



Selvstendighetens skyggeside

Presters autonomi og ansvar for involveringsstrategier i gudstjenestearbeidet

The Drawbacks of Independence

Pastors' Autonomy and Involvement Strategies in Sunday Services

Stephen Sirris

professor II, MF vitenskapelig høyskole

stephen.sirris@mf.no

Frode Fjeldbraaten

sokneprest, Lillesand

frode.fjeldbraaten@lillesand.kommune.no

Sammendrag

Denne artikkelen anlegger et pastoralteologisk og profesjonsteoretisk perspektiv på presters selvstendighet og samarbeid i gudstjenesten. Problemstillingen er: *Hvordan sammenholder prester sin autonomi med involvering av andre i gudstjenestearbeidet?* Det empiriske materialet består av fire gruppeintervjuer med totalt 16 prester. Analysen viser at prestene har stor refleksiv autonomi i gudstjenesteforbereidelsene. De bærer ansvaret for gudstjenestegjennomføringen og involverer andre, men peker på at menighetsråd og ansatte med fordel kan ta mer ansvar og initiativ. Videre erfarer prestene manglende tid til å involvere frivillige. Prestene tar fagansvar og bruker autonomien til å finne pragmatiske løsninger, men utøver i liten grad et ledelsesansvar som prioriterer utviklingen av langsiktige involveringsstrategier.

Nøkkelord

prest, gudstjeneste, autonomi, involvering, profesjon

Abstract

This article adopts theoretical perspectives drawn from pastoral theology and sociology of professions to study how pastors combine their autonomy with involving others in the Sunday service. Our data consists of group interviews with 16 pastors. The analysis shows that pastors exhibit extensive reflexive autonomy in service preparations. They are responsible for the liturgy, and they involve others; however, they point out that the parochial church council and congregational staff ought to be more proactive. The pastors experience that there is little time to involve volunteers. They take professional responsibility and use their autonomy to find pragmatic solutions, but take leadership responsibility prioritizing the development of long-term involvement strategies to a lesser extent.

Keywords

pastor, liturgy, autonomy, involvement, profession

Innledning

Gudstjenesten har i nordisk evangelisk-luthersk tradisjon vært prestedienstens domene.¹ Gudstjenestereformen som ble innført i 2011, målbar et ideal om involvering. Det endret rammene for gudstjenestearbeidet og prestens rolle.² Likevel er gudstjenesten fortsatt prestenes kjerneoppgave hvor de er tillagt et eksplisitt hovedansvar. I praksis må prestene sammenholde to mulig motstridende verdier: sin tradisjonelle autonomi og det nyere idealet om delaktighet og samarbeid. Et drøyt tiår etter at gudstjenestereformen ble innført, er det behov for ny kunnskap om hvordan prestene ivaretar sin autonomi i møte med ansatte og frivillige.

Med dette utgangspunktet følger artikkelen opp empirisk forskning om prester i norsk kontekst de siste tiårene. Forskningen hittil har belyst ulike sider ved presters rolle og identitet.³ Studiene påviser at prestediensten er endret, men vi har fortsatt begrenset empirisk basert kunnskap om prestenes ledende rolle i gudstjenestearbeidet. Særlig gjelder det hvordan deres autonomi utøves i en kontekst preget av samarbeidsrelasjoner.⁴ Artikkelen formål er derfor å frembringe ny innsikt om hvordan prestene kombinerer profesjonell autonomi med involveringsstrategier. Vår studie bidrar med ny empiri på et sentralt pastoralteologisk område med begrepene autonomi og ansvar som analytisk linse.

Gjennom dette perspektivet kobler artikkelen pastoralteologi med profesjonsstudier. *Pastoralteologi* ansees som en deldisiplin innenfor praktisk teologi.⁵ Fagområdet tematiserer presters identitet og relasjoner, praksiser de inngår i, profesjonsutøvelse og ledelse. Forskningsfokuset har de siste tiårene dreid fra prestenes relasjon til enkeltindivider, eksempelvis i sjelesorg, til pastorale praksiser i kollektiv og offentlig samhandling.⁶ Dermed forstår vi pastoralteologien som en utpreget tverrfaglig fagtradisjon som er kompatibel med andre disipliner. *Profesjonsstudier* er en samlebetegnelse for studier med profesjoner, profesjonsutøvelse og profesjonsutøvere som objekt. Forskningsfeltet bruker mangfoldige metodiske tilnæringsmåter og teorier.⁷ Et profesjonsperspektiv på presten i Den norske kirke er et voksende forskningsfelt som vår studie bidrar til.⁸ I profesjonsforskningen står autonomi sentralt. Termen «autonom» kan ordrett oversettes med «som gir seg sin egen lov» (gresk: *autonomos*) og brukes synonymt med frihet, uavhengighet, selvstendighet og selvbestemmelse.

-
- 1 Merete Thomassen, «'Jeg brenner jo for involvering': Involvering og delaktighet i gudstjenester med økt oppslutning», *Teologisk tidsskrift* 9, nr. 2 (2020): 38–54, <https://doi.org/10.18261/issn.1893-0271-2020-02-10>; Birger Løvlie, «Med kall fra Kongen: Presten under eneveldets lover», *Heimen* 58, nr. 1 (2021): 91–108, <https://doi.org/10.18261/issn.1894-3195-2021-01-07>.
 - 2 Anne Haugland Balsnes, Solveig Christensen, Jan Terje Christoffersen og Hallvard Olavson Mosdøl, *Gudstjeneste à la carte: Liturgireform i Den norske kirke* (Oslo: Verbum akademisk, 2015).
 - 3 For en større litteraturgjennomgang, se Stephen Sirris og Harald Askeland, *Kirkelig organisering og ledelse: Et verdibasert og praksisorientert perspektiv* (Oslo: Cappelen Damm Akademisk, 2021), <https://doi.org/10.23865/noasp.129>.
 - 4 Fredrik Saxegaard, «Realizing Church: Parish Pastors as Contributors to Leadership in Congregations» (ph.d.-avhandling, MF vitenskapelig høyskole, Oslo, 2017), 113.
 - 5 Fredrik Saxegaard, «Pastoralteologi: Status og stifinning», *Tidsskrift for praktisk teologi* 37, nr. 1 (2020): 90–102 (91).
 - 6 Saxegaard, «Realizing».
 - 7 Anders Molander og Lars Inge Terum, «Profesjonsstudier – en introduksjon», i *Profesjonsstudier* (red. A. Molander og L.I. Terum; Oslo, Universitetsforlaget, 2008), 13–27 (13).
 - 8 Stephen Sirris, *Profesjon og ledelse i Den norske kirke: Organisering av arbeid i en kirke i endring* (Oslo: Cappelen Damm Akademisk/NOASP (Nordic Open Access Scholarly Publishing), 2022), <https://doi.org/10.23865/noasp.154>.

På denne bakgrunnen er artikkelens problemstilling: *Hvordan sammenholder prester sin autonomi med involvering av andre i gudstjenestearbeidet?* Vi forankrer først prestens formelle mandat som gudstjenesteleder i Den norske kirke og gir en litteraturgjennomgang av relevant forskning. Så presenteres artikkelens teoretiske perspektiver og analytiske begreper: autonomi og ansvar. Metoden som er brukt i undersøkelsen, beskrives før de empiriske hovedfunnene utfoldes og drøftes. I konklusjonen oppsummerer vi, trekker praktiske implikasjoner og peker på behov for videre forskning.

Presten som gudstjenesteleder

Prestens ansvar som gudstjenesteleder, med forkynnelse og liturgi, er hjemlet i tjenesteordning for menighetsprester og i gjeldende gudstjenesteforordning. Bakgrunnen er å finne i *Confessio Augustana*, artikkel 5:

For at vi skal komme til denne tro, er det innstiftet en tjeneste med å lære evangeliet og meddele sakramentene. For ved Ordet og sakramentene som midler blir Den hellige ånd gitt, han som virker troen, hvor og når Gud vil, i dem som hører evangeliet [...].

I tjenesteordning for menighetsprester (§ 2) beskrives prestens hovedoppgaver slik:

Presten skal forvalte Ord og sakrament slik at kristen tro og kristent liv fremmes i menighetene ved å a) holde forordnede gudstjenester og forrette kirkelige handlinger, b) utføre dåps- og konfirmasjonsopplæring, c) utøve sjelesorg og veiledning, gå med dødsbud, reise i soknebud og også ellers besøke syke og d) utføre forkynnerarbeid og i samråd med menighetsrådet annet menighetsbyggende arbeid.

