



**Hvordan møter diakoner i den norske kirke relasjonelt utfordrende situasjoner i fellesskap hvor frivillige er involvert?
- med fokus på diakonens forståelse, rolle og håndtering**

Ingun Synnøve Bø
VID vitenskapelige høgskole
Diakonhjemmet

Masteroppgave
Master i Diakoni

Antall ord: 21272
13.05.2017

Veileder: Anne Austad, førsteamanuensis ved VID

Obligatorisk erklæring

Navn: Ingun Synnøve Bøe
Navn på studiet: Master i Diakoni
Navn på eksamen: Masteroppgave
Emnekode: MADIA-599
Innleveringsfrist: 15.05.2017
Antall ord: 21272

Eksempler på fusk i forbindelse med oppgaver og hjemmeeksamener:

- gjengivelse av stoff/materiale hentet fra lærebøker, andre fagbøker, tidsskrifter, egne eller andres oppgaver osv. som er framstilt uten kildehenvisning og klar markering av at det er sitater
- besvarelse eller tekst som er hentet fra internett og utgitt som egen besvarelse
- besvarelse som i sin helhet er brukt av studenten ved en tidligere eksamen
- besvarelse som er brukt av en annen person ved en tidligere eksamen
- besvarelse som er utarbeidet av en annen person for studenten
- innlevert arbeid av praktisk eller kunstnerisk art som er laget av andre enn studenten selv
- samarbeid som fører til at en besvarelse i det alt vesentlige er lik en annen besvarelse til samme eksamen der det kreves individuelle besvarelser

Retningslinjer om fusk finner du her:

- lov 1. april 2005 nr. 15 om universiteter og høyskoler § 4-7 og § 4-8
- forskrift 11. desember 2015 nr. 1665 om opptak, studier, eksamen og grader ved VID vitenskapelige høyskole § 30
- retningslinjer for behandling av fusk eller forsøk på fusk ved VID vitenskapelig høyskole fastsatt 18. desember 2015.

Ved å signere med navn erklærer jeg å være kjent med VID vitenskapelige høyskoles retningslinjer om plagiering og fusk, og at min besvarelse er i samsvar med disse bestemmelsene.

Navn: Ingun Synnøve Bøe

Masteroppgaver med karakteren A-C:

Jeg samtykker i at min masteroppgave publiseres i VID vitenskapelig høyskole åpne elektroniske arkiv (VID OPEN):

Sett kryss Ja: Nei:

Forord

Endelig er dagen kommet hvor jeg skal sette siste punktum. Mitt treårige masterstudie i diakoni er over. Jeg skal ikke legge skjul på at det har vært tre travle og til dels slitsomme år, hvor ny jobb og studier skulle kombineres i voksen alder. Det har vært noen tårer og tunge tanker, men også gleder og nye oppdagelser. Men nå er jeg her helt ved målstreken, i takknemlighet over at jeg snart med rette kan kalle meg diakon.

Det er derfor med glede og ydmykhet jeg vil takke alle som har gitt meg muligheten til å gjennomføre studiet og ikke minst masteroppgaven.

Aller først vil jeg takke de fem som stilte opp som informanter. Takk for åpenhet og velvillighet til å dele erfaringene deres med meg. Uten dere hadde ikke denne masteroppgaven vært gjennomførbar.

Jeg vil takke min eminente veileder, Anne Austad. Takk for god veiledning i alle fasene av oppgaveskrivingen, for oppmuntring og faglig rettleiing, og for at du hadde tro på mitt prosjekt.

Takk for god undervisning på VID og MF, og en spesiell takk til Kari Jordheim som flere ganger tok seg tid til en samtale når jeg trengte en å luften tankene med.

Jeg vil også takke gode kollegaer på Strinda menighetskontor. De har tålt alle mine frustrasjoner midt i en travel arbeidshverdag. En spesiell takk til min sjef Jarle Jacobsen for tilrettelegging og støtte slik at jeg kunne gjennomføre studiet.

Jeg vil takke gode venner for heiarop underveis. Spesielt takk til Karen Halle Moksnes og Sissel Skjerve Jensen for språkvask og gode innspill, og søster Margrete for tid og et alltid lyttende øre.

Tilslutt vil jeg takke min kjære mann Gunnar og mine flotte døtre Maren og Helene for at dere har tålt en sliten og frustrert kone og mamma, og at dere ga meg håp og tro på at jeg kunne gjennomføre studieløpet.

