeidet. De lokale medarbeidere ser helst seg selv som utviklere og ikke som forskere i et aksjonsforskningsprosjekt. Men fra MUV-ledelsen er det nettopp et poeng å få de lokale ledere til å forholde seg mer systematisk og "forskende" til sin egen virksomhet. Til dette trengs det noen verktøy. Dette dreier seg ikke bare om å ta i bruk noen metoder som brukes instrumentelt. Viktigere er det at man bearbeider sin holdning og får en måte å tenke på. Det er en utfordring for kirkelige ledere å se dette behovet og å legge til rette for at det kan brukes tid og ressurser på dette. Det kreves bevisst arbeid for å utvikle medarbeidere med en "forskende holdning" til sin virksomhet og på den måten legge til rette for videre utviklingsarbeid.

For det andre er det en utfordring å få bred involvering i et utviklingsarbeid. For at denne forutsetningen skal innfris, kan dette med fordel understrekes tydeligere i prosessverdiene og gis en økt oppmerksomhet i operasjonaliseringen.

For det tredje har erfaringen gitt en bekreftelse på at menigheter er forskjellige, med ulike rammebetingelser og forutsetninger til å gjennomføre et MUV-prosjekt. Dette utfordrer MUV som konsept, og evt. andre konsepter som har ambisjon om å være til hjelp for menigheten på deres egne premisser. En konsekvens av dette kan være at man i stor grad differensierer, tilpasser ulike verktøy og progresjon i arbeidet til den enkeltes behov og forutsetninger. En innledende sokneanalyse kan eventuelt inkludere også en

vrdering av forutsetninger for systematisk utviklingsarbeid, og ikke bare ha fokus på menighetens utadvendte virksomhet slik det har vært vanlig i MUV-prosjekter så langt. Dette kan leses som en utdyping av verdien en ”stedegen prosess”. En erkjennelse av ulikheten menigheten imellom må også føre til en tilbakeholdenhet med å tro at det er eksterne konsepter, eller tilbud om en gitt ramme for et utviklingsarbeid som kan løse alle utfordringer for menigheten. En ytre ramme kan uten tvil være en god støtte og en god anledning, men det er menighetens egne medarbeidere som sitter med nøkkelen til i hvilken grad det vil bli et godt og tjenlig utviklingsarbeid. Det er nødvendig med en god lokal forandring som grunnlag for forandring.

Vi har tidligere i artikkelen hatt fokus på strukturperspektivet i organisasjonsutviklingen. Jeg vil her på slutten også minne om at aktørperspektivet vil være med på å supplere vår forståelse av utviklingsprosessen. Det gjelder ikke bare å sette en viss kvantitet eller omfang av ledelse og ha gode rammebetingelser. Det dreier seg også om kvalitet og personlig kompetanse. Ut fra dette perspektivet vil det være et poeng å legge til rette for utdanning av ledere i menigheten. Det kan være med på å gi økt teoretisk forståelse innen fagfeltet menighetsutvikling, og det kan gi økt innsikt i ulike metoder og refleksjon over egen praksis, en aksjonslæring. En måte å gjøre dette på kan være at menigheter som er med i et MUV-prosjekt, legger til rette for at egne ledere kan ta videreutdanning i fagfeltet parallelt med utviklingsarbeid på egen arena. Det skulle da være mulig med en vinn-vinn-situasjon. Lederen får kritisk refleksjon over egen praksis og økt kompetanse, og menigheten får sikret økt kvalitet i utviklingsarbeidet. Dette bekreftes av erfaring fra skoleutvikling, som fremhever behovet for opplæring og kompetanseutvikling (Sunnevåg og Andersen 2010).

5. Forankring og forandring – en oppsummering

Hva skal vi så svare på problemstillingen som ble presentert innledningsvis: *Hvilke motkrefter og positive drivkrefter kan identifiseres for å forstå forutsetninger for å gjennomføre et systematisk utviklingsarbeid i menigheter i Den norske kirke?*

Ut fra analyse og drøfting av formidlet erfaring fra de utvalgte menighetene i Den norske kirke som har vært med på et systematisk utviklingsarbeid i 2011–14, har det dannet seg et bilde. Det jeg har identifisert som motkrefter og hindringer for en systematisk utviklingsprosess, kan knyttes opp til to forhold. Det ene gjelder personalressurser og samspill personer imellom. Det kan være i form av manglende tid og kompetanse til å lede og legge til rette for utviklingsarbeidet i menigheten. Det kan være interne spenninger og uro i organisasjonen som er til hinder for å samles om et felles prosjekt. Det kan være manglende forankring og motivasjon hos medarbeidere. Det kan være ustabilitet og skifte av personer i nøkkelstillinger. Det kan være manglende samspill ansatte imellom og mellom ansatte og frivillige der man skal finne frem til et felles språk og forståelse. Det andre gjelder utfordringer i menigheten som organisasjon, eller mangel på en enhetlig organisasjon. Det er mange aktører som ut fra struktur og tradisjon arbeider relativt selvstendig i ulike relasjoner og ansvarsforhold. Det er gjennomgående vanskelig å involvere mange til å delta i et utviklingsarbeid. For noen kan grunnen være at det er for mye som skjer, og for andre at det er for lite som skjer. Eller for å si det på en annen måte: Noen synes det er vanskelig å finne tid og motivering til sammen å drøfte de lange linjer og hele menigheten når medarbeidere (ansatte og frivillige) er fullt opptatt og føler at de har for lite tid og ressurser til å gjennomføre de mange gode tiltak innen sitt virksomhetsområde. Andre opplever at de ikke har arena eller fora det er naturlig å drøfte utvikling av menigheten.

Når vi så snur perspektivet og ser etter de positive drivkrefter for et systematisk utviklingsarbeid, kan det oppsummeres i noen punkter:

- Forankring og felles motivering hos aktørene i menigheten, ansatte, råd og frivillige er et godt utgangspunkt.
- Lokal ledelse med tilstrekkelige ressurser og mandat er avgjørende. Erfaringer viser at engasjerte og kompetente lokale ledere som har tid og er gode tilretteleggere for en prosess i hele menigheten, kan utgjøre en vesentlig forskjell.

- Arenaer og møtepunkter for å kunne involvere mange personer er nyttig. Det er en fordel om slike arenaer finnes slik at det ikke må organiseres mye nytt.
 - En ytre og forpliktende ramme i samspill med andre menigheter som er i tilsvarende prosess, er tjenlig. Man kan lære av andre man kan identifisere seg med. Et organisert prosjektarbeid kan være en støtte for et lokalt utviklingsarbeid når det skjer i godt samspill med den lokale ledelse. Men den ytre ramme kan ikke erstatte eller gjøre de interne faktorene i menigheten uvesentlige.
- Samlet ser vi at motivering, lokal ledelse og tilrettelegging er et godt utgangspunkt for arbeid med systematisk utviklingsarbeid. God forankring er et godt grunnlag for å få til forandring.

Litteratur:

- Afdal, Geir 2013: *Religion som bevegelse*. Universitetsforlaget.
- Askeland, Harald 2000: Reform av den lokale kirke – kontekst, prosess, utfall. KIFO Perspektiv nr. 6. Tapir.
- Askeland, Harald 2001: Lokalkirke i endring. I: Norsk teologisk Tidsskrift, Hefte 3, Årgang 102, s168–180.
- Askeland, Harald 2003: Kirken i samfunnet – samfunnet i kirken. I: Halvårsskrift for praktisk teologi, 24, s 56–66.
- Askeland, Harald 2011: "Det gode og velprøvede er best ..."? Om motstand mot endringsprosesser. I: Birkedal, Erling, Harald Hegstad og Turid Skorpe Lannem (red.) 2011: *Sammen i forandring. Refleksjoner om menighetsutvikling i folkekirken*. IKO-forlaget, s 203–215.
- Askeland, Harald 2012: Menighet som organisasjon og tros-samfunn. Organisasjonsteoretiske grunnperspektiver og forståelse av menighet i endring. I: Birkedal, Erling, Harald Hegstad og Turid Skorpe Lannem (red.) 2012: *Menighetsutvikling i folkekirken. Erfaringer og muligheter*. Prismet bok, IKO-forlaget, s 115–136.
- Birkedal, Erling, Harald Hegstad og Turid Skorpe Lannem (red.) 2011: *Sammen i forandring. Refleksjoner om menighetsutvikling i folkekirken*. IKO-forlaget.
- Birkedal, Erling, Harald Hegstad og Turid Skorpe Lannem (red.) 2012: *Menighetsutvikling i folkekirken. Erfaringer og muligheter*. Prismet bok, IKO-forlaget.
- Birkedal, Erling 2012a: Aktør – Prosess – Erfaring. Systematisk utviklingsarbeid i et utvalg folkekirkemenigheter. I: Birkedal, Erling, Harald Hegstad og Turid Skorpe Lannem (red.) 2012: *Menighetsutvikling i folkekirken. Erfaringer og muligheter*. Prismet bok. Oslo: IKO-forlaget, s 25–50.

- Birkedal, Erling 2012b: Verktøy for menighetsanalyse. I: Birkedal, Erling, Harald Hegstad og Turid Skorpe Lannem (red.) 2012: *Menighetsutvikling i folkekirken. Erfaringer og muligheter*. Prismet bok. Oslo: IKO-forlaget, s 51–66.
- Birkedal, Erling 2015: Menighetsutvikling i et folkekirkeperspektiv. Hvorfor og hvordan systematisk utviklingsarbeid i Den norske kirke. I: *Folkekirke nå*. Verbum.
- Botvar, Pål Kjetil og Hallvard Olavson Mosdøl, 2014: Noe falt i god jord. Den norske kirkes gudstjenesteform sett fra menighetsnivå. KIFO Rapport 2014:2.
- Fullan, Michael 2001: *Leading in a culture of change*. San Francisco. Jossey-Bass.
- Hegstad, Harald 2007. Menighetsutvikling på amerikansk, *Halvårsskrift for praktisk teologi*, 24 (2), s 14–24.
- Helgesen, Svein 2011: "Det er alltid nødvendig å seile". Menighetsutvikling – en bevisstgjørings- og læringsreise. I: Birkedal, Erling, Harald Hegstad og Turid Skorpe Lannem (red.) 2012: *Menighetsutvikling i folkekirken. Erfaringer og muligheter*. Prismet bok, IKO-forlaget, s 217–232.
- Stjernstrøm, Else 2006: Aksjonsforskning og aksjonslæring – skolelederens nye muligheter. I: Kirsten Sivesind, Gjert Langfeldt og Guri Skedsmo (red): *Utdanningsledelse*. J.W. Cappelen Forlag AS.
- Sunnevåg, Ann-Karin og Pia Guttorm Andersen 2010: Hvor er nøklene – i arbeidet med endring og utvikling i skolen? I: *Skolen i morgen* 2/2010, s 2–6.
- Tiller, Tom og Svein Helgesen 2011: *Bedre leder. Lederutvikling gjennom reflektert erfaring*. Høgskoleforlaget.
- Tiller, Tom 1999: Aksjonslæring. Forskende partnerskap i skolen. Høgskoleforlaget.
- Van Gelder, C. 2007: *The ministry of the missional church : a community led by the spirit*. Grand Rapids, Mich., Baker Books.

Noter

- 1 Menighetsutvikling er også blitt et innarbeidet begrep i Den norske kirkes plandokumenter og byråkrati. I visjonsdokumentet for DnK i perioden 2009–14 heter det blant annet: *Sammen vil vi... drive menighetsutvikling preget av fornyet gudstjenestefeiring, trosopplæring og diakoni* (Kirkemøtet 2008). Kirkerådet har fått Avdeling for menighetsutvikling med sin avdelingsdirektør, og flere bispedømmer har fått en avdeling og sjef for menighetsutvikling.
- 2 Etter at aksjonsforskning ble lansert av Kurt Lewin (1946), som en strategi for å forske på etterkrigstidens sosiale problemer, har forskningsmetoden fått mye kritikk fra den positivistiske forskningen på 1970 og -80 tallet. Men etter den tid er denne type forskning blitt mer akseptert og anvendt. Se for eksempel Stjernstrøm 2006 og Tiller 2004.
- 3 Se mer utfyllende om dette i artikkelen "En mangfoldig kirke. En studie og drøfting av kirkemedlemmers ønsker og forventninger til sin lokale menighet".

Sammendrag

Artikkelen drøfter forutsetninger for systematisk utviklingsarbeid i menigheter. Forfatteren peker på motkrefter eller hindringer for slikt systematisk utviklingsarbeid og positive drivkrefter for det slikt arbeid. Det empiriske grunnlag for artikkel er observasjon og evaluering av utviklingsarbeid i 11 menigheter i Den norske kirke, innen rammen av prosjektet Menighetsutvikling i folkekirken (MUV). Forankring, motivering, lokal ledelse og tilrettelegging blir sentrale stikkord i konklusjonen.

Erling Birkedal, dr. art. Forsker og prosjektleder ved Det teologiske menighetsfakultet (MF), for Menighetsutvikling i folkekirken (MUV).

Likollen 39, 1481 HAGAN

E-post: erling.birkedal@mf.no

Fra selvbestemmelse til selvledelse?

Menighetsutvikling som et målrettet og verdibevist arbeid blant ansatte medarbeidere i lokalmenigheten



STEPHEN SIRRIS, HØGSKOLELEKTOR I VERDIBASERT LEDELSE/DOKTORGRADSTI-PENDIAT, DIAKONHJEMMET HØGSKOLE

stephen.sirris@diakonhjemmet.no

Innledning

Menighetsutvikling i folkekirken (MUV)

MUV er et pågående prosjekt ved Det teologiske menighetsfakultet. Lokalmenigheter i Den norske kirke inviteres til en treårig systematisk utviklingsprosess. Siden oppstarten i 2008 har 41 menigheter deltatt. MUV fremstår med strukturert innhold og rammeverk, samtidig som programmet åpner for lokal tilpasning innholdsmessig og i forhold til arbeidsformer og omfang. Kjerneelementer er de ekklesiologiske dimensjoner *ved tro, i verden, i fellesskap, med deltakelse og i bevegelse* (Hegstad 2011:19). Hver av disse tematiseres på dialogkonferanser som samler en gruppe deltakermenigheter to ganger årlig. Videre er det definert fem såkalte prosessverdier som særpreger den lokale menighetsutviklingsprosessen: *Åndelighet, stedegenhet, helhet og fokus, tilrettelagt og systematisk læring, og åpenhet og kontinuitet* (2011:20). Disse er retningsgivende for konkrete tiltak for deltakermenigheten i egen kontekst i møte med lokalsamfunnet. MUV er belyst fra ulike perspektiver i antologiene redigert av prosjektleder Erling Birkedal: *Sammen i forandring – refleksjoner om*

menighetsutvikling i folkekirken (2011) og *Menighetsutvikling i folkekirken – erfaringer og muligheter* (2012). Utfyllende beskrivelse av prosjektet finnes på www.mf.no/menighetsutvikling.

Temainntroduksjon:

Fra selvledelse til selvbestemmelse?

Bakgrunnen for artikkelen er at den lokale kirkestabs rolle i menighetsutvikling imidlertid er lite tematisert, selv om kirken de siste tiårene har erfart økt profesjonalisering og fått flere medarbeidere. Ettersom ansatte er helt sentrale i lokalmenighetenes virksomhet, trenger deres rolle å belyses også i forhold til menighetsutvikling. Litteraturen om menighetsutvikling vitner om fraværet av andre ansattes rolle enn presters. Spørsmålet er om menighetsutvikling defineres utenfor kirkelig ansattes område. Er det i så tilfelle de ansatte som gjør det, eller er det menighetsråd og prest? Uansett synes det som om arkitektene lokalt, styringsgruppen som har regien, ikke leder menighetsutviklingen på en slik måte at den gir tilstrekkelig forankring og eierskap hos kirkestaben (Birkedal 2012:39). Her er det utvilsomt store forskjeller mellom

menighetene og innad i stabene. Mitt anliggende i artikkelen er å begrunne at MUV må ha et fokus på verdier, og at MUV bevisst må inkludere andre ansatte enn presten alene. Formålet med artikkelen er gjennom mål og verdier som krystalliseringspunkt å gi et overblikk over noen koblinger mellom menighetsutvikling og kirkelige profesjoner. Innsikt i temaet er aktuelt med henblikk på spørsmålet om ny kirkeordning med plassering av arbeidsgiveransvar og ønsket om helhetlig ledelse. At det er profesjoner som ledes og ifølge tjenesteordningene selv har faglig lederansvar, marginaliseres gjerne i debatter som i for liten grad tar høyde for samspilldimensjonen.

Ansattes rolle i menighetsutvikling kan belyses ved å ta utgangspunkt i Hegstads definisjon: "Menighetsutvikling er et målrettet arbeid for å sette menigheten bedre i stand til å være det den er kalt til å være og gjøre det den er kalt til å gjøre" (2011:10). Jeg finner det naturlig å utvide definisjonen med et ledd, nemlig "et målrettet og verdibevisst arbeid", og gi utvidelsen en teoretisk forankring. Dette er en logisk konsekvens av hvordan MUV faktisk presenteres på nettsidene og i litteraturen, og hvordan det praktiseres gjennom nøkkelbegrepet "systematisk utviklingsprosess". I et organisasjonsteoretisk perspektiv signaliserer MUV både struktur og kultur, både mål og verdier, og balanserer ulike organisasjonsmessige tilnærminger (Askeland 2012:133).

Når kirke og samfunn er i endring, styrkes behovet for menighetsutvikling som tydeliggjør kirkens mål og verdier. Denne prosessen forutsetter ledelse som involverer den lokale kirkestaben i menighetsutvikling. Det gir eierskap til MUV samtidig som en felles forståelse av mål og verdier gir organisasjonsforståelse og bidrar til helhetstenkning. Menighetsutvikling kan bidra til helhet i lokalmenigheter som kan preges av sektorisering og manglende samhandling. At menighetsutvikling betones som målrettet ved at den "gjør det den er kalt til å gjøre", betyr at den ikke er vilkårlig, men en ønsket, styrt og ledet prosess – altså ikke en vilkårlig evolusjon, men en prosess med initiering, gjennomføring og evaluering. Selvledelse sammenbinder arbeidet i det daglige med overordnede mål (Martin-

sen 2010). Det gir innholdet i arbeidshverdagen en retning og peker på at de steg arbeidsfellesskapet tar, har en bestemt kurs. En sentral lederoppgave er nettopp å definere mål, finne kursen og skape oppslutning mellom mennesker om å nå et bestemt mål, blant annet ved å appellere til deres verdier. At menighetsutvikling også handler om verdier, vil være et spørsmål om identitet. Det peker tilbake til definisjonen "være det den er kalt til å være". Menighetsutvikling blir dermed en ledet endringsprosess der både mål og verdier står sentralt.

Enhver endringsprosess krever ledelse som finner mål som andre gir sin tilslutning til, og som engasjerer deltakerne ut fra deres verdigrunnlag. Jeg legger her Johnsens etablerte prosessteori om ledelse til grunn: "Verdibasert ledelse er et målformulerende, problemløsende, språkskapende og verdiutviklende samspill, forankret i organisasjoners verdier og høye etiske standarder, som kan utøves både på individnivå, gruppenivå og organisasjonsnivå" (Busch 2012: 95). Selvledelse er ifølge Busch denne type samspill som utøves på individnivå. Derimot mangler selvbestemmelse samspilldimensjonen og betegner en selvstendig yrkesutøvelse uten at arbeidet er satt i klar sammenheng med felles mål i virksomheten. Selvledelse balanserer behovet for faglig autonomi i forhold til helhetlig menighetsarbeid. Når ansatte går fra selvbestemmelse til selvledelse, har det folkelig formulert skjedd en overgang fra "jeg og mitt" til "vi og vårt". Individuelle mål og ambisjoner settes i sammenheng med felles mål i menigheten. MUV fremmer selvledelse ettersom den type enkeltpersonforetak som selvbestemmelse er, har liten eksistensberettigelse i lokalmenigheten. Selvledelse som arbeidsform er ikke uvanlig i kirken. Den praktiseres gjennom å kombinere selvstendighet og profesjonalitet med samspill og felles målrettet og verdibevisst arbeid.

På denne bakgrunn er spørsmålet jeg søker å besvare i artikkelen: *Hvorfor og hvordan drive menighetsutvikling som målrettet og verdibevisst arbeid som fører ansatte fra selvbestemmelse til selvledelse?* Metodisk søkes svaret ikke på grunnlag av empiri, men med utgangspunkt i teoretiske perspektiver hentet fra ledelses- og organisasjonsfaget. Jeg trekker også veksler på egen

arbeidserfaring som kantor og menighetsprest, og har selv tilknytning til MUV gjennom å være mentor for to menigheter. Som bakgrunn for mitt forslag til supplement av Hegstads menighetsutviklingsdefinisjon spør jeg:

- 1) *Hvordan kan lokalkirkelig ansatte sees som kunnskapsarbeidere i lys av profesjonssosiologi?*
- 2) *Hvordan kan lokalmenigheten forstås i et instrumentelt og institusjonelt perspektiv, med fokus på henholdsvis mål og verdier?*
- 3) *Hva er de ansattes rolle i forhold til selvbestemmelse og selvledelse?*

Før konklusjon peker jeg på praktiske følger både for den ansatte og for ledelsen i menigheten.

1 Et profesjonsperspektiv på de ansatte i lokalmenigheten

Det første teoretiske perspektivet som belyser ansattes rolle i menighetsutvikling, er profesjonssosiologi. Med profesjonsgrupper i kirken mener jeg de vigslende stillingene prest, diakon, kantor og kateket. I Den norske kirke har disse kirkefaglige yrkesgruppene tjenesteordninger og kvalifikasjonskrav som legger føringer for hvem som kan ansettes i slike stillinger, med hensyn til både utdanning og personlig egnethet. Kirkemedlemskap kreves, og for prester er vigsling en forutsetning. Vigsling er en forbønns handling til tjeneste og kan forstås som innsettelse til en stilling som innebærer en høy grad av personlig forpliktelse (Hegstad 2009). Videre har disse stillingene ifølge tjenesteordningene lederansvar på sine fagområder.

Siden lokalmenighetens kirkestab består av profesjoner, kan den forstås som en kunnskapsorganisasjon, en spesialisert virksomhet som preges av utdanning og dedikasjon og med høy grad av verdier og faglige standarder (Irgens 2007). Profesjonelle verdier kan beskrives som mål i seg selv (autoteliske). Jo tettere arbeidet ligger kjerneoppgaver, desto større grad av autoteliske verdier finner vi. Eksempelvis vil profesjonene forstå administrasjon ikke som et mål i seg selv, men som midler som tjener et høyere formål (heterotelisk). Profesjonene forstår ledelse og administrasjon som støtte for og tilrettelegging av kjernevirksomheten – som profesjo-

nene ivaretar (Evetts 2013).

Profesjoner kan forstås med utgangspunkt i oppgaver eller funksjoner som en organisasjon trenger å ivareta (Minzberg 1992). Differensiering av oppgaver foretas av organisasjonen ved å opprette stillinger og stillingskategorier etter behov. I kirken er det Kirkemøtet som oppretter stillingskategorier og innholdsbestemmer dem gjennom tjenesteordninger. I lokalmenigheten har det vært tjenstedifferensiering siden 1970-tallet. Differensiering uttrykker på den ene siden at det er blitt atskillig flere stillingshemler i kirken, og på den andre siden spesialisering og dermed høyere samlet kompetanse i lokalkirken. Det har kommet flere stillingskategorier ved siden av presten som tradisjonelt har vært eneste lokalt ansatte. Mens prestene tradisjonelt har ivaretatt bredden og helheten i kirken gjennom å være eneste ansatte i full stilling, har fremveksten av disse yrkesgruppene ved siden av presten ført til endrede rammer for preste-tjenesten.

Hvilke innsikter kan vi trekke fra profesjonssosiologi og applisere på kirkeansatte? Allment oppfattes *profesjonell* som motsatsen til å være amatør. Den profesjonelle er utdannet og lønnet, i motsetning til en frivillig som gjør noe på sin fritid. Profesjonelle forventes å inneha høy grad av kompetanse og arbeider kunnskapsbasert (Freidson 2001). Et sentralt kjennetegn ved profesjoner er at kunnskapsbasen er akademisk tilpasset gjennom et lengre studium på universitets- eller høyskolenivå. Denne kunnskapen kommer til anvendelse i møte med mennesker. Den profesjonelle yrkesutøveren forvalter en kunnskapsbase som i prinsippet er generell, men som i en rekke ulike enkelttilfeller må aktiveres og tilpasses det enkelte case. Denne prosessen krever skjønn og dømmekraft og må bygges opp over tid; med andre ord er den erfaringsbasert. Et kjennetegn ved profesjoner er at de selv stiller diagnose og står for behandlingen. De identifiserer problemer og har nødvendig kompetanse og redskap til å bidra til løsningen.

Profesjonene kan betegnes som menneskebehandler (Abbott 1988). Møtet med mennesker fordrer tillit fra brukernes side. Profesjonene er i utvidet forstand tjenesteytende og for-

valter goder av allmenn interesse. Derfor er det også normative forventninger til profesjoner, både hva de skal gjøre, og hva de ikke skal gjøre. Dette er nedfelt i etiske koder og standarder som gjelder for profesjonen. Fagforeninger utgjør profesjonelle sammenslutninger og gir et faglig fellesskap ved siden av arbeidsorganisasjonen hvor den profesjonelle er ansatt. Den profesjonelle representerer profesjonens ekspertise og integritet og ivaretar et større ansvar for å representere, legemliggjøre og ivaretar profesjonens verdier (Irgens 2007).

Profesjoner har beskyttede titler og langt på vei monopol på sitt felt. Denne dominansen har oppstått over flere år og er politisk konstituert i den forstand at profesjonsutøverne er sertifisert til å ivareta et oppdrag på vegne av fellesskapet. Profesjonene besitter en betydelig grad av ekspertise; profesjoner er en måte å organisere ekspertarbeid på. Profesjonelle er stort sett ansatt i organisasjoner. Det gir utslag i en dobbel lojalitet – både overfor arbeidsstedet og overfor fag og utøvere av samme profesjon. Denne 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. Profesjoner er kjent for primært å ville la seg lede av andre innenfor samme profesjon. Paradoksalt fører spesialisering med seg ikke bare økt utdanning og kompetanse, men også en mer kompleks arbeidsvirkelighet med større behov for koordinering og økt samarbeid. Det medfører et behov for ledelse (Nylehn 2002).

Profesjoner og kunnskapsarbeidere forstår seg å tjene en større sak eller høyere formål. Dette er relatert til teorier om indre motivasjon. Gurholt og Gjerdahl (2010) identifiserer fire eksistensielle motivasjonsfaktorer: Tjener andre enn seg selv, søker etter å finne mening i livet gjennom jobben, sterk dedikasjon til arbeid, forventer at jobben skal være personlig stimulerende og utviklende. Vigslingen og synet på jobben som en tjeneste er et konkret uttrykk for dette. Eksempelvis utarbeidet Arbeidsforskningsinstituttet en spørreundersøkelse blant landets kirkeansatte, som målte arbeidsforhold, helse og engasjement (Lau 2012). Spørreskjema ble

sendt til over 6000 ansatte; halvparten svarte. Det opplevdes positivt å identifisere seg med kirken, og en del av spørsmålene måler organisatorisk tilhørighet og spør om sammenheng mellom den ansattes verdier i forhold til arbeidsplassens og til kirkens verdier. Særlig positive arbeidsforhold er autonomi og opplevelsen av kirken som trosfellesskap: "To tredjedeler opplever også et trosfellesskap med sine kolleger, og 56,7 % opplever at jobben er et kall for dem." (2012:22) 81,6 % svarer at de har stor frihet i arbeidsutførelsen; 63,9 % mener å ha stor fleksibilitet i forhold til arbeidstid, og 78,8 % svarer at de får benyttet sin kreativitet i arbeidet (2012:23).

Profesjons sosiologien anvendt i kirkelig kontekst tydeliggjør at kirken er en profesjonell virksomhet, sammenlignbar med skole og helsevesen. Profesjonene i kirken har skapt seg et rom ved siden av prestedtjenesten og deler flere trekk med kunnskapsmedarbeidere: Høy utdanning, faglig kompetanse, motivasjon, profesjonsidentitet og begrenset behov for kontroll og styring (Hougsnæs 2003). Det er nå høyt utdanningsnivå blant kirkelig ansatte, gjerne med flere mastergrader i samme stab. Men oftest er kun én person ansatt innenfor hvert fagfelt; én kantor leder det kirkemusikalske arbeidet; én kateket leder undervisningstjenesten, og én diakon leder diakonien. Presten fremstår som en generalist som er i kontakt med alle disse fagfeltene. Samtidig forankres prestenes profesjonsidentitet gjennom å være spesialist innenfor teologi og leder gudstjenester og kirkelige handlinger hvor andre tilsatte står under liturgens ledelse. Presten blir dermed sentral i kjerneområder innenfor kirkens uttrykk og virksomhet. Derfor er presten ifølge tjenesteordningen involvert i alle deler av menighetsarbeidet, mens de andre profesjonene har klarere definerte fagfelt. Dessuten har soknepresten plass i menighetsrådet, organisasjonens styringsorgan. Ifølge tjenesteordningen skal prester utøve åndelig og strategisk ledelse som åpenbart er målrettet og utviklingsorientert. Det blir nærliggende for presten å tenke helhetlig om menigheten.