Videre understreker § 7 i tjenesteordningen at gudstjenester forrettes etter fastsatte liturgier, og at «forrettende prest har ansvaret for å lede forberedelsen og gjennomføringen av gudstjenester og kirkelige handlinger. Presten har i denne sammenheng rett til å treffe beslutning i alle forhold der beslutningsmyndigheten ikke er lagt til andre enn presten». I § 10 fastslås følgende: «I forvaltningen av Ord og sakrament utøver alle menighetsprester et pastoralt lederansvar og bidrar til strategisk og åndelig ledelse i og av menigheten.» Vel å merke gis prestene et betydelig lederansvar på gudstjenestefeltet, men formelt er de ikke enerådende. Menighetsrådet er i gudstjenesteforordningen tillagt myndighet til å fastsette lokal grunnordning for gudstjenesten og avgjør utforming og bruk av enkelte liturgiske ledd. Biskopen godkjenner og vedtar forordnede gudstjenester i soknet. Presten har en negativt avgrenset myndighet, mens de andres myndighet er positivt avgrenset.

Utviklingen i norsk liturgihistorie forutsetter at flere enn presten, både ansatte og frivillige, deltar i gudstjenesteplanlegging og -gjennomføring. I denne sammenheng var gudstjenestereformen som ble innført i 2011, en milepæl.⁹ Den omformet gudstjenestens ledd og innhold og brøt med den enhetlige og standardiserte gudstjenestepraksisen som ble etablert ved reformasjonen.¹⁰ Intensjonen fra kirkens side var mer relevante gudstjenester gjennom reformens tre kjerneverdier: fleksibilitet, stedegengjøring og involvering. Disse

9 Jan Terje Christoffersen, «På hvert et sted: Inn til kjernen av gudstjenestereformen», *Tidsskrift for praktisk teologi* 31, nr. 1 (2014): 4–15.

10 Merete Thomassen, «Liturgisk forordning og frihet i Den norske kirke: Mellom alterboksfundamentalisme og selvspiritualitet», i *Kritisk forum for praktisk teologi* nr. 156, «Gudstjenesten under forandring» (2019): 27–36.

verdiene inviterte til større lokal valgmulighet og mangfold, kontekstuelle uttrykk, redusert klerikalisering og å aktivisere lekfolk:

Delaktighet og eierskap i menighetens gudstjenesteliv er den grunnleggende metoden i gudstjenesteordningen 2011. Det handler ikke minst om å styrke eierskapet blant dem som går til gudstjeneste, gjøre dem trygge på at de kan være med og ta ansvar for denne samlingen, og invitere alle til å delta i videre utvikling og fornyelse av menighetens gudstjenesteliv.¹¹

Idealene om full aktiv deltakelse og delaktighet for alle døpte har påvirket den økumenisk liturgiske teologien i 150 år. Det andre vaticankonsil i 1960-årene satte fart på prosessen og ble en inspirasjonskilde for mange kirkesamfunn.¹² Denne utviklingen har også preget reformene i Den norske kirke, ikke minst gjennom begrepet «delaktighet», som brukes overlappende med «involvering».¹³ Fremveksten av involvering som ideal og praksis er også drevet av trosopplæringsreformen.¹⁴ Involvering kan forstås som motsetningen til en preste-styrt gudstjeneste og uttrykker en inkarnatorisk og erfaringsbasert teologi nedenfra.¹⁵ Med Svenska kyrkan som forskningskontekst vektlegger Modéus i et fenomenologisk perspektiv ulike typer relasjoner og fellesskap.¹⁶ Her opererer han med flere former for liturgisk delaktighet: Praktisk, representativ, dialogisk, perspektiv- og maktdelaktighet. Alle disse er også påvist i en norsk studie.¹⁷ I sin undersøkelse av fire norske menigheter finner Thomassen tre typer involvering.¹⁸ For det første innebærer direkte liturgisk involvering oppgaver i liturgien. Dernest betegner tilretteleggingsinvolvering frivilliges praktiske oppgaver som gjelder gudstjenestens rammer, eksempelvis kirkevertfunksjon og kirkekaffe. Den tredje formen er lokalsamfunnsinvolvering utenom det liturgiske forløpet, eksempelvis medvirkning ved lokale lag og foreninger tilknyttet gudstjenesten eller kirken. I denne artikkelen anlegger vi en bred forståelse av involvering som inkluderer alle disse typene.

Fremveksten av involveringsidealet har skjedd parallelt med at prestens tradisjonelle autonomi ikke begrenses eksplisitt. Like fullt utfordres den implisitt. Ethvert samarbeid som involverer andre, innebærer at partene gir avkall på noe av sin egen frihet for å ta hensyn til andre.¹⁹ Etter vårt syn kjennetegnes prestetjenesten nettopp av å foregå i en kontekst av samarbeidsrelasjoner. Dette illustreres av Saxegaard i en artikkel fra 2009.²⁰ Her konseptualiserer han at prestenes ledelse kommer til uttrykk på tre arenaer: Prester utøver en symboliserende ledelse i liturgien hvor lederrollen er synlig og sentral i menighetens liv. Det skjer når Ordet forkynnes og sakramentene forvaltes. I et folkekirkelig perspektiv får mange mennesker et møte med kirken gjennom gravferd og vielser, og i deres øyne er

11 Kirkerådet, *Sammen for Guds ansikt: Planlegging av det lokale gudstjenesteliv* (Stavanger: Eide, 2011), 9.

12 Thomassen, «Jeg brenner», 39.

13 Pål Ketil Botvar og Hallvard Olavson Mosdøl, *Noe falt i god jord: Den norske kirkes gudstjenestereform sett fra menighetsnivå* (Oslo: KIFO, 2014).

14 Heid Leganger-Krogstad, «Trosopplæring og gudstjenester: Menighetsutvikling i dybde og bredde», *Prismet* 68, nr. 3 (2017): 243–58.

15 Thomassen, «Liturgisk forordning og frihet».

16 Martin Modéus, *Mänsklig gudstjänst: Om gudstjänsten som relation och rit* (Stockholm: Verbum, 2005).

17 Hallvard Olavson Mosdøl, «Strategier for involvering i gudstjenesten: En casestudie av to menigheter», i Balsnes et al., *Gudstjeneste à la carte*, 155–72.

18 Thomassen, «Jeg brenner».

19 Dag Ingvar Jacobsen og Signy Irene Vabo, *Koordinering, samordning og samarbeid i og mellom organisasjoner* (Bergen: Fagbokforlaget, 2024), 19.

20 Fredrik Saxegaard, «Presten som symboliserende, strategisk og samhandlende leder: En modell for sokneprestens lederskap i folkekirken», *Halvårsskrift for praktisk teologi* 26, nr. 2 (2009): 17–28.

det presten som representerer kirken. En slik symboliserende ledelse bidrar med en tolkningsdimensjon hvor menneskers liv settes inn i en større meningssammenheng, og er en sentral pastoral oppgave.²¹ Den andre arenaen gjelder samhandlende ledelse som utfoldes i samspill med ansatte. I prestenes arbeidshverdag kombineres autonomi med relasjonsorientering samt et internt organisasjonsfokus i menighetsstaben. En empirisk undersøkelse av presters arbeidshverdag påviser at prestene samhandler med andre i to tredjedeler av arbeidstiden: «Prestene vektlegger å være tilgjengelige og nærværende i stabsfellesskapet. De oppfatter at det er en del av det pastorale ansvar å bidra til gode relasjoner og et godt samarbeidsklima.»²² Avslutningsvis utøver presten strategisk ledelse på en tredje arena, de kirkelige rådene som er tillagt et styringsmandat. En studie av menighetsrådet som styringsorgan viser at soknepresten ansees som bindeledd mellom råd og ansatte.²³ Gitt sitt kunnskapsgrunnlag og kontaktflate fungerer presten som rådgiver og dermed som premissleverandør i rådenes strategiarbeid.