Skatval, mai 2017

Ingun

Innhold

Forord	3
1. Innledning	7
1.1. Presentasjon av tema og problemformulering.....	7
1.2. Avgrensning av oppgaven	9
1.3 Begrepsavklaring.....	10
1.3.1 Fellesskap.....	10
1.3.2 Frivillige	10
1.3.3 Normer	10
1.3.4 Utfordringer i relasjoner	11
2 Bakgrunn -En kirke i endring	12
2.1 Frivillighet.....	12
2.2 Liv i mangfoldig fellesskap (Seeking Conviviality)	12
3 Diakonifaglig teori	14
3.1 Hva er Diakoni	14
3.2 Diakon	15
3.2.1 Bibelske ledelsesmodeller.....	15
3.2.2 Diakon som leder	16
3.3 Diakonien verdisyn	17
3.3.1 Mennesket- Verdifull og Likeverdig	18
3.3.2 Mennesket- i fellesskap med Gud og medmennesker	19
4 Teori- Verdibasert ledelse	22
4.1 Hva er en verdi?	22
4.2 Verdibasert ledelse	22
5 Teori- Konflikt og konfliktforståelse	25
5.1 Konfliktkategorier	25
5.1.1 Intrapersonlige konflikter	25
5.1.2 Interpersonlige konflikter	25
5.1.3 Intragruppekongflikter.....	26
5.2 Fordelingskonflikter, verdikonflikter og pseudokonflikter	27
5.3 Håndtering av konflikter	27
5.4 Konflikthåndteringsstiler.....	28
5.4.1 Konkurransen	28
5.4.2 Kompromiss	29
5.4.3 Unngåelse.....	29
5.4.4 Tilpassing.....	29

5.4.5	Samarbeid	30
5.5	Oppsummering av teorikapitlene	30
6	Metode	31
6.1	Valg av metode	31
6.2	Kvalitativ intervju	31
6.3	Hermeneutikk	31
6.4	Etikk-reliabilitet-validitet	32
6.4.1	Etikk.....	32
6.4.2	Forskerens forutsetninger.....	33
6.4.3	Reliabilitet-Validitet	33
6.4	Utvalg og intervju prosess	34
6.6	Analyseprosessen.....	35
7	Analyse	36
7.1	Diakon som leder	36
7.1.1	Egenskaper for en leder	37
7.1.2	Oppsummering	40
7.2	Eksempler på ulike typer håndtering av utfordrende situasjoner:	40
7.2.1	Konfrontasjon.....	41
7.2.2	Gå i mellom	42
7.2.3	Beskytte den svakeste.....	43
7.2.4	Avslutte samarbeid	44
7.2.5	Oppsummering	45
7.3	Rekruttering	45
7.3.1	Oppsummering	47
7.4	Personlig og åndelig vekst-myndiggjøring	47
7.4.1	Oppsummering	48
8	Drøfting	49
8.1	Diakon som leder	49
8.1.1	Verdikonflikter	52
8.2	Typer håndtering av diakonene	55
8.2.1	Konfronterings- konkurranse	55
8.2.2	Gå imellom- kompromiss	55
8.2.3	Beskytte den svakeste-konkurranse-unngåelse	56
8.2.4	Avslutte samarbeid -unngåelse-tilpasning.....	57
8.3	Samarbeid som strategi	58
8.4	Å jobbe i spennet mellom ideal og praksis	59

8.5	Konklusjon.....	60
9	Sammendrag og utblikk	62
10	Litteratur.....	63
11	Vedlegg.....	Feil! Bokmerke er ikke definert.

1. Innledning

1.1. Presentasjon av tema og problemformulering

Jeg har vokst opp i et bedehusmiljø i hjembygda og har alltid hatt tilknytning til et kristent miljø. Å ta imot alle som kom til fellesskapet var alltid et ideal, men noen ganger kom det noen som gjorde det vanskelig på ulikt vis, og vi visste ikke helt hvordan vi skulle takle vedkommende. Flere ganger endte det opp i baksnakking og ekskludering.

Jeg jobbet i mange år som miljøterapeut på en institusjon og møtte der mange mennesker som hadde ulike utfordringer i livet. Flere av dem hadde fått en dårlige start på livet, og som igjen preget dem som voksne og foreldre. Traumatisk og utrygg barndom kunne være årsaken til at de hadde utviklet en personlighet og væremåte som til tider var utfordrende og vanskelig å forstå og forholde seg til.