Oppsummerende kan vi si at forholdet profesjon og organisasjon er spenningsfullt. Gjennom kirkeordenen av 1996 og kirkeordningsrefor-

mer har utviklingen i kirken gått fra faglig selvstendig styring til tydeligere organisatorisk styring. Dette gjenspeiler en generell utvikling hvor profesjonelle i sterkere grad blir ansatte og innordnes organisasjonen (Noordegraaf 2011). Den norske kirke utbygges som organisasjon etter å ha vært del av statsapparatet gjennom århundrer. Profesjonaliseringen i kirken har ført til en stor kompetanseheving og tjenester av høy kvalitet. Utfordringen kan bli at menighetens virksomhet blir sektorisert på bekostning av helheten. Dersom enhver styrer med sitt, hvordan skal helheten da ivaretas? Fokus på et målrettet og verdibevisst arbeid viser at helhet henger nært sammen med å lage sammenheng mellom egne mål og verdier og organisasjonens mål og verdier.

2 Lokalmenigheten i instrumentelt og institusjonelt perspektiv

Det andre teoretiske perspektivet som belyser kirkeansattes rolle i utvikling av lokalkirken, er å skjelle mellom et instrumentelt og institusjonelt syn på menigheten, med vekt på henholdsvis mål og verdier. Ulike syn på menigheten som organisasjon får følger for hva vi forventer og arbeider for at menigheten skal være, og hva den skal gjøre.

Mangfoldet av organisasjonsdefinisjoner har stort sett en vesentlig fellesnevner; organisasjoner dannes for å oppnå mål: "Organisasjoner er sosiale strukturer, skapt av aktører, for å fremme oppnåelsen av kollektive mål" (Scott 1987:11). Disse målene kan imidlertid være klare eller mer diffuse. Religiøse organisasjoner kjennetegnes av mange mål (Harris 1995). Denne mål- og oppgaveorienteringen er grunnleggende for å forstå hva en organisasjon er, og utgangspunktet er at mennesker søker sammen for å oppnå noe gjennom et samarbeid, som de ikke klarer alene.

Jeg skjeller nå mellom to perspektiver på organisasjoner, som begge har mål og verdier, men hvor disse begrepene vekt og rolle er forskjellig (Andersen 2014). I et instrumentelt perspektiv er målformuleringsprosessen ofte uinteressant, og fokus er snarere på sammenheng mellom mål, midler og konsekvenser. I et institusjonelt perspektiv er selve prosessen det av-

gjørende: "Målene er mer uformelle, noe som oppdages og utvikles gradvis over tid i en evolusjonær og naturlig prosess hvor en offentlig organisasjon tilpasser seg samtidig indre og ytre press" (Christensen 2009:106). Slik sett kan en organisasjon forstås som et redskap eller et instrument. Dette er et rasjonalistisk perspektiv på organisasjoner. Organisasjonen kan opprettes og nedlegges, alt etter behov.

I motsetning til dette synet står et institusjonelt perspektiv. Selznick (1957) hevder at en organisasjon går over til å bli en institusjon når den blir verdiladet. En organisasjon får ytterligere mening ved de psykologiske og sosiale funksjoner den fyller. Mens en organisasjon *gjør* noe, *er* en institusjon noe. Den har utviklet en egen identitet og får menneskelignende karaktertrekk, en personlighet. Den kan ikke så lett nedlegges, men får en egenverdi. Det blir et viktig anliggende for medlemmene å sikre dens overlevelse. Mens en organisasjon best kan forstås som en maskin, er institusjonen mer å betrakte som en organisme. Hvor en organisasjon blir et redskap for måloppnåelse, hvor effektivitet står sentralt, blir institusjonen et vern om verdier og virker verdifremmende.

En organisasjon kan forstås om et redskap eller verktøy som står til ledernes disposisjon og lar seg kontrollere. Rasjonalitet er da nedfelt i den formelle organisasjonsstrukturen. Effektivitet er avgjørende, og mål forstås som oppfatninger om noe man ønsker å oppnå eller realisere i fremtiden. Hvis det oppfattes avstand mellom ønsket tilstand og virkeligheten, representerer det et problem. I en organisasjon vil konsekvenslogikk være dominerende, og man vil tenke årsak-virkning. En institusjon preges av verdirasjonalitet. Man *gjør* noe fordi det har verdi i seg selv, og tenker mer tilbakeskuende. Organisasjoner er mer opptatt av fremtiden, mens institusjoner hvor kultur er et helt sentralt element, vil være mer opptatt av fortiden og "det som sitter i veggene". Kulturen integrerer og samler medlemmene gjennom sosialisering (Bang 2011). Nye medarbeidere møter kulturen som "måten å gjøre ting på her", eller det som oppfattes som vanlig og passende. Denne tilbakeskuende holdningen medfører at det som en gang er blitt vurdert eller har fungert som

gode løsninger, fortsetter å bli gjort og vurdert slik. Det som er rimelig og akseptabel atferd, sitter i førersetet. Normer og verdier som preger en organisasjon i dens begynnende og formative år, vil ha stor betydning for den utviklingsveien den følger siden, såkalt "stivhengighet". Dette gjør institusjoner tradisjonstunge og dermed sene å endre. Følgelig blir de også utfordrende å lede og styre, og lever sitt eget liv i større grad enn en organisasjon som ligger i lederens kontroll.

Selznick (1957) peker på kultursiden av organisasjoner og minner oss om at den består av kjøtt og blod i tillegg til skjelettet, strukturen. De fleste virksomheter har trekk fra begge sider. Alle institusjoner er organisasjoner, men ikke alle organisasjoner er institusjoner. Et instrumentelt perspektiv er langt mer vanlig i privat sektor, mens det institusjonelle forekommer oftest i ideell sektor. Lokalmenigheter deler dessuten trekk fra offentlige organisasjoner, som folkevalgt ledelse og at de er multifunksjonelle med mange og delvis motstridende hensyn og mål. Komplexiteten øker:

Religious service organizations are usually distinguished by their values-expressive character (...) They are expected to provide a service, but they are also expected to honor, nurture, and promote specific moral and spiritual ideals as those ideals provide the particular inspiration for their service (Jeavons 1994:58).

Mål og verdier

Den profesjonelle kirkelige medarbeider har i likhet med arbeidsorganisasjonen, lokalmenigheten, både mål og verdier. En viktig lederoppgave er å skape en sammenheng mellom dem, i tråd med menighetsutviklingens to elementer: "kalt til å gjøre og kalt til å være". Dette er forholdet mellom mål og verdier, struktur og kultur.

Mål kan defineres som noe man ønsker å oppnå eller realisere i framtiden (Christensen 2009:99). Mål er presise og kan måles siden de oftest forholder seg til kvantifiserbare størrelser. Man skal vite om man har oppnådd et mål eller ikke. Et hovedmål kan operasjonaliseres i delmål. Langsiktige mål blir ofte strategiske mens kortsiktige er konkrete og mer håndfaste. Slik sett er mål langt mer konkrete enn verdier. En

verdi uttrykker intensjonalitet og er et kompass for handling, og noe som er foretrukket framfor noe annet. Altså har verdier med valg og prioriteringer å gjøre. Verdier er det vi tror på, og våre svar på hva som er rett og galt, godt og dårlig, effektivt og ineffektivt.

Rokeachs klassiske verdidefinisjon lyder: "En verdi er en vedvarende tro på at et spesifikt atferdsmønster eller formål er personlig og sosialt å foretrekke framfor et motsatt handlingsmønster eller formål" (Aadland 2006:19). Verdier er en kognitiv eller emosjonell orientering som styrer personers, gruppers, organisasjoners og samfunns prioriteringer og handlinger. Verdier er preferanser for en gitt type atferd foran en annen type atferd (Kirkhaug 2013). Verdiers særpreg blir tydeligere når de kontrasteres til regler. Mens regler er direkte påbud og forbud for handling, er verdier mer åpne. Regler fungerer best som del av rutiner og når ting er forutsigbart. Blir situasjonen usikker, strekker ikke regler til. Verdier stikker atskillig dypere enn regler, som er noe tillært, og som det ofte er knyttet straff eller belønning overfor. Verdier krever refleksjon og dømmekraft. Jo mindre regelstyrt og jo mer sosialt utfordrende en jobb er, desto større behov har vi for verdier. Det taler for at profesjonenes arbeid, også i kirken, trenger å være verdibevisst.

Verdier forbindes mer med kulturelt perspektiv og gir en moralsk ramme rundt mål og oppgaver (Christensen 2009:102). Jeg bruker betegnelsen verdibevisst framfor verdibasert, ettersom alt i prinsippet er verdibasert. Verdibevissthet krever kontakt og kjennskap og refleksjons-evne i forhold til egne verdier. Det kan skjelles mellom åpne og bevisste verdier som kommer uttrykkes verbalt, og skjule og tause verdier som avleses fra handling. Verdistudier innebærer både å undersøke hva mennesker mener de tror på og gjør, og deres atferd (Aadland 2006). Åpne og skjulte verdier bør sees i sammenheng gjennom refleksjonsprosess. Da finner verdiavklaring sted, og endring og utvikling er mulig. Refleksjon over praksis er et grunnleggende kjennetegn på profesjoner, ettersom det handler om å anvende ekspertkunnskap på en rekke enkelttilfeller hvor formell kompetanse må suppleres med dømmekraft.

Lokalmenigheten og profesjonene som tjenestgjør der, står følgelig i skjæringspunktet mellom mangfoldige mål og verdier i sin arbeidspraksis. Men er verdidimensjonen i tilstrekkelig grad blitt i varetatt av menighetsutvikling fra sentralt kirkelig hold?

Målstyring og planarbeid som menighetsutvikling

Som vi har sett, medfører forståelsen av kirkelig ansatte som profesjonsutøvere, og menigheten som institusjon, økt verdibevisthet. Jeg viser i det følgende at mye sentralt initiert menighetsutvikling i Den norske kirke derimot har hatt et målbevisst og instrumentelt utgangspunkt.

I visjonsdokumentet vedtatt av Kirkemøtet 2009–2014 står det at man vil "(...) drive menighetsutvikling preget av fornyet gudstjeneste-feiring, trosopplæring og diakoni". I kirkerådets sekretariat er det også en avdeling som bærer navnet "Avdeling for menighetsutvikling". Dette tilsier at menighetsutvikling er satt på dagsorden helt sentralt i Den norske kirke. Kirkeordningen i Norge er lite hierarkisk, men snarere desentralisert med fordeling av makt på nasjonale, regionale og lokale nivåer. Det gjenspeiler en ekklesiologi som betoner at kirken er både synodal, episkopal og kongresjonal.

I et komparativt perspektiv, sett i forhold til Svenska kyrkan og Folkekirken i Danmark, framstår Den norske kirke som sentralisert. Dette kan virke overraskende for nordmenn med sans for selvvråderett, distriktspolitikk, lokalsamfunn og flat struktur. I Danmark er de sentralkirkelige rådene helt fraværende; det er intet nasjonalt Kirkemøte; dog har biskopene et formalisert Bispemøte som sjelden munner ut i felles vedtak. I Danmark arbeides det nå med å styrke prosterollen, og opprettelsen av sentralkirkelige organer drøftes. Det lokale sokn med menighetsrådet har stor innflytelse og velger i praksis hvem som tilsettes som prester. Lokalsoknet er også styrket i Sverige, mens biskopen ikke har arbeidsgiveransvar, kun tilsyn. Sverige har vel å merke en politisert og utbygget nasjonal rådsstruktur og kirkeadministrasjon (Ekström 2013). Disse strukturelle forholdene legger premisser for menighetsutvikling.

I Norge er det ifølge Kirkeloven (KL) § 24

Kirkemøtet som "(...) fastsetter retningsgivende planer og programmer for den kirkelige undervisning, diakoni, kirkemusikk og for økumenisk virksomhet." Nasjonalkirkelige reformer er eksempelvis plan for diakoni (2008), trosopplæringsreformer (2003–), gudstjenestereformen (2003–) og plan for kirkemusikk (2008). Overordnet vedtar også Kirkemøtet mål og strategier for kirken. Disse planene er å forstå som rammeplaner som den enkelte menighet skal gi en lokal utforming. Det tilligger fellesrådet å legge planer og strategier for kirkens virksomhet i kommunen (KL § 14). Denne bestemmelsen ligger i grenseflaten opp mot menighetsrådets ansvarsområde. Paul Erik Wirgenes som er direktør i avdeling for menighetsutvikling i Kirkerådet, beskriver planene som dialogiske (2011:174). Planene representerer ifølge ham en strategisk mulighet for lokalmenigheten til å ta viktige veivalg. Menighetene blir "tvunget" til å tenke igjennom og ta stilling til hvem de er, og ha de vil gjøre; jfr. Hegstads definisjon av begrepet menighetsutvikling som et målbevisst arbeid. Planene betegnes som retningsgivende framfor detaljregulerende. I planarbeidet gis menighetene mulighet til å analysere sin kontekst og spørre hva det innebærer å være kirke på sitt eget sted.

Planarbeid er mye brukt i offentlig sektor og hører ledelsesfaglig hjemme i kategorien målstyring (Drucker 1974). Følgende elementer står sentralt i målstyring: Fastsette overordnede mål, etablere målhierarki, planlegge og gjennomføre tiltak, samt resultatmåling, læring og korrigerende. Målstyring var i vinden fra 1980-tallet og ble innført i stat og kommuner i stor stil (Busch m. fl. 2011). Dette var et forsøk på å fjerne seg fra tidligere regelstyring og sentralisering. Målstyringens hensikt var desentralisering gjennom større frihet og ansvar lokalt. Positivt sett trenger målstyring imidlertid ikke å være et styringsredskap, men en arbeidsmetode som koordinerer ressurser mot felles mål. Særlig interessant er dette i kirken fordi metoden åpner for å identifisere noen samtlende mål som binder enkeltpersoner og organisasjon sammen.

Flere studier peker i retning av at målstyring gjennom planarbeid har møtt en del motstand i lokalmenighetene. Danbolt og Lien (2012) fant i

sine fokusgruppeintervjuer med tre kirkestaber faktorer som gjorde at det opplevdes meningsfylt for kirkelige ansatte å arbeide nettopp i menighet. Mening, fellesskap og frihet var viktige kategorier: "Den største trusselen mot fortsatt trivsel er byråkratisering innen kirken" (2012:11). Kreativitet framholdes som en viktig side ved arbeidsplassen og stilles i motsetning til byråkratiseringen:

Mange (...) så kreativiteten som truet av strukturer ovenfra og et voksende byråkrati som i større grad fører Kirken inn i et felles spor. Det skinner gjennom en skepsis til at nyere "public management"-strukturer i det offentlige, med målstyring og internkontroll som ikke passer inn i kirken. Mange (...) var redd for at kirkens ansatte skulle miste friheten (...) (2012:13).

Målstyringen har ikke kommet til rette med hvordan måle kvalitet. Danbolt og Lien viser til Jordahl (2002) som påpeker at muligheten til å regissere egen arbeidshverdag er en forutsetning for trivsel, ikke minst i kunnskapsorganisasjoner hvor det er viktig at kjernevirksomheten står i sentrum. Et funn er at det som er lokalt utformet og kontekstuellet preget, fremholdes positivt, "mens det er skepsis til retningslinjer og direktiver ovenfra, som kan oppfattes som byråkratiske og kontrollerende" (2012:16).

Hougsnæs og Huuse (2011) skrev rapporten fra KAs landsomfattende kirkevergeundersøkelse. De fant at kun 40 % av fellesrådene hadde utarbeidet strategiplaner. Studien dokumenterer fravær av strategi – og virksomhetsplaner for fellesrådets arbeid, noe som bidrar til at fellesrådene arbeider mer fra sak til sak. Dette forklares med at virksomhetsstyring i det offentlige har blitt umoderne (Røvik 1998) i offentlig sektor og krever mye administrasjon:

Dels handler det antakelig også om at en samlet og helhetlig planprosess med nødvendighet også forutsetter en betydelig administrativ, kommunikativ, og ikke minst også kirkefaglig innsatsfaktor (saksbehandlerkapasitet i forhold til undervisning, kirkemusikk og diakoni) som få fellesrådsadministrasjoner har ressurser til (2011:58).

I 2014 ble det utarbeidet en rapport som evaluerte den lokale kirkes ordning, særlig forholdet

mellom fellesråd og menighetsråd. Rapporten fikk navnet *Samstyring i ubalans*. Det dokumenteres at soknet mangler helhetlig ledelse, og at fellesrådene veier tyngre enn menighetsrådene gjennom større handlingsrom, mer ressurser og tyngre administrasjoner. Dette er ikke etter intensjonen i kirkeloven. Det er interessante funn i forhold til planarbeid, og det påvises liten grad av koordinering og samhandling om planer og strategier mellom kirkelige fellesråd og menighetsråd. Som et unntak står bispevisitasen som samler alle aktørene i soknet, men det er årevis mellom hver gang. Et annet sentralt funn er:

De planer som lages i regi av kirkelig fellesråd, handler først og fremst om økonomi/budsjetter og vedlikeholds-/investeringsprosjekter. I vårt casemateriale er det få kirkelige fellesråd som arbeider med planer og strategier for den kirkelige virksomheten i kommunen (2014:51).

Menighetsrådet har ifølge KL § 9 hovedansvar for utvikling av menighetslivet. En indikator på hvordan dette ivaretas, er plan- og strategiarbeid. Det er ulikheter på dette området mellom soknene i studien, fra helhetsplan til huskelister og aktivitetskalendre (2014:64):

Årsakene til en slik mangel på planarbeid handler antagelig både om størrelse, ressurser og ledelsesengasjement. Det kreves ressurser til å drive med planlegging, og som regel ansattressurser. De mest aktive soknene har gjerne en daglig ledelse i staben, mens en del av de minst aktive ikke har en slik ressurs. Det kreves også interesse for å drive med. Menighetsrådets engasjement er selvsagt også viktig. I de tilfeller hvor planarbeid forekommer, gjennomføres det i et samvirke mellom menighetsråd og stab, gjerne også med innspill fra komitéer og utvalg knyttet til ulike virksomhetsområder.

Det er dagens byrde og hete som setter dagsorden, og forvaltningssaker tar mye oppmerksomhet. Delplaner på menighetsnivå er ofte aktivitetsrettet og retter seg mot målgrupper. Men det synes vanskelig å knytte de til overordnede mål:

Men heller ikke i disse er bruk av stillingsressurser og økonomi satt i relasjon til det menigheten vil oppnå. Et unntak er trosopp-

læring der opprettelse av stillinger, fordeling av stillingsressurser og oppgaver på tvers av sokn er aktuelle problemstillinger. Her er det etablert et plan- og aktivitetsregime som det er knyttet ressurser til.

Ettersom profesjonene er verdidrevet, bør også denne dimensjonen tematiseres. Religiøse organisasjoner kjennetegnes av et sterkt verdimessig engasjement blant deltakerne, lønnede og ulønnede. Mål kan primært være kvantitative, mens verdier fanger opp mer av den kvalitative fordypningen. Dette harmonerer med evalueringen av MUV (Birkedal 2012), som påpeker at relasjoner er forbedret; det er større felles forståelse av hva det betyr å være menighet.

Det ser ut som at planer og strategier på bispedømmenivå og fra sentrale kirkelige organer får svært begrenset gjennomslag i kirken lokalt. En forklaring på dette er begrenset evne/kapasitet i menighetsråd og stab til å følge opp sentrale planer (2014:104).

Planansvaret ligger ikke minst hos menighetsrådene: IRIS-rapporten 2014 peker på samme trekk, nemlig fravær av samlede planer for virksomheten. Planarbeid med hovedsakelig et instrumentelt perspektiv bør suppleres med verdibevisst arbeid med andre arbeidsmetoder som kan tilpasses lokale forhold. Det kan synes som om utviklingsarbeid i kirken har hatt større oppmerksomhet på struktur og mål framfor kultur og verdier. Som en trosgjennomsyret organisasjon (Sider og Unruh 2004) framstår menigheten som så verdiimpregnert at verdier tas for gitt; jfr. Obelix som falt i gryta med styrkedriken som spedbarn. Det er altså ikke nok kun å operere med å fastsette mål; det bør også drives verdibevisst arbeid. Det har vist seg vanskelig å lage planer i lokalmenigheter; disse oppleves som pålegg utenfra. Målstyring har sine begrensninger, og det er trøtthet i forhold til rapportering:

Mye peker i dag i retning av at målet om overlevelse gjennom å skape forutsigbarhet ved hjelp av analyser og strategisk planlegging i mange virksomheter, er i ferd med å bli erstattet av et enda mer grunnleggende mål om å skape mening for dem som er involvert i organisasjonen (Nordhaug 2002:300).

3 Fra sektor til helhet – fra selvbestemmelse til selvledelse?

Det tredje teoriperspektivet som belyser ansattes rolle og potensial i menighetsutvikling, er å hente i ledelsesfaglige innsikter om selvbestemmelse og selvledelse. For å illustrere forholdet mellom selvbestemmelse og selvledelse vil jeg i det følgende trekke veksler på den danske teologen Camilla Sløks artikkel "Ledelse i folkekirken: Betingelser for selvledelse i den danske folkekirke" (2008). Sløk hevder med bakgrunn i organisasjonsforskeren Klausen (2006) at det ikke finnes noen ledelse i den danske folkekirken, heller ikke noe ledelsesbegrep. Det skjer nå endringer på dette feltet i Danmark. Spørreundersøkelser viser likevel at særlig yngre prestes etterspør mer ledelse, mens kirkeministeriet i et skriv av 2007 uttaler: "Kirkens medarbeidere har en tradisjon for en betydelig selvbestemmelse i tilrettelæggelsen af deres arbejde, og det er ikke hensigten at ændre herpå." (2008:112) Selv om mangel på ledelse medfører rolleklarhet og vurderes som en negativ faktor i arbeidsmiljøet, er det menighetsrådet som i juridisk forstand er daglig leder. Utfordringen er at menighetsrådet ikke er til stede i det daglige. Selv om soknepresten ikke har et formelt ledelsesmandat, fungerer vedkommende ofte som stabens leder i praksis. Undersøkelsene viser også at en mer direkte ledelse av prestene kan oppfattes negativt som en form for disrespekt for prestens faglige og teologiske identitet (2008:114).

Sløks kartlegging av ledelse i Folkekirken gir en fremstilling av at kirken mangler ledelse og et ledesspråk. Det praktiseres en form for selvbestemmelse og selvforvaltning. Ingen skal blande seg for mye i hva andre gjør. Sløk sier det slik: "Enhver passer sit. Ingen blander sig. Menighetsrådet siger ikke noget, for de er der ikke i det daglige og har ikke noget faglig indblik i, hva personalet laver." (2008:120) I en folkekirke hvor økonomien er trygg, kan hjulene holdes i gang. Virksomheten er ikke avhengig av omstilles for å være konkurransedyktig i et skiftende marked. Diagnosen som Sløk stiller, er selvbestemmelse uten ledelse. Situasjonen i Norge er noe annerledes i og med at stillingen som kirkeverge/daglig leder av fellesrådets ar-

beid er lovfestet. Like fullt er forholdet mellom selvbestemmelse og selvledelse relevant i Den norske kirke. Etter å ha identifisert symptomer og stilt diagnose finner Sløk også en behandling. Det springende punkt er å samle seg om mål og verdier for menigheten, altså menighetsutvikling som mål- og verdibevisst arbeid. Menighetsrådet må ifølge Sløk ta initiativ til å lage en strategi for kirkens bidrag til lokalmiljø og samfunn. Enhver strategi springer ut av visjon, verdier og mål: Hva er vår eksistensberettigelse, våre mål og vårt oppdrag?

Selve måten disse spørsmålene er formulert på, uttrykker at strategi og mål er en overgang til samspill. I denne prosessen spiller ansatte en vesentlig rolle. Ikke alle ønsker ensomhet i sitt arbeid. Dersom det lages felles, helhetlige mål i menigheten, settes den enkelte medarbeider og dennes arbeid inn i en større sammenheng. Felles mål og verdier kan bidra til faglig utvikling og samarbeid på tvers av profesjonsgrenser. Teamarbeid er et ideal det kan snakkes lettvis om. Min erfaring er at det er ønskelig, men ingen hovedarbeidsform i det daglige. Gjennom teamarbeid omgjøres flerfaglighet til tverrfaglighet og er ifølge Busch (2012:146) målformulerende og verdibevisst samspill på gruppenivå. I det daglige er det mye å vinne på å gå fra selvbestemmelse til selvledelse: "Selvledelse dreier seg om evnen til å verdiforankre, planlegge og gjennomføre målrettet arbeid" (Martinsen 2007:329). Dette er særlig relevant på bakgrunn av kompetanserevolusjonen som også har vært i kirken. Da vet ikke alltid lederne best, og den klassiske lederrolle endres til koordinator og støttespiller. Selvledelse innebærer egen administrasjon, egne beslutninger, egen oppfølging av eget ansvar. Det passer selvstendige og autonome medarbeidere best. For sterk betoning av måldimensjonen ved selvledelse vil kunne medføre økt fokus på prestasjoner og effektivitet. Som nevnt krever komplekse oppgaver og spesialisering noen ganger økt samarbeid. Og de færreste ønsker å være ensomme i sitt arbeid, men vil ha tilhørighet.

Verdiavklaring står også sentralt i selvledelse: hva man vil, ønsker og liker. Først på det grunnlaget kan mål defineres slik at de daglige anstrengelser får retning og mening. En videre

fremdrift i selvledelse vil være åpenhet for å opparbeide seg ny kompetanse og bruke kreativitet for å finne nye løsninger. Systematisk selvobservasjon fordrer personlighetstrekket autonomi, altså selvstendige og kompetente medarbeidere. Det har Den norske kirke i høy grad. Autonomi er evne til å motstå innflytelse eller tvang, motsette seg autoriteter og behov for selv å være årsak til handlinger, se på seg selv som aktør heller enn brikke i et spill (Martinsen 2009). Som arbeidsmiljøundersøkelser i kirken viser, ser over halvparten av kirkelige ansatte arbeidet som et kall (Lau 2012). Det er viktige nyanseforskjeller mellom jobb og tjeneste. Å være kirkelig ansatt vurderes som et personlig, lokalt og felles prosjekt. Det er åpenbart at med slike forventninger til arbeidets art, og opplevelsen av å tilhøre en større sammenheng, er det mulig for den ansatte å relatere egne mål til menighetens felles mål. I kunnskapsorganisasjoner, som kirken til dels er, er selvledelse en vanlig og forventet arbeidsform.

Medarbeideren har kompetanse til å se hva som må gjøres og utføre det. Selvledelse er at den enkelte medarbeider ser seg selv i et større perspektiv gjennom å vite hva som forventes av en, og å gjøre det. Det er på en måte å vite det som ledelsen ikke ser eller vet. I kirkelig sammenheng er heller ikke menighetsrådet der i det daglige. Og oftest har den kirkelige ansatte større fagkunnskap og kompetanse til å utføre arbeidsoppgaver enn det ledelsen har. Medarbeideren som er selvledet, har evnen til å sette seg inn i kollegaers og ledelsens tankegang, det som Sløk kaller "at tenke andethed" (2008:103). Samtidig som medarbeideren har empati, kreves evne til å iaktta seg selv og forstå hva behovene er.

Selvledelse er ifølge Sløk å identifisere seg med virksomheten, og representere den utad. Det gjør kirkelige ansatte i høy grad, og slik oppfattes nok mange utenfra. Medarbeideren er ikke bare en isolert fagarbeider, men virksomhetens ansikt overfor omverdenen. I en sum tar selvledelse høyde for å tenke helhet, plassere seg i forhold til andre og sette mål som er i samsvar med virksomhetens samlede mål. Selvbestemmelse blir derimot å drive med sitt på sin sektor uten at det er noen nødvendige forbindelseslinjer til øvrig virksomhet. Mens selvledelse

åpner for utvikling av helheten, fremmer selvbestemmelse snarere daglig drift som fortsetter i samme spor, med andre ord stagnasjon. I beste fall fører selvbestemmelse til egen faglig utvikling for medarbeideren, men da som et individuelt prosjekt. Selvbestemmelse vanskeliggjør omstilling av menigheten som organisasjon og fellesskap. Menighetsutvikling lar seg ikke gjennomføre uten at det finnes felles, samlende mål. Menighetsutvikling lar seg godt kombinere i en menighet hvor det er høy grad av selvledede medarbeidere, da de ser sine mål i relasjon til overordnede mål. Utfordringen er ikke at kirkelige medarbeidere har egne agendaer som går på tvers av andre i menighetsfellesskapet. Men med lite tradisjon for teamarbeid, og svært kompetente medarbeidere på hvert sitt fagfelt, går helheten tapt. En dimensjon som bør tematiseres som del av prosjekt menighetsutvikling, er nettopp forholdet mellom selvbestemmelse og selvledelse. Menighetsutvikling gir en mulighet til styrket organisasjonsforståelse, og til et fellesskap som trekker i samme retning mot tydelige mål.