Mestads doktoravhandling undersøkte sju prester som gudstjenesteledere.²⁴ Hun rettet oppmerksomheten mot ulike praksiser i selve gjennomføringen av gudstjenesten, men i liten grad forberedelsene før søndagen. Studien tydeliggjør like fullt selvstendigheten prestene har i gudstjenestearbeidet. Denne friheten uttrykkes ved at gudstjenesten utformes med et personlig preg og er nært knyttet til prestens identitet og spiritualitet. Felter mfl. viser i sin studie av nyutdannede presters erfaringer et «praksissjokk», idet prester ofte opplever gudstjenestedeltakerne som passive og tause.²⁵ En slik erfaring av mangelfull involvering representerer et annet syn på gudstjeneste, menighet og prest enn det prestene har lært under teologistudiet. Diskrepansen utfordrer prestenes pastorale identitet, hvor idealet om et delaktig fellesskap står sterkt. De later ikke til å ha noen løsning eller verktøy for å komme til rette med denne situasjonen og styrke engasjementet. Felter mfl. undersøker ikke prestenes autonomi og ansvaret for involvering.²⁶

Litteraturgjennomgangen så langt viser at prestene har en utstrakt autonomi, men innenfor visse rammer. Deres lederansvar kan utfordre og motivere, men også tyngre hvis ansvarsforholdene er uklare. Prestene erfarer uklare strukturer og et uklart mandat for ledelse.²⁷ Like fullt forstår prestene seg selv som «talsmenn for det lokale stedet, kirken og menneskene som fins der, både ansatte, frivillige og kirkemedlemmer generelt».²⁸ Ingen studier har hittil undersøkt hvordan prester sammenholder sin autonomi med ansvaret for involvering av andre i gudstjenestearbeidet.

Teoretiske perspektiver

Begrepene «autonomi» og «ansvar» kan anvendes som fortolkningsnøkler til prestenes gudstjenestearbeid. Reformen kan medføre nye roller og nye forståelser av hva en prest er

21 Sirris, *Profesjon og ledelse*, 176.

22 Stephen Sirris, «Arbeidsdager mellom profesjon, ledelse og organisasjon: Presters tidsbruk og aktivitetsmønstre», *Teologisk tidsskrift* 5, nr. 1 (2016): 60–94 (84), <https://doi.org/10.18261/issn.1893-0271-2016-01-05>.

23 Stephen Sirris, «Stort ansvar, liten myndighet: Menighetsrådet som styringsorgan», *Tidsskrift for praktisk teologi* 38, nr. 2 (2021): 39–57 (50), <https://doi.org/10.48626/tpt.v38i2.5448>.

24 Karen Margrete Eikenes Mestad, «Pastoral Leadership in Sunday Services: A Qualitative Case Study of Seven Pastors in the Church of Norway» (ph.d.-avhandling, VID vitenskapelige høyskole, Stavanger, 2024).

25 Kirsten Donskov Felter, Fredrik Saxegaard, Tone Stangeland Kaufman og Lars Johan Danbolt, «Et brutalt virkelighetsmøte», *Teologisk tidsskrift* 11, nr. 4 (2022): 200–212, <https://doi.org/10.18261/tt.11.4.3>.

26 Felter et al., «Et brutalt».

27 Sirris, «Arbeidsdager»; Saxegaard, «Realizing».

28 Angela Timmann-Mjaaland, «Kall og autoritet: En studie av soknepresters autoritet i endringsprosesser», *Tidsskrift for praktisk teologi* 36, nr. 1 (2019): 62–73.

og skal gjøre. Når endringer skjer, reises spørsmålet: Hvem er jeg, hva står jeg for, hva skal jeg prioritere? Autonomi fremstilles som en sentral verdi på flere fagområder. Det er et politisk ideal i liberale samfunn. I filosofien er det en rettighet og et premiss for å kunne regnes som ansvarlig.²⁹ Taylor forankrer autonomi i et modernitetskritisk perspektiv.³⁰ Han anerkjenner både individets og fellesskapets vekt i konstruksjonen av virkeligheten og mener autonomi kommer fra å være forpliktet overfor verden, ikke bare overfor oss selv.

I profesjonsstudier forstås jobbautonomi som selvstendighet i å planlegge, påvirke, gjennomføre og evaluere arbeidet.³¹ Profesjonenes autonomi er særlig knyttet til kontroll over arbeidet. Faglig autonomi begrunnes i særskilte oppgaver og problemløsning som fordrer profesjonell kompetanse. I sin strengeste form er det et monopol som gir profesjonen eksklusiv adgang til og rett til å utføre et særskilt arbeid.³² I tillegg er profesjonen kollektivt mest kompetent til å definere standarder for virksomheten. Profesjonelle oppgaver lar seg vanskelig standardisere, derfor er regelstyring lite hensiktsmessig. Individuelt utøves autonomi gjennom dømmekraft og skjønnsmessige faglige vurderinger. To hovedtyper autonomi er sentrale i profesjonskontekster.³³ *Reaktiv* autonomi er evnen til å motsette seg ytre tvang og påvirkning fra andre. Man kan velge å ikke reagere på andres initiativ og deres forsøk på å sette dagsorden. Uavhengighet er idealet, og man skal selv være kilden til egne handlinger. Det medfører en avgrensning mot andres innflytelse. *Refleksiv* autonomi henviser til bevisstheten om selv å kunne ta initiativet og utøve aktørskap. Det betyr å velge handling basert på egne refleksjoner, vurderinger og kreativitet. Sentralt er evnen til å gjøre informerte valg basert på bevissthet om egne behov, interesser og verdier. Denne typen autonomi, i samsvar med Taylors perspektiv, utelukker ikke det relasjoner kan gi av veiledning, råd og innspill.

Boken *Profesjon og ledelse i Den norske kirke* drøfter hvordan autonomi særpreger de kirkelige profesjonene, inkludert prestatjenesten.³⁴ Historisk har autonomi vært innbakt i de kirkelige profesjonenes selvstyre. De har hatt stor frihet til å utforme egen tjeneste. Gjennom nyere kirkelig organisering er autonomien blitt mindre som følge av at arbeidsforholdet er blitt mer regulert.³⁵ Autonomien innkapsles av kirkedemokratisk styring og arbeidsgivers styringsrett. Samtidig har autonomien naturlige begrensninger, siden prestatjenesten er forpliktet gjennom sitt oppdrag. Som vi har redegjort for i det foregående, har prestene fra kirkeorganisasjonens side fått en omfattende autonomi. Den siterte forskningen dokumenterer at prestene har både frihet og ansvar i prioriteringer og oppgaveutførelse. En studie av danske prester påpeker en tvetydig autonomi: «Den nærmest ubegrensede frihed kan imidlertid være belastende, fordi præsterne er overladt til selv at sætte rammer for å prioritere arbeidsoppgaverne. Friheden og fleksibiliteten stiller store krav til selvstændighed og planlægning.»³⁶

29 Gerald Dworkin, «The Nature of Autonomy», *Nordic Journal of Studies in Educational Policy* nr. 2 (2015): 28479, <https://doi.org/10.3402/nstep.v1.28479>.

30 Charles Taylor, *Sources of the Self: The Making of the Modern Identity* (Cambridge, MA: Harvard University Press, 1989).

31 Sirris, «Profesjon», 108.

32 Arne Mastekaasa, «How Important is Autonomy to Professional Workers?», *Professions and Professionalism* 1, nr. 1 (2011), <https://doi.org/10.7577/pp.v1i1.143>.

33 Richard Koestner og Gaëtan Losier, «Distinguishing Reactive Versus Reflective Autonomy», *Journal of Personality* 64, nr. 2 (1996): 465–94, <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1996.tb00518.x>.

34 Sirris, «Profesjon».

35 Ibid., 252.

36 Erling Andersen, *Et job med mening: Nye præster om deres arbejde* (København: Anis, 2009), 133.

Autonomi er dermed tett knyttet til *ansvar*, som er som et sett av funksjonelle og moralske forpliktelser i en rolle. I filosofien har ansvar blitt ansett som avhengig av moralsk handlingsfrihet og autonomi.³⁷ Ansvar skaper et rom for å tenke og bestemme uten ytre press, i likhet med refleksiv autonomi. For å regnes som ansvarlig kreves handlingsfrihet og beslutningsevne. Svensson og Karlsson differensierer mellom to ansvarsformer.³⁸ *Responsibility* er moralsk ladet og hviler på en tillitsrelasjon. Oppdragsgiver har en positiv forventning profesjonsutøvernes prioriteringer og handlinger, uavhengig av kontroll og sanksjoner. Denne ansvarsformen er preskriptiv og finnes før handlingssituasjonen oppstår. Derimot innebærer *accountability* å redegjøre for noe i retrospekt, etter handlingssituasjonen. Bakgrunnen er *accountancy*, regnskap, en presis dokumentasjon av ressursbruk. Gjennomsiktighet, etter-syn og kalkulering vektlegges, hvilket kan tolkes som kontroll.