Som diakon har jeg ofte kontakt med frivillige i menighetssammenheng, og jeg har sett hvor viktig denne ressursen er for menighetens liv og virke. Mye av virksomheten kirka driver er avhengig av frivillighet, og de aller fleste gangene er det en gjensidig glede mellom ansatte og de frivillige, og de frivillige seg imellom. Andre ganger kan det oppstå situasjoner i ulike fellesskap som er så krevende at det oppstår store uenigheter og konflikter mellom de involverte. Dette kan påvirke fellesskapet på ulikt vis.

Årsakene til utfordrende situasjoner kan være mange og sammensatte, og hver situasjon er unik og egenartet fordi vi mennesker er ulike og fellesskapene ulike. Det kan blant annet være dårlig ledelse, uklare forventninger og målsettinger, ulike forutsetninger og lite oppfølging. Kulturer og tradisjoner som finnes i ulike fellesskap kan også skape situasjoner og konflikter når disse utfordres.

Enkelte ganger er det frivillige medarbeidere, som gjennom sin sosiale atferd, utfordrer relasjonene i fellesskapet. Deres atferd kan komme i konflikt med de sosiale normene som eksisterer på ulikt vis, og kan skape både frustrasjon, konflikt og i verste fall ødelegge for det eksisterende fellesskapet. Jeg har i løpet av min arbeidskarriere flere ganger møtt mennesker som på ulikt vis gjennom sin væremåte har utfordret både samarbeid og fellesskap.

I Diakoniplan for den Norske kirke (2008:18) står det at målsettingen for et inkluderende fellesskap, er at «menighetens fellesskap er åpne og inkluderende». Fellesskapene skal ha plass til mangfold og sørge for at ingen faller utenfor.

Dette er store og riktige ord, og de aller fleste diakoner vil jeg anta har et ønske om en slik målsetting for fellesskap i den norske kirke. Men hvordan fungerer det i praksis? Hvordan ser diakoner på seg selv i forhold til de frivillige? Hvilken myndighet og kunnskap har diakoner til å gripe inn i relasjonelt utfordrende situasjoner? Hvilke verdier og begrunnelser blir brukt i håndtering av disse situasjonene?

I møte med de mange frivillige, er det diakoners oppgave å se til at alle blir tatt imot og respektert selv om de opptrer utenfor de forventede normer og regler. Okkenhaug (2002:153) skriver i boken *Når jeg ser ditt ansikt*: «Sjelesorgen må integrere kunnskap om menneskesinnet dersom den skal fremstå som troverdig.» Hun skriver om hvordan en sjelesørger skal møte mennesker med psykiske utfordringer og at det forventes at sjelesørgeren skal gjenkjenne når noen trenger behandling eller hjelp. Samtidig er det viktig at også disse som strever har rett på å bli tatt på alvor i sitt religiøse liv (ibid.2002:155).

Er det en kristen diskurs at alle skal være inkludert uansett hvordan man opptrer? Inneholder denne diskursen at det ikke er rom for grensesetting for mennesker som tydelig ødelegger et fellesskap? Sverre Stoltenberg skriver i sin bok *Når fellesskap belastes* (2011) at kanskje har man i det kristne fellesskapet vært så opptatt av idealene at man har ikke greid å erkjenne både egne følelser og erkjennelse av realitetene. «Det gode kan bli det bestes fiende», skriver han og hevder at skal man greie å inkludere og styrke hverandre, må man snakke sant om livet (Stoltenberg, 2011:25).

Jeg har i denne masteroppgaven ønsket å se nærmere på denne problematikken, og min problemformulering ble som følger:

Hvordan møter diakoner i den norske kirke relasjonelt utfordrende situasjoner i fellesskap hvor frivillige er involvert? - med fokus på diakonens forståelse, rolle og håndtering

Som det fremgår av teksten over, har min erfaringsbakgrunn og interesse for mennesker med relasjonsvansker påvirket mitt valg av problemformulering. I metoddelen vil jeg reflektere ytterligere over hvordan det kan ha preget min forståelse og drøfting av tematikken. Jeg vil i tillegg bruke kvalitativt intervju som metode for å belyse problemstillingen jeg har gitt, for å få en erfaringsbasert tilnærming på min problemformulering. Jeg har intervjuet 5 diakoner om hvordan de som diakon og leder opplever relasjonelt utfordrende situasjoner.