Selvledelse gir implikasjon for hvordan vi skal forstå ledelse og lederens rolle. Jeg har allerede kategorisert vigslede medarbeidere i lokalmenigheten som kunnskapsarbeidere. De er profesjonelle med høy kompetanse og evne og vilje til autonomi. Martinsen (2009) identifiserer faktorer ved medarbeidere som gjør at selvledelse kan fungere. *Høyt kunnskapsnivå*: Den ansatte har høyere kompetanse enn lederen og må selv ta beslutninger og vurderinger. Lederen kan i begrenset grad involveres i faglige områder. Dette er også tidkrevende for lederen. *Følelsesmessig organisasjonsforpliktelse* er hva slags forhold arbeidstaker har til arbeidsplassen kan sorteres mellom forpliktet, normativ og følelsesmessig. Ut fra det som hittil er skrevet, er det en følelsesmessig forpliktelse – commitment. Det er høy grad av dedikasjon. Dette gir konsekvenser for ledere: På en slik bakgrunn blir lederen coach. Det betyr å gi fra seg myndighet og ansvar, samt å inspirere sine medarbeidere framfor å kontrollere dem. Vinningen er å ta profesjonene på alvor og gi dem frihet til å gjøre en god jobb. Parallelt relateres de til virksomheten ved at mål og verdier er noe som tematiseres og

knyttes sammen.

Oppsummerende drøfting

Siden menighetsutvikling nødvendigvis involverer mange aktører lokalt, både ansatte og frivillige, embete og råd, bør menighetsutvikling forstås nettopp som et målformulerende og verdiutviklende samspill. I tråd med tjenesteordningene og Den norske kirkes struktur har mange lederansvar i lokalmenigheten. Profesjonene er i høy grad selvledet, og det gir mening å forstå vigslede medarbeidere ikke bare som ansatte, men som ledere av grener av virksomheten i menigheten. Staben blir da en ledergruppe, og medarbeidere blir de frivillige. Ved å fokusere på de vigslede stillingene rettes samtidig oppmerksomheten på det kirkefaglige og kjernevirksomheten i menigheten. Det understreker profesjonenes verdifulle kompetanse og rolle, men utelukker selvsagt ikke andre yrkesgrupper eller menighetslemmer.

Menighetsutvikling er ikke kun et nytt tiltak som legger stein til byrden for flittige medarbeidere eller vekker engasjement hos spesielt interesserte, men er ifølge Hegstads definisjon en helhetlig felles forståelse av menighetens kall og oppdrag. Den berører altså ikke bare en isolert sektor av menighetens virksomhet, men er et spørsmål om identitet, som i sin tur legger føringer for prioriteringer og satsningsområder. MUVs anliggende er nettopp å fokusere helheten. MUV har et potensial som målrettet og verdibevisst samspill hvor de ansatte har en naturlig og selvskreven rolle. Premisset er at endring krever ledelse (Askeland 2012). Skal endringsprosesser – som menighetsutvikling er et eksempel på – være vellykket, kreves lederskap. Med tanke på at ledelse i Den norske kirke er delt på flere nivåer og aktører i to arbeidsgiverlinjer, understrekes verdier av målrettet og verdibevisst samspill på tvers av disse skillene.

Menighetsutvikling innbyr til noen samtaler om virksomhetens mål og verdier. Samtaler om grunnleggende spørsmål krever både tid og tillit mellom deltakerne. Som vi skal se, er det gunstig for alle parter dersom individuelle mål og ambisjoner kan relateres til og gjenspeiles i felles mål og verdier. Vi har sett at det i vår tid er av avgjørende betydning å drive målrettet og verdi-

bevisst arbeid i lokalmenigheten. Rammene for dette i Den norske kirke har til nå i høy grad vært primært planarbeid, forankret i målstyring. Eksempelvis lanserer *Håndbok for menighetsråd og fellesråd* (2011) helhetsplan som redskap for å sikre helhet og samordnet forståelse mellom fagfeltene i lokalmenigheten. Slike felles virksomhetsplaner er imidlertid kun utarbeidet i et fåtall av soknene. Og der de er laget, er ikke jobben dermed fullført. Implementeringsfasen preges generelt av unnlattessynder. Målstyringens konstruktive bidrag har ofte kommet i skyggen av økt rapportering som oppleves som ekstraarbeid framfor kilde til evaluering og læring. Dette er målstyringens svøpe, og lokalt kan den ifølge nevnte undersøkelser oppleves som obligatoriske tvangsøvelser fra sentralkirkelig hold. Målbevissthet taper da framfor måling. Skal målstyring fungere, kreves det bevissthet at mål gir fokus, at gjennomføring av mål gir mulighet til tilbakemelding og læring, samt følelse av suksess (Byfuglien 2010:126). Jeg er imidlertid usikker på om det faktisk fungerer etter intensjonen. I beste fall vil mål fungere som drivere og utløse energi. En særlig lederoppgave vil være å sikre sammenheng mellom medarbeiderens mål og virksomhetens mål. Det er en stadig balansering mellom optimistisk nok og realistisk nok. Arbeid med mål bør være motiverende framfor dirigerende.

Praktiske følger og konklusjon

Spørsmålet jeg har forsøkt å besvare i artikkelen er: *Hvorfor og hvordan drive menighetsutvikling som målrettet og verdibevisst arbeid som fører ansatte fra selvbestemmelse til selvledelse?* Vi har sett at målbevisst arbeid ikke kan forbeholdes planarbeid og målstyring alene. En viktig strategisk satsing for kirkelig lederskap er å føre ansatte fra selvbestemmelse til selvledelse. En viss grad av selvbestemmelse, forstått som autonomi, er en forutsetning for selvledede medarbeidere. Forholdet mellom selvbestemmelse og selvledelse bør derfor ikke forstås som motsetninger som utelukker hverandre, men som ytterpunkter på en skala. Det som utgjør den grunnleggende forskjellen mellom begrepene, er at selvledelse forholder seg til helheten ved å preges av samspill. Ledelsesforståelsen jeg inn-

ledningsvis la til grunn, var ledelse som målformulerende og verdiutviklende samspill. Teamarbeid forutsetter entydige felles mål i en gruppe. I menighetsarbeid endres ofte samarbeidskonstellasjonene, og teamarbeid sees oftest i prosjektsammenheng, eksempelvis trosopplæringstiltak eller gudstjenester. I det daglige medfører spesialiseringen blant kirkelige yrkesgrupper at selvledelse blir en hovedarbeidsform. Medarbeideren er følgelig ikke seg selv nok når selvledelse utøves. Gjennom selvledelse beholdes faglig integritet og kompetanse samtidig som et målbevisst arbeid sammen med andre ivaretas og utvikles.

Et samspill oppstår der mennesker ser på arbeidet som mer enn et individuelt prosjekt, men noe som gjøres i fellesskap. Og kirkelige ansatte kan gjøre noe felles selv om de ikke gjør det samme. Målrettet og verdibevisst samspill betyr også at de samme menneskene snakker sammen. Gjennom dialog som kommunikasjonsform kan felles mål utformes på grunnlag av verdiavklaringer. Det krever tid, en sjelden ressurs i kirkelig virksomhet. Derfor er det også en lederoppgave at det blir satt av tid slik at slike samtaler blir prioritert. Som elementene i målstyring viser, er prosessen ikke over når målene er formulert. Med implementering og læringsbaner begynner selve arbeidet. Selve arbeidsprosessen og evaluering kan være fellesskapsbyggende og underbygge opplevelsen av at man står sammen.

Poenget er at selvledelse på ingen måter utelukker andre ledelsesformer i kirken, men gir stor gevinst i forhold til å forankre menighetsutvikling blant kirkelige ansatte gjennom å gi dem eierskap til prosessen. En ledelsesfaglig forankring gir samtidig et teoretisk anvendelig begrepsapparat i utfordrende implementeringsprosesser av lokal menighetsutvikling. Jeg har trukket opp tre teoretiske perspektiver egnet til å belyse ansattes rolle og deres potensial som deltakere i menighetsutvikling. En forutsetning, og svaret på artikkelens problemstilling, er at menighetsledelsen tar kirkelig ansatte og deres egenart på alvor som profesjonelle kunnskapsarbeidere, og dernest involverer dem i en helhetlig menighetsutvikling som knytter den enkeltes mål og verdier til felles mål og verdier. Dette

krever en grunnleggende felles organisasjonsforståelse, der skjelling mellom menigheten som instrument og institusjon kan supplere hverandre. Profesjonene har i konteksten av lokalmenigheten stort potensial til å delta i utformingen av lokal menighetsutvikling når de går fra selvbestemmelse til selvledelse. Dette har jeg beskrevet som et samspill mellom den profesjonelle og arbeidsfellesskapet i menigheten. Å skape selvledede medarbeidere er et felles prosjekt mellom de profesjonelle medarbeiderne selv og lokalmenigheten. De teoretiske innsiktene jeg har beskrevet, vil være tjent med empirisk utforskning som igjen kan bidra mer konkret metodisk til overganger fra selvbestemmelse til selvledelse. Dette samspillet, forankret i de kirkelige profesjonene, bidrar til en helhetlig menighetsutvikling som et målrettet og verdibevisst arbeid.

Litteratur

- Abbott, A. (1988). *The System of Professionals. An Essay on the Division of Expert Labour*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Andersen, J.A. (2014). *Organisasjonsteori. Fra argument og motargument til kunnskap*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Askeland, H. (2012). Endringsledelse – muligheter og utfordringer for en kirke i endring. Lederroller, ledelse og kompetansebehov. I: Birkedal, E., Hegstad, H., Lannem, T.S, (red.). *Menighetsutvikling i folkekirken. Erfaringer og muligheter*. Oslo: IKO-Forlaget. Prismet-bok, s 137–152.
- Bang, H. (2011). *Organisasjonskultur*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Birkedal, E. m. fl. (red.). (2011). *Sammen i forandring – refleksjoner om menighetsutvikling i folkekirken*. Oslo: IKO-Forlaget.
- Birkedal, E. m. fl. (red.). (2012). *Menighetsutvikling i folkekirken. Erfaringer og muligheter*. Oslo: IKO-Forlaget.
- Birkedal, E. (2012). Aktører – Prosess – Erfaring. Systematisk utviklingsarbeid i et utvalg folkekirkemenigheter. I: Birkedal, E., Hegstad, H., Lannem, T.S, (red.). *Menighetsutvikling i folkekirken. Erfaringer og muligheter*. Oslo: IKO-Forlaget. Prismet-bok, s 25–50.
- Busch, T., Johnsen, E., Klausen, K. K., Vanebo, J. O. (red.). (2011). *Modernisering av offentlig sektor. Trender, ideer og praksiser*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Busch, T (2012). *Verdibasert ledelse i offentlige profesjoner*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Byfluglien, T. Målstyring – en hjelp til planlegging av kirkelig aktivitet I: M. H. Hougsnæs (red.). (2010). *Folkekirke i forandring. Lederskap og lederutfordringer fram mot 2020*. Oslo: KA Kirkelig arbeidsgiver- og interesseorganisasjon, s 125–138.
- Christensen et. al. (2009). *Organisasjonsteori for offentlig sektor. Instrument, kultur, myte*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Danbolt, L. J. og Lien, L. (2012). Kirken – et bra sted å jobbe. En kvalitativ studie av hva som oppleves positivt med å arbeide i Den norske kirke. *Tidsskrift for praktisk teologi*. (2). Oslo: Luther forlag.
- Drucker, P. (1974). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. London: Heinemann.
- Eckström, S. (2013). *Svenska kyrkan – historia, identitet, verksamhet och organisation*. Uppsala: Svenska kyrkan.
- Evetts, J. (2013). Professionalism: Value and ideology. *Current Sociology Review*, 61(5–6): 778–796.
- Freidson, E. (2001). *Professionalism: The Third Logic*. Cambridge: Polity Press.
- Gurholt, K. P. og Gjerdaahl, H. (2010). *Ledelse av kunnskapsmedarbeidere. Hvordan lede inдре motiverte kunnskapsmedarbeidere?* Bergen: NHH. (Masteroppgave i administrasjon og økonomi).
- Harris, M. (1995). The Organization of Religious Congregations: Tackling the Issues. *Nonprofit Management & Leadership*, 5 (3): 261–274.
- Hegstad, H. (2009). *Den virkelige kirke. Bidrag til ekklesiologien*. Trondheim: Tapir akademisk forlag.
- Hegstad, H. Hva er vi kalt til å være og kalt til å gjøre? Fem dimensjoner ved å være menighet. I: Birkedal, E., Hegstad, H., og Lannem, T.S. (red.). (2011). *Sammen i forandring. Refleksjoner om menighetsutvikling i folkekirken*. Oslo: IKO-forlaget, s 9–27.
- Hougsnæs, M.H., Grimstad, F. og Askeland, H. (red.). (2003). *Ledelse i kirken*. Oslo: Kirkens arbeidsgiverorganisasjon.
- Hougsnæs, M. H., og Huuse, M. (2011). *KAs Lederundersøkelse 2010. En kartlegging av kirkevergenes jobbsituasjon og lederutfordringer*. Oslo: KA.
- Irgens, E. J. (2007). *Profesjon og organisasjon. Å arbeide som profesjonsutdannet*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Jeavons, T. (1994). *When the Bottom Line Is Faithfulness: Management of Christian Service Organizations*. Indiana: Indiana University Press.
- Jordahl, A. (2002). *Ledelse og omstilling i profesjonelle organisasjoner*. <http://www.aff.no/viewfile.asp?id=151>
- Kirkerådet (2011). *Håndbok for menighetsråd og kirkelig fellesråd 2011–2015*. Oslo: Kirkerådet.
- Kirkehaug, R. (2013). *Verdibasert ledelse. Betingelser for utøvelse av moderne lederskap*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Lau, B. (2012). *Arbeid, helse og engasjement blant ansatte i Den norske kirke*. Oslo: AFI-rapport 17.
- Martinsen, Ø. L (red.). (2010). *Perspektiver på ledelse*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Mintzberg, H. (1992). *Structure in fives: Designing effective organizations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- IRIS - International Research Institute of Stavanger. Nørdland m. fl. (red.). (2014). *Samstyring i ubalanse. Evaluering av den lokale kirkes ordning*. https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kud/kirke/rapporter/sluttrapport_den_lokale_kirkes_ordning_2014.pdf
- Nylehn, B. og Støkken, A. M. (red.). (2002). *De profesjonelle*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Noordegraaf, M. (2011). *Risky Business: How Professionals and Professional Fields (Must) Deal with Organizational Issues*. *Organization Studies*, 32(10): 1349–1371.
- Scott, R. (1987). *Organizations. Rational, natural and Opens Systems*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Selznick, P. (1997 [1957]). *Lederskap*. Oslo: Tano Aschehoug.
- Sider, R.J. & Unruh, H.R. (2004). Typology of religious characteristics of social service and educational organizations and programs. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 33 (1), 109–134.
- Sløk, C. (2008). Ledelse i folkekirke: Betingelser for selvledelse i den danske folkekirke. I: Sløk, C. og Villadsen, K. (red.). (2008). *Velfærdsledelse: Ledelse og styring i den selvstyrende velfærdsstat*. København: Hans Reitzel, s 98–126
- Wirgenes, P.E. Reformen som menighetsutvikling. I: Birkedal, E. Hegstad, H. og Lannem, T.S. (red.). (2011). *Sammen i forandring. Refleksjoner om menighetsutvikling i folkekirken*. Oslo: IKO-forlaget, s 165–182.

Aadland, E. (Red.). (2006). *Verdibasert ledelse i praksis: en studie av 8 medlemsvirksomheter i HSH*. Oslo: Handels- og servicenæringens hovedorganisasjon.

Kilder

Lov om Den norske kirke <http://lovdata.no/dokument/NL/lov/1996-06-07-31>.

Sammendrag

Med utgangspunkt i MF-prosjektet *Menighetsutvikling i folkekirken* (MUV) drøfter artikkelen lokal-kirkelig ansattes rolle i menighetsutvikling i lys av ulike teoretiske perspektiver. De ansatte forstås profesjons sosiologisk som kunnskapsarbeidere. Videre skjelner artikkelen ledelses- og organisasjonsfaglig mellom et instrumentelt og institusjonelt syn på lokalmenigheten, med fokus på henholdsvis mål og verdier. Forfatteren påpeker dokumenterte begrensninger ved målstyring og planarbeid, og foreslår et større fokus på verdier – et felles anliggende for både profesjoner og organisasjoner. MUV kan potensielt bidra til helhet og sammenheng i lokalmenigheten først når ansattes mål og verdier relateres til virksomhetens mål og verdier. Dette kan forstås som en overgang fra selvbestemmelse til selvledelse hvor profesjonsidentitet og eget faglig ledelsesansvar balanseres med behovet for organisatorisk koordinering og tilrettelegging. Overgangen får følger for ledelsesfellesskapet i lokalmenigheten forstått som et målrettet og verdibevisst samspill, og muliggjør utviklingsprosesser i og av lokalkirken.

Hva motiverer til frivillig innsats?



BEATE JELSTAD LØVAAS, FØRSTEAMUENSIS, PH. D., INSTITUTT FOR DIAKONI OG LEDELSE, DIAKONHJEMMET HØGSKOLE OG ASBJØRN KAASA, FØRSTEAMUENSIS, INSTITUTT FOR SOSIALT ARBEID OG FAMILIETERAPI, DIAKONHJEMMET HØGSKOLE

lovaas@diakonhjemmet.no / kaasa@diakonhjemmet.no

Innledning

Frivillig innsats har i den senere tid fått økt oppmerksomhet fra offentlig hold (Stortingsmelding 29 og 34, 2012–2013). I kirkelige sammenhenger er frivillighet også et tema av interesse: ”Jeg tror kirkelig ansatte trenger å øke kompetansen på hvordan arbeidet med frivillige tilrettelegges,” (Fretheim, 2015 s 137) og ”... det kan se ut som om det er vanskeligere enn før å engasjere frivillige, både i kirkelige sammenhenger og i samfunnet for øvrig” (Sandsmark, 2009 s 14). Formålet med denne studien er å undersøke de frivilliges motivasjon. Mer spesifikt vil motivasjon for å starte og for å fortsette som frivillig studeres. Kunnskap om og innsikt i frivilliges motivasjon vil kunne gi føringer for organisering og tilrettelegging for frivillig arbeid. Denne studien er en empirisk undersøkelse utført i Home-Start Familiekontakten, som er en frivillig, uavhengig organisasjon. Organisasjonen tilbyr regelmessig støtte, omsorg og praktisk hjelp til småbarnsfamilier som erfarer vanskeligheter, og som selv ønsker hjelp. Artikkelen diskuterer hvilken relevans funnene fra denne undersøkelsen har i en kirkelig kontekst, og da særlig i en diakonal sammenheng.

Kirken kan i økende grad forstås som en del av sivilsamfunnet og oppfattes i økende grad som forvaltere av tjenester for mening. Menigheter

forstås som en del av og i samhandling med samfunnet (Askeland, 2003). I offentlig velferdspolitik har samarbeid mellom frivillige aktører og det offentlige fått oppmerksomhet de siste tiåra, både i Norge og i resten av Europa. Angell (2011) peker i denne sammenhengen på at kirka kan være en relevant samarbeidspartner for den offentlige velferdssektoren. Han ser spesielt på diakoners rolle i lokalt velferdsarbeid og peker på at diakoner kan få en viktigere rolle i samfunnet i tiden framover.

Diakoni har en totusenårig tradisjon i den kristne kirken, og tenkningen rundt diakoni er i stadig utvikling. I dag satses det på et mangfold av ulike aktiviteter: Besøktjeneste overfor enslige, syke og innsatte i fengslene, innsats for asylsøkere, flyktninger og innvandrere. Det satses videre på forebyggende og fellesskapsdannende tiltak for barn, unge familier og eldre. Omsorgen for skaperverket og vernet om menneskeverdet ligger også innenfor diakoniens område. Uten frivillige er det vanskelig å drive diakonal virksomhet i utstrakt grad. Samtidig ser vi at menigheter kan streve med å rekruttere frivillige. I 2004 gjennomførte Diakoniutvalget i Bjørgvin bispedømme en spørreundersøkelse blant 150 frivillige i fire menigheter. Det ble det påpekt en mangel på systematisk tenkning rundt de frivillige og deres plass og oppfølging

(Bjørgvin Bispedøme, 2006). Wollebæk, Sætrang og Fladmoe (2015 s 9) peker på sammenhengen mellom motivasjon, arbeidsoppgaver og tilfredshet ved at frivillige som får oppfylt sine motivasjoner i arbeidet, er mer tilfredse enn de som ikke får oppfylt dem. Motivasjon for å starte og for å fortsette som frivillig blir dermed sentralt for frivillig deltakelse.

Det hevdes at den typiske norske "dugnadsånden" er på retur (Lorentzen, 2004). Wollebæk og Sivesind (2010 s 27) peker på en tilbakegang i religiøs og politisk frivillig arbeid i tidsrommet 1997 til 2004 og forklarer dette som et resultat av en langvarig prosess de har omtalt som organisasjonssamfunnets avideologisering. En konsekvens av individualiseringsstendensen er at frivillig engasjement i større grad vil være forankret i egne individuelle ønsker og behov. Det snakkes om en ny frivillighet der det blir viktig at det frivillige engasjementet er avgrenset og i overensstemmelse med egne verdier. Denne type frivillighet krever ifølge Lorentzen (2008) en aktiv tilrettelegging. Kunnskaper om hva som utløser ønsker om å jobbe som frivillig, og hva som gjør at folk vil fortsette å være frivillig, er derfor sentrale spørsmål.

Frivillig arbeid har et forebyggende potensial på flere områder. Verdien av å yte en innsats for andre kan være med på å øke livskvaliteten for de frivillige selv. Blant annet kan den frivillige styrke sin selvfølelse gjennom å være frivillig. Det er såkalt hjelp til selvhjelp. Frivillig arbeid er en egen kilde til økt tilfredshet for den frivillige (Loga, 2010). Dette er også omtalt i Stortingsmelding 27 (1996–1997). Frivillig arbeid kan også bidra til å bygge og styrke sosiale bånd som kan forhindre mennesker i å isolere seg. Det at frivillig arbeid er en egen kilde til økt tilfredshet for den frivillige, kombinert med de utfordringer det norske velferdssamfunnet står overfor, blant annet med en aldrende befolkning, gjør at kunnskap om hva som motiverer til frivillig innsats, er av interesse. Dette leder fram mot studiens problemstilling.

Problemstilling

Den spesifikke problemstillingen som søkes besvart, er: *Hvilke faktorer motiverer frivillige til å starte og til å fortsette som frivillige?*

Med frivillig innsats menes her "bidrag som blir gitt av fri vilje, og som kommer individer eller grupper utenfor husholdningen til gode" (Wollebæk, Selle, & Lorentzen, 2000 s 34). En frivillig er dermed en person som velger å gjøre en ulønnet innsats som kommer andre enn vedkommende selv og hans eller hennes familie til gode (Habermann, 2001 s 38).

Teori og tidligere forskning

Vi har valgt å inkludere flere teoretiske perspektiver for å forstå frivillig arbeid. Det er fordi begrunnelser for frivillig deltakelse er bredere og mer sammensatte enn før (Wollebæk et al., 2015 s 16). Når det gjelder motiver for å starte som frivillig, tar vi utgangspunkt i Habermanns (2001) arbeid. Hun har benyttet rammeverket Volunteers Function Inventory (VFI) i en nordisk sammenheng der seks ulike motivdimensjoner for deltakelse i frivillig arbeid undersøkes. Det er verdier, læring, identitet, sosiale forventninger, innflytelse/makt og karriere (se også Clary et al., 1998). I Norge har VFI-måleinstrumentet vært inkludert i frivillige innsatsundersøkelser siden 1998 (Wollebæk et al., 2015 s 9). Ettersom samspillet mellom subjektive disposisjoner (motivasjon), og organisasjonskontekst vektlegges, har vi valgt å inkludere denne innfallsvinkelen også innenfor en kirkelig kontekst.

For å studere hva som motiverer til å fortsette som frivillig, tar denne studien utgangspunkt i to teoretiske tilnærminger som i særlig grad har oppmerksomhet på indre motivasjon. Resonnementet som ligger til grunn for valg av teori, er at hvis den frivillige er indre motivert, så vil den frivillige fortsette å være frivillig. Med indre motivasjon menes at kilden til motivasjon ligger i selve oppgavene som utføres, i motsetning til ytre motivasjon der kilden til motivasjon ligger utenfor selve oppgaveutførelsen (Kaufmann & Kaufmann, 2009, p 103). De to teoriene som anses som relevante for å belyse studiens problemstilling om å fortsette som frivillig, er selvbestemmelsesteorien (Deci & Ryan, 1985) og jobbkarakteristikamodellen (Hackman & Oldham, 1976, 1980) fordi begge teoriene har oppmerksomhet på indre motivasjon.

Selvbestemmelsesteorien (Deci, 1980; Ryan &

Deci, 2000) ble etablert på 80-tallet og benyttes til å forstå atferd i ulike områder slik som innen sport, helse, utdanning og i arbeidslivet (Jelstad, 2007). Teorien tar utgangspunkt i tre universelle, psykologiske behov som påvirker indre motivasjon: autonomi, mestring og sosial tilhørighet. Forutsetningen som ligger til grunn i teorien, er at mennesket er en aktiv organisme, og at de tre behovene anses som næring for mennesket som bidrar til vekst og utvikling. Mangel på de tre behovene vil føre til mangel på vekst. Med autonomi menes at man selv kan påvirke hvordan oppgavene skal utføres; det vil si fravær av kontroll og detaljstyring. Opplevelsen av å ha valgmuligheter inngår som en del av autonomibegrepet. Den andre faktoren som fremmer indre motivasjon, er *mestring* eller en opplevelse av kompetanse. Når jeg opplever at jeg mestrer, blir det jeg gjør, gøy, som igjen indikerer at jeg er indre motivert. Behovet for *sosial tilhørighet* handler om personlig kontakt og interaksjon med andre. Det innebærer opplevelser av at noen bryr seg, å bli lyttet til og bli behandlet respektfullt.

Tidligere forskning på betydningen av autonomi, mestring og sosial tilhørighet for indre motivasjon blant frivillige er belyst av Jelstad og Kaasa (2010) og Løvaas og Kaasa (2013), og denne studien er basert på datamateriale fra ovennevnte to referanser. Når det gjelder tidligere undersøkelser av frivilliges motivasjon i en kirkelig kontekst, som tar utgangspunkt i selvbestemmelsesteorien, peker Steensnæs (2014) på betydningen av fellesskap, frihet og mestring for motivasjon og trivsel blant frivillige i to menigheter. Olsen (2013) understreker betydningen av fellesskapet for frivilliges motivasjon for å fortsette å være frivillig i diakonalt menighetsarbeid. Langen (2006) tar utgangspunkt i både selvbestemmelsesteori og VFI i sin undersøkelse om frivilliges motivasjon i en norsk menighet. Han trekker særlig fram det uegennyttige verdimotivet som står sterkt blant de frivillige. Vesterfjell (2010) tar også utgangspunkt i VFI og peker på betydningen av læring og fellesskap i tillegg til verdier og identitet for frivilliges motivasjon i Fransiskushjelpen. Også den nye nasjonale forskningsrapporten på frivillig innsats benytter VFI rammeverket og peker blant

annet på lærings- og verdibegrunnelser så vel som sosiale aspekter når de frivillige vurderer ulike motivasjonsbegrunnelser (Wollebæk et al., 2015).

Ovennevnte empiriske studier støtter VFI og selvbestemmelsesteorien i en norsk kontekst. Internasjonale empiriske studier av frivillige støtter også selvbestemmelsesteorien og peker på betydningen av autonomi, mestring og sosial tilhørighet for motivasjon (Boezeman & Ellemers, 2009; Haivas, Hofmans, & Pepermans, 2013). Sist refererte studie har også søkelys på det å slutte som frivillig. Det har også Hustinx (2010), med et annet teoretisk perspektiv der er også tidligere frivillige (eks-frivillige) er med i utvalget.