Profesjonell autonomi ble lenge forstått som *responsibility*, men de siste tiårene har New Public Management-reformene styrket *accountability*. Målstyring har medført mer planlegging og rapportering, og dermed økt administrasjon, oppfølging og kontroll. Samtidig vokser det demokratiske innsynet og kravet om at profesjonsutøvere må stå til rette for sin praksis. Ifølge Svensson og Karlsson preges arbeidslivet av overgangen fra å ta ansvar til å stilles til ansvar.³⁹ Ansvar kan være en krevende holdning i organisasjoner. Føler man ansvar, vil man også kreve rom for å utøve det. Et slikt rom vil være tillitsbasert og oppstår når fagpersoner opplever autonomi i oppgavene. Autonomi utøves når profesjonsutøvere tar ansvar, noe som forutsetter at ledere evner å delegerer.⁴⁰ Ansvarliggjøring skjer gjennom involvering av andre ved å gi dem oppgaver. Samtidig er frihet og selvstendighet i oppgaveutførelsen viktig og et uttrykk for tillit.

Metode

Vi vurderte intervjuer som en hensiktsmessig datainnsamlingsmetode for å utforske presters autonomiutøvelse i gudstjenestearbeidet. En intervjuundersøkelse gir tilgang til prestenes erfaringer og vurderinger. Temaet er velegnet for gruppeintervjuer, noe som muliggjorde at flere prester deltar samtidig som nye perspektiver kunne komme frem. Vi kontaktet ett av de elleve bispedømmene i Den norske kirke. Biskopen samtykket til at vi kunne gjennomføre undersøkelsen. Bispedømmet har ni prostier som spenner fra «bibelbeltet» til folkekirkelige områder. Vi ønsket intervjupersoner fra ulike kontekster og kontaktet fem lokale ledere i Presteforeningens prostilag, plassert i ulike deler av bispedømmet. Av praktiske grunner ble det gjennomført intervjuer i fire av prostiene etter at deltakerne hadde takket ja til å la seg intervjuer. Gruppeintervjuene fant sted våren 2023. Prostiene har sammensatt demografi med bygder, tettsteder og mindre byer, men ingen storbyer inngår i utvalget. Soknene har fra 400 til 9000 medlemmer. Det var totalt 16 personer, 10 menn og 6 kvinner, i aldersspennet 32–68 år som deltok i intervjuene. Samtlige av prestene er utdannet teologer. Vår analyse bruker ikke aktivt variabler som kjønn og alder, men vi påpeker slike faktorer når det er relevant.

37 Thomas Bivins, «Responsibility and Accountability», i *Ethics in Public Relations: Responsible Advocacy* (red. K. Fitzpatrick og C. Bronstein; Thousand Oaks, CA; London: Sage, 2006): 19–38, <https://doi.org/10.4135/9781452204208.n2>.

38 Lennart Svensson og Anette Karlsson, «Profesjon, kontroll og ansvar», i *Profesjonsstudier* (red. A. Molander og L.I. Terum; Oslo: Universitetsforlaget, 2008), 130–41.

39 Svensson og Karlsson, «Profesjon».

40 Ulla Johansson, *Om ansvar: Ansvarsföreställningar och deras betydelse för den organisatoriska verkligheten* (ph.d.-avhandling; Lund: Lund University Press, 1998).

Tabell 1. Intervjupersonene

Prosti	Nord	Øst	Sør	Vest
Antall	4	4	4	4
Kjønn (m/k)	2/2	3/1	2/2	3/1
Alder (gjennomsnitt)	49	55	62	56
Arbeidsår i menigheten (gjennomsnitt)	7	9	15	13
Antall sokn/kirker (gjennomsnitt)	3	2	2	3
Tid (minutter)	120	109	110	103
Transkripsjoner (sider à 400 ord)	38	34	29	27

Temaområdene i den semistrukturerte intervjuguiden var prestenes erfaringer fra gudstjenestearbeidet, samarbeid og involvering, forståelse av gudstjenestens betydning, engasjement og deltakelse samt strategier og tiltak i gudstjenestearbeidet. Deltakerne fikk tilsendt informasjonsskriv og intervjuguide før intervjuene. Intervjuene ble gjennomført av den ene forskeren, som har stilling som prest og har tillitsverv i Presteforeningen. Dette har nok preget intervjusituasjonen ved at intervjupersonene ikke har lagt bånd på seg, men snakket åpent om autonomi sett fra presteprofesjonens perspektiv. Intervjuene fløt godt som åpne samtaler. Begge forskerne har deltatt i en konvensjonell tematisk analyse av intervjutranskripsjonene. I en kvalitativ studie som dette vektlegges tykke, empiriske beskrivelser av fenomenet vi utforsker. Prosjektet ble meldt til SIKT og gjennomført i samsvar med forskningsetiske retningslinjer. I tillegg til herværende artikkel brukes datamaterialet i en annen artikkel som omhandler presters perspektiver på synkende gudstjenestefremmøte.⁴¹

Analyse

Autonomi i gudstjenestearbeidet

Alle prestene fortalte engasjert om gudstjenestearbeidet, hvor både forberedelser og gjennomføring inngikk. Vektleggingen av gudstjenester som hovedoppgaven ble begrunnet i tjenesteordningen. For noen var gudstjenesten selve motivasjonen for å bli prest: «Gudstjenesten er helt sentral i identiteten som prest, det er der vi forvalter Ord og sakrament. Den er det mest verdifulle i prestedtjenesten. Vi investerer mye og gir av oss selv i gudstjenesten. Den er møtepunktet med menigheten.»

Prestene delte villig av sine omfattende erfaringer med gudstjenestearbeidet. De fortalte om høy trivsel og kalte det «navet» både i menighetens liv og i prestedtjenesten. Denne metaforen uttrykte posisjonen gudstjenestearbeidet hadde for dem. De jobbet prosessuelt med gudstjenesten, gjerne spredt utover ukedagene: «Det preger hele uken veldig, det er ikke bare den ene timen på søndagen.» Et tydelig mønster var at prestene begynne forberedelsene tidlig i uken med å lese søndagens bibeltekster og tekstkommentarer: «Deretter lar jeg alt kverne i tankene videre i uken.» Noen få planla slik at prekenen var skrevet torsdag eller fredag, mens flertallet fortalte at den falt endelig på plass på hjemmekontoret søndag morgen. Dette forløpet var ikke prokrastinering, men en modningsprosess: «Målet er at prekenen *sitter*. Den kan være kort, men må ha et poeng som berører meg.» Prestene opplevde prekenforberedelser som krevende. De stilte høye krav til seg selv og fortalte om sine opplevelser fra gudstjenester hvor andre forrettet. Bevissthet og kvalitetskrav innebar et

41 Stephen Sirris og Frode Fjeldbraaten, «Et 'makedonsk kall': Presters perspektiver på synkende gudstjenestedeltakelse i den ekklesiologiske dynamikken mellom folkekirke og trosfelleskap», *Scandinavian Journal of Leadership and Theology* 11 (2024): 113–31, DOI: <https://doi.org/10.53311/sjlt.v11.134>.

kritisk blikk, en «yrkesskade»; man evaluerte gudstjenesten. Det tekniske var ikke avgjørende. Autentisitet bestod i å knytte teologi til praksis og levd liv:

Det er avgjørende om liturgen lever med eller signaliserer «la oss bli ferdig med dette». Hvis liturgen er nærværende, tåler vi noe knirk. Oftest blir jeg skuffet over prekenen, hvis den blir veldig teoretisk og leses opp fra et ark. Det gir meg lite.

Gudstjenesteforberedelsene tilsvarte minst en full arbeidsdag spredt ut over flere ukedager før søndagen. Her var det store variasjoner prestene imellom og fra gudstjeneste til gudstjeneste. Prestene la tydelig vekt på å lage gudstjenester med høy kvalitet, uavhengig av det forventede fremmøtet.