1.2. Avgrensning av oppgaven

For å svare på problemstillingen, kunne jeg valgt ulike innfallsvinkler. Jeg kunne sett på hvordan kultur og normer er med på forme fellesskap, og gått inn på ulike personlige utfordringer enkelte mennesker kan ha som er med på å prege et fellesskap. Jeg har imidlertid valgt å se på hvordan diakoner møter ulike utfordringer som oppstår i deres arbeidshverdag, og hvilke verdier som ligger til grunn for håndteringene. Dette vil gi mulighet til et praksisnært og realistisk innblikk i diakonenes arbeid med frivillige i menighetene.

Avgrensningen av oppgaven ble også gjort med basis i det teoriutvalget og empirien jeg har foretatt.

For å belyse problemstillingen i oppgaven, vil jeg redegjøre for hva diakonal ledelse av frivillige innebærer. De kristne tradisjoner og verdier som har blitt formidlet i den norske kirke gjennom mange år, kan være grunnlaget for hvordan en diakon forstår sin rolle og håndtering av utfordrende relasjonelle situasjoner. Som teorigrunnlag har jeg blant annet brukt *Den norske kirkes plan for diakoni*(2008), ulike artikler av Kari Jordheim (2009, 2011), Kari Korslien(2009), Stephanie Dietrich(2011) og Kai Ingolf Johannessen (2011).

Videre har jeg valgt Verdibasert ledelse som fokus for å forstå hvordan diakoner handler som ledere av frivillige. Jeg har i stor grad benyttet meg av Rudi Kirkhaugs bok om verdibasert ledelse(2013).

For å få en forståelse av håndteringen av mennesker som avviker fra forventet atferd, vil jeg utrede en teologisk forståelse for menneskeverdet. Her har jeg brukt Harald Hegstads bok *Gud, verden og håpet* (2015), *Diakoni i kontekst* (2009) og flere andre. Jeg har også gitt en presentasjon av rapporten *Liv i mangfoldig fellesskap* (2013), fordi den også på en klar måte uttrykker hvordan diakonien bør forholde seg til de som avviker fra det man tradisjonelt forventer i våre menigheter.

Jeg har også benyttet meg av Tor-Johan Ekelands bok (2014) *Konflikt og konfliktforståelse – for helse og sosialarbeidere*, for å få et teoretisk grunnlag i drøfting av diakonenes håndtering av utfordrende situasjoner.

Jeg vil i drøftingen drøfte hvordan informantene møtte mennesker som hadde en væremåte som avvek fra forventet atferd. Dette innebærer at det ikke er gitt at det er menighetens kultur, som de frivillige må passe inn i, som skaper utfordrende situasjoner, men heller at det er av relasjonell art. Om disse menneskene har en diagnose vil jeg ikke ta stilling til.

1.3 Begrepsavklaring

1.3.1 Fellesskap

Jeg vil i oppgaven skrive om fellesskap som oppstår under ulike aktiviteter som diakoner i den norske kirke har ansvaret for eller er delaktige i. Fellesskapene kan bestå av ulike aldersgrupper, varighet og kontinuitet.

1.3.2 Frivillige

Med frivillige vil jeg i oppgaven definere mennesker som har tatt på seg oppgaver i ulike aktiviteter som er arrangert i den norske kirkes regi, og som diakonen er ansvarlig for eller samhandler med. De frivillige får ikke lønn for jobben de utfører. ILO (International labor organization) sin definisjon er: "ikke-obligatorisk arbeid, det vil si den tiden en person bruker på å utføre en eller flere aktiviteter - enten gjennom en organisasjon, eller direkte overfor andre utenfor egen husholdning - uten å ta betalt.» Fretheim (2014:14) knytter definisjon på frivillighet opp mot tjenesten i kirken, og sier at den forutsetter en form for aktivitet og en oppgave som en deltaker ikke har. Jeg følger Fretheims forståelse og vil legge den til grunn i oppgaven, fordi han på en god måte avklarer forskjellen mellom en deltager og en tjeneste i kirken.

1.3.3 Normer

Jeg skrev i avgrensingen (kap 1.2) av oppgaven at jeg ikke ville skrive om ulike kulturer i et fellesskap og hvordan disse er med på å forme normer og regler. Samtidig vil de diakonale grunnverdiene jeg utreder i teorikapitler, skape verdier og normer som vil prege håndteringen av utfordrende situasjoner. Jeg vil derfor skrive en kort definisjon på hva jeg bruker som forståelse for begrepet normer i oppgaven.