Jobbkarakteristikamodellen (Hackman & Oldham, 1976, 1980) har sitt utgangspunkt i arbeidslivet og beskriver egenskaper ved selve jobben, som påvirker medarbeideres indre motivasjon. Modellen som er utviklet, beskriver fem faktorer eller karakteristikker som anses å være relevante for en hvilken som helst jobb. Det er variasjon i ferdigheter, oppgaveidentitet, oppgavebetydning, autonomi og tilbakemelding. Variasjon i ferdigheter vil si muligheten til å ta i bruk ulike evner; oppgaveidentitet dreier seg om i hvilken grad en jobb gir mulighet til å gjennomføre et helt stykke arbeid fra start til slutt; oppgavebetydning betegner i hvilken grad arbeidet oppleves meningsfylt i en større sammenheng; autonomi dreier seg om mulighet for ansvar, og selvstendighet med hensyn til utforming og gjennomføring av arbeidet og tilbakemelding vil si i hvilken grad man får informasjon om resultater av arbeidet. En empirisk studie av frivilliges motivasjon bekrefter at disse jobbkarakteristikkene påvirker motivasjon så vel som tilfredshet og ytelse (Millette & Gagné, 2008).

Basert på gjennomgangen over antydes i det følgende hvordan denne studien kan bidra til å bringe kunnskapsbasen om frivilliges motivasjon et steg videre. For det første undersøker og sammenlikner denne studien både motivasjon for å starte og for å fortsette å være frivillig, og ser disse spørsmålene i sammenheng. For det andre vil studien bidra ytterligere til å kople selvbestemmelsesteori og frivillighetsforskning. For

det tredje benyttes ulike metodiske tilnærminger for å besvare problemstillingen (metodetriangulering), hvilket kan styrke svarenes pålitelighet. I tillegg er denne undersøkelsen med på å svare på et behov som er skissert i Stortingsmelding 29 (2012–2013): "I en videre forskningsinnsats på sivilsamfunnet og frivillig sektor vil det være hensiktsmessig å få mer kunnskap om rekrutteringspotensial og motiver for deltakelse." (s 67) Videre vil kirken, som i økende grad kan forstås som en del av sivilsamfunnet, spille en viktig rolle i lokalt velferdsarbeid. Derfor vil denne studien kunne være av interesse i kirkelige sammenhenger, og kanskje særlig innenfor det diakonale arbeidet som kirken driver.

Metode

For å kunne gi et utfyllende bilde av de frivilliges motivasjon for å være frivillig har vi valgt å kombinere kvalitativ og kvantitativ tilnærming. For å begrense artikkelens omfang er spørreskjemaundersøkelsen tillagt størst vekt i analysen, og informasjon fra fokusgruppeintervjuene er ment å supplere denne. Videre er spørsmålet om å fortsette som frivillig tillagt større plass og mer vekt enn undersøkelsens første spørsmål om å starte som frivillig.

Organisasjonen *Home-Start Familiekontakten* tilbyr støtte og praktisk hjelp til småbarnsfamilier som opplever hverdagen utfordrende. Home-Start ble grunnlagt i England i 1973 og ble etablert i Norge i 1995. Hjelpen gis først og fremst i familienes egne hjem, og innsatsen er ment å hjelpe familier i vanskelige perioder for dermed å kunne avverge at familiens situasjon forverres eller blir kritisk. Alle frivillige i Home-Start gjennomgår forberedelseskurs, og familiene definerer selv hva de trenger hjelp til. Eksempler på aktiviteter som frivillige tar del i, er å hente i barnehage, spille og leke med barn, vaske, lære bort norsk, dra på biblioteket, til svømmehallen med barn, grille i fjæra eller liknende. De frivilliges rolle er å støtte familiene og bidra til å bygge og utvide familienes nettverk.

Datainnsamlingsmetoder: Spørreskjema om frivilliges motivasjon ble sendt ut til 140 frivillige i Home-Start Familiekontakten i 2008. De som mottok skjemaet, var tilfeldig utvalgt ved at det

ved hver lokale Home-Start-avdeling i Norge ble trukket ut inntil 7 frivillige. Det var i alt 107 personer som besvarte skjemaet, hvilket utgjør en svarprosent på 76. Noen åpne spørsmål ble inkludert i spørreskjemaet. Det ble videre foretatt to fokusgruppeintervju med til sammen 12 frivillige i Home-Start, også i 2008. Intervjuene var basert på en intervjuguide, og hensikten med gruppesamtalene var at vi ønsket å få til et samspill der informantene kunne utdype og følge opp hverandres innlegg. Selve metoden bygger på teorier om at sosial mening blir til i samhandling mellom mennesker. Utvalgsriterier for informanter til fokusgruppeintervjuene var først og fremst at en gruppe fra by og en gruppe fra land var representert i utvalget for å kunne få variasjon i materialet. Frivillighetskoordinatorene ved to avdelinger valgte ut frivillige til fokusgruppeintervjuene.

Når det gjelder spørsmålet om hvorfor *starte* som frivillig, ble det stilt et åpent spørsmål i spørreskjemaet: "Hva var den viktigste grunnen til at du meldte deg som frivillig i Home-Start?" Svarene ble sett i lys av og sammenliknet med kategoriene i Voluntary Function Inventory (VFI). Når det gjelder motivasjon for å *fortsette* som frivillig, har vi brukt validerte måleinstrument i form av spørsmål som er benyttet i Kaasa og Jelstad (2009), dette for å sikre *begrepsvaliditet* eller begrepsmessig gyldighet; det vil si at vi måler det vi ønsker å finne svar på. Se vedlegg 1 for spørsmålsstillingene for variablene indre motivasjon, autonomi, sosial tilhørighet og mestring! Spørsmålene i intervjuguiden, som var utgangspunkt for fokusgruppeintervjuene, finnes i vedlegg 2. Når det gjelder *analyse av data*, er programvaren SPSS brukt, og deskriptiv statistikk så vel som korrelasjonsanalyse er presentert i artikkelens resultatdel. I tillegg ble åpne spørsmål kategorisert etter temaer.

Når det gjelder *ekstern validitet* eller spørsmål om generaliserbarhet, så er tilfeldig utvalg benyttet som beskrevet over, hvilket kan legge til rette for generalisering av populasjonen som er Home-Start i Norge. Ettersom det er 24 % av de utvalgte, som ikke har svart, og at vi ikke vet om det er tilfeldig eller systematisk frafall, så vil dette kunne påvirke generaliseringsmuligheten. Når det gjelder *reliabilitet* eller pålitelighet/tro-

verdighet, er denne forsøkt sikret ved å gi grundig informasjon om bruken av data for å legge til rette for opplevd anonymitet. En svakhet ved spørreskjemaformingen er at enkelte av spørsmålene var for tettpakket med for lite "luft" eller linjeskift i mellom spørsmålene, hvilket kan påvirke påliteligheten i form av at respondentene kan ha forvekslet spørsmålene med hverandre. Når det gjelder om informantene i fokusgruppeintervjuene har skjønt spørsmålene, og vi svaret, ble dette forsøkt ivaretatt ved å stille oppfølgingsspørsmål, spørre etter eksempler og utdypinger. Vi la også vekt på å forsøke å etablere en trygg atmosfære i gruppa og informere om prosjektet og anonymitet for at informantene kunne dele det de ønsket.

Når det gjelder *etiske betraktninger*, så ble de som deltok i spørreskjemaundersøkelsen eller i fokusgruppeintervju informert i forkant om prosjektet, hva det innebærer for den enkelte informant og hvordan datamateriale skulle behandles og brukes. Deltakelse i prosjektet var basert på frivillighet, og samtykkeerklæringskjema ble utdelt til informanter som deltok i fokusgruppeintervju. For respondenter i spørreskjemaundersøkelsen ble det å svare på undersøkelsen regnet som samtykke, og det ble lagt ved et informasjonsbrev om prosjektet, hvordan informasjonen skulle brukes, og hvordan personvernet ville bli ivaretatt. Prosjektet ble meldt til NSD (Norsk Samfunnsvitenskapelig Data-tjeneste) – Personvernombudet for forskning. Krav til personvern og anonymitet ble forsøkt ivaretatt.

Noen siste metoderefleksjoner: Utvalget av informanter er av betydning for resultatene i undersøkelsen. Ytterligere utvalgs-kriterier til deltakelse i fokusgruppeintervjuene, enn det som ble gjort i denne undersøkelsen, ville kunne gi større variasjon og spenning i materialet. For eksempel ville kriterier som frivillige med kort og lang erfaring som frivillig være relevant for studiens problemstilling. Videre er det en svakhet ved denne studien at spørsmålet om motivasjon for å starte som frivillig hovedsakelig er basert på ett åpent spørsmål i spørreskjemaundersøkelsen. En styrke ved undersøkelsen, slik vi ser det, er at ulike metodiske tilnærming er benyttet til problemstilling 2 om å fort-

sette som frivillig, og hvis svarene sammenfaller på tvers av innsamlingsmetode, så styrker dette påliteligheten eller reliabiliteten.

Resultat

Etter en beskrivelse av bakgrunnsinformasjon om hvem de frivillige er i Home-Start, så undersøkes motivasjon for å starte og fortsette som frivillig.

Hvem er de frivillige?

Basert på spørreskjemaundersøkelsen av 107 tilfeldig utvalgte frivillige viser Tabell 1 at gjennomsnittsalder er 56 år, og at nesten alle de frivillige er kvinner (99 %). Videre framkommer det av undersøkelsen at de fleste (79 %) er frivillig 2–4 timer per uke i form av å være hos og sammen med en familie. Over halvparten av utvalget (61 %) har vært frivillig i mellom 1 og 3 år.

Tabell 1. Beskrivelse av de frivillige i Home-Start. N = 107.

Kvinner	99 %
Bor alene	29 %
Har egne barn	94 %
Gjennomsnittsalder	56 år
Har høyskole eller universitetsutdanning	50 %
Har lønnet arbeid	51 %

Hvorfor starte som frivillig?

I spørreskjemaundersøkelsen ble det stilt et åpent spørsmål med følgende ordlyd: Hva var den viktigste grunnen til at du meldte deg som frivillig i Home-Start? Svarene er gruppert i tre temaområder. Det første omhandler omsorg for og interesse for barn; det kan karakteriseres som interesse for "saken". Eksempler på sitater som illustrerer dette er: "Alle barn skal ha det godt." "Barn er mitt liv." "Barna mine blir eldre, og omsorgsbehovet mitt fortsatt til stede," og "Hørte om Home-Start og tenkte at så flott å kunne gi hjelp helt i starten av en familie." Det andre temaet omhandler interesse for organisasjonens idé; eksempler fra undersøkelsen er:

"Ideen bak Home-Start "traff" meg," og "Home-Start virket som godt gjennomarbeidet opplegg, vekt på faglighet". Den tredje kategorien blant svarene i spørreskjemaundersøkelsen omhandler ønsket om å være til for andre og gjøre noe meningsfullt. Eksempler på besvarelser som illustrerer dette er: "Jeg meldte meg som frivillig i Home-Start, for jeg har et ønske om å bidra, hjelpe noen." "Jeg ville gjøre noe nyttig for våre nye landsmenn," og "Jeg ble uføretrygdet – mye tid – ønske om å bruke tiden meningsfylt. Er opptatt av og liker menneskekontakt, gjensidig læring." Grunnen til å starte som frivillig i Home-Start kan sies å dreie seg om interesse for barn, et hjerte for organisasjonens idé, visjon eller sak og et ønske om å gjøre noe meningsfullt.

I fokusgruppeintervjuene med de frivillige ble blant annet interessen for barn utdypet. Gleden den frivillige opplevde ved at barna begeistret kom løpende til dem, ble beskrevet.

Sitat om det å være frivillig (= familiekontakt):

"Det er flott å få være familiekontakt, – vite at man er velkommen og til hjelp. Samtidig får man masse tilbake – gode barnesmil og snørrete kos, og en mamma som kan senke skuldrene litt. Man blir glad og ydmyk oppi dette!"

Hvorfor fortsette som frivillig?

For å studere hva som gjør at folk fortsetter å være frivillig, undersøkes, som begrunnet tidligere, hvilke faktorer som påvirker indre motivasjon. Sammenhengen mellom indre motivasjon og motivasjonsfaktorene mestring, autonomi og sosial tilhørighet undersøkes. Tabell 2 viser signifikante positive sammenhenger mel-

lom indre motivasjon og autonomi, mellom indre motivasjon og mestring og mellom indre motivasjon og sosial tilhørighet. Det indikerer at autonomi, mestring og sosial tilhørighet kan fremme indre motivasjon som igjen gjør at folk fortsetter å være frivillige og dermed ikke slutter.

For å belyse fra en annen innfallsvinkel hva som er viktig for å fortsette å være frivillig, ble det også stilt et åpent spørsmål i spørreskjemaet til de frivillige, med følgende ordlyd: "Hvis du skulle gi ett råd for å bedre tilbudet til Home-Start Familiekontakten, hva ville det være?" For det første er det flere av svarene som går i retning av å fokusere ytterligere på *sosiale treff* for de frivillige: Eksempler på svar er: "Viktig å arrangere sosiale sammenkomster (lunsjer, turer, teater, julebord, sommeravslutning)." "Viktig å holde kontakt med andre frivillige," og "Arranger faste treffkvelder for oss familiekontakter, kanskje en kveld / noen timer hver måned." Det andre aspektet som kommer til uttrykk i svarene, er ønsket om *kompetanse*. Noen eksempler på svar som illustrerer dette, er: "Påfyll med kurs eller foredrag," "Tema og oppfølgingskurs, ikke bare kurs før start," "Bedre veiledning til familiekontaktene av familiekoordinator. Mange av familiene har store sammensatte problemer," og "Målgruppen er svært lite ensartet. Kunne tenke meg et mer differensiert opplæringstilbud." Det kan synes som at sosiale treffkvelder og økt kompetanse i form av kurskvelder kan bidra til at de frivillige fortsetter å være frivillige. Svarene fra åpent spørsmål i spørreskjemaet kan sies å sammenfalle med korrelasjonsanalysen, der sosial tilhørighet og sosiale treffkvelder omhandler

Tabell 2. Korrelasjoner mellom indre motivasjon og andre variabler

Variabel	Gj.snitt	St.avvik	1	2	3	4	Cronbachs Alpha
1. Autonomi	5.78	.74	–				.72
2. Mestring	5.93	.87	.46**	–			.79
3. Sosial tilhørighet	5.38	.85	.50**	.37**	–		.75
4. Indre motivasjon	5.54	.86	.49**	.53**	.53**	–	.80

* $p < .05$; ** $p < .01$ N varierer mellom 83 og 102.

samme tema, og der mestring og økt kompetanse er relatert til hverandre.

Når det gjelder informasjon fra fokusgruppene, kom særlig meningsaspektet til uttrykk under samtalene om årsaker til å arbeide som frivillige. Det ble blant annet sagt at: "Medmenneskelighet er det viktigste, og det at jeg har tid." En annen sier: "Jeg ville gjøre noe for andre." Det synes som om opplevelse av mening er viktig for å fortsette å være frivillig, og at det meningsfulle i dette tilfelle kan handle om å hjelpe andre.

Oppsummering og svar på problemstilling

Resultatene fra denne undersøkelsen indikerer at opplevelse av mening samt interesse for saken og for organisasjonens idéer eller visjoner påvirker ønsket om å starte som frivillig. Videre viser denne studien at det kan synes som om opplevelse av mening, sosial tilhørighet og muligheter for kompetanse/læring er faktorer som bidrar til at folk fortsetter å være frivillig.

Diskusjon

Diskusjonen er inndelt i tre: Først ses resultatene fra denne undersøkelsen i sammenheng med tidligere forskning og med den presenterte teorien. Deretter drøftes hvilken verdi funnene fra denne undersøkelsen har i en kirkelig kontekst. Til slutt presenteres mulige praktiske konsekvenser for organisering og tilrettelegging for frivillige.

Hva formidler funnene fra denne undersøkelsen i forhold til teori og tidligere empiri?

For å starte som frivillig i Home-Start trekkes særlig interesse for saken samt idéen eller visjonen til organisasjonen fram. Det samsvarer med Habermanns (2001) resultater der både interesse for saken og verdier i form av "ide-mæssig baggrund" står sentralt (s 189–190). Dette støttes også av Wollebæk og Sivesind (2010) som deler motivasjon for frivillighet inn i instrumentelle, ekspressive og saksorienterte motiver: "Frivillige som gjør arbeid innenfor rammen av en medlemstilknytning uttrykker oftere enn andre at den frivillige innsatsen er saksorientert: De har et ønske om å gjøre noe

konkret for noe som opptar dem." (s 83) Opplevelse av mening ser ut til å være av betydning for å starte og for å fortsette som frivillig i denne undersøkelsen, hvilket samsvarer med en av Hackman og Oldhams karakteristikk, oppgavebetydning, som betegner i hvilken grad arbeidet oppleves meningsfylt, som igjen påvirker indre motivasjon (Hackman & Oldham, 1976, 1980).

Når det gjelder motivasjon for å fortsette å være frivillig, viser denne studien at sosial tilhørighet og kompetanse i form av læring og mestring er vesentlige ingredienser. Begge disse aspektene er sentrale i selvbestemmelse teorien og anses som behov som fremmer indre motivasjon (Ryan & Deci, 2000). Tilhørighet og fellesskap er sentrale aspekter på tvers av fagfelt. For eksempel peker Kaasa og Bøen (2015) på betydningen av fellesskap og sosiale nettverk for livskvalitet i lys av nye helse- og omsorgspolitiske føringer. Det at mennesker er motivert til å skape og opprettholde sosiale bånd, er ikke nytt. Betydningen av relasjoner er sentralt allerede fra spedbarnsalder av; jansfør tilknytningsteori (Broberg, Granqvist, Ivarsson, & Mothander, 2008). Også i Maslows behovspyramide står sosiale behov sentralt (Maslow, 1954).

Når det gjelder behovet for autonomi, så viser korrelasjonsanalysen en signifikant sammenheng mellom opplevd autonomi og indre motivasjon (korrelasjonskoeffisient .49). Det kan indikere at autonomi fremmer indre motivasjon for frivillig arbeid, som igjen kan bidra til at frivillige fortsetter å være frivillig. Betydningen av autonomi ble i mindre grad omtalt i de åpne spørsmålene i spørreskjemaet. Ei heller var det et område som i særlig grad ble tematisert i fokusgruppeintervjuene. Likevel antas autonomi å være av vesentlig betydning for motivasjon, som er i samsvar med korrelasjonsanalysen. For eksempel ble opplevelsen av frihet vektlagt blant frivillige i kirken (Steensnæs, 2014). Opplevelsen av å ha valgmuligheter inngår som en del av autonomibegrepet. Frivillige er per definisjon *frie* og *villige* (Kaasa, 2010). Hvis friheten går over til plikt, vil det kunne gå ut over villigheten, og engasjementet vil kunne forsvinne.

Basert på ovenstående kan det synes som om resultater fra denne undersøkelsen ikke skiller

seg i vesentlig grad fra tidligere empiriske undersøkelser. Videre synes denne undersøkelsen å støtte eksisterende teorier mer enn å utfordre eller svekke teorier. Det er imidlertid verdt å merke seg at i denne studien var det i vesentlig grad indre motivasjonsfaktorer som ble vektlagt for frivillig deltakelse, slik som meningsfullhet og interesse for saken. Ytre motivasjonsfaktorer, slik som makt, status og karrierebegrunnelser, som også er motivdimensjoner i rammeverket VFI (Voluntary Function Inventory), var i mindre grad framtreddende i denne undersøkelsen.

I hvilken grad er resultatene fra undersøkelsen relevante for kirken?

Er resultatene basert på frivillige i Home-Start overførbare til frivillige i menighet, eller er det helt andre forhold i en kirkelig kontekst, som gjør at funnene fra denne undersøkelsen har en begrenset verdi for kirken? Et aspekt som taler for at funnene er relevante og anvendbare også i en menighetssammenheng, er at de tre behovene eller motivasjonsfaktorene sosial tilhørighet, mestring og autonomi anses som universelle psykologiske behov som vil være av betydning for personer i religiøse så vel som i sekulære organisasjoner. En undersøkelse av Deci og kolleger bekrefter betydningen av de tre behovene både i en individualistisk (amerikansk) og i en kollektivistisk (bulgarsk) kultur (Deci et al., 2001). Videre støtter også undersøkelser utført i Den norske kirke betydningen av de tre motivasjonsfaktorene (Langen, 2006; Steensnæs, 2014). Det kan med andre ord tyde på at disse faktorene eller behovene er gjeldende for frivillige tilknyttet sekulære organisasjoner så vel som religiøse organisasjoner, hvilket igjen kan indikere at funnene fra denne studien er relevante for kirken.

Et annet argument som kan tale for at funnene fra Home-Start undersøkelsen er overførbare til en kirkelig kontekst, er at frivillighet begrunnet i interesse for "saken" er gjeldene i ulike typer organisasjoner så vel som i ulike type kulturer og land. Hustinx og kolleger (2010) viser for eksempel i sin studie at motivasjonsbegrunnelser som å "arbeide for en sak som er viktig" skåret høyt blant frivillige på tvers av landegrensene. Videre peker også Steensnæs (2014)

til viktigheten av "saken" – det vil si et engasjement for å drive kirke – som motivasjon for å være frivillig i de to menighetene hun undersøkte i Norge. Ovenstående aspekter indikerer at resultatene fra Home-Start undersøkelsen om interesse for saken vil kunne være relevante i en menighetssammenheng.

Argumenter som kan tale imot at funnene fra denne studien er relevante i en kirkelig sammenheng, er at Home-Start og kirken er forskjellige på et forhold som kan ha betydning for frivillig engasjement; det er trodimensjonen. En viktig begrunnelse for frivillig deltakelse i Lutherhjelpen i Svenska Kyrkan er nettopp kirken og den kristne tro (Rubin, 2000). Mening og sammenheng står sentralt, og forfatteren finner at for en ganske stor gruppe kan det frivillige engasjementet forstås som en del av det kirkelige engasjementet. I tillegg pekes det i nevnte undersøkelse på altruisme og egeninteresse som vesentlige ingredienser for å forstå frivillig engasjement. Sistnevnte to dimensjoner kan sies å være mindre kontekstspesifikke enn førstnevnte. Habermann (2001) peker også i retning av at konteksten er av betydning for frivilliges motivasjon. Hun benytter begrepene motivhierarki og motivkontekst. Motivhierarki vil si at motivene ikke er like viktige; for noen kan det for eksempel være saken som teller mest; for andre kan det være altruisme. Motivkontekst vil si at det er forskjell på hvilken vekt motiver har i forskjellige organisasjonstyper. Også Wollebæk og kolleger (2015 s 113) peker på betydning av kontekst: Motivasjonsbegrunnelser for å drive med frivillig arbeid varierer med livsfase og mellom ulike former for frivillighet. Frivilligheten i Home-Start er mer enhetlig enn frivilligheten i en menighet, hvilket kan indikere at overførbarehet av funn mellom disse to organisasjonstypene kan være problematisk.

Basert på ovenstående vil et naturlig neste spørsmål være: Finnes det noen fellestrekk mellom frivillig arbeid tilknyttet Home-Start og frivillig arbeid tilknyttet kirken? Frivillighetsarbeidet i kirken er mangefasettert og kan for eksempel dreie seg om frivillig innsats knyttet til gudstjenesten, til ungdomsarbeidet, til menighetsrådsarbeid og diakonalt arbeid. Slik vi

vrderer det, er det særlig deler av det diakonale arbeidet i kirken som kan ha likhetstrekk med aktiviteter som gjøres av frivillige i Home-Start. Videre presiseres det at frivillig arbeid i kirken er mer omfattende og komplekst enn den oppgaveorienterte frivilligheten i Home-Start. Frivillighet kan deles inn i tre ulike perspektiver eller paradigmer (Paine, Hill, & Rochester, 2010): *Altruismeparadigme* er en altruistisk motivert frivillighet som i særlig grad er oppgaveorientert der en er hjelper, og en mottar hjelp. *Demokrati-paradigme* bygger på mer gjensidighet og kan for eksempel være selvhjelpgrupper. Videre er *hobbyparadigme* orientert om en interesse som er viktig for en selv, noe en selv "brenner" for, slik som interesse for barn, som beskrevet av frivillige i Home-Start. Mens frivillighet i kirken er mangefasettert og kan være representert i alle de tre paradigmene, vil frivilligheten i Home-Start særlig være konsentrert rundt altruismeparadigme og til dels hobbyparadigme. Der frivilligheten i Home-Start overlapper med kirkens frivillighet, vil denne undersøkelsen kunne være relevant for frivillig arbeid i kirken. Vi tenker at det vil kunne gjelde deler av det diakonale arbeidet i kirken.

Hvem er de frivillige i kirken sammenliknet med de frivillige i Home-Start? Det er hovedsakelig middelaldrende kvinner som er frivillige i Home-Start. Unge frivillige og frivillige menn er ikke med i denne undersøkelsen. Aldersspennet blant de frivillige i kirken vil sannsynligvis være større og kjønnsbalansen mer balansert ettersom de frivillige utfører flere og ulike oppgaver i en kirkelig sammenheng enn i en Home-Start-sammenheng. En begrensning ved denne studien som er gjort med utgangspunkt i Home-Start, er at yngre frivillige ikke er med i utvalget, slik at det som kan være vesentlige motivasjonsfaktorer for de yngre frivillige er utenfor denne studiens omfang. For eksempel: Til tross for viktigheten av tilhørighet og fellesskap fra spedbarnsalder av, så peker Wollebæk, Selle og Lorentzen (2000) på at det sosiale fellesskapet i særlig grad er av betydning for de eldre frivillige. En mulig forklaring på dette kan være at yngre får dekt behov for sosialt fellesskap i andre sammenhenger, og at det er andre motiver blant de yngre, som er sentrale for å

være frivillig.

Videre kan det virke som om de som er frivillige i kirken, i særlig grad er religiøst orientert. I en analyse utført av Wollebæk (2013) om religion og sosial kapital vises det til sammenhenger mellom religiøse verdier og frivillighetsarbeid i religiøse organisasjoner med en positiv sammenheng mellom religiøsitet og aktivt hjelpearbeid. Tilsvarende resultater om positive sammenhenger mellom religiøse verdier og deltakelse i frivillig arbeid finnes i en undersøkelse utført av Cnaan, Pessi med flere (2012) i 14 land. Derimot er det vanskelig å si noe om religiøse mennesker bidrar mer i frivillig arbeid: "Det synes ikke å være noen sammenheng mellom religiøse verdier og forekomst av frivillig arbeid" (Wollebæk, 2013 s 103). Tankegangen om at det finnes mange ulike motiv (motivmiks) for frivillig arbeid også innen en religiøs organisasjon, bekreftes i Rubins forskning på Lutherhjälpen (Rubin, 2000). I kirkens frivillige arbeid vil motivene være varierte, og denne motivmiksen vil kreve at den enkeltes behov blir ivarettatt. Ulike motiver for frivillighet vil kunne bidra til ulik oppfølging.

Drøftingen over indikerer at kontekst spiller en rolle for motivasjonsbegrunnelser for frivillig arbeid, men at noen forhold vil være kontekst-uavhengige, slik som det å ha interesse for en sak og mulighet for læring. Begrepet motivmiks, at frivillighet er en miks av motiver, er som nevnt også av betydning. Drøftingen over har på grunn av plasshensyn hovedsakelig omhandlet motivasjon for å fortsette å være frivillig, og mindre om motivasjon knyttet til å starte som frivillig med tilhørende diskusjon om rekruttering. I det følgende vil også praktiske konsekvenser omhandle å beholde frivillige; det vil si hvordan tilrettelegge for at frivillige vil fortsette å være frivillig. I hovedsak vil det kunne handle om god "personalpolitikk", som å se den enkelte, som vi mener er gjeldende prinsipper i ulike typer kontekster og organisasjoner.

Tentative praktiske implikasjoner

Diskusjonen over peker på at resultatene fra denne studien kan være relevant i en kirkelig kontekst, særlig hva gjelder deler av det diakonale arbeidet. I et ressurshefte om rekruttering,

oppfølging og utvikling av frivillige medarbeidere i menigheten pekes det på at motivasjon, opplæring og utvikling er helt avgjørende for at frivillige skal trives og fortsatt ha lyst til å være frivillige (Aakenes, 2001). Videre vises det til en mangel på systematikk vedrørende hvordan den enkelte frivillig blir fulgt opp (Bjørgvin Bispedømme, 2006). I det følgende presenteres noen tentative praktiske implikasjoner.

Basert på denne undersøkelsen om viktigheten av fellesskap og sosial tilhørighet blant de frivillige kan en struktur med organiserte treffkvelder for frivillige være en praktisk konsekvens for å ivareta dette behovet. Når det gjelder betydningen av mestring og læring, vil det å legge til rette for organiserte kurskvelder kunne være aktuelt. Både treffkvelder og kurskvelder har med organisering og struktur å gjøre. Når det gjelder å tilrettelegge for frivillighet eller ledelse av frivillige, vil det å gi tilbakemeldinger til den enkelte kunne bidra til *mestringsopplevelse* eller kompetanseopplevelse. Mestringsopplevelse kan også støttes ved å gi den frivillige passende utfordringer, hvilket igjen forutsetter at den enkelte frivillige blir sett. Videre kan *autonomistøtte* bestå i å legge til rette for valgmuligheter, oppfordre til å ta initiativ og anerkjenne den frivilliges perspektiver. I tillegg vil ledelse av frivillige innebære å holde levende idéen eller visjonen til organisasjonen samt å formidle det meningsfulle som de frivillige med sitt bidrag er med på å skape. Relasjonelle ferdigheter som evne til å lytte og til å se og møte den enkelte frivillig, vil også være sentralt.