Gudstjenestesamarbeidet

Et viktig skille i forberedelsene gikk mellom salmevalg/liturgi og prekenen. Det første krevde lite tid. Effektiviteten berodde på flere forhold. Salmevalg ble gjort sammen med kantor, eller presten tok hånd om det alene. «Samarbeidet med kantor er blitt sløvere med årene», ble det sagt. Prestene kontrasterte praksisen med samarbeidsidealene i teologistudiet. I menigheter med flere ansatte fantes strukturerte planleggingsmøter med de andre kirkeansatte. Når vikarer bidro, falt slike møter helt bort, og kommunikasjonen skjedde over e-post. Presten informerte de medvirkende tidlig i uken. Det ble beskrevet som enveiskommunikasjon og manglende faglig samspill.

Prestene brukte maler for liturgiske agendaer som de utformet og sendte til de medvirkende: «Jeg lager detaljerte agendaer og sender lesetekster. Det er mange som medvirker uten å delta i planlegging. Jeg sender e-post til klokker, kirketjener, kirkeverter og organist. Så blir de lykkelige. Det er hele samarbeidet.» Ingen av prestene vurderte praksisen som gunstig, selv om den var tidsbesparende. Her poengterte flere et manglende samsvar mellom ideal og virkelighet: «Det avhenger av hvilke ressurser vi samspiller med. Jeg trives best med samarbeid. Alle tenker ikke likt, men resultatet blir bedre gjennom felles prosess.»

Prekenarbeidet

Prekenforberedelsen ble omtalt som «enmannsarbeid». Til forskjell fra å forberede salmevalg og liturgi krevde prekenarbeidet mye tid og ble prioritert. Prestene arbeidet teologisk med faglitteratur og kommentarer, men i mindre grad med bibeltekstene på grunnspråkene: «Å jobbe med prekenen er deilig. Jeg repeterer ting jeg burde husket. Jeg går inn i teksten. Jeg leser sjelden greske gloser, men for mitt eget trosnivå så er prekenarbeidet kjempeviktig.»

Prestene viste tydelig yrkesstolthet og gjenbrakte sjelden prekener. Idealet var «ferskvare». Ved gjenbruk ble prekenen bearbeidet og kontekstualisert på nytt. Én understreket: «Jeg er veldig glad i å forkynne. Gudstjenesten og prekenen motiverer meg for preste-tjenesten.» Prekenforberedelsene ble beskrevet som meningsfulle, men også som frustrerende i møte med vanskelige bibeltekster. Det var krevende å bestemme tidsbruken siden prekenen opptok tankene underveis under andre gjøremål: «En fem timers sykkeltur på lørdag inneholder tre timer til å tenke på prekenen. Det er det fineste i preste-tjenesten, jeg får grave i bibeltekst og teologi. Jeg spør Gud om å få noe, så jeg har noe å gi videre.» Samtidig erfarte flere at prekenarbeidet kunne bli salderingsposten: «Det er sjelden jeg kan dedikere en hel dag til å jobbe med prekenen.»

Prestene fortalte om store variasjoner avhengig av hva slags type gudstjeneste, kirkebygg og forventet fremmøte det var snakk om. En rekke kontekstuelle forhold spilte inn:

«Jo tydeligere målgruppe, jo lettere er prekenarbeidet. Å jobbe med salmer, bønn og helhet – og i den grad det er mulig – involvering er et tidsspørsmål, men meningsfullt.» Kun én av intervjupersonene oppgav å ikke trives med gudstjenestearbeidet og begrunnet det med det lave fremmøtet. Gudstjenestearbeidet ble da nedprioritert. Forberedelsene ble dimensjonert i forhold til forventet fremmøte og hvor krevende gudstjenesten ville bli. Slik utviste de fleksibilitet og skjønn: «Det er deilig med dåpsgudstjeneste, da senker jeg kravene for prekenen. Jeg leverer på folkelighet og tilstedeværelse. Alle skal ha en god opplevelse.» For eksempel hadde denne presten en familiegudstjeneste på 29 minutter. Ifølge henne syntes ingen av gudstjenestedeltakerne at det var for kort.

Involvering som ideal og praksis

I tillegg til gudstjenesteforberedelser reflekterte prestene omkring sine erfaringer med gudstjenesteledelse. Den norske kirke forutsetter at gjennomføringen av hovedgudstjenesten bør skje med bred delaktighet fra menighetens medlemmer. Mange påpekte at det var altfor lite tid til å involvere andre i gudstjenestearbeidet: «Setningen om bred involvering er et utopisk ideal i min virkelighet. Skal jeg innkalle til møter før hver gudstjeneste og kanskje få et par innspill? Ofte er det faktisk lettest og eneste mulighet å gjøre det selv.» Like fullt hadde flertallet av menighetene frivillige medarbeidere:

Vi har 50 frivillige i gudstjenestearbeidet. Vi har halvårslistor hvor oppgavene fordeles. Så kan frivillige bytte. De kontaktes i forkant gjennom tekstmelding. Når vi møtes i kirken, har vi en kort samling som tar opp praktiske ting. Vi ber før folk går til oppgavene.

Involvering var et ideal som var kommet for å bli: «Involvering sitter igjen fra gudstjenestereformen. Gudstjenesten har så mange involverte at presten er blitt en regissør.» Prestene møtte forventninger i kirkeorganisasjonen om å være en menighetsbygger, noe som innebar involvering: «Presten forventes å ha et engasjement, se helheten, se menigheten og være i dialog med staben selv om menighetsrådet er det strategiske organet.» Men det var vanskelig å finne nok tid til involvering. Noen av menighetene hadde tidligere vært med i menighetsutviklingsprosjekter. Her var gudstjenestegrupper en innarbeidet arbeidsform. Disse møttes i kirken en ettermiddag tidligere i uken og forberedte gudstjenesten sammen med presten, som sa: «Jeg var oppslukt av gudstjenestegruppene, men det ble så krevende at jeg ikke orket mer. Presten var og er krumtappen i gudstjenestearbeidet. Så man må prioritere noe og nedprioritere noe annet.»

En prest sa: «Det enkleste er helt klart å gjøre alt selv og ha kontrollen fra a til å i en gudstjeneste.» I nesten alle menighetene ble konfirmantene aktivt involvert som ministranter i gudstjenesten. Flere av prestene erkjente likevel en mangelfull involvering: «Trøstende ord om at frivillighet er vanskelig, hjelper lite. Det er uansett min jobb, men jeg får det ikke til. Jeg kjenner tyngden av ansvaret ved å være prest når jeg ikke lykkes som strategisk leder.» Prestene ønsket at gudstjenesten skulle samle flere mennesker: «Hvis mennesker kjenner eierskap til gudstjenesten, kommer de. Hvis deltakelse kun beror på at man har lyst og tid, blir det for sårbart. Når folk kjenner at de bidrar til å skape noe, deltar de engasjert.» Ønsket om større oppslutning og flere som bidro, var begrunnet i engasjement for – og samtidig bekymring for – kirkens fremtid, ifølge en av prestene:

Min frustrasjon knytter seg til at troen er så viktig, Jesus er så viktig. Det er derfor livsviktig at barna mine skal tro og følge Jesus. Derfor tar jeg de med og går *all in*. Det er kjedelig på gudstjeneste, men ved å gi de oppgaver får jeg dem med likevel.

En prest fremhevet at det var lettere å jobbe med innholdet enn å få folk til gudstjeneste. Det ble også gitt eksempler på vellykket involvering, eksempelvis en karnevalgudstjeneste som presten kommenterte slik:

At det er prosjektbasert, gjør det slitsomt. Hvis det derimot er en fast rytme, går man inn i det og er i noe som er fra før av. Da blir du båret av samarbeidet, i motsetning til at du hele tiden skal skape det på nytt. Inntil det er etablert, forblir det en slitsom byrde.