Sjøvold (2014:118) definerer normer som «(...) regler eller gjensidig forventninger for hvordan en gruppe medlemmer bør oppføre seg overfor hverandre og hva de bør mene i en situasjon.» Han skriver videre at verdiene definerer hva som er *normalt* og hva medlemmene *bør gjøre*. Hvis man bryter en eller flere normer, vil resten av fellesskapet reagere med ulik grad av sanksjoner. Disse varierer ut ifra hvor alvorlige bruddene er. Den kraftigste sanksjonen ifølge Sjøvold er utestenging fra fellesskapet (ibid.:117).

1.3.4 utfordringer i relasjoner

Vår opplevelse av oss selv er ufravikelig forbundet med en opplevelse av hvordan andre forholder seg eller har forholdt seg til oss. «Selvets egentlige vesen er relasjonelt, selvet kan aldri betraktes isolert fra de relasjonelle sammenhengene, virkelige eller forestilte, som bærer det oppe og definere det.» (Wennerberg, 2011:24-25).

Alle mennesker er forskjellige og har ulike personligheter. Noen er utadvendte, noen mere stille og forsiktige. Noen er optimister, mens andre ser hindringer og vansker istedenfor muligheter. Dette er hva de aller fleste aksepterer av andre i et fellesskap og ofte kan utfordrende situasjoner i fellesskapet håndteres ved god kommunikasjon i kortere eller lengre tid.

Betydningen av menneskets relasjoner og hvordan mennesker samhandler med andre, har i den senere tid fått mye oppmerksomhet av humanvitenskapelig forskning (Tetzchner 2001:33). Relasjonen kan ha sammenheng med kvaliteten på tilknytningen barna har fått av sine egne omsorgspersoner, som blant annet Bowlbys tilknytningsteori handler om.

Tetzchner viser til Hartup og Stevens forskning (1997) som handler om betydningen av vennskap. De hevder at venner er viktig for barn, og er av stor betydning for relasjonslæringen og hvordan de tilegner seg ny kunnskap, særlig i forhold til samarbeid, konfliktløsning og en forståelse av de andre (Tetzchner, 2011:520).

Noe som også er vanlig er at man har problemer med å forstå eller å sette seg inn i andres tanker og følelser (*metalisering*). Dette kan føre til at de har vansker med å forstå hvorfor andre handler som de gjør, og det kan lett oppstå feiltolkninger og mistenksomhet. Dette fører igjen til at de ofte har problemer i relasjon med andre, både familie, venner og de mer perifere bekjentskaper. Dette kan defineres som *sosial intelligens*, og forklares som evnen til å tenke og resonere om sine egne og andre menneskers sosiale relasjoner, og evnen til å håndtere sosiale situasjoner og menneskelige problemer» (Tetzchner, 2011:636).

Det er denne forståelsen jeg legger til grunn når jeg bruker begrepet *utfordring i relasjoner*.

2 Bakgrunn -En kirke i endring

Som et bakteppe for min oppgave, ønsker jeg å ta med en kort beskrivelse av hvordan det frivillige engasjementet har endret seg i den norske kirke de siste tiårene, og jeg har i hovedsak brukt Stephen Sirris (2015) sin avhandling som kilde. Jeg vil også gi en kort presentasjon av rapporten *Liv i mangfoldig fellesskap* (Seeking Conviviality) fra 2013 som handler om å fornye diakonien i samfunnet.

2.1 Frivillighet

Frivilligheten i kirken har ingen lang tradisjon i Norge, både i kirken men også i samfunnet generelt. Tidligere var det bare presten og lekfolket som jobbet i kirken, men i de seinere tiår har frivilligheten fått en mye større oppmerksomhet.

I de siste 15 årene har det kommet mange nye reformer innenfor flere av kirkens arbeid som alle forutsetter frivillig medvirkning. Blant annet har gudstjenestereformen *involvering* som en av sine kjerneverdier (Sirris, 2015:4). Sirris henviser til Håkon Lorentzens studie(2015) hvor han anslår at den frivillige innsatsen i den norske kirke er på om lag 1000 årsverk (ibid., 2015:5).

2.2 Liv i mangfoldig fellesskap (Seeking Conviviality)

Jeg har valgt å ta med kapitlet om «Liv i mangfoldig fellesskap» fordi det sier noe om det mangfoldet av mennesker kirken møter. Dette mangfoldet vil vi økende grad møte, både i samfunnet generelt, men også i kirkelige sammenhenger og fellesskap. Informantene i min oppgave