Konklusjon

Resultatene indikerer at tre dimensjoner står sentralt i denne undersøkelsen for å starte som frivillig: Det er opplevelse av mening, interesse for saken og engasjement for idéen eller visjonen til organisasjonen. Videre viser denne studien at det kan synes som om opplevelse av mening, sosial tilhørighet og muligheter for læring er faktorer som bidrar til at folk fortsetter å være frivillig. Opplevelse av mening synes sentralt for både å starte og å fortsette som frivillig. Videre ser det ut til at læringsaspektet og det sosiale fellesskapet er særlig framtrepende elementer for å fortsette å være frivillig.

Avslutning

Konklusjonen peker på viktigheten av mening, læring og sosialt fellesskap for deltakelse i frivillig arbeid. Dette kan virke som selvfølgheter, og kanskje er det også det. Denne forskningen kan sies å være sunn fornuft satt i system. Men hvis det hadde vært enkelt å etterkomme og tilrettelegge for disse dimensjonene, ville neppe utfordringen med rekruttering til frivillig arbeid vært like utbredt som det er i dag. Så lenge utfordringen finnes, vil det være aktuelt å peke på og holde levende viktige aspekter for frivillig innsats, og ikke minst se videre på hvordan en praktisk kan tilrettelegge for nevnte aspekter. Spørsmål til ettertanke kan i denne sammenheng være: Hvordan kan kirken videreutvikle organiseringen av frivilligheten og forbedre systemer som ivaretar frivilliges behov? For eksempel: I hvilken grad er det behov for opplæring av og kurs for frivillige? Viktige oppgaver slik vi ser det, vil være:

- 1) Å styrke organisasjonens evne til å tilrettelegge for motiverte frivillige medarbeidere.
- 2) Å dyktiggjøre lokale ledere i organisering og ledelse av frivillige.
- 3) Å øke bevisstheten i organisasjonen om å plassere seg i forhold til "den nye frivilligheten" som omhandler at frivillig engasjement i større grad enn tidligere er forankret i egne individuelle behov og ønsker (jmfør innledningen).

Takksigelser

Takk til kolleger ved Institutt for diakoni og ledelse for nyttige innspill underveis i arbeidet. En spesiell takk til Stephen Sirris og Grete Framgarden for konstruktive tilbakemeldinger på tekstutkast. Fagfellevurderingen var også til god hjelp; takk for konkrete forslag til endringer.

Referanser

- Angell, O.H. (2011). Kva tyder diakonen for det lokale kyrkjelege velferdsarbeidet? Sammenhengen mellom diakonal profil og det å ha diakon i norske kyrkjelydar. *Halvårsskrift for praktisk teologi*, 2, 17–29.
- Askeland, H. (2003). Kirken i samfunnet – samfunnet i kirken. Organisasjonssosiologiske perspektiver på menighetsutvikling og endring. *Halvårsskrift for praktisk teologi*, 1, 56–66.
- Bjørgvin bispedømme (2006). *Ressursperm for oppfølging av medarbeidarar. Korleis ta vare på dei uløna medarbeidarane i kyrkjelyden*. Bergen: Bjørgvin bispedømme.

- Boezeman, E. J., & Ellemers, N. (2009). Intrinsic need satisfaction and the job attitudes of volunteers versus employees working in a charitable volunteer organization. *Journal of occupational and organizational psychology*, 82, 897–914.
- Broberg, A., Granqvist, P., Ivarsson, T., & Mothander, P. R. (2008). *Tilknytningsteori. Betydningen av nære følelsesmessige relationer*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Clary, E. G., Snyder, M., Ridge, R. D., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J., & Miene, P. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: a functional approach. *Journal of personality and social psychology*, 74(6), 1516–1530.
- Cnaan, R. A., Pessi, A. B., Zrinscak, S., Handy, F., Brudney, J. L., Grönlund, H., . . . Yamauchi, N. (2012). Student values, religiosity and pro-social behaviour. *Diaconia. Journal for the study of christian social practice*, 3, 2–25.
- Deci, E. L. (1980). *The psychology of Self-determination*: Lexington, MA: D.C. Heath.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: NY: Plenum.
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P. (2001). Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former Eastern Bloc country: A cross-cultural study of Self-determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(8), 930–942.
- Fretheim, K. (2015). *Ansatte og frivillige. Endringer i Den norske kirke*. Oslo: IKO-Forlaget.
- Habermann, U. (2001). *En postmoderne helgen? Om motiver til frivillighet*: Socialhögskolan, Lunds Universitet.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250–279.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading: Addison-Wesley.
- Haivas, S., Hofmans, J., & Pepermans, R. (2013). Volunteer engagement and intention to quit from a self-determination theory perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 43, 1869–1880.
- Hustinx, L. (2010). I quit, therefore I am? Volunteer turnover and the politics of self-actualization. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 39(2), 236–255.
- Hustinx, L., Handy, F., Cnaan, R. A., Brudney, J. L., Pessi, A. B., & Yamauchi, N. (2010). Social and cultural origins of motivations to volunteer. *International sociology*, 25(3), 349–382.
- Jelstad, B. (2007). *BEYOND MONEY: Intrinsic work motivation in profit and nonprofit organizations*. Doktoravhandling. Bergen: Norges Handelshøyskole.
- Jelstad, B., & Kaasa, A. (2010). *Motivation to volunteer. Poster-presentasjon på The fourth international conference on Self-determination theory*. Gent, Belgia. 13.–16. mai.
- Kaasa, A. (2010). *Sosialt arbeid i samarbeid med frivillige*. Kompendium, Institutt for og sosialt arbeid og familierterapi. Oslo: Diakonhjemmet Høgskole.
- Kaasa, A., & Bøen, H. (2015). Verdighet – Sosialt nettverk og profesjoner. In M. s Holm & s Husebø (Eds.), *En verdig alderdom. Omsorg ved livets slutt*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kaasa, A., & Jelstad, B. (2009). *Nytter det? Evaluering av Home-Start familiekontakten. Rapport 02/2009*. Oslo: Diakonhjemmet Høgskole.
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (4 ed.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Langen, B. (2006). *Motivasjon av frivillige. Kan de profesjonelle lære noe av den "glade amatør"?* Masteroppgave. Handelshøgskolen BI.
- Loga, J. (2010). *Livskvalitet. Betydningen av kultur og frivillighet for helse, trivsel og lykke. En kunnskapsoversikt*. Oslo/Bergen. Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor.
- Lorentzen, H. (2004). *Fellesskapets fundament. Sivilsamfunnet og individualismen*. Oslo: Pax
- Lorentzen, H. (2008). *Visjoner og virkelighet*. Røde Kors: Samfunnsanalyse 2007. Rapport (2008:006) Oslo: Institutt for samfunnsforskning.
- Løvaas, B. J., & Kaasa, A. (2013). *Why do we volunteer? An empirical study of motivation and voluntarism*. Second Conference of the Nordic network for the study of professional practice and diakonia: Civil Society and Welfare. Religious Challenges and Answers. 26.–27. september. Diakonhjemmet Høgskole, Oslo.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Brothers.
- Millette, V., & Gagné, M. (2008). Designing volunteers' tasks to maximize motivation, satisfaction and performance: The impact of job characteristics on volunteer engagement. *Motivation and Emotion*, 32, 11–22.
- Olsen, A. E. (2013). *"Jeg er ikke snill, det handler om å bry seg om andre mennesker!" En kvalitativ studie av frivillige og ansattes motivasjon, holdninger og praksis ved Værestedet*. Masteroppgave. Diakonhjemmet Høgskole.
- Paine, A. E., Hill, M., & Rochester, C. (2010). *A rose by any other name... Revisiting the question: What exactly is volunteering?* Working paper series: Paper one. Institute for Volunteering Research.
- Rubin, L. (2000). *Engagemang i Lutherhjælpen: studier av motiv och drivkrafter hos frivilligt aktiva*. Lund: Lund University Publications.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.
- Sandsmark, A. (2009). *Rammebyggere og malere – voksne og ungdommer som frivillige medarbeidere i kristent ungdomsarbeid. Halvårsskrift for praktisk teologi*.
- Steensnæs, M. B. (2014). *Frihet, fellesskap og mestring. En kvalitativ studie av hva som motiverer til frivillig arbeid i to norske statskirkemenigheter, og hvilke konsekvenser dette har for ledelse*. Masteroppgave. Diakonhjemmet Høgskole.
- Stortingsmelding 29 (2012–2013). *Morgendagens omsorg*.
- Stortingsmelding 34 (2012–2013). *Folkehelsemeldingen. God helse – felles ansvar*.
- Stortingsmelding 27 (1996–1997). *Om statens forhold til frivillige organisasjoner*.
- Vesterfjell, s W. (2010). *Får jeg komme på besøk til deg?* Masteroppgave. Diakonhjemmet Høgskole.
- Wollebæk, D. (2013). *Religion og sosial kapital: Hva viser interasjonale undersøkelser?* Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor. Bergen/Oslo.
- Wollebæk, D., Selle, P., & Lorentzen, H. (2000). *Frivillig innsats. Sosial integrasjon, demokrati og økonomi*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Wollebæk, D., & Sivesind, K. H. (2010). *Fra folkebevegelse til filantropi? Frivillig innsats i Norge 1997–2009*. Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor.
- Wollebæk, D., Sætrang, S., & Fladmoe, A. (2015). *Betingelser for frivillig innsats. Motivasjon og kontekst*. Bergen/Oslo: Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor.
- Aakenes, M. (2001). *Rekruttering, oppfølging og utvikling av frivillige medarbeidere i menigheten. Den norske kirke: Agder bispedømme*.

Vedlegg 1

Nedenfor er det oppgitt hvilke spørsmålsstillinger som er brukt for å måle de ulike variablene, og i parentes er det oppgitt hvor måleinstrumentene er hentet fra. Cronbachs Alpha-verdier er også presentert.

Generell tekst: Nedenfor er det formulert noen påstander om det å være frivillig. Angi hvor godt hvert enkelt utsagn stemmer for deg å a sette ett kryss på en skala fra 1 (helt uenig) til 7 (helt enig). Noen av spørsmålene overlapper til en viss grad, dette for å fange opp ulike dimensjoner.

Indre motivasjon (Kaasa & Jelstad, 2009)

Cronbachs Alpha: .80

Jeg føler at den jobben jeg gjør som frivillig, er meningsfull.

Arbeidet som frivillig er veldig spennende.

Arbeidet som frivillig er så interessant at det i seg selv er sterkt motiverende.

Det er gøy å jobbe med de oppgavene jeg har som frivillig.

Mine oppgaver er i seg selv en viktig drivkraft i mitt frivillige engasjement.

Av og til blir jeg så inspirert av frivillighetsarbeidet mitt at jeg nesten glemmer ting rundt meg.

Mestring (Kaasa & Jelstad, 2009)

Cronbachs Alpha: .79

Jeg er trygg på at jeg mestrer oppgavene i det frivillige arbeidet.

Jeg er i stand til å være det som skal til for å utføre det frivillige arbeidet.

Jeg er sikker på min evne til å tilegne meg nye ferdigheter i det frivillige arbeidet.

Jeg kjenner meg i stand til å mestre utfordringene i det frivillige arbeidet og gjøre en god jobb.

Sosial tilhørighet (Kaasa & Jelstad, 2009)

Cronbachs Alpha: .75

Det sosiale fellesskapet med familien som jeg hjelper betyr mye for meg.

Det sosiale fellesskapet med de andre frivillige betyr mye for meg.

Jeg kommer godt overens med de andre frivillige.

Det er ikke mange folk blant de frivillige som jeg har et nært forhold til (R).

Jeg ser på de andre frivillige som mine venner. De andre frivillige er stort sett hyggelige mot meg.

Det virker som om de andre frivillige ikke synes så mye om meg (R).

Jeg liker de andre frivillige svært godt.

Jeg holder meg stort sett for meg selv i møte med de andre frivillige.

(R) – reversert

Autonomi (Kaasa & Jelstad, 2009)

Cronbachs Alpha: .72

Jeg opplever at jeg kan påvirke hvordan oppgavene i det frivillige arbeidet skal utføres.

Jeg føler jeg kan være meg selv i jobben som frivillig.

Jeg føler et visst press i hvordan det frivillige arbeidet skal utføres (R).

Jeg er fri til å uttrykke mine ideer og meninger om arbeidet som frivillig.

Det er ikke så mange muligheter for meg til å bestemme hvordan jeg skal løse og utføre oppgavene i det frivillige arbeidet (R).

Når jeg jobber som frivillig, må jeg gjøre det som er blitt meg fortalt (R).

I jobben som frivillig har jeg muligheter til å vise initiativ og bruke egen dømmekraft.

(R) – reversert

Vedlegg 2

Intervjuguide fokusgruppeintervjuene med frivillige i Home-Start Familiekontakten (HSF)

Kan dere tenke dere å fortelle hva dere gjorde sist gang dere var i familien?

Hvor lenge har dere vært frivillige i HSF?

Hvordan kom dere i kontakt med HSF?

Hvis ikke HSF hadde eksistert, ville du vært frivillig i en annen organisasjon?

Hva er den viktigste årsaken til at dere arbeider som frivillige i HSF?

Hva får dere igjen for å være frivillige?

Er dere fornøyd med å være frivillig i HSF?

Er dette noe du kunne tenke deg å fortsette med?

Er det en oppgave dere vil anbefale andre?

Kan dere peke på områder der det er rom for

- forbedring?
Hva er de viktigste årsakene til at familiene trenger støtte?
Hvilken betydning tror dere familiekontakten har for familiene dere støtter?
Kan dere gi noen eksempler på positive endringer i familiene?
Har dere eksempler på mindre gode erfaringer?
Hva er de viktigste aktiviteter/gjøremål i familiene?
- Er det noe eller noen dere har spesielt fokus på når dere er i familien?
Hvem tror dere har størst nytte av den hjelpen dere yter?
Hvordan tror du det ville gått med familien hvis de ikke hadde fått hjelp fra HSF?
Hvordan arbeider dere med å bedre familienes nettverk?
Er det andre forhold dere mener er viktige å ta med i en evaluering?

Sammendrag

Problemstillingen i denne undersøkelsen er: Hvilke faktorer motiverer frivillige til å starte og til å fortsette som frivillige? Basert på spørreskjemaundersøkelse med 107 respondenter og basert på to fokusgruppeintervju med til sammen 12 informanter i organisasjonen Home-Start indikerer resultatene at motivasjon for frivillig arbeid kan være komplekst og med flere motiver samtidig. Tre dimensjoner står sentralt i denne undersøkelsen for å *starte som frivillig*: a) opplevelse av mening, b) interesse for saken og c) engasjement for idéen eller visjonen til organisasjonen. Videre indikerer denne studien at det kan synes som om a) opplevelse av mening, b) sosial tilhørighet og c) muligheter for læring er faktorer som bidrar til at folk *fortsetter å være frivillig*. Diskusjonen av resultatene omhandler i hvilken grad funnene fra undersøkelsen er relevante for kirken. Til slutt presenteres mulige praktiske konsekvenser basert på resultatene fra undersøkelsen.

Beate Jelstad Løvaas, førsteamanuensis, Ph. D., Institutt for diakoni og ledelse, Diakonhjemmet Høgskole,
Postboks 184 Vinderen, 0319 OSLO
E-post: lovaas@diakonhjemmet.no

Asbjørn Kaasa, førsteamanuensis, Institutt for sosialt arbeid og familierapi, Diakonhjemmet Høgskole,
Postboks 184 Vinderen, 0319 OSLO
E-post: kaasa@diakonhjemmet.no

Henrik Seips forkynnelse under okkupasjonen 1940–1945

En kommentar til Egil Morlands doktoravhandling



TORLEIV AUSTAD, PROFESSOR EMERITUS, MF

torleiv.austad@mf.no

Ingress

Den 13. juni 2014 disputerte cand.theol. Egil Morland ved NLA Høgskolen for graden Dr. philos. ved Universitetet i Bergen på avhandlingen *Forkynnelsen i en kampsituasjon. En analyse av Henrik Aubert Seips prekener 1940–45*.¹ Hovedspørsmålet er hvorvidt Seips prekener føyer seg inn i Den norske kirkes kamp mot nazismen den gang. Ingen har tidligere på vitenskapelig grunnlag undersøkt den kirkelige forkynnelse i Norge under okkupasjonen. Morlands arbeid kan derfor bedømmes som et nybrottsarbeid. Det har utvidet kjennskapet til kirkens bidrag til den sivile motstandskampen både lokalt og nasjonalt. Avhandlingen er så interessant at den fortjener oppmerksomhet i et tidsskrift for praktisk teologi.

Hvordan forkynte prestene?

Morland innleder sin avhandling ved å referere fra en artikkel av den danske prest og dramatiker Kaj Munk i *Præsteforeningens Blad* i Danmark høsten 1941 (s 15). Kaj Munk forteller at han første søndag etter krigsutbruddet, 14. april 1940, hørte en preken av "en gammel norsk

Præst" i Oslo. I denne prekenen, som han sier at han lyttet til i "aandeløs Spænding", fikk han høre at Jesus Kristus har lidt forsoningsdøden for våre synder, og at menneskets frelse ligger i å tro på det. I etterkant spurte Kaj Munk seg selv: "Er det mig, der er forstokket, fordi jeg syntes, jeg oplevede et Goddag mand Økseskaft"? Han hørte en preken som for ham i den aktuelle situasjon ble opplevd som "en størknet og livløs Masse".²

Selv om Kaj Munk kanskje ikke var i Oslo første søndag etter krigsutbruddet, reiser likevel hans ironiske utbrudd et vesentlig spørsmål: Var det slik norske prester forkynte under krigen? Gikk de utenom de brennbare ideologiske og politiske spørsmål i folket den gang?

I sin bok *Kirkekampen slik jeg så den* (1945) siterer sokneprest Ludwig Schübeler en forvist prestekollega som kommenterer den kirkelige forkynnelsen under okkupasjonen slik: "Jeg har hørt så mange prekener i denne tiden, som like godt kunne vært holdt i 1895!" – altså 50 år tidligere.³ Spørsmålet er: Ble det prekt så tidlig under krigen at menighetene ikke fikk noen hjelp til å bedømme den "kampsituasjon" som

folket og kirken befant seg i? Ble forkynnelsen den gang opplevd som "et Goddag mand Økse-skaft"?

Ved flere anledninger er det blitt etterlyst en undersøkelse av hvordan det ble forkynt fra norske prekestoler i disse årene. Etterlysningen er godt begrunnet fordi gudstjenesten var sentral i den sivile motstandskampen. Den norske kirke hadde den gang en betydelig posisjon i samfunnet og rådde over et nettverk som nådde ut til så godt som alle strøk i landet. Fra de aller fleste prekestoler ble det lest opp en rekke uttalelser, erklæringer, hyrdebrev og paroler fra kirkens ledelse. I stor grad ga disse skriv etisk veiledning i motstandskampen. På den måten ble det kjent i vide kretser at kirken protesterte mot rettsvilkårligheten i samfunnet og mot NS' kirkepolitikk. Når folk været at en viktig kirkelig meddelelse eller aksjon var på gang, kom det langt flere til gudstjeneste enn vanlig. Ved spesielle anledninger var en rekke av kirkene fullsatte.

Henrik Aubert Seip (1880–1975)

Som tittelen på Morlands avhandling forteller, er den en undersøkelse av Henrik Aubert Seips forkynnelse under okkupasjonen. Seip ble sokneprest i Skien menighet i 1929 og prost i Skien prosti i 1937. Der gjorde han tjeneste til han nådde aldersgrensen i 1950. Seip gikk for å være en profilert og betydelig prest. Han var høyt verdsatt i menigheten, i byen og i Telemark både før, under og etter krigen. Henrik Seip var bror til rektor Didrik Arup Seip ved Universitetet (i Oslo) og til Hans Seip som var fylkesmann i Sogn og Fjordane og stortingsrepresentant. En søster av dem, Kathrine, var gift med Eivind Berggrav som var biskop i Oslo og den drivende kraft i kirkekampen. En av sønnene til Hanken og Henrik Seip, Jens Arup Seip, ble fengslet i 1942 og satt i tysk fangenskap i årene 1943–1945. Henrik Seip var med andre ord innvevd i krigens gru og smerte, i den sivile motstandsbevegelsen og i kirkekampen

Han tok teologisk embetseksamen ved Det teologiske fakultet i 1904. Etter noen år som lærer i middelskole og gymnas ble han menighetsprest, og det ble hans store livskall. Han markerte seg tidlig som en flittig bidragsyter til

aviser og tidsskrifter. I 1917 ble han én av redaktørene i *Norsk Kirkeblad* som målbar en "liberal" tradisjon i presteskabet. Morland forteller at han i studietiden redigerte teologistudentenes fagblad sammen med Ole Hallesby, "og de bevarte vennskap og gjensidig respekt gjennom hele livet" (s 58). Seip var i det hele en selvstendig teolog. Han hadde tatt imot vesentlige impulser fra sin lærer i Det nye testamente, professor Lyder Brun, men uten å følge ham i ett og alt (s 67). Bekjennelsen til Jesus og hans frelsesverk var det dominerende temaet i Seips forkynnelse og menighetstjeneste. I den forliggende avhandling kommer det fram at dette også preget hans forkynnelse i krigsårene. Seips teologiske ståsted ble særlig tydelig i krigens stund og kan i en sum uttrykkes slik: "Alt peker mot korset" (s 364–367).

Den sterke konsentrasjonen om Jesu liv, død og oppstandelse bidro til at Seip ganske snart ble opplevd som en samlende skikkelse i det kristelige miljøet i Skien. Han hevet seg over de ulike kristelige fraksjonene i menigheten og i en by som var preget av Lammers-vekkelsen, indremisjonsbevegelsen og tradisjonell kirkelighet. Gang på gang oppfordret Seip sine tilhørere til å la seg prege av Jesu Kristi sinnelag. Samtidig hadde Seip god inngang i arbeiderkretser i byen – til dels uavhengig av hvor aktive de var i det kristelige arbeidet. Det forteller noe vesentlig om hans posisjon at han ble innvotert som medlem i Skien indremisjon på Hauges Minde, det sentrale bedehuset i *Langesundsffjordens Indremisjonsselskap*.

Materiale og problemstilling

Henrik Seip har etterlatt seg et enestående prekenmateriale. Når det gjelder krigstiden, er omtrent samtlige av hans prekener bevart og tilgjengelige. Han skrev ut så godt som alle sine prekener til nesten hver søndag, og han fremførte dem etter manus. Hver preken er på ca. 10 håndskrevne sider. Noen av dem er trykt, og disse utgjør til sammen om lag 300 boksider. De utrykte prekenmanuskripter fra okkupasjonsårene teller over 2000 håndskrevne sider. Disse befinner seg i to arkiver: i *Kirkekampens Sentralarkiv* (KKS) der det er 83 prekener, og i *Riksarkivet* (RA) der det er 104 prekener. I et tillegg i

avhandlingen gis det en oversikt over alle Seips prekener fra denne tiden.

Morland har valgt ut fem prekener og gjort dem til gjenstand for nærmere dybdeanalyse. De plasseres inn i sin historiske og politiske kontekst, og analyseres under følgende synsvinkler: (1) Den aktuelle kontekst, (2) Struktur og retoriske grep, (3) "Krigen" i prekenen, (4) Kirken og den verdslige makt og (5) Teologisk profilering. Samtidig har Morland relatert de fem prekenene til Seips øvrige forkynnelse i denne tiden.

Søkelyset rettes også mot det nasjonale motiv i Seips prekener. Dette er rimelig i og med at den norske kirkekamp var én av frontene i en nasjonal frigjøringskamp. Morland konkluderer med å si "at det ikke finnes spor av nasjonalistiske feilskjær i Seips forkynnelse, heller ikke tendenser til billig frieri overfor den alminnelige motstandskamp". I en preken fra de begeistrede ukene etter frigjøringen i 1945 er det "ikke noen høystemt nasjonal triumfalisme å spore", bemerker Morland (s 336). Han understreker at "det nasjonale på en selvfølgelig måte ble tatt opp i det kristelige", og omvendt at det kristelige ble tatt opp i det nasjonale (s 367).

Morland er spesielt opptatt av hvorvidt Seips forkynnelse innpasser seg i kirkekampens teologi. Han spisser derfor sin problemstilling i denne retning:

I hvilken grad reflekterer Henrik Seips forkynnelse de bærende teologiske hovedtanker i kirkekampen, spesielt slik de kommer til uttrykk i Kirkens Grunn?

Det er en problemstilling som forutsetter at bekjennelseserklæringen Kirkens Grunn (KG) har tatt opp i seg de viktigste teologiske foringene i kirkekampen. Morland har dekning for å kunne tenke slik. Han vil finne ut hva Seip sier om (1) krigssituasjonen, (2) forkynnelsen av loven overfor den verdslige øvrighet og (3) forholdet mellom det tidløse og det aktuelle i forkynnelsen, spesielt i forhold til KG (s 32,170,353).

Komparativt perspektiv

Morland påviser at Seips forkynnelse er påfallende lite konkret i vurderingen av den aktu-

elle situasjon som kirken befant seg i. Forkynnelsen holdes "i en undervisende og prinsipiell form" (s 355). Gjorde også andre forkynnere i Norge det samme? Selv om vi ikke vet så mye om det, er det verdt å merke seg at Morland nevner enkelte prester som i sine prekener var langt mer konkrete i sitt oppgjør med nazismen enn Seip var. Det er også fortjenestefullt at Morland har trukket en sammenlikning med tre markante utenlandske forkynnere i Hitler-tiden. De tre er: De to tyske antinazistene Martin Niemöller og Gerhard Ebeling, og den eruptive danske presten og forfatteren Kaj Munk.

Det fremgår av Morlands avhandling at Seip var på linje med Niemöller og Ebeling når det gjaldt forkynnelsen av "lovens annen bruk", og med det menes avsløringen av syndens skyld som bakgrunn for proklamasjonen av evangeliet. Seip tok stadige oppgjør med menneskets "egenkjærlighet" og la vekt på "at vi ved å se inn i dybdene av Jesu liv, død og oppstandelse kan få et nytt sinnelag som blir til konkret hjelp i møte med livet" (s 365).

Men i forhold til "lovens første bruk", som tar sikte på å relatere Guds vilje til den aktuelle situasjon i samfunnet, la Seip seg på en annen linje enn de tre forkynnerne han sammenliknes med. I kirkens møte med Hitlers ideologi og politikk tok Niemöller sikte på "å fylle et informasjonsbehov" (s 355). Det gjorde ikke Seip i sine prekener. Ebeling var konkret når han tok opp etiske spørsmål og gikk inn i "en ideologisk og kristen kvalifisert nærkamp med demoniseringen av den tyske kultur" (s 355). Seip nøyde seg med å forkynne i en prinsipiell og undervisende form. Kaj Munk protesterte mot "forsiktighetsparolene" og raljerte over forbudet i Danmark mot å omtale den norske kirkesituasjonen fra prekestolen og mot å kritisere den tyske okkupasjonsmakten. Seip var "aldri i nærheten av Munks stil", sier Morland og viser til at han adresserte sin forkynnelse til det enkelte menneske (s 356). Morland er klar i sin konklusjon: Seip var ikke like konkret i sin forkynnelse som Niemöller, Ebeling og Munk.

Hva er grunnen til denne forskjellen? Morland spør om "tilbakeholdenheten" hos Seip skyldtes en klar og bevisst oppfatning av hva

som var den homiletiske utfordring under okkupasjonen. Var det om å gjøre å være upolitisk? Eller var årsaken simpelthen unnfalleshet? Var det mangel på mot? Seip kan neppe beskyldes for unnfalleshet, heller ikke for å mangle mot. Han fungerte i realiteten som agderbispens James Maronis stedfortreder i Telemark. Det var aldri tvil om hvor han sto i forhold til NS' kirkepolitikk. Hvorfor var han likevel så lite konkret? Gikk Seip så langt i å overlate konkretiseringen til den enkelte tilhører at noen kom i tvil om hvilken veiledning han egentlig ga menigheten som lyttet til hans forkynnelse? Var Seips generelle, prinsipielle og undervisende forkynnelse under krigen et utslag av hans prekenideal?

Seips etiske grunnsyn

Slik avhandlingen er bygget opp, får analysen av Seips prekener en tydelig etisk profil. Når man spør etter krigssituasjonen, etter forkynnelsen av Guds lov i samfunnet og etter forholdet mellom det tidløse og det aktuelle i Seips prekener, ser man i første rekke etter etiske aspekter ved Seips forkynnelse. Det er m.a.o. ikke prementemaer som gudsbildet, inkarnasjonen, forsoningen og nådemidlene som tiltrekker seg størst oppmerksomhet i denne avhandlingen, men spørsmålet om hvorvidt forkynnelsen var i tråd med kirkekampens teologi. I hvilken grad var Seips forkynnelse veiledende for menigheten og den enkelte kirkegjenger i den etiske og politiske konfliktsituasjon de befant seg i? Det er derfor nødvendig å spørre: Hvilket etisk grunnsyn er det som former Seips forkynnelse i den "kampsituasjon" som han befant seg i under okkupasjonen?