Fraværende ansatte

Det opplevdes som sårt at ansatte og menighetsråd sjelden kom til gudstjeneste: «Hvis ikke kollegaene mine gidder eller prioriterer å komme, forsterkes ensomheten i presterollen. Den kjenner jeg stadig oftere.» Utsagnet ble fulgt opp med at menigheten la klart merke til at ansatte ikke møtte til gudstjeneste. Flere understreket at gudstjenesten er det viktigste i menigheten, men paradoksalt nok det de snakket minst om i stabsmøtene. Noen mente det var viktig å ansvarliggjøre staben: «Vi som prester klarer ikke å stå alene. Jeg opplever at trosopplærer og kantor klager uten at de tar ansvar.» Presten kunne bruke fire timer mer på prekenen, men tvilte på at kantoren brukte fire timer ekstra: «Hvor er koret, som er det som folk snakker om, det lille ekstra? De strekker seg ikke, men spiller det de spiller.» Prosten som nærmeste arbeidsgiver ble lite omtalt i intervjuene. Et unntak var en prost som deltok i intervjuet, og som kommenterte:

Idealet er at presten har så få gudstjenester selv at han har mulighet til å delta på prestenes gudstjenester. Ikke for å kontrollere, men få til en samtale omkring gudstjenesten, gjennomføring og alt arbeidet rundt. Jeg ønsker en åpen dialog om hva presten tenker om gudstjenestearbeidet.

Ingen av prestene som deltok i intervjuet, fulgte opp utsagnet. Heller ikke i de andre intervjuene etterlyste eller omtalte prestene prestens ledelse og veiledning. Gudstjenestearbeidet ble i høy grad avhengig av prestene. Hva var så menighetsrådets rolle, slik prestene erfarte det? Flere fortalte at de samarbeidet med menighetsrådet og gudstjenesteutvalget om de store linjene, som den årlige gudstjenesteplanen og ulike typer gudstjenester. Den enkelte gudstjeneste ble planlagt sammen med organist, eventuelt trosopplærere, og i varierende grad med frivillige medarbeidere. Det er flere frivillige med i selve gjennomføringen, flere steder team på 5–15 personer. Riktignok var det en menighet hvor menighetsrådet ble involvert av presten, noe som er atypisk i våre data: «Prester kan prøve å tenke strategi sammen med menighetsråd og stab.»

Uengasjerte menighetsråd

Det ble også foreslått at presten kan tre frem som leder og utfordre direkte: «Hva gjør vi for å få opp gudstjenestedeltakelsen? Hos oss evaluerer vi nesten alle gudstjenester i menighetsrådsmøtene.» En slik praksis var atypisk. Prestene mente at menighetsrådene var mer opptatte av praktiske forhold enn av menighetens virksomhetsområder. En prest vegret seg for å involvere menighetsrådet i gudstjenesten:

De hadde blitt forskremt. Gudstjeneste er noe presten holder på med, og menighetsrådet forstår ikke helt hvorfor presten vil at de skal komme til gudstjenesten. De sa i et menighetsrådsmøte at det viktigste for dem er at det feires gudstjeneste. Presten kunne ikke forvente at de kommer til gudstjenesten, men de forventer at presten feirer gudstjeneste.

I et annet prosti ble det fremhevet at det merkes når menighetsrådets beslutninger var preget av uttalelser fra medlemmer som ikke går på gudstjenester: «Det er manglende samsvar. De vet jo ikke hva de snakker om.» Flere påpekte at de snakket lite om gudstjenesten både i menighetsrådsmøter og i stabsmøter:

Vårt ansvar er å bevisstgjøre menighetsrådet og menigheten på ansvaret vi har sammen. Det er jo vårt ansvar å gjøre jobben vår skikkelig. Og hvis vi gjør det og tenker kvalitet, så kan det jo bli noen fine gudstjenester som folk får lyst til å gå på.

Prestene erfarte at gudstjenestedeltakelsen var urovekkende lav, og at tiltak var nødvendig. Flere påpekte at ansvaret for å øke gudstjenestedeltakelse var pulverisert. Samtidig kjente prestene et ansvar: «Jeg har vært her lenge og en føler at det er min skyld at det går nedover.» På lokalplan viste mange til menighetsrådets ansvar for å vekke og nære det kristelige livet, men det kjentes som et særlig ansvar for presten:

Jeg tenker at det kan være fristende for menighetsrådet å ikke ta ansvaret. Det kan være fristende for presten, i en kirke der presten får lønn uansett, heller å ikke ta ansvaret. Men det har jo ikke noe for seg å kjenne på et ansvar jeg ikke kan oppfylle.

En prest fortalte: «Jeg prøvde meg med et hjertesukk til menighetsrådet, men da ble jeg nedslått, for det var sånn: Kan *vi* gjøre noe med det? Er det ikke *du* som må gjøre noe med det? Det ble ikke sagt direkte, men det var den nedslående følelsen jeg satt med.» Når det ble færre som gikk jevnlig til gudstjeneste, gjorde det at presten opplevde å ha liten innflytelse som leder for den nominelle menigheten. Noen prester lurte på om de må gjøre noe annerledes, om de var på rett plass, og om en annen prest ville samlet flere. Presten er definert som leder sammen med menighetsråd og ansatte, men mandatet opplevdes svakt: «Jeg tror ikke jeg kan være prest hvis ansvaret ligger 100 prosent på mine skuldre. Jeg opplever at det er mitt ansvar, men jeg makter ikke å snu samfunnsutviklingen heller. Det er utenfor vår kontroll, og det er kjerneproblemet.» Dog ble menighetsrådene også forsvart på bakgrunn av et økende administrativt ansvar:

Det har blitt mye mer byråkratisk å være menighet i disse årene. En reell avlastning av menighetsrådene, så de kan få lov til å være det de vil, og bygge menighet der de bor – det tror jeg hadde skapt engasjement og ikke skapt så mye slitasje. Det ser jeg når jeg skrev årsrapport også, at det største slitasjeområdet for menighetsrådet er at de må gjøre alt.

Det viktigste tiltaket for å styrke involveringen var å frigjøre prestenes tid:

Jeg skulle gjerne jobbet mer med gudstjenestene, hatt bedre tid til å jobbe med involvering, men det er ikke rigget for det i min jobb, det er andre ting og veldig mye annet. Det er mange som skal ha en bit av presten.

Prestene etterlyste i liten grad kurs, siden de mente å ha mye kompetanse på sine kjerneoppgaver, men mer selvstendighet. De ønsket frihet til nytenkning og etterspurte verktøy for å snu trenden. Det handlet om hvilke ressurser som ble satt inn. «Vi må også kunne slutte med noe vi vet ikke funker, men det får vi ikke lov til. Vi trenger mer autonomi.» En annen prest påpekte en utvikling med mindre autonomi: «Prestene blir i større og større grad blir detaljstyrte. Nå legges premissene mange andre steder enn hos meg selv.»

Drøfting

Problemstillingen, *hvordan sammenholder prester sin autonomi med involvering av andre i gudstjenestearbeidet*, drøftes på bakgrunn av analysen ut fra de tre hovedfunn: Prestene har utstrakt autonomi, de viser ansvarsbevissthet og involverer andre i begrenset omfang.

Utstrakt autonomi

Omfattende autonomi hos prester er å forvente siden selvstyring tradisjonelt har vært profesjonenes arbeids- og ledelsesform.⁴² I praksis vil profesjonsutøvernes spesialiserte kompetanse, yrkesmessige status og arbeidserfaring borge for høy selvstendighet og frihet i arbeidet. Våre data gir innsikt i prestenes jobbautonomi: selvstendighet i å planlegge, påvirke, gjennomføre og evaluere arbeidet.⁴³ Denne er særlig stor i gudstjenesteforbereidelsene. Riktignok er gudstjenesten planlagt med fast liturgi, og prekenen skal knyttes til særskilte bibeltekster, men innenfor disse rammene har prestene en utstrakt selvstendighet. Det støttes av våre funn, som viser stor individuell variasjon i når, hvor og hvordan forberedelsene gjøres. En begrensning ligger i å måtte informere andre medvirkende.⁴⁴ Her tar prestene ansvar og avklarer liturgi og salmer i god tid. I selve gjennomføringen av gudstjenesten har prestene en definert ledende rolle over ansatte og frivillige. Videre står de også fritt til å evaluere arbeidet sitt, men dette synes ikke å skje i særlig grad.