I ett av kapitlene analyseres Henrik Seips sosi-alettiske profil. Det refereres til et par foredrag og noen kortere artikler i *Norsk Kirkeblad* fra slutten av 1920-årene og første halvdel av 1930-årene. Etter Seips oppfatning den gang har ikke kirken oppgaver av "sosial, nasjonal eller kulturell art" ved siden av den rent religiøse eller religiøst-etiske oppgave. Kirkens egentlige og eneste oppgave er "å vekke og å fostre et egenartet indre liv, å gjøre det sinn som var i Kristus Jesus, til menneskenes innerste sinnsretning". Det hører med til kirkens oppgave "å føde mennesker inn i et liv som er bestemt innenfra av denne sinns-

retning", hevder Seip (s 91). Det er denne form for etikk som vanligvis går under navnet *sinnelagsetikk*.⁴ Overraskende nok innfører ikke Morland dette begrepet, selv om det utvilsomt er det som best dekker Seips etiske grunnsyn. For Seip gjelder det å forandre – ja, forvandle – det enkelte menneskes sinn. Det kommer blant annet til uttrykk i hans syn på slaveriet, "hvordan det fra en stille aksept via menneskehjertenes omforming ble forandret" (s 92). Forkynnelsen av de ti bud, inkludert de bud som gjelder livet i samfunnet, er ifølge Seip siktet inn mot "den enkeltes hjerte og sinnelag" (s 93). I en sum kan man si at hans etikk dreier seg om "å vekke og fostre et egenartet indre liv, som så kan forandre den sosiale virkelighet" (s 93). Synden ligger ifølge Seip i menneskehjertet, ikke i systemet. Slik resonnerer Seip før krigen.

Tenkte han også slik under krigen? I hvilken grad er hans forkynnelse i disse årene gjennom-syret av denne sinnelagsetiske tilnærmingen til etikken?

Prekenen 14. april 1940 er preget av fortvilelsen og usikkerheten i folket. Vi er "hjelpeløse mot egenkjærligheten og selvisheten i vårt sinn", sier Seip. Selv om det stormer i våre sinn, kan Jesu navn og Jesu ord virke til at vårt "sinn blir rolig, klart og lyst som tjern i måneskinn", heter det til slutt i prekenen på denne dagen (s 176).

I sin preken fire uker etter frigjøringen, 10. juni 1945, spør Seip retorisk: "Har han (Gud) fått omdanne våre sinn slik at vi kan kjempe for det vi mener er rett,...? Har han fått rense vårt sinn for det som ondt er, ...? Har han i det hele fått gi oss noe mere av det sinn som òg var i Kristus Jesus, og som det er vårt eget livs egentlige mål å nå frem til?" (s 285) Seip vil at Jesus skal lutre og foredle vårt sinn. Derfor er han opptatt av "fiendekjærligheten og Jesu sinnelag" (s 309). Det ligger nær å tolke Seip dit hen at krigen – som er en konsekvens av syndefallet – bare kan overvinnes "ved at menneskehjertene forandrer seg etter Kristi vilje" (s 321).

Det er derfor grunn til å spørre: Har sinnelagsetikken lammet Seips samfunnskritikk? Hvis svaret sees i lys av hans prekener, heller det i retning av et ja. Morland har pekt på at Seip aldri nevner ordet nasjonalsosialisme, og at han

ikke analyserer livssynselementet i nazismen, bortsett fra i implisitte vendinger. Han tar ikke et oppgjør med den verdensanskuelsen som ligger bak. I stedet for å ta et konkret oppgjør med den nazistiske ideologi, den totalitære stat, rettsvilkårligheten i samfunnet, jødeforfølgelsen og NS' kirkepolitikk konsentrerer han seg om en etisk appell til enkeltmennesket.

Morland slår fast at Seip ikke tegner "konturene av det vi kunne kalle sosialetikk" (s 363). Likevel kunne det ha vært sagt enda tydeligere i avhandlingen at Seips forkynnelse blir generell og lite konkret fordi hans etiske forkynnelse strupes inn mot den enkeltes sinnsforvandling. Han har ingen utviklet sosialetikk. Det viser seg f.eks. i forholdet til *Norsk Misjon blant Hjemløse*, som Seip brant for. Han er sosialt ansvarsbevisst og praktiserer en omsorgsetikk, men har ingen teologiske plattform for å kunne kritisere statens ideologiske tenkning i holdningen til "omstreferne" (s 363).

Selv om Seip var generell og lite konkret i bedømmelsen av den aktuelle situasjon i sine preker under krigen, var det knapt noen i Skien menighet og i byen for øvrig som var i tvil om hans kritiske holdning til NS' kirkepolitikk. I bybildet i Skien var Seip kjent som en aktiv motstander av NS.

Når Morland konkluderer med at Seips forkynnelse "viser stor tilbakeholdenhet i å konkretisere ut fra situasjonen" (s 358), tyder det på at det var trekk ved hans teologi som satte bremsene på i den aktuelle ideologiske og politiske kampsituasjon. Etter min vurdering skyldes det hans sinnelagsetiske grunnsyn. Med en slik innfallsvinkel er det forklarlig at Seip ikke kom lenger enn til å spisse sin etiske forkynnelse i retning av å forandre og forvandle menneskets sinn. Det er ingenting som tyder på at han maktet å bryte ut av den sinnelagsetiske forkynnertradisjonen og utvikle en sosialetikk som ville ha gjort det mulig å ta et konkretisert oppgjør med den nasjonalsosialistiske ideologi og med NS-statens kirkepolitikk. Den etiske tradisjon som Seip sto i, var en hemske for ham i oppfølgingen av kirkens betoning av sin fullmakt til også å konkretisere sin motstand mot en totalitær stat i forkynnelsen.

I og med at Seip ikke hadde noen utviklet

sosialetikk, hadde han heller ingen plattform for å uttale seg i politisk-etiske spørsmål i sin forkynnelse. Han ønsket heller ikke å stå fram på prekestolen med et budskap som kunne oppfattes politisk. For Seip var det viktig å favne så mange som mulig i menigheten, uten å bli anklaget for å være talsperson for en bestemt politisk retning. Skrivene og parolene fra kirkekampens ledelse gjenspeilet imidlertid en noe annen linje. Der tok kirken stilling til en rekke av de aktuelle politisk-etiske utfordringer som okkupasjonen hadde skapt. For Seip gjaldt det å appellere til tilhørerne om å la Jesus rense sinn og tanker og nedkjempe egenkjærligheten som truer og ødelegger kristen tro og kristent liv.

Øvrighetens begrensning

Vi må imidlertid vokte oss for ikke å forenkle Seips forhold til okkupasjonsmakten og NS. Selv om han ikke nevner ideologier, institusjoner og personer ved navn, er adressen tydelig nok når han i sin utleggelse av den ofte misbrukte teksten i Rom 13,1–8 presiserer at for den kristne har lydigheten mot øvrigheten "sin klare begrensning". I en preken ved aftensangen i Skien kirke 27. oktober 1940 sa Seip at en kristen ikke skal bøye seg for øvrigheten hvis den gir anordninger i strid med kjærlighetsbudet. "For da er øvrigheten ikke lenger Guds tjener, til gagn for samfunn og enkeltmennesker; da er den opprører mot Gud og hans rike" (s 201). I synet på lydighetsplikten overfor øvrigheten forfekter altså Seip en såkalt kondisjonal statsforståelse. Den innebærer at lydigheten er betinget av at staten ivaretar retten. Morland bemerker at Seip i denne preken ordlegger seg på en måte som er "nesten identisk" med formuleringer som ett og et halvt år senere dukker opp i Kirkens Grunn (s 214). I samme preken viser også Seip til *clausula Petri* i Apg 5,29: "En skal lyde Gud mer enn mennesker," og bruker dette apostoliske ordet til å begrense lydigheten overfor staten.

Det kan være grunn til å spørre – slik Morland gjør – om biskop Berggrav har tatt imot impulser fra sin svoger i Skien i synet på lydigheten mot staten (s 214). I alle fall kan vi konstatere at Berggrav i uttalelser, skriv og foredrag fra årsskiftet 1940/41 av hevder samme standpunkt

som Seip. Fra da av begrunner altså Berggrav retten til motstand mot en urettsstatsstat med henvisning til Rom 13 og begrenser lydighetsplikten til rettsstaten. Med det ble det lagt et avgjørende teologisk premiss for kirkens ulydighet mot NS-staten.

Selv om Seip er klar i sin tale om begrensningen av øvrighetens makt, gir han ikke konkrete eksempler på at tyskerne og NS går ut over øvrighetens mandat som rettsstat, og at totalitære trekk ved NS-regimet fremprovoserer sivil ulydighet. Morland konstaterer at det ikke er "spor etter noen klage over tingenes dårlige tilstand eller polemikk mot tidens makthavere" i Seips preken over Rom 13 i slutten av oktober 1940 (s 213). Han går ikke lenger enn til å invitere tilhørerne til "å tenke videre selv, og applisere det de da tenker inn i det dagsaktuelle" (s 211).

Preken og kunngjøring

I likhet med de andre norske prestene som brøt samvirket med NS-staten og gjorde motstand mot Quislings kirkepolitikk, kunne Seip dra nytte av distinksjonen mellom preken og kunngjøring. Den gang var det prestene som sto for kunngjøringene i gudstjenesten i forlengelsen av prekenen, og vel å merke fra prekestolen. Morland gjør et poeng ut av dette – og med rette. Kunngjøringene "hørte på sett og vis sammen med prekenen", skriver han (s 360). Det er det gode grunner for å hevde. Fra prekestolen formidlet storparten av norske prester informasjon fra sentralkirkelig hold om kirkens motstandskamp. Med det kjennskap vi har til Seips kunngjøringspraksis, tyder alt på at han uttrykte "en reservasjonsløs tilslutning til kirkeledelsens linje i krigsårene" (s 361). Dette kom aller tydeligst fram gjennom kunngjøringene fra prekestolen. Men han brukte i beskjeden grad prekenene til å informere om teologien og strategien i kirkekampen.

Likevel kan vi ikke unngå å spørre hvorfor det er så mange av de aktuelle temaene i kirkekampen som ikke ble fanget opp i Seips forkynnelse. Det gjelder blant annet den nazistiske ideologi, den totalitære stat, rettsløsheten i samfunnet, alle menneskers likeverd, ytrings- og samvittighetsfriheten og rasediskrimineringen.

På kunngjøringsplass har Seip lest opp *Den Midlertidige Kirkeledelses* skarpe protest av 10. november 1942 mot behandlingen av jødene, det såkalte "Hebreerbrevet". Men hvorfor gjen-speilte ikke denne protesten seg i hans forkynnelse? Også i 1943 kom det skriv fra kirkeledelsen som slo ring om jødenes menneskeverd. Var det ikke viktig for Seip? Eller var det hans prekenideal som gjorde det vanskelig å ta opp slike aktuelle sosialetiske spørsmål?

Nå var ikke Seip i ett og alt på linje med kirkeledernes strategi og anvisninger i kampen mot den NS-ledede kirkepolitikken, men dette pakket han ikke ut for menigheten under kunngjøringene i gudstjenesten. I en lengre artikkel i *Norsk Kirkeblad* i 1946 om "Kirkekampen i Norge" skriver han at forberedelsen til bruddet med statens kirkestyre var "en kirkehistorisk stordåd". Likevel er det enkelte punkter i kirkekampen som han ikke var udelte glad for.⁵ I et brev av 15. desember 1969 utdyper han dette ved å peke på tillegget til *Erklæring om "Kristent Samråd for Den norske kirke"*, datert 23. november 1940.⁶ I denne tilleggserklæringen, som åpenbart tok sikte på å roe ned skepsisen til *Kristent Samråd* i de mer konservative kretser på Vestlandet, sto det:

Hvis menn eller retninger måtte framstå heretter for å rive vår Bibel i stykker, nekte at Jesus er avlet ved Den Hellige Ånd, og født av jomfru Maria, gjøre Jesu kors til et martyrkors og nekte hans soningsdød og hans legemlige oppstandelse, skal "Kristent Samråd" så visst ikke hindre at det blir strid om den sanne tro.⁷

I likhet med andre fra kretsen omkring *Norsk Kirkeblad* betegner Seip denne erklæringen som "en nesestyver" og "en bannstråle" mot all "liberal" teologi. Den rammer "også en teologi som gjør alvor av å avvise et fundamentalistisk skriftsyn og av å hevde et historisk-kritisk", skriver han. Samtidig er han klar over at tilleggserklæringen var et nødvendig kompromiss for å kunne samle Den norske kirke til kamp. Noen diskusjon den gang var umulig.

I det nevnte brevet fra 1969 kommenterer også Seip sitt syn på *Kirkens Grunn* og sier at han hadde "innvendinger mot visse ytringer" der. Han viser til art. VI som handler om statskirken, og til dels også til art. II som handler om

kirken og ordinasjonen. Men han legger til at hans "dissens" på disse punkter ikke fikk "noen reell betydning for den appell som utgikk fra *Kirkens Grunn*, og for den aksjon dette dokument førte til".⁸

Når det gjelder Seips reservasjoner overfor *Kirkens Grunn*, art. VI, har det sin bakgrunn i uenigheten med biskop Berggrav i synet på statskirken (Jfr. S.82–89). På dette punkt var det en reell meningsforskjell mellom dem. Mens Seip hevdet at Kongen var "en kirkelig myndighet"⁹, mente Berggrav at Kongen også i kirkelig statsråd var statens representant, og at hans kirkelige myndighet både formelt og reelt berodde på kirkelig delegasjon. I *Kirkens Grunn* er det Berggravs syn på statskirkeordningen som kommer til uttrykk. Her står det at statskirkeordningen utelukkende er blitt til "fordi staten har sagt at den vil tjene kirkens sak og verne om den kristne tro". Staten har ingen selvstendig myndighet over kirken, men er henvist til å kunne "samvirke med kirkens organer og være tro mot kirkens karakter av bekjennende kirke".¹⁰ Slik ville ikke Seip ha uttrykt seg. For ham var Kongen – i realiteten staten – en kirkelig myndighet.

Skien bispedømme

I kirkelivet i Skien var Henrik Seip en samlende skikkelse. Han var respektert og avholdt i ulike kirkelige miljøer i byen og omegnen. Seip holdt om lag 60 gudstjenester (høymesser og aften-sang) i året og fikk fortsette sin tjeneste i menigheten under hele okkupasjonen, også etter embetsnedleggelsen. Han var kjent som en avgjort motstandsmann. Hvorfor fikk han ikke taleforbud? Hvorfor ble han ikke forvist?

Med en rekke av Seips kolleger i Agder bispedømme gikk det annerledes. Noen fikk taleforbud; andre ble forvist, og igjen andre ble fengslet. Den 7. april 1942 la Quisling-regjeringen ned Agder bispestol og opprettet Skien bispedømme som omfattet Telemark og Aust-Agder. For Quisling var dette tenkt som et "idealbispedømme".¹¹ En uke senere, 16. april, ble sokneprest i Porsgrunn Ludvig Daae Zwilgmeyer utnevnt til biskop i Skien bispedømme. Med det ble Skien kirke domkirke. Daae Zwilgmeyer ble ordinert til biskop 28. juni 1942. Noe senere

flyttet NS-biskopen inn i Gjerpen prestegård, hvor Quislings far, Jon Lauritz Quisling, hadde vært prest.

På denne bakgrunn er det overraskende at Henrik Seip fikk fortsette sin prestegjering i Skien menighet med Skien kirke og Gimsøy kapell som prekensteder, men uten å utøve sine prostefunksjoner. Han måtte riktignok vike prekestolen i Skien kirke de gangene NS-biskopen eller en annen NS-prest skulle ha gudstjeneste. Da hadde han gudstjenesten på Hauges Minde. Når man samtidig tar i betraktning at 16 prester ble avsatt og forvist samme dag som Daae Zwilgmeyer ble utnevnt til biskop, er det enda mer påfallende at Seip fikk holde fram med sin prestetjeneste i menigheten som ikke-embetsmann etter embetsnedleggelsen.

Det er vel kjent at NS hadde sine folk i kirkene under gudstjenesten. De noterte ned hva presten sa og rapporterte til sine overordnede. Flere prester ble forvist som følge av at de i sine preken hadde kritisert okkupasjonsmakten og dens norske støttespillere. Hvorfor ble ikke Seip rammet, selv om han sto på NS' og Statspolitiets liste. Var det fordi han i sin forkynnelse ikke var særlig konkret og ikke gikk ut mot NS' kirkepolitikk?

Den 5. april 1941 kom ekspedisjonssjefen i Kirkeavdelingen i Kirke- og Undervisningsdepartementet, Sigmund Feyling, med et rundskriv til presteskap og menighetsråd om retningslinjer for den kirkelige forkynnelsen. Her heter det i ett av avsnittene at det i den nåværende situasjon inntil videre er nødvendig

at alle prester enten de står i partiet eller ikke, i sin forkynnelse lar det rent oppbyggelige og det evighetsmessige i evangeliet stå i forgrunnen slik at kirkens gudstjenester ikke berøres av den politiske spaltning som for tiden er et trist faktum i vårt folk.¹²

Kan det tenkes at Seip i sin forkynnelse konsentrerte seg så sterkt om "det rent oppbyggelige og det evighetsmessige i evangeliet" at rapportørene ikke fant noe av politisk art å sette fingeren på? Holdt han seg til den tradisjonen som i Tyskland kalles "die blasse Innerlichkeit"? Det var jo dette tilsynelatende fromme ønsket Feyling ville at prestene skulle rette seg etter. Ble Seip reddet fordi han ikke polemisererte mot

navngitte NS-medlemmer og mot Quisling-regjeringens kirkepolitikk, slik som i *Kirkens Grunn*? Hans prekeners var først og fremst evangelieforkynnelse – innrettet mot den enkelte. Var det derfor han slapp så lett?

Mitt svar på det spørsmålet er: *Nei*. Seip var lojal mot skriv, brev, uttalelser, memoranda og paroler som kom fra biskopene, fra *Kristent Samråd* og fra *Den Midlertidige Kirkeledelse*. Som allerede nevnt, leste han opp Kirkeledelsens protester og erklæringer på kunngjøringsplass i gudstjenesten. I andre menigheter var dette mer enn nok grunn til å forvise en prest og om mulig erstatte ham av en NS-vennlig prest. Det er vanskelig å forestille seg at NS-rapportørene bare lyttet til Seips prekeners og ikke brød seg om de kunngjøringer han kom med.

I sin bok *Vår kirke i sør: Christiansand Stift, Agder bispedømme 1684–1984* (1984) opplyser biskop Kaare Støylen at Daae Zwilgmeyer la vekt på ”en forsiktig linje”. I november 1943 overtalte NS-biskopen *Kristen Samling*¹³ i skiensdistriktet til å avfinne seg med Seip, selv om både NS og Statspolitiet hadde ham på sin liste. Da det ble reist sak mot Seip i 1944, ”tilrådte Zwilgmeyer at Seip fikk fortsette i Skien”.¹⁴ Hvis Seip ble fjernet, ville NS-biskopen høre at det var en billig måte å bli kvitt en motstander på. NS-biskopen uttalte:

For min personlige del kan han gjerne få sitte. I det lange løp vil han måtte finne sin plass, noe han sikkert forstår å gjøre meget diplomatisk. Men å fjerne Seip uten å stille en ny mann som prest og domprost i Skien ville gi større vanskelighet enn fordel.¹⁵

Til dette bemerker Støylen: Noen ny mann hadde man ikke, og dermed fikk Seip arbeide videre. Det meste tyder på at verken Quisling, Statspolitiet eller aktive kristne NS-medlemmer i Skien våget å fjerne Seip fra sin tjeneste i Skien menighet. Hans stilling i menigheten og i lokalmiljøet var så sterk at det ville ha blitt en betydelig belastning for Skien bispedømme å forvise ham.

Kirkens Grunn

Morland hevder at de teologiske prinsippene i kirkekampen, slik de er nedfelt i *Kirkens Grunn*, gjenfinnes i Seips prekeners. Men er det full

dekning for å kunne hevde det?

Av de fem prekenene som doktoranden har analysert i detalj, er to fra tiden før *Kirkens Grunn* ble til. Like fullt er det berettiget å spørre om disse inneholder teologiske refleksjoner som peker fram mot de bærende hovedpunkter i kirkekampen. Morland har grunnlag for å hevde at dette kommer særlig tydelig til uttrykk i rettsforståelsen i prekenen som ble holdt 27. oktober 1940. Både i denne prekenen og andre prekeners finnes det tydelige spor av teologiske grunn tanker som fant innpass i *Kirkens Grunn*.

Men Morland reserverer seg likevel noe og presiserer at samsvaret mellom Seips forkynnelse og kirkekampens teologi fremfor alt gjelder synet på ”statens makt og myndighet”. Seips forkynnelse ligger på ”et prinsipielt og overordnet plan”, og ansatsene til å applisere det er etter Morlands oppfatning ”relativt utydelige”. Han innrømmer at Seip ikke har vektlagt eller utviklet det potensial som ligger i to-regiments tenkningen ”til å utforme en sosialetikk”. Og så legger han til, og det overrasker: ”Heller ikke KG utvikler disse tankene videre” (s 359). Det kan for øvrig se ut som om denne påstanden ikke er i samklang med hva som er sagt tidligere i avhandlingen. Der står det nemlig at krigen ga anledning til ”å nytolke og aktualisere det lutherske lærestykke om regimentene” (s 134), og det peker i retning av en teologisk begrunnet sosialetikk. Alle paragrafene i *Kirkens Grunn* dreier om kirkekampens to brennpunkter, nemlig retten som overordnet norm for livet i samfunnet og forpliktelsen til å forkynne Guds ord som lov og evangelium.

Morland har rett i at Seip ikke har utnyttet det potensialet til å utforme en sosialetikk, som ligger i nytolkningen av to-regimentstenkningen. Men det er for drøyt sagt at *Kirkens Grunn* ikke har utviklet disse tankene videre. Etter mitt skjønn er det nettopp tolkningen av to-regimentslæren i kirkekampen, og spesielt i *Kirkens Grunn*, som ligger til grunn for kirkens kritikk av den nasjonalsosialistiske ideologi og av NS’ kirkepolitikk. Hovedpoenget her er at også det verdslige regimente, først og fremst staten, er underlagt Guds verdensstyre og forutsettes derfor å respektere rett og menneskeverd. Når staten svikter sitt kall og erstatter rett med urett

og trækker på elementære menneskerettigheter som foreldreretten og samvittighetsfriheten, har kirken rett og plikt til å protestere. Opptrer staten som en urettsstat, er man fritatt for lydighetsplikten, og det åpner seg muligheter for aktiv ikke-voldelig motstand.

Denne måten å bruke to-regimentslæren på var annerledes enn det som var vanlig i de lutherske kirker i Tyskland, hvor man skilte så skarpt mellom det åndelige og det verdslige regimenter at kirkens samfunnskritikk langt på vei ble lammet. På det kulturelle, det politiske og det økonomiske området hevdet fremtredende tyske lutheranere en form for egenlov-messighet (*Eigengesetzlichkeit*) som gjorde den lutherske kirke til tilskuer til den nasjonalsosialistiske ideologi og politikk. Barmen-erklæringen fra 1934 – som først og fremst var inspirert av reformert teologi – var et tydelig nei til teologien bak *Deutsche Christen*, men egentlig ikke et direkte oppgjør med nasjonalsosialismens ideologi og politikk. På dette punktet var den norske kirkekamp annerledes enn den tyske kirkekamp. Det skyldtes ikke minst den norske tolkningen av to-regimentslæren. Derfor er det ikke riktig å hevde at *Kirkens Grunn* har unnlatt å vektlegge og videreutvikle læren om de to regimenter. Den var basis for sosialetikken i kirkekampen.

Selv om Seip ga uttrykk for en reservasjonsløs tilslutning til kirkeledelsens linje i krigsårene, fremfor alt gjennom de mange skriv som han leste opp på kunngjøringsplass under gudstjenesten, viste han "stor tilbakeholdenhet i å konkretisere ut fra situasjonen". Han innskrenket seg til "de prinsippene som er nedfelt i *Kirkens Grunn*, særlig i de teologisk-etiske krav som stilles til staten" (s 361). Det dreide seg ikke om alle prinsippene, men særlig om to: (1) Staten skal fremme retten, og (2) Lydighetsplikten har sine klare grenser.

Når det gjelder rettsstaten og begrensningen i lydighetsplikten overfor staten, kan vi si at det her er tydelige tilløp til forkynnelse av Guds lov med henblikk på samfunnet. Men Seip adresserer ikke sin forkynnelse direkte til den verdslige myndighet. Han henvender seg til den enkelte i menigheten uten å si direkte at NS-staten krenker retten. Det nevnes heller ikke

områder av samfunnslivet hvor NS-staten har vært til redsel for den onde gjerning. Den form for applisering overlates til den enkelte.

Dette samsvarer ikke helt med Kirkeledelsens linje. Kirken gikk offensivt ut mot den nasjonalsosialistiske ideologi, mot okkupasjonsmaktens krenkelse av retten, mot NS' kirkepolitikk, mot den nazistiske barneoppdragelse og mot uttalelser av navngitte personer i maktapparatet. I *Kirkens Grunn* tas det avstand fra bestemte skriv som er kommet fra Kirkedepartementet (art. I og V). Det protesteres mot at NS-staten vil "revolusjonere" barnas og de unges sinn og innføre "en ny livsanskuelse" som kjennes fremmed for kristendommen (art. IV). Kirken vender seg mot maktthavere som ut fra politiske hensyn vil frata ordinerte prester retten til å utføre sin tjeneste med ord og sakrament (art. II). Det protesteres mot at ekspedisjonssjefen i Kirkeavdelingen i Kirkedepartementet vil at prestenes stilling til de politiske spørsmål skal være "avgjørende for om de blir gitt embete i evangeliets norske kirke". *Kirkens Grunn* slår til mot den politikken som fører til at mennesker "blir forfulgt og plaget for sin overbevisnings skyld" og utsettes for "voldelig samvittighetspress" (art. III). Det tas et oppgjør med den tvungne nazistiske barneoppdragelsen (art. IV). I dokumentet siteres det også uttalelser av minister Gulbrand Lunde og ministerpresident Vidkun Quisling, som dokumenterer en ideologi og en politikk som er uakseptabel for kirken (art. V og VI). Til slutt oppsummerer *Kirkens Grunn* sin kritikk av okkupasjonsmakten, og spesielt av NS' kirkepolitikk, ved å si: "Det som har hendt i Norge etter 25. september 1940 og særlig etter 1. februar 1942, og som foreligger som begivenheter og aktstykker, har tvunget oss til å legge fram denne vår bekjennelse om kirkens grunn."¹⁶

Så konkret er bekjennelseserklæringen *Kirkens Grunn* i sin kritikk av den verdslighet myndighet, NS-staten. Der er ikke Seip. Han kan for eksempel streife foreldreretten og relasjonen mor-far-barn, men han går ikke lenger enn til "det prinsipielle utsagnsplanet" (s 359). Han kritiserer ikke planene om å forme alle barn og unge i et nasjonalsosialistisk livssyn, slik det uttrykkelig gjøres i *Kirkens Grunn*, art. IV. Her tas det et oppgjør med den nasjonalsosialistiske

ideologi og med *Lov om nasjonal ungdomstjeneste*.

Det spørs om ikke forskjellen mellom *Kirkens Grunn* og Seips forkynnelse er større enn det som kommer fram i avhandlingen. I bekjennelseserklæringen fra 1942 konkretiseres samfunnskritikken, og den rettes direkte til NS-staten. Slik er det ikke hos Seip. Han tangerer riktignok enkelte av de teologiske prinsippene i kirkekampen, men han konkretiserer dem ikke med henblikk på kritikk av NS-staten. Han henvender seg ikke til makthaverne i samfunnet, men til den enkelte tilhører. Det overlates til tilhørerne både å konkretisere og å adressere forkynnelsen av Guds lov overfor den verdslige myndighet. *Kirkens Grunn* favner videre i sin kritikk av de rådende forhold i samfunnet enn Seip gjør i sine prekenes.

Morland siterer fra Henrik Seips artikkel i NK 1946: "Ett er iallfall sikkert: Embetsnedleggelsen og hele påskeaksjonen sa intet om vårt forhold til de tyske og de nazistiske makthavere i deres egenskap av verdslig øvrighet."¹⁷ Denne uttalelsen kan bidra til å forklare hvorfor Seip ikke kritiserte NS-staten som verdslig øvrighet i sin forkynnelse. Det han sa, er ikke så skarpt og konkret formulert som i *Kirkens Grunn*, art. V. Denne artikkelen kan ikke oppfatte annerledes enn et oppgjør med de nazistiske makthavere som verdslig øvrighet. Det er en klar avvisning av den totalitære stat som okkupasjonsmakten, Quisling-regjeringen og Kirkedepartementet sto for. Embetsnedleggelsen var en ulydighetshandling overfor staten.

Avslutning

Som svar på sin problemstilling konkluderer Morland med å hevde at Seips forkynnelse var i samsvar med tenkningen i *Kirkens Grunn* "med de konsekvenser det hadde for forkynnelsen av lovens første bruk – som rettledning for livet i denne verden" (Jfr. S 46 og s 359). Dette er en svært velvillig forståelse av Seips prekenes. Kirkekampen var langt tydeligere i konkretiseringen av Guds lov etter dens "første bruk". Mens Seips forkynnelse først og fremst var innrettet på forvandlingen av den enkeltes sinn, var de teologiske refleksjoner i kirkekampen adressert til NS-staten og innrettet på et oppgjør med dens ideologi og kirkepolitikk. Forskjellen mel-

lom Seips generelle og prinsipielle sinnelags-etikk og den konkrete sosialetiske veiledning i *Kirkens Grunn* er større enn Morland har fått fram. Han underbetoner spriket mellom det som Seip sa i sin forkynnelse, og de dokumentene fra kirkeledelsen, som han leste opp på kunngjøringsplass i gudstjenesten.

Det må legges til at Morland gjør oppmerksom på at "det ikke er mulig å lese prekenes fra krigsårene uten å reflektere over hvordan dette kan appliseres i en ny situasjon" (s 50). Det kan han ha rett i. Men i en vitenskapelig avhandling om kirkens forkynnelse under krigen som ligger 70–75 år tilbake i tiden, er det nødvendig å skille mellom hva som var relevant den gang, og hva som antas å være relevant i dag. I den foreliggende avhandling, som er av teologi- og kirkehistorisk karakter, er det bare prekenens relevans den gang som besvares. Spørsmålet om hvilke assosiasjoner Seips forkynnelse kan vekke i dag, ligger utenfor avhandlingens ramme. Men problemstillingen i Morlands avhandling – ikke minst i lys av *Kirkens Grunn* – har utvilsomt potensial til å drøftes også med tanke på vår situasjon i dag. I mange av skrivenes fra kirkeledelsen under krigen ligger det både en prinsipiell og en konkret plattform for aktuell sosialetisk forkynnelse som kan og bør diskuteres også i vår tid.

Bibliografi

- Austad, Torleiv 2005: *Kirkelig motstand. Dokumenter frå den norske kirkekamp under okkupasjonen 1940–45 med innledninger og kommentarer*, Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Ebeling, Gerhard: *Predigten eines "illegalen" 1939–1945*, Tübingen: J.C. Mohr (Paul Siebeck).
- Munk, Kaj 1941: "Præstens Gerning i Dag", *Præsteforeningens Blad* 31, 38 (1941).
- Munk, Kaj 1945: *Ved Babylons floder: Danske prekenes 1941*, Oslo: Steensballe.
- Munk, Kaj 1946: *Med Ordets sverd: Danske prekenes 1941–42*, Oslo: Steensballe.
- Niemöller, Martin 1939: *Dennoch getrost: Die letzten 28 Predigten des Pfarrers Martin Niemöller vor seiner Verhaftung gehalten in den Jahren 1936 und 1937 in Berlin-Dahlem, Zollikon-Zürich*: Verlag der Evangelischen Buchhandlung.
- Schübeler, Ludwig 1945: *Kirkekampen slik jeg så den*, Oslo: Lutherstiftelsen.
- Seip, Henrik 1946: "Kirkekampen i Norge. Tre bøker", *Norsk Kirkeblad* 15–16 (1946).
- Støylen, Kaare 1984: *Vår kirke i sør: Christiansand Stift, Agder bispedømme, 1684–1984*, Kristiansand: Agder bispedømmeråd.

Sammendrag

Artikkelen er en kommentar til Egil Morlands doktoravhandling "Forkynnelsen i en kampsituasjon: En analyse av Henrik Aubert Seips prekener 1940-45" (Universitetet i Bergen 2014). Ingen har tidligere undersøkt den kirkelige forkynnelse under okkupasjonen. Den foreliggende avhandling kan bedømmes som et nybrottsarbeid.

Det finnes 187 prekener etter Seip fra krigsårene. Morland har foretatt en dybdeanalyse av fem av prekenene, men med referanser til mange av de andre. Hovedspørsmålet i avhandlingen er hvorvidt Seips prekener føyer seg inn i Den norske kirkes kamp mot nazismen. Morland påviser at Seips forkynnelse i den aktuelle situasjon har "en undervisende og prinsipiell form" og er påfallende lite konkret. Seip henvender seg først og fremst til den enkelte tilhører med et budskap om å forandre og fornye sitt sinn ved å se inn i Jesu liv, død og oppstandelse. Det var en forkynnelse med en tydelig sinnelagsetisk grunntone, uten noen utviklet sosialetisk plattform for å kunne ta et konkret oppgjør med NS-statens totalitære maktutøvelse og kirkepolitikk.

Torleiv Austad hevder at forskjellen mellom Seips generelle sinnelagsetiske forkynnelse og kirkekampens konkrete sosialetiske veiledning er større enn det Morland har fått fram.

AKTUELT

Menighetsutvikling og menighetskultur

**OLE VINTHER, SOKNEPREST**

o.vinther@gmail.com

1 Introduksjon

Hvilken betydning har kultur for arbeidet i en menighet?

Med kultur mener jeg her ikke kulturlivet som en bestemt del av samfunnslivet. I stedet forstår jeg kultur som en sentral, mangfoldig og kompleks størrelse ved alle menneskelige samfunn (Hegstad 2009:70f). Når det så gjelder kulturens betydning for arbeidet i en menighet, så er det mitt utgangspunkt at arbeidet i en menighet, og her særlig arbeidet med menighetsutvikling, ikke ensidig kan legge vekt på menighetens aktiviteter. Menighetsutvikling og annet arbeid i menigheten må i stedet også fokusere på hva menighetens grunnleggende identitet og kultur er. Grunnen til dette er at en menighets identitet kommer til uttrykk i en menighets helt bestemte kultur der man arbeider og tenker ut fra bestemte normer, verdier og narrativer (Hegstad 2012:13).

En lignende tilnærming til relasjonen mellom menighetsutvikling og menighetskultur kommer til uttrykk hos Alan Hirsch. Hirsch siterer kirkekonsulenten Bill Easum som poengterer viktigheten av å arbeide med den grunnleg-

gende Systems Story. Easum skriver ifølge Hirsch: "It's futile trying to revitalize the church, or denomination, without first changing the system." Og Hirsch fortsetter: "Drilling down into this systems story, the paradigm, or mode of church, is, he suggests, one of the keys to change and constant innovation. [...] [U]nless the paradigm at the heart of the culture is changed there will be no lasting change" (Hirsch 2006:252).

Menighetskultur synes altså å være en vesentlig faktor når det gjelder menighetsutvikling. Jeg ønsker derfor i denne artikkel å belyse følgende problemstilling: Hvilken betydning har en menighets kultur for arbeidet med menighetsutvikling?

Denne problemstillingen vil jeg i det følgende nærme meg et svar på ut fra følgende delspørsmål:

- 1) Hva er menighetskultur, og hvilken rolle har kultur i en menighet?
- 2) Hvordan kan man arbeide med menighetsutvikling i relasjon til menighetskultur?

2 Menighetskultur som kultur

Hva er menighetskultur, og hvilken rolle har kultur i en menighet? Dette spørsmålet vil jeg her nærme meg en forståelse av ut fra en allmenn forståelse av kultur. Forutsetningen for denne tilnærmingen til menighetskultur er at vi langt på vei kan forstå kirken som en konkret og erfarbar størrelse som på grunnleggende måter fremstår i verden på linje med andre sosiale størrelser (Jfr. Hegstad 2009).

Med dette som forutsetning vil jeg nå se nærmere på hva kultur er, og hva kultur betyr. Jeg vil her benytte meg av forskjellige teoretiske perspektiver for å få en mest mulig helhetlig og dyptgående forståelse. For kultur er en svært utfordrende størrelse å forstå. Antropolog og missiolog Paul G. Hiebert sier i så henseende, idet han bruker begrepet *Worldview* om en kulturs sentrale trekk: "[U]ncovering worldviews is often as much an art as a science." (Hiebert 2008:91).

Arbeidet med å forstå kultur er altså en kunst. Og det er en utfordrende kunst da det er krevende arbeid å få en inngående forståelse av en kultur. For kultur er et veldig komplekst fenomen. Arbeidet med å forstå kulturens betydning kan dog gi verdifull innsikt. Utbyttet som vi kan få når vi søker å forstå f.eks. en organisasjonskultur, beskriver organisasjonspsykologen og -teoretikeren Edgar H. Schein på denne måte:

[W]hen we see the essence of a culture – the paradigm by which people operate – we are struck by how powerful our insight into that organization now is, and we can see instantly why certain things work the way they do, why certain proposals are never bought, why change is so difficult, why certain people leave, and so on. It is the search for and the occasional finding of this central insight that makes it all worthwhile. Suddenly we understand an organization; suddenly we see what makes it tick (Schein 2010:193).

2.1 Kultur som tilværelsesforståelse og levemåte

Grunnleggende sett er kultur et begrep for den måten mennesker forstår verden på, og den måten mennesker lever på. Kultur er den tilværelsesforståelsen og den levemåten som mennesker har.

Antropologisk sett beskrives kulturer gjerne som bestående av tre nivåer. På overflaten finner vi kulturens synlige manifestasjoner så som kulturelle produkter, menneskers levemåte, språk m.m. Derunder er kulturens ritualer, myter (forstått som de store fortellingene som gir menneskelivet mening og sammenheng) og bevisste oppfattelser og overbevisninger. På det tredje nivået finner vi så ubevisste og implisitte strukturer og tenkemåter. Kulturens tredje nivå er en kulturs grunnleggende livssyn og fundamentale tilværelsesforståelse. Dette nivået kaller antropologen Hiebert for kulturens *Worldview*-nivå. Kulturen på dette nivå er det underliggende og stabile i enhver kultur (Hiebert 2008:32). Hiebert siterer i den forbindelse Edward T. Hall som skriver:

There is an underlying, hidden level of culture that is highly patterned – a set of unspoken, implicit rules of behavior and thought that controls everything we do. This hidden cultural grammar defines the way in which people view the world, determine their values, and establish the basic tempo and rhythms of life.... One of the principle characteristics of PL [primary level] culture is that it is particularly resistant to manipulative attempts to change it from the outside (Hiebert 2008:32).

Kulturen på det tredje nivået er altså den mest grunnleggende delen av kulturen, og vi får her en dybdeforståelse av en gitt kultur. Her finner vi den dybdestrukturen som er med på å skape sammenheng i de øvrige kulturelle elementene. Som sådan er kulturen på dette nivået, *Worldview*-nivået, primært tradisjonsbevarende. For før en kulturs fundamentale tilværelsesforståelse endrer seg, søker mennesker først å tilpasse erfaringer fra øvrige nivåer til det allerede eksisterende *Worldview*. Endringer i kulturens dypeste lag skjer derfor som oftest gradvis og over lengre tid (Hiebert 2008:309–319). Kultur er altså grunnleggende en integrerende og stabiliserende størrelse.

Som en sammenfattende beskrivelse av kultur på *Worldview*-nivået kan vi bruke denne definisjonen hos Hiebert:

[L]et us define "worldview" in anthropological terms as "the foundational cognitive, affective, and evaluative assumptions and frameworks a group of people makes about the

nature of reality which they use to order their lives." It encompasses people's images or maps of the reality of all things that they use for living their lives. It is the cosmos thought to be true, desirable and moral by a community of people. (Hiebert 2008:25f).

Et *Worldview* består altså av de grunnleggende tankemessige, følelsemessige og verdimesse antakelser som en gruppe har. Dette grunnleggende livssynet er samtidig et utgangspunkt for menneskers liv og handlinger. Hiebert skriver: "As Clifford Geertz points out, worldviews are both models of reality—they describe and explain the nature of things – and models for action – they provide us with the mental blueprints that guide our behavior" (Hiebert 2008:28).

Ser vi nå på hvordan kulturen som tilværelsesforståelse og levemåte kan ha betydning for arbeidet i en menighet, kan vi ta dåpen som ett eksempel. I deler av landet, f.eks. i Nord-Trøndelag, er det således fortsatt selvfølgelig for langt de fleste foreldre at barna skal døpes (Jfr. Stifoss-Hanssen 2008). På den andre siden så er oppslutningen om dåp i Oslo ikke like selv sagt lenger. Her døpes nå bare litt over 30 % av en årgang, og menighetene må på en helt annen måte markedsføre dåpen som en mulighet (Seierstad 2014).

2.2 Kultur som en dynamisk størrelse

Som beskrevet i det foregående er kultur i høy grad en stabiliserende og integrerende størrelse som mennesker lever ut fra. Men kultur er også noe dynamisk, noe som forandrer seg. Denne dynamikken kan med antropologen Morris Opler forstås på den måte at i enhver kultur og i ethvert *Worldview* finnes det elementer som er i konflikt med hverandre. Og denne dynamikken medfører at kulturer konstant er i forandring. For samspillet og konfliktene mellom de ulike elementene gjør at dominerende elementer kan skiftes ut med konkurrerende kulturelle elementer. Kulturer er altså dynamiske størrelser som forandrer seg over tid. Og dette skjer fordi kultur hele tiden må gjenskapes eller forandres i møtet med nye situasjoner og relasjoner (Hiebert 2008:20–23).

I boken *Cultural Transformation and Religious Practice* beskriver Graham Ward kulturer på denne måte: "Cultures are polyphonic, hybrid,

and fragmentary, always being composed and recomposed" (Ward 2005:6). Med dette mener Ward at kulturer hele tiden forandres og forandrer seg. Dette skjer når ulike aktører inntar ulike standpunkter og engasjerer seg i det sosiale livet i samspill, med- og motspill med hverandre. Som Ward skriver:

What emerges from this dynamic account of culture, in which inflexions, reproductions, translations and transformations are affected from myriad standpoints, is the profound interrelational character of cultural hermeneutics. What occurs occurs in and through engagements and encounters between people or groups of people (Ward 2005:109).

De ulike aktører som engasjerer seg i det sosiale samspillet og dermed i produksjonen av kultur ut fra ulike standpunkter, står imidlertid ikke på lik linje. Noen kulturelle standpunkter har nemlig en mer dominerende posisjon i et gitt samfunn enn andre standpunkter. Dette har med mange forskjellige forhold å gjøre. Bl.a. er det kulturelle og politiske klimaet som til enhver tid hersker, i høy grad definerende. Men også den enkelte aktørs personlige sosiale og kulturelle innflytelse er viktig. Ward nevner i den sammenheng bl.a. Pierre Bourdieus teori om den sosiale og kulturelle maktens fire typer kapital. Det er økonomisk kapital som handler om eiendom, penger og andre verdier. Det er kulturell kapital som eksempelvis kan være utdanning. Det er sosial kapital som handler om å ha innflytelsesrike forbindelser. Og så er det endelig symbolsk kapital som er akkumulert prestisje, berømmelse, ære og anerkjennelse. Hvordan en aktør nå står i dette, i relasjon til andre aktører, er, sammen med andre gitte vilkår i kulturen til enhver tid og ethvert sted, viktige premisser som er avgjørende for hvor gode muligheter et standpunkt har for å slå igjennom og bli anerkjent og oppfattet som troverdig, eller ikke. På den måte er enhver kultur til enhver tid på sin vis determinerende for, hvilke kulturelle endringer som kan finne sted (Ward 2005:12–60).

Samtidig er enhver kultur alltid bare foreløpig. For nye standpunkter kan hele tiden komme frem og utfordre den dominerende kulturen. Ward skriver: "[W]hat standpoints participate in is the making of worlds through the telling and

contestation of stories” (Ward 2005:114). Og litt senere: ”They compose the sense of belonging, the sense that this is the best understanding of the world. They compose stories that compete with other stories for credence [...]. The power of the stories of that standpoint lies in their capacity to outnarrate competing stories” (Ward 2005:115). Ward viser så til imaginasjonen – evnen til å kunne se og formidle nye forståelser – som en avgjørende faktor for hvordan nye kulturelle impulser tas imot. Ward skriver i den henseende: ”The competition between persuasive rhetorics concerns the power to shape belief, the power to make credible. This, it seems to me, rests upon the energizing and transformation of the imagination and the reorientation of desire” (Ward 2005:127).

Kultur er altså også en høyst dynamisk størrelse som konstant er under forandring idet ulike elementer og aktører vil konkurrere med hverandre om innflytelse og dominans. Dette skjer bl.a. på den måte at ulike historier og oppfatninger konkurrerer med hverandre om å være mest troverdige.

2.3 Kultur i et systemisk perspektiv

Et tredje viktig karakteristika ved kultur er at kultur må ses i et systemisk perspektiv. For kultur er en del av hele den menneskelige virkeligheten og inngår dermed i en kompleks sammenheng med andre systemer så som sosiale systemer, biologiske systemer, fysiske og materielle systemer osv. Det kulturelle systemet er altså forbundet med alle øvrige systemer, og det kan dermed finne sted en vekselvirkning systemene imellom (Hiebert 2008:75–80).

Det sentrale her er at sett i et systemisk perspektiv så er kultur alltid en del av en større virkelighet. For alle slags systemer er forbundet med hverandre. Det betyr at endringer i den større kulturelle, politiske, religiøse, sosiale, samfunnsmessige og teknologiske virkelighet også kan virke inn på hvordan en særskilt organisasjon som f.eks. en menighet må tilpasse seg. Omvendt så vil en menighets og andre organisasjoners måte å handle på også kunne bety at det blir endringer i det omgiende samfunn. For endringsimpulsene kan gå i alle mulige retninger. Som Hiebert skriver: ”In sys-

tems, no one variable is the underlying cause for change. Social changes can lead to cultural, psychological, and biological changes. But changes originating in culture will bring about changes in social organization, personality types, and material culture” (Hiebert 2008:76).

Når vi skal undersøke kultur, og herunder en menighets kultur, er det altså viktig at vi har øyne for hvordan relasjonen til verden og virkeligheten omkring er. For det skjer alltid en vekselvirkning mellom de forskjellige systemene på den ene eller den andre måten. Og ingen organisasjon kan ses rett uavhengig av omgivelsene. Et kirkelig eksempel på dette er trosopplæringsreformen. Denne har jo medført stor aktivitet i mange menigheter, men er egentlig et resultat av endrede relasjoner mellom skole og kirke og et uttrykk for kristendommens endrede posisjon i samfunnet (Lannem & Stifoss-Hanssen 2006: 11f).

2.4 Kultur som organisasjonskultur

Foreløpig har jeg belyst kulturens fundamentale trekk. Formålet hermed har vært å få en generell forståelse av kultur, herunder menighetskultur. På denne bakgrunn kan vi nå nærme oss en litt mere spesifikk forståelse av kultur som organisasjonskultur. For en menighet er jo også en organisasjon.

I boken *Organizational Culture and Leadership* (Schein 2010) beskriver Edgar H. Schein en organisasjons kultur bl.a. ut fra et funksjonelt perspektiv ved at han primært belyser organisasjonskultur ut fra de viktige funksjonene som kulturen har i en organisasjon. Med viktige funksjoner menes her først og fremst disse to: 1) Hvordan en organisasjon forholder seg til omgivelsene i forhold til å lykkes. Og 2) Hvordan en organisasjon forholder seg til gruppens interne struktur og sammenheng.

Når det gjelder en gruppes eller en organisasjons måte å forholde seg til omgivelsene på, fremhever Schein behovet for en felles forståelse av hva organisasjonen er til for. Man må ha en felles forståelse av sin misjon. Og i forlengelsen herav må man ha en felles forståelse av strategier, mål og midler. Har man ikke det, kan organisasjonen vanskelig fungere (Schein 2010: 73–92).

Den andre viktige funksjonen som en organisasjons kultur har, er at den er bestemmende for hvordan en gruppe fungerer sammen. En viktig premisse her er at man har et felles språk og at man har felles oppfatninger. For uten kommunikasjon og evne til å forstå hverandre er en gruppe rett og slett ikke mulig. En annen ting som en kultur sier noe om her, er hvem som er med i en gruppe, og hvem som ikke er. Hvor går grensene for gruppen og hvorfor? Viktige sider ved en organisasjons kultur er også hvem som har autoritet og innflytelse, den måten man omgås med hverandre på, og den måten hvorpå man løser utfordringer (Schein 2010:93–113).

Fra Scheins fremstilling av organisasjonskultur vil jeg dessuten fremheve følgende når vi skal analysere og forstå menighetskultur som organisasjonskultur:

For det første så finnes det i en organisasjons kultur alltid en eller flere oppfatninger av hvordan virkeligheten ser ut (Schein 2010:115–123). I en menighet kan dette bl.a. ha med personlig ståsted, teologi og personlige erfaringer å gjøre.

For det andre påpeker Schein i forhold til tid at det er avgjørende for en organisasjons selvforståelse om den først og fremst er orientert mot fortiden, nåtiden eller fremtiden. Tenker man eksempelvis mest på hvordan ting var, når man definerer seg selv? Eller er man primært opptatt av å gjennomføre de forskjellige oppgaver her og nå fra dag til dag? Eller er man mest orientert mot fremtiden, så man fokuserer enten på kortvarige resultater eller på langvarige planer og strategier (Schein 2010:125–134)?

I forhold til sted og rom så tenker Schein bl.a. på hvor nær, sådan rent fysisk, man kommer hverandre i ulike situasjoner. Og så menes det måten hvorpå bygninger og rom er og anvendes (Schein 2010:135–142). Her kan vi bl.a. tenke på hvor kirker og menighetshus er plassert. Hvordan er de bygget? Hvilken arkitektur er anvendt? Og hvordan brukes de? Dette kan nemlig være veldig konkrete og permanente uttrykk for verdier, normer og oppfatninger.

Andre grunnleggende oppfatninger vedrører menneskers natur og relasjoner. Hvordan oppfatter man eksempelvis medarbeiderne i en organisasjon? Mener man at de er dovnede eller motiverte? Og i kirken kunne man også tenke

på hvordan kirkens medlemmer oppfattes?

Schein påpeker nå at det er en rekke fundamentale spørsmål som personer i en gruppe stiller seg i forhold til organisasjonen og de andre personer der. For det første må den enkeltes rolle og identitet avklares: Hvem skal jeg være i denne gruppe, og hva er min rolle? For det andre er det et spørsmål som er knyttet til makt og innflytelse: Vil mine behov for innflytelse og kontroll bli møtt? For det tredje må man forholde seg til behov og mål: Kan jeg få oppfylt mine behov, eller vil de kolliderer med gruppens mål? Endelig er aksept og intimitet også et viktig tema: Vil jeg bli akseptert, respektert og elsket? Og hvor tette relasjoner blir det i denne gruppen (Schein 2010:143–156)? Sådanne problemstillinger bearbeides i menigheten, tenker jeg, bl.a. når man arbeider med involvering og delaktighet i gudstjenesten (Jfr. Modéus 2005 & 2013).

2.5 Kultur i en folkekirkelig lokalmenighet

Dersom vi nå ser nærmere på menighetskultur i en skandinavisk folkekirkelig kontekst, vil et av de helt sentrale spørsmål være hvem som hører til den lokale menigheten, og hvem som ikke gjør? Forholdet mellom kjernemenighet og folkekirke er et sentralt spørsmål. F.eks. fremstår Den norske kirke i en dobbel sosial skikkelse. På den ene side er kirken en majoritet med en veldig høy andel av befolkningen som medlemmer. Flertallet av disse bruker typisk kirken i forbindelse med livsriter og høytider. På den andre siden fremstår kirken som en rekke mindre menighetsfellesskaper som består av det man kan kalle de aktive kristne eller kjernemenighetene (Hegstad 2009:98f).

Forholdet mellom disse to kirkeformer er et stort spørsmål som på ingen måte kan drøftes inngående her. Jeg vil i stedet nøyes med å konstatere at nettopp dette spørsmålet er fylt av spenninger og utfordringer. Björn Vikström som har drøftet dette spørsmålet inngående ut fra en svensk sammenheng, viser eksempelvis tydelig at spørsmålet om hvem kirken eller menigheten er, er et spørsmål som kan få store konsekvenser. Som Vikström oppstiller det, kan man f.eks. spørre, om kirken primært skal være en produsent av religiøse tjenesteytelser i velferdssammenheng eller et engasjert fellesskap

(Vikström 2008).

Tilsvarende har man i norsk sammenheng bl.a. diskutert om menigheten, forstått som kjernemenigheten, skal misjonere omgivelsene? Eller om menigheten i stedet snarere skal forstås som det folkekirkelige fellesskapet og dermed som en integrert del av lokalsamfunnet (Jfr. Sandvik 1988). Denne diskusjonen er fortsatt sentral i dag, samtidig med at den må føres på delvis nye premisser. Bl.a. har samfunnet endret seg, og forholdet mellom de to kirkeformene er også annerledes i dag i forhold til tidligere (Jfr. Aarflot 2012).

Dersom vi nå nærmer oss den enkelte lokalmenighet, vil vi dessuten ofte kunne differensiere enda mer. Eksempelvis vil vi kunne tale om ulike kulturer i bl.a. ungdomsgruppen, speidergruppen, søndagsskolen og høymessemenigheten. I en gitt lokalmenighet vil det altså som regel ikke være bare en dobbelthet, men en mangfoldighet av ulike menighetskulturer.

En annen ting som det er verdt å nevne her, er det forhold at enhver menighet må forstås ut fra nettopp sin lokale kontekst. Og ifølge Harald Askeland er sansen for den lokale menighets særegne kultur en av styrkene ved Menighetsfakultetets prosjekt *Menighetsutvikling i folkekirken*. I dette prosjektet legges nemlig stor vekt på situasjonsanalyse og fortolkning av menighetens historie og identitet (Askeland 2012a: 131). Omvendt er mangelen på samme en av ulempene ved de menighetsutviklingsprogrammer som ifølge Lars Råmunddal kan karakteriseres som populære organisasjonsoppskrifter. Råmunddal tenker her bl.a. på Christian A. Schwarz' konsept *Naturlig Menighetsutvikling* og på det menighetsutviklende materialet som kommer fra de amerikanske menighetene Willow Creek og Saddleback. For når Råmunddal omtaler disse programmene som populære organisasjonsoppskrifter, menes det at disse menighetsutviklingsprogrammer har en forbillig status på hvordan man løser tidstypiske problemer. Og dermed har disse menighetsutviklingsprogrammer selvfølgelig også sine styrker, for de gir løsningsmodeller på tidstypiske utfordringer. Men samtidig vil disse programmer også være forenklinger som ofte gjør krav på å ha allmenngyldighet (Råmunddal 2012:

182f). Disse menighetsutviklingsprogrammer er altså ikke kontekstuelle, og det er derfor ikke sikkert at disse programmene passer til kulturen i alle lokalmenigheter.

3 Hvordan arbeide med menighetsutvikling i relasjon til menighetskultur?

Jeg vil nå vende meg til spørsmålet om hvordan man kan arbeide med menighetsutvikling i relasjon til menighetskultur? Menighetsutvikling ser jeg her som en spesifikk form for organisasjonsutvikling. Menighetsutvikling er organisasjonsutvikling i en menighet.

I det følgende tar jeg først utgangspunkt i Edgar H. Scheins forståelse av organisasjonsutvikling og endringsledelse. Schein er her representant for en forståelse av organisasjonsutvikling og endringsledelse, som vi med Harald Askeland kan kalle for positivistisk. Denne forståelsen kjennetegnes ved at en organisasjon oppfattes som et instrument til å nå spesifikke mål i det at den består av rasjonelle agenter som har en klar intensjon med organisasjonen. Ledelse forstås primært som individuell atferd, og man antar at endring skjer som følge av planlagt og kalkulert intervensjon i organisasjonen (Askeland 2012a:122ff). Dette synet på organisasjonsutvikling og endringsledelse er ifølge Askeland veldig typisk, men også problematisk. Ofte er situasjonen i en organisasjon nemlig mer tveetydig enn den positivistiske forståelsen gir inntrykk av. Utviklingsforløp kan nemlig ikke alltid fullt ut planlegges, og i virkeligheten vokser løsninger ofte frem gjennom utprøving og dialog snarere enn gjennom implementering (Askeland 2012b:145).