At prester har en fri og fleksibel arbeidssituasjon, bekreftes entydig i vår studie. Autonomi kombinert med en lav grad av kontroll og ledelse er utbredt i Den norske kirke.⁴⁵ Medarbeiderundersøkelsen blant kirkeansatte gav en skår på 4,1 (skala 1–5, hvor 5 er høyest) for autonomi.⁴⁶ Følgende utsagn skulle respondentene ta stilling til: «Jeg har tilstrekkelig frihet til å utføre mine arbeidsoppgaver på en god måte» og «Jeg har god anledning til å planlegge egen arbeidsdag». Også to tidligere medarbeiderundersøkelser i kirken dokumenterte stor opplevd jobbautonomi.⁴⁷ Mens 81 prosent var enige i påstanden «Jeg har stor frihet i hvordan jeg utfører arbeidet mitt», rapporterte 64 prosent at de opplevde å ha fleksibel arbeidstid, mens hele 79 prosent gav sin tilslutning til at de bruker sin kreativitet i jobben. Funnene indikerer at kirkeansatte opplever frihet og tillit, slik at de tar et omfattende ansvar i arbeidet sitt.

Vår studie påviser at prestene foretrekker forberedelsene som er aller mest autonome, nemlig prekenforberedelsene. Det er iøynefallende at ingen nevner prestesamlinger i prostiet med tekstsamtale som forberedelse til kommende søndags preken. Slike samlinger er nylig undersøkt og står sentralt i presters kollegialitet.⁴⁸ I stedet vektlegger prestene i vår studie sitt eget individuelle arbeid, som dimensjoneres ut fra prestenes skjønn, eksempelvis ut fra forventet fremmøte. Prestene kan velge å nedskalere prekenarbeidet og planlegge en kort gudstjeneste og ditto preken. Vår studie inneholder også eksempler på at gudstjenester er flyttet i tid og sted. Prestene hadde veloverveide begrunnelser for slike valg,

42 Mastekaasa, «How Important».

43 Sirris, «Profesjon», 108.

44 Mestad, «Pastoral».

45 Sirris, «Profesjon», 252.

46 Rambøll, *Den Norske Kirke: Medarbeiderundersøkelsen 2023* (Oslo: Kirkerådet, 2023).

47 Bjørn Lau, *Arbeid, helse og engasjement blant ansatte i Den norske kirke* (Oslo: Kirkerådet, 2012), 23, <https://doi.org/10.7577/afi/rapport/2012:17>; Rambøll, *Den Norske Kirke: Medarbeiderundersøkelsen 2021* (Oslo: Kirkerådet, 2021).

48 Stephen Sirris og Thomas Andersson, «Collegiality as Institutional Work: Collegial Meeting Practices among Norwegian Pastors», *Journal of Professions and Organization* 10, nr. 3 (2023): 243–55, <https://doi.org/10.1093/jpo/joad015>.

og de fremstod som eksperter på egen kontekst, noe som uttrykker stedegengjøring.⁴⁹ I sum inngår prestenes gudstjenestearbeid i en sone av refleksiv autonomi: å selv ta initiativ og velge basert på egne vurderinger og kreativitet. Prestene som deltok i studien, gav uttrykk for å trives svært godt nettopp i denne sonen, hvor gudstjenestearbeidet er båret av refleksiv autonomi. Våre funn viser at gudstjenesten langt på vei fortsatt er prestenes domene.

Dette hovedfunnet må sees i sammenheng med et annet funn, nemlig at det forekommer lite reaktiv autonomi, det vil si å svare på eller motsette seg tvang og påvirkning fra andre. Vi finner i sum få begrensende faktorer for prestenes autonomi. Ingen andre definerer handlingsrommet for prestene. Med andre ord har prestene kontroll over arbeidsoppgavene og får utforme arbeidet på sin måte. Også deres nærmeste leder, prosten, er stort sett fraværende. Det øker prestenes refleksive autonomi ytterligere. Det er oppsiktsvekkende at gudstjenestearbeidet knapt blir gjort til gjenstand for utviklende samtaler og prosesser. To nyere undersøkelser av presters medarbeidersamtaler med prosten viser at prestene uttrykker ønsker om at prosten deltar i gudstjenester som prestene forretter, for å lytte og gi respons.⁵⁰ Selv om prostene også i vår studie har et uttalt ideal om å gi slike tilbakemeldinger, skjer det likevel ikke ifølge våre intervjupersoner. Intet tyder på at dette skulle være tilfellet kun i disse prostiene. Fraværet av slik tilbakemelding kan være gjengs for hele Den norske kirke. Det at prestene har en utstrakt autonomi, kan innebære at nærmeste leder vegrer seg for å bli for inngripende, av frykt for konflikter.⁵¹ Det kan altså tenkes at mens autonomien – og ensomheten – vokser, minker oppfølgingen og involveringen fra prostens side.

Ansvarsbevissthet

Prestenes gudstjenestearbeid viser at de tar ansvar – i ulike nyanser av begrepet. Å ansvarliggjøre medfører å delegere makt og ansvar. Johansson viser at ansvar ikke bare handler om å utføre oppgaver.⁵² For det første gjelder det ansvar som et aktivt og helhetlig forhold til arbeidet. Prestene vurderer gudstjenesten som navet i arbeidet. De tar ansvar gjennom grundige forberedelser. Det er både av oppgaveteknisk art, samtidig som prestene gjennom utformingen av gudstjenesten gir teologiske tolkninger av den og kontekstualiserer budskapet de forkynner. Her utviser de *responsibility*, går inn i en på forhånd etablert tillitsrelasjon og tar fullt ansvar for gudstjenesten som helhet.⁵³

Ansvar kan også medføre en identifikasjon ved at presten blir emosjonelt involvert i oppgaver, utvikler eierskap og bryr seg. Det viser at ansvaret er internalisert. Noen tiltales av økt ansvar siden det muliggjør en kreativ koordinering av normer og verdier i motsetning til blind regelfølgning.⁵⁴ Ansvarsfølelse inkluderer også det som ikke er nevnt eksplisitt, samt det man oppdager underveis i prosesser. Ansvar blir sjelden fullstendig definert. Følgelig handler ansvar mer om verdier enn regler. Prestene har vel å merke et formelt mandat til å lede gudstjenesten, noe de samvittighetsfullt følger opp. Dette perspektivet

49 Botvar og Mosdøl, *Noe falt i god jord*.

50 Stephen Sirris, «Exploring the Limits of the Pastoral Profession: Discursive Boundary Work in Interactions between Pastors and Deans in the Church of Norway», *Scandinavian Journal for Leadership and Theology* 10 (2023): 81–103, <https://doi.org/10.53311/sjlt.v10.111>; Stephen Sirris, «Old Wine in New Wineskins: Professionalism and Managerialism in the Performance Appraisal Interviews of Pastors in the Church of Norway», *Professions and Professionalism* 13, nr. 1 (2023), <https://doi.org/10.7577/pp.5263>.

51 Sirris, «Profesjon», 268.

52 Johansson, *Om ansvar*.

53 Mestad, «Pastoral», 144.

54 Johansson, *Om ansvar*.

kom frem i prestenes nyanserte fortellinger om hva de lyktes med og ikke. Deres bekymring over synkende gudstjenestefremmøte og manglende engasjement hos deltakerne viser også at noe står på spill for prestene. Vel å merke utfordres ikke prestene på *accountability*-siden, å stå til rette og redegjøre for noe i retrospekt, ut over statistikken for deltakertall.⁵⁵ Vi vil understreke at prestene ikke oppsøker eller tilrettelegger det som kunne vært arenaer for *accountability*, nemlig evalueringer i menighetsrådsmøter, gudstjenesteutvalg, stabsmøter eller samtaler med prosten. I en slik sone med reaktiv autonomi, hvor presten må svare og agere på andres påvirkning, ville det samtidig være mulig å høste verdifulle innspill og involvere andre på et dypere plan enn selve oppgaveutføringen.

Våre data viser at gudstjenesten utgjør et kreativt arbeid i motsetning til standardisering og rutinearbeid. Prestene opplevde å kunne bruke sin kompetanse og sine ressurser. Johannsson påpeker to aspekter i ansvar som vi gjenfinner i prestenes gudstjenestearbeid.⁵⁶ Disse er relatert til å ta høyde for konsekvenser av egne og til dels andres handlinger samt at ansvarlighet kan være en krevende holdning og implisere endring. Her viser vår studie at prestene så behov for endringer, men ikke opplevde å ha tilstrekkelig handlingsrom til å bruke tid på involveringsstrategier. Følgelig tydeliggjøres det hvordan autonomi og ansvar har sine skyggesider. For prestene gav det uttrykk i en opplevelse av ensomhet og at gudstjenesten hadde manglende relevans og interesse for både ansatte, menighetsråd og kirkemedlemmene. Intervjuene bar derfor preg av gudstjenestekjærlighet og humor når det gjaldt sonen for refleksiv autonomi og *responsibility*. På den andre siden bar sonen for reaktiv autonomi og *accountability* preg av frustrasjon og maktesløshet.

Begrenset involvering

Hvordan omtaler prestene menighetsråd, stab, frivillige? Som vi har sett, er prestene stort sett alene om forberedelsene i planleggingsfasen, i rammen av refleksiv autonomi. Et viktig unntak er menigheter som har faste planleggingsmøter, primært for prest og kantor. Der slike strukturer er etablert, benyttes de med mindre det settes inn en vikar. Det synes adskillig lettere å involvere andre der hvor samhandling har funnet velfungerende rutiner og møtesteder. Eksempelvis har flere av menighetene lister over frivillige som deltar i gudstjenestearbeidet. Det er i liten grad aktuelt å rekruttere fra søndag til søndag. Prosjekter er langt mer arbeidskrevende enn rutiner, fortalte prestene. Ser vi dette i et frivilligperspektiv, gjenspeiler våre data at det primært er kjernefrivillige som deltar i gudstjenesten. Det er et kjennetegn ved frivilligheten i Den norske kirke at kjernefrivillige bærer mye av ansvaret.⁵⁷

I en casestudie av gudstjenesten ble den frivillige klokkertjenesten organisert av prestene gjennom detaljerte beskrivelser av oppgavene.⁵⁸ Det gav tydelighet og forutsigbarhet, samtidig som slike faste rammer i mindre grad åpnet for kreativitet. I liturgien, som er en mer formalisert kontekst, er det overordnede ansvaret eksplisitt lagt til forrettende prest, som også inntar en tydeligere lederrolle overfor de medvirkende frivillige medarbeiderne. Gjentatt bruk av de samme kjernefrivillige som kjenner sine standardiserte oppgaver, reduserer behovet for opplæring. Dette finner også Mestad i sin studie av forberedelsene i forkant av søndagsgudstjenesten.⁵⁹ Hun beskriver hvordan prestene leder relasjonelt og gir

55 Svensson og Karlsson, «Profesjon».

56 Johannsson, *Om ansvar*.

57 Stephen Sirris, *En god frivillighetskultur: Organisering, ledelse og utvikling av frivillighet i Den norske kirke* (Oslo: IKO-forlaget, 2023), 170–71.

58 Sverre Dag Mogstad, «Gudstjenesten», i *Ansatte og frivillige: Endringer i Den norske kirke* (red. K. Fretheim; Oslo: IKO-forlaget, 2014), 75–89 (88).

59 Mestad, «Pastoral», 130.

oppmerksomhet til dem som har oppgaver i gudstjenesten.⁶⁰ Følgelig bruker ikke prestene stor arbeidsinnsats på å involvere i betydningen rekruttere nye frivillige.⁶¹

Selv om prestene opplever og uttrykker et innskrenket og begrenset handlingsrom hvor de møter reaktiv autonomi og *accountability*, fremstår de likevel med høy grad av refleksiv autonomi. De beskriver andre ansatte og menighetsråd som reaktive og lite initiativrike. Prestene fortalte at de ved flere anledninger har tematisert gudstjenestelivet i menighetsrådet, men møtt manglende interesse – eller at menighetsrådet eksplisitt eller implisitt overløt ansvaret til presten. Her er prestenes ensomhetsfølelse påtakelig, og viser skyggesiden av autonomi. I vår studie kommer det ikke frem at noen av prestene opplever seg motarbeidet eller at deres autonomi trues av andre. De etterlyser tvert imot innspill og initiativ som kan gi økt refleksiv autonomi hos seg selv og andre. I noen av soknene har det tidligere vært menighetsutvikling og gudstjenestegrupper for å utvikle og styrke involveringen av frivillige medarbeidere. Det er ikke slik at frivillige står i kø for å engasjere seg. Involvering er utprøvd, men oppleves som svært arbeidskrevende, noe også andre undersøkelser bekrefter.⁶² Prestene prioriterer derfor ikke å bruke tiden på å rekruttere bredt fra folkekirken, men engasjerer dem som allerede møter frem til gudstjenesten. Disse utgjøres i praksis av trosfelleskapet.

Konklusjon

Prestene bruker sin refleksive autonomi til å ivareta hovedansvaret for gudstjenesten, noe de trives svært godt med. Ansvaret tas på alvor gjennom grundige og omfattende forberedelser. Vår studie viser at prestene har etablert og opprettholder en sone med refleksiv autonomi i gudstjenestearbeidet. Særlig gjelder det forkynnelsen, men også i forberedelser av liturgi og salmer utøver presten sterk innflytelse. Fraværet av involvering av andre i forberedelser og planlegging er iøynefallende, særlig på bakgrunn av gudstjenestereformens verdier. Når det gjelder selve gudstjenestegjennomføringen, er det flere rutiner involverte som kommer til ferdiglagte gjerninger og felles gjennomgang før gudstjenesten er systematisert. Denne autonomien brukes til å skape en helhet i forkynnelse og liturgi. Prestene lykkes i mindre grad med å rekruttere andre til å involvere seg i gudstjenestearbeidet. Det finnes noe samarbeid om liturgi og salmer, men ikke omkring forkynnelsen. Når det gjelder liturgi/salmer og preken, er forholdet mellom tidsbruken til planlegging og gjennomføring omvendt proporsjonal.

Prestene er i en sone med reaktiv autonomi der hvor de møter begrensninger i form av tidsbruk, passive menighetsråd og ansatte, synkende gudstjenesteoppslutning samt rekrutteringsutfordringer i kirkelig frivillighet. Prestene opplever menighetsråd og ansatte som reaktive. Menighetsrådet overlater gudstjenesten til presten, som opplever at rådet abdiserer eller mangler kompetanse og interesse. Ansatte har et potensial for å involvere seg mer. Prestene arbeider pragmatisk for å unngå overbelastning, og tar dermed ansvar for sin totale arbeidssituasjon. De etterlyser heller ikke kursing, men mener selv å ha den nødvendige kompetansen. Når det gjelder å forvalte Ord og sakrament, er dette utvilsomt riktig. Men ledelse innebærer å ta ansvaret for helheten og for andre. Det betyr at det kreves andre kompetanser i tillegg til det teologifaglige. Prestene erkjenner involvering som en verdi, men tar kun et begrenset ansvar for å styrke og utvikle involvering av andre. Prestene har få involveringsstrategier ut over listene med frivillige som deltar i gudstjenesten.

60 Ibid., 155.

61 Sirris, *En god frivillighetskultur*, 170.

62 Botvar og Mosdøl, *Noe falt i god jord*; Mosdøl, «Strategier».

Studien setter søkelyset på sentrale utfordringer i prestedtjenesten og gudstjenesten og dermed for Den norske kirke. Det er etter vår vurdering viktig at prestene bruker sin autonomi til å utvikle involveringsstrategier. Prestedtjenesten er i hovedsak knyttet til lovpålagte oppgaver som gudstjenester og kirkelige handlinger, mens det er mindre rom for menighetsbyggende arbeid som nevnes i tjenesteordningen. Tidspresset bidrar ikke til involveringsstrategier, prestene velger i stedet å gjøre tingene selv. Dette medfører at verdien *involvering*, som står sentralt i gudstjenestereformen, kun i begrenset grad etterlevs i Den norske kirkes gudstjenesteliv, i alle fall i de undersøkte områdene. Vår studie dokumenterer en grunnleggende ubalanse mellom presters autonomi og involveringen av andre i gudstjenestearbeidet. En følge av dette er at Den norske kirke ikke bare tematiserer involvering, men utformer strategier for dette og utprøver konkrete verktøy. Studien viser at prestene ikke kan forventes å iverksette slike endringsprosesser alene. Derimot bør kirkeorganisasjonen ved biskop, prost og ikke minst menighetsrådene ta ansvar. Det kan være verdt å utforske temaet gjennom lokale forsøk hvor det frigjøres tid eller omdisponeres ressurser som muliggjør økt involvering. Å studere slike forsøk gjennom aksjonsforskning vil gi et viktig kunnskapsgrunnlag for å utvikle en morgendagens kirke som sikrer både autonome prester og aktiv involvering.