Som alternativ til en positivistisk forståelse av organisasjonsutvikling og endringsledelse fremhever Askeland behovet for et større fokus på endringsledelse som organisering og ledelse av prosess. Her har lederen en viktig oppgave i forhold til å gi prosessen retning, samtidig med at det i prosessen skal gis rom for at ulike oppfatninger kan møte hverandre, og løsninger kan være noe som fremkommer underveis (Askeland 2012b). En sådan forståelse av organisasjonsutvikling og endringsledelse preger, så vidt jeg kan se, verdiene og verktøyene i Menighetsfakultetets prosjekt *Menighetsutvikling i folke-*

kirken. Erling Birkedal beskriver eksempelvis menighetsutvikling på følgende måte: ”Et systematisk arbeid med menighetsutvikling vil jeg da beskrive som en arbeidsprosess der menighetens ledere i større grad blir seg bevisst hva det vil si å være menighet på det stedet man bor, og så tar noen konsekvenser av den innsikt man får.” (Birkedal 2011a:44) Perspektivet her er altså på å svar og løsninger dukker frem underveis. Det er et større fokus på organisasjonsutvikling gjennom en prosess enn gjennom implementering av planlagte endringer.

3.1 Organisasjonsutvikling og endringsledelse som planlagt intervensjon

Jeg vil nå først se på hvilke muligheter en leder ifølge Schein har for å prege kulturen i en organisasjon. Dernest drøfter jeg Scheins forståelse av hvordan organisasjoner forandrer seg, og hvordan de, herunder deres kultur, kan forandres gjennom planlagt intervensjon.

Når det gjelder en leders muligheter for å prege kulturen i en organisasjon, fremhever Schein som det viktigste lederens evne til vedvarende å fastholde fokus på det som er viktig. Han skriver:

The most powerful mechanisms that founders, leaders, managers, and parents have available for communicating what they believe in or care about is what they systematically pay attention to. [...] If leaders are aware of this process, then being systematic in paying attention to certain things becomes a powerful way of communicating a message, especially if leaders are totally consistent in their own behavior. [...] It is the consistency that is important, not the intensity of the attention (Schein 2010:237).

Av andre kulturpregende ledelsesverktøyer nevnes dessuten krisehåndtering, budsjettering, undervisning, straff, irettesettelser, belønninger og forfremmelser (Schein 2010:235–258).

Ser vi nå på ønsket om å gjennomføre forandringer, er utgangspunktet at en kultur kan bli dysfunksjonell (Schein 2010:260). Her vil det så være behov for ulike tiltak, avhengig av hvilken situasjon organisasjonen er i. For å redde en organisasjon i nedgang må det kanskje en regulær *turnaround* til. Dette er en prosess hvor nærmest alt må defineres på nytt. Men der-

som en organisasjon er mere velfungerende, vil de endringene det er behov for, være mindre radikale (Schein 2010:273–296).

Selve endringsprosessene i en organisasjon vil ifølge Schein imidlertid være de samme. De må bare gjennomføres i ulikt omfang. Schein presenterer her en modell som handler om at planlagt forandring må skje i tre faser. I den første fasen må det skapes en motivasjon for forandring. Denne prosessen kaller han for *Unfreezing*. Her må for det første situasjonens alvor komme for en dag. Det må skapes en utilfredshet med tingenes tilstand i forhold til det som er mål og idealer. Og dette må til for å skape en motivasjon for forandring. Dette er imidlertid ikke nok, for når man innser at man må gjøre ting på nye måter, må man også avlære gamle måter å gjøre ting på. Man må endre etablerte rutiner og andre ting som kanskje har blitt deler av gruppens eller personers identitet. Og derfor er det ikke sikkert at man har lyst til å begynne på det nye. Her blir det derfor motstand mot forandring. Og for å overvinne denne motstanden må det skapes tro på at forandringen vil gjøre organisasjonen bedre. Uten denne tro på forandringen som noe positivt skjer forandringer ikke. Det viktigste i den sammenheng er en overbevisende positiv visjon som tydelig viser at den nye måte å gjøre tingene på vil være bedre enn den eksisterende (Schein 2010:299–307). Den andre fasen av forandringsprosessen, som nå følger, er selve læringsprosessen hvor det nye innlæres, mens den tredje fasen av prosessen er når prosessen har etablert de nye måtene å gjøre ting på i organisasjonen (Schein 2010:308–313).

Når det så gjelder organisasjonens kultur, vil det som oftest være noen elementer i en organisasjons kultur som hemmer for en ønsket forandring, mens andre elementer kan hjelpe i en forandringsprosess. Kulturendringene vil dog sjelden involvere helheten i kulturen, men dersom det er tilfellet, vil endringsprosessen være meget tidkrevende (Schein 2010:316f). Schein skriver om dette: “[C]ulture change, in the sense of changing basic assumptions, is difficult, time-consuming, and highly anxiety-provoking – a point that is especially relevant for the leader who sets out to change the culture of an organization.” (Schein 2010:33)

Styrken ved den tilgangen til organisasjonsutvikling og endringsledelse som Schein representerer, kommer til sin rett, tenker jeg, dersom det finnes klare forestillinger om hva man ønsker, og hvor man vil hen. I den forbindelse kan kulturen i f.eks. en menighet så spille en viktig rolle, enten som medspiller eller motspiller. Svakheten er på den andre siden at denne form for endringsledelse vil kunne oppleves som kommende ovenfra og ned. Og motstand mot endring vil ofte være noe som man må forholde seg til.

3.2 Organisasjonsutvikling og endringsledelse som organisering og ledelse av prosess

Som tidligere nevnt er det problematiske aspekter ved den forståelsen av organisasjonsutvikling og endringsledelse som Schein representerer. For det er ikke alltid at utvikling og endring i en organisasjon kan forstås så klart og tydelig som det forutsettes. Ofte fremkommer utvikling, endringer og strategier nemlig mere underveis. Mye strategisk planlegging er således mer å forstå som ønsket endring, mens de konkrete strategiene i praksis mer får lov til å vokse frem som en del av en prosess. Askeland nevner i den forbindelse Patrick Keiferts syn på menighetsutvikling som en lang prosess med endring, læring, justering og ny endring (Askeland 2012b:142).

Jeg tenker at denne forståelsen av organisasjonsutvikling og endringsledelse preger verdiene og verktøyene i Menighetsfakultetets prosjekt *Menighetsutvikling i folkekirken*. Formålet med menighetsutvikling beskrives ganske visst som: "Et målrettet arbeid for å sette menigheten bedre i stand til å være det den er kalt til å være, og å gjøre det den er kalt til å gjøre" (Hegstad 2012:12). Menighetsutvikling er altså et bevisst, målrettet og planlagt stykke arbeid med henblikk på å forandre menigheten. Samtidig er det dog i prosjektet fokus på at løsninger o.l. skal komme frem som resultatet av en prosess. Menighetsutvikling skal nemlig være en stedegen prosess der planlegging av nye tiltak må skje i lyset av den lokale menighetens historie, identitet og lokalmiljø. I den forbindelse spiller en utforskning av menighetens fortid og nåtid

gjennom tidslinje, menighetshistorie, statistikk, intervjuer, spørreskjemaer og lokalmiljøanalyse en viktig rolle. Fokus er altså på å fasilitere en prosess der man underveis oppdager hva man vil, ut fra den lokale kulturen. Den lokale kultur oppfattes altså som et helt avgjørende utgangspunkt for hva som er mulig og ønskelig når man skal planlegge i forhold til fremtiden (Birkedal 2011b). Birkedal skriver således også: "Livet i menigheten er ikke en forutsigbar prosess, der man på forhånd vet alt som kan oppstå eller hvilke utfordringer man vil støte på og hvilke løsninger man skal velge. Utviklingsprosesser i fellesskap med mange mennesker [...] vil alltid innebære noen overraskelser" (Birkedal 2011a: 46). Prosjektet Menighetsutvikling i folkekirken vektlegger derfor også at det i menigheten skal utvikles en læringskultur der man kontinuerlig forholder seg til ny innsikt. Dessuten fastholder man menighetsutvikling som en åpen prosess uten et på forhånd endelig definert mål (Birkedal 2011a:47).

Organisasjonsutvikling og endringsledelse som organisering og ledelse av prosess er altså en arbeidsform som i utgangspunktet er kontekstuell. Man legger vekt på at løsninger skal oppdages underveis og vokse ut av en lokal kulturs innhold og dynamikk. På den måte er den eksisterende kultur i utgangspunktet bestemmende for hva som er mulig og ønskelig. Og dette kan av forskjellige grunner være en fornuftig tilgang til menighetsutvikling i relasjon til menighetskultur. For man bygger her videre på det som er den lokale kulturs styrker. Ulempen kan imidlertid være at den lokale kulturen blir en stopp-kloss for nødvendige endringer.

4 Oppsummering og utblikk

I denne artikkelen har jeg for det første sett nærmere på menighetskultur i lyset av kultur som en allmenn og kompleks størrelse. I den forbindelse har jeg belyst kultur som tilværelsesforståelse og levemåte, kultur som en dynamisk størrelse, kultur i et systemisk perspektiv, kultur som organisasjonskultur, og jeg har også sett på noe av det særegne ved kultur i en folkekirkelig lokalmenighet. Ut fra dette har vi nærmet oss en helhetlig og dyptgående forståelse av kultur i all sin kompleksitet. Og vi har også nærmet oss en

forståelse av den rollen kultur har i en menighet. Denne forståelsen kan det være nyttig å ha når man vil gå i gang med menighetsutviklingsprosesser i en lokal menighet. For forstå man den lokale menighets kultur, har man en innsikt som er veldig sterk. Man vil ha en forståelse for hvorfor ting er som de er, og hvorfor noen ting virker mens annet ikke gjør det. Dessuten vil man ha en større forståelse for hvor krevende en oppgave man står overfor dersom man ønsker å endre kulturen.

For det andre har jeg ønsket å oppnå innsikt i hvordan man kan arbeide med menighetsutvikling i relasjon til menighetskultur. Jeg har her tatt utgangspunkt i to forskjellige perspektiver på organisasjonsutvikling og endringsledelse. Jeg har dels sett på organisasjonsutvikling og endringsledelse som planlagt intervensjon der fokus er på endring som noe ledere skaper i en organisasjon ved implementering av planlagte tiltak. Dernest har jeg sett på organisasjonsutvikling og endringsledelse som en prosess der endringer mere oppdages underveis enn implementeres ut fra en plan. Begge perspektiver har nyttige innsikter i forhold til det å arbeide med menighetsutvikling i relasjon til menighetskultur. Og begge perspektiver har også hver især sine fordeler og ulemper. Perspektivene vil derfor sannsynligvis ofte med fordel kunne kombineres.

Litteratur

- Askeland, Harald (2012a): "Menigheten som organisasjon og trossamfunn. Organisasjonsteoretiske grunnperspektiver og forståelsen av menighet i endring." I: Birkedal, Erling m.fl. (red.): *Menighetsutvikling i folkekirken. Erfaringer og muligheter*. Prismet bok. Oslo: IKO-forlaget, s 115–136.
- Askeland, Harald (2012b): "Endringsledelse – muligheter og utfordringer for en kirke i endring. Lederroller, ledelse og kompetansebehov." I: Birkedal, Erling m.fl. (red.): *Menighetsutvikling i folkekirken. Erfaringer og muligheter*. Prismet bok. Oslo: IKO-forlaget, s 137–152.
- Birkedal, Erling (2011a): "Sammen i forandring. Menighetsutvikling som en åndelig og jordnær reise" I: Birkedal, Erling m.fl. (red.): *Sammen i forandring. Refleksjoner om menighetsutvikling i folkekirken*. Oslo: IKO-forlaget, s 43–54.
- Birkedal, Erling (2011b): "Menighet i fortid, nåtid og framtid. Verktøy for menighetsutvikling." I: Birkedal, Erling m.fl. (red.): *Sammen i forandring. Refleksjoner om menighetsutvikling i folkekirken*. Oslo: IKO-forlaget, s 57–83.
- Hegstad, Harald (2009): *Den virkelige kirke. Bidrag til ekklesiologien*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
- Hegstad, Harald (2012): "Menighetsutvikling i folkekirken. Grunnlag og formål". I: Birkedal, Erling m.fl. (red.): *Menighetsutvikling i folkekirken. Erfaringer og muligheter*. Prismet bok. Oslo: IKO-forlaget, s 9–23.
- Hiebert, Paul G. (2008): *Transforming Worldviews. An Anthropological Understanding of How People Change*. Grand Rapids: Baker Academic.
- Hirsch, Alan (2006): *The Forgotten Ways. Reactivating the missional church*. Grand Rapids: Brazos Press.
- Lannem, Turid Skorpe & Hans Stifoss-Hanssen (red.) (2006): *Metode, mål og mening i Den norske kirkes trosopp-læringsreform*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
- Modéus, Martin (2005): *Mänsklig gudstjänst. Om gudstjänsten som relation och rit*. Stockholm: Verbum Förlag.
- Modéus, Martin (2013): *Gudstjänstens kärnvärden – om relationer, värden och form i gudstjänsten*. Stockholm: Verbum Förlag.
- Råmunddal, Lars (2012): "Er menighetsutvikling "naturlig"? En kritisk drøfting av Christian A. Schwarz' biotiske kirkevekstparadigme." I: Birkedal, Erling m.fl. (red.): *Menighetsutvikling i folkekirken. Erfaringer og muligheter*. Prismet bok. Oslo: IKO-Forlaget, s 169–186.
- Sandvik, Bjørn (red.) (1988): *Folkekirken – status og strategier*. Presteforeningens studiebibliotek nr. 29. Den norske kirkes presteforening.
- Schein, Edgar H. (2010): *Organizational Culture and Leadership*. 4. utg. The Jossey-Bass Business & Management Series. San Francisco: Jossey-Bass.
- Seierstad, Ingar (2014): "Oppslutning om dåp og kommunikasjon med dåpsforeldre. Analyse av et materiale fra Oslo" I: *Luthersk Kirketidende*. 149. årg. Nr. 8. Oslo: Luther Forlag, s 186–193.
- Stifoss-Hanssen, Hans (2008): "Folkehelse og folkekirke. Nord-Trøndelags religiøse kjennetegn" I: Kjølsvik, Idar og Jostein Holmen (red.): *Helse-Frelse. Samfunnsmedisin og livssyn – et møte*. Kristiansand: Høyskoleforlaget, s 135–144.
- Vikström, Björn (2008): *Folkkyrka i en postmodern tid. Tjänsteproducent i välfärdssamhället eller engagerande gemenskap?* Skrifter utgivna av institutet för ekumenik och socialetik, nr. 12. Åbo: Åbo Akademi.
- Ward, Graham (2005): *Cultural Transformation and Religious Practice*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Aarflot, Christine H. (red.) (2012): *Ung Teologi*. 45. årg. Nr. 1. Temanummer om folkekirken. Tidsskrift utgitt av Det teologiske Menighetsfakultets studenter, Oslo.

Sammendrag

Formålet med denne artikkel er å belyse hvilken betydning en menighets kultur har for arbeidet med menighetsutvikling? Denne problemstillingen er besvart ut fra to delspørsmål: 1) Hva er menighetskultur og hvilken rolle har kultur i en menighet? Og 2) Hvordan kan man arbeide med menighetsutvikling i relasjon til menighetskultur? I artikkelen har jeg så for det første sett nærmere på menighetskultur i lyset av kultur som en allmenn og kompleks størrelse. Artikkelen har her benyttet seg av ulike teoretiske perspektiv. For det andre har jeg sett på hvordan man kan arbeide med menighetsutvikling i relasjon til menighetskultur. Her har jeg sett nærmere på to forskjellige perspektiver på organisasjonsutvikling og endringsledelse. Forståelsen som fremkommer er nyttig i forhold til alt arbeid i en menighet. Men særlig når det gjelder menighetsutvikling er det viktig å ha en god forståelse av menighetskultur og den rollen kultur har.

Sigmund Nasset (red.):

Ishavskatedralen

147 sider. Tromsdalen menighet, 2015,

ISBN 978-82-992267-2-1

Reidun Mæsel Kolvik, Johanne Seines Svendsen, Sandy Goldbeck-Wood m.fl.:

Pax. Fredskatedralen. Bodø domkirke

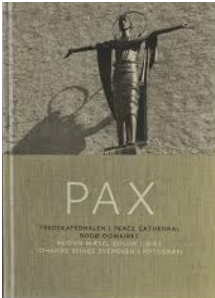
135 sider. Bodø domkirkemenighet 2014,

ISBN 978-82-999741-0-3



To av de mest særpregede kirkebyggene i Nord-Norge fra nyere tid har fått sine bøker; Tromsdalen kirke i Tromsø, ofte kalt Ishavskatedralen, og Bodø domkirke eller Fredskatedralen.

I år er det 50 år siden Ishavskatedralen ble bygd. I den forbindelse er det utgitt en praktbok redigert av Sigmund Nasset. Redaktør og forfattere arbeider på Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet. Tekstene er på både norsk, engelsk og tysk. Førsteamanuensis i kunstvitenskap Elin Haugdal har skrevet den største tekstlige delen,



som består av seks korte artikler. Haugdals spesialområde er moderne monumentalarkitektur i Nord-Norge. Hun var bl.a. medforfatter av verket "Arkitektur i Nord-Norge". Hun skriver faglig godt om historien bak arkitekt Hovigs berømte konstruksjon, materialbruk, form og rom. Det er interessant når bygningen plasseres i forhold til andre sakralbygg i nordnorsk og europeisk kontekst. Hun reflekterer over behovet for en ny sakralitet, som gjorde seg gjeldende da kirka ble bygd, med vekt på enkelhet og en naken form og materialbruk. I de siste

artiklene drøfter hun Ishavskatedralen som monument og myte. Dette er etter min mening det mest interessante. Bygget er blitt mer enn et bygg, hevder hun. Det er blitt et monument og et symbol, ikke bare på noe religiøst, men på byen og det nordnorske. Kirka har fått en mytologisk betydning. Det er en katedral samtidig som den representerer noen av mytene Tromsø og Nord-Norge liker å spinne rundt seg selv, myter knyttet til arktisk natur, stolt historie og folkelighet. Kirka kobles med isblokker som skrus mot hverandre, noe som peker på byen som gammel ishavsby. Den ligner også på fiskehjell og knyttes ved det til myten om en egen nordnorsk kystreligiositet gjennom betegnelsen "Vårherres fiskehjell". Her er Haugdal inne på noe viktig. Hun tolker bygget i dag og kommer langt i å forklare statusen kirken har. Det var engang et modernistisk sakralbygg; det er blitt et symboltungt monument – i tillegg til å være kirke.

Universitetslektor i kunstvitenskap, Hege Olaussen, behandler Victor Sparres glassmosaikk i en lesverdig artikkel. Kunstverket vurderes i forhold til både motiv og bruk av materiale. Artiklene utgjør drøyt halvparten av boka og er illustrert med bilder og tegninger.

Annen del er brukt til fotografier av Yngve Olsen Sæbbe. Sæbbe har vært fotograf i Nordlys i flere tiår og har i tillegg både bokutgivelser og utstillinger bak seg. I denne boka er det en rekke fotografier av katedralen sett utenfra i sin kontekst med brua, sundet, fjellet, himmelen og byen – og sett innenfra, med og uten mennesker og aktivitet. Bildene preges av de ulike årstidene og lysets speilinger i og rundt den særpregede arkitekturen. Det er mange vakre bilder; en del er tøffe og overraskende, med utfordrende vinklinger og detaljer. Jeg synes ikke bildene er klisjeaktige, men de støtter nok opp om ideen om katedralen som monument og myte. Det er kanskje meningen.

"Pax. Fredskatedralen/Peace cathedral Bodø Domkirke" er en annen type bok. Det er også en praktbok, men formatet er noe mindre. Også i denne er bildene helt vesentlige, først og fremst som ledsagere til de poetiske tekstene som dominerer boka. Det er Johanne Seines Svendsen som står for fotografiene. Hun er kunstner fra Lofoten, med en rekke utstillinger bak seg. Bildene i boka er både svart/hvitt og farger. Også her er det en rekke detaljer og overraskende vinkler som gjør at vi stadig ser nye sider ved denne kirka. Vi ser ikke mange mennesker, heller ikke så mye katedralen i sammenheng med byen eller naturen. Det er en noe mer dempet billedføring og form enn i boka om Ishavskatedralen. Bildene er ikke så fargesprakende og ekspressive, men likevel er de røffe og usentimentale.

Tekstdelene i denne boka består hovedsakelig av Reidun Mæsel Kolviks dikt og gjendiktninger av Sandy Goldbeck-Wood til engelsk. På et vis har dikteren diktet seg rundt og gjennom kirka. Diktene kan ses på som en slags vandring eller meditasjoner. De er på nynorsk og er kommentarer til kirka, kirkekunsten og konteksten. De er forholdsvis knappe, og jeg synes de i stor grad fungerer. Sammen med fotografiene utgjør de en tydelig kunstnerisk helhet.

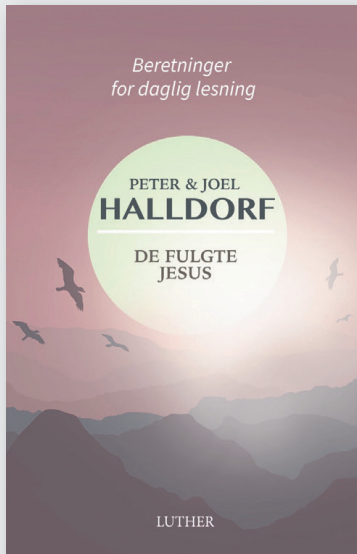
På slutten av boka er det en kortere prosadel om interiør og arkitektur, av henholdsvis Gunnar Danbolt og Even Aursund. "Refleksjoner" er disse tekstene kalt. De er gode, men vel korte. Dette er fagfolk og formidlere som avgjort kunne fått noen sider til. Også disse tekstene er oversatt til engelsk. I tillegg til disse tekstene er det en del forklarende, nærmest fotnoter, om f.eks. orgelet, klokketårn, klokkespill og noen av utsmykningene.

Begge bøkene har et uvanlig design. Mens "Pax" har en litt røff todelt for- og bakside i sort/hvitt, hvor den nederste delen har en ru tekstilaktig form, har boka om Ishavskatedralen et blått omslag, også det som et slags stoff, med et nærmest pålimt foto. Jeg synes det er flott og begge slår an tonen om hva bøkene inneholder. Begge bøkene er utgitt i menighetens regi, ikke gjennom kjente forlag. Ulikt mange slike bøker er de likevel profesjonelt og gjennomført utformet.

Vi har å gjøre med to nokså ulike bokutgivelser. Seriøse kunstnere og forskere er brukt. To meget forskjellige fotografer er brukt, begge med godt hell. Der Sæbbe leker seg med farger og plasserer kirken inn i bybildet eller sammen med naturen, kretser Svendsen i større grad rundt detaljene i bygget og symbolene der. Mens den ene boka har blitt en meditativ bok, har den andre blitt mere ekspressiv. I boka om Ishavskatedralen utlegges kunst og arkitektur faglig, mens Domkirka i Bodø kommenteres poetisk. I boka om Domkirka synes jeg vi kommer nærmere kirkas symbolverden gjennom diktene; vi blir som lesere og seere med inn i kirka, til tross for at bildene knapt inneholder noen mennesker. Men i denne boka skulle jeg gjerne også lest mer om konteksten, dramatikken rundt krigen og gjenreisning, og kirkas forhold til byen og kulturen i dag. I boka om Ishavskatedralen kunne jeg tenkt meg å høre mer om menneskene som bruker kirka. Vi ser dem på bildene, og vi ser byen. Men jeg skulle gjerne visst noe mer om hva som skjer der.

Slik jeg ser det, er svakheten ved bøkene uklare målgrupper. De er oversatt til ett, henholdsvis to språk. Det må bety at en har hatt turister i tankene. De mange bildene peker i samme retning. Bildene bærer også mye av bøkene. Men tekstdelene er i begge bøkene nokså smale, fagartikler og poesi. Jeg tror det blir for spesielt for de fleste tilreisende. Oversettelsene gjør at det blir lite plass til andre aspekter ved kirkene. Stofftilfanget blir for snevert for oss som ikke er turister. Samtidig skal redaktørene berømmes for å ha gjort dristige valg uten snev av populisme. Både tekster, billedbruk og lay-out er meget god i begge bøker. Spørsmålet er bare om kombinasjonen holder. For meg blir det tydelig at bøker om kirker er en krevende sjanger. Det er utfordrende å finne entydige og store nok målgrupper. Men kan hende tar jeg feil. Kanskje turister ønsker intellektuell, åndelig og kunstnerisk føde. I så fall får de det i disse bøkene, om enn på noe ulik måte. Og det de får er bra, faglig og kunstnerisk.

**STIG LÆGDENE, REKTOR KIRKELIG
UTDANNINGSSENTER NORD (KUN)**



Peter Halldorf
DE SOM FULGTE JESUS
 299,-

Nå i 2. opplag

Peter og Joel Halldorf har skrevet en bok om troens forbilder og vitner – én for hver dag i året. La deg inspirere av norske personligheter som Marie Monsen, Børre Knudsen, St.Sunniva, Edin Løvås, Annie Skau Berntsen, Ludvig Karlsen og Arnfinn Haram – i tillegg til internasjonale navn som William Wilberforce, Martin Luther King, C.S. Lewis og pave Johannes Paul II.

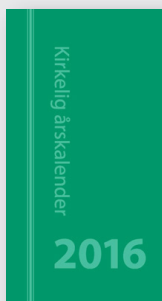
Peter Halldorf er en av de viktigste åndelige veiledere i Norden i dag. Hans fokus på kirkens enhet og hans trofaste bidrag til seriøs dialog gjør ham til en viktig brobygger og inspirator. Han leter i kirkens skatter og deler så gamle tekster blir levende og eksistensielle.

Per Arne Dahl, biskop i Tunsberg.

Kallet til hellighet gjelder alle kristne like fra kirkens begynnelse til dags dato. Til det trenger vi følgesvenner og veivisere. I denne boken møter vi noen fra den gang kirken var én, andre da den ble delt og frem til dagens konfesjonelle mangfold – også i Norge. Et sterkt økumenisk vitnesbyrd.

**Sr. Else-Britt Nilsen OP Dominikanersøster,
 leder av Norges Kristne Råd.**

luther



KIRKELIG ÅRSKALENDER 2016

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 2016

139,-

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 eller hos din lokale bokhandel.

www.lutherforlag.no

luther



Sigbjørn Ravnåsen ÅND OG HÅND.

Hans Nielsen Hauges etikk for liv og virke

249,-

Industrigründer, storbonde, skipsmegler, forkynner, brennevinbrenner og forfatter. Den bemerkelsesverdige skikkelsen Hans Nielsen Hauge startet Norges første folkebevegelse og la ifølge flere historikere grunnlaget for vårt moderne demokrati.

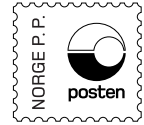
Hvilken betydning har Hauge-arven. Hva kan vi lære av ham i dag? Boken gir en oversiktlig innføring i Hans Nielsen Hauges liv og tanker, ikke minst hans innsats for å skape verdier og arbeid for fattigfolk. Huges etiske tenkning har fått ny relevans i en tid med større behov for etisk kompetanse i næringslivet. I denne 2. utgaven bidrar flere dyktige forskere med aktuelle problemstillinger i lys av Hans Nielsen Hauges etikk, deriblant filosof **Henrik Syse**, professor **Guttorm Fløistad** og **førsteamanuensis Per Ingvar Haukeland**. Har litteraturliste.

«Hauges etikk anerkjenner menneskets skapertrang og den motivasjonen som ligger i å utgjøre en forskjell for seg selv og samfunnet rundt.»

Henrik Syse, filosof, forfatter og seniorforsker ved PRIO

www.lutherforlag.no

Avsender:
Luthersk Kirketidende
Sinsenvien 25
0572 OSLO



luther



Harald Hegstad
GUD, VERDEN OG HÅPET
INNFØRING I KRISTEN DOGMATIKK
379,-

Hvem er Jesus Kristus? Hva betyr det at mennesket er skapt i Guds bilde? Hva kjennetegner det kristne fellesskapet? Dette er bare noen av de spørsmålene en grunnbok i dogmatikk forsøker å besvare. Boken behandler de ulike temaene med utgangspunkt i Bibelen, redegjør for hvordan kirkens lære har blitt formulert gjennom historien og drøfter hvordan kristen tro best kan formuleres i dag.

Boken tar utgangspunkt i luthersk kirkelig tradisjon, men i større grad enn tidligere fremstillinger reflekterer boken over dagens økumeniske situasjon. Alle som vil ta et dypdykk i kristen tro, vil ha stor glede av boken.

Denne boken er et viktig og solid bidrag til studiet i dogmatikk. Boken anbefales som en oppdatert og gjennomarbeidet innføring i hovedtrekkene i kristen tro og lære.

Jan-Olav Henriksen, professor i systematisk teologi, Det teologiske Menighetsfakultet.

Gud, verden og håpet gir en god innføring i hva evangelisk-luthersk kristen tro kan være i dagens norske kontekst: Klart strukturert, godt valgte problemstillinger, rik på troens forankring i Skriften og informert av nyere økumenikk. Et godt valg for førsteårsstudenter i teologi/religion eller andre med interesse for skoloring til kirkelig tjeneste.

Gunnar Innerdal, førsteamanuensis i systematisk teologi, NLA Høgskolen

www.lutherforlag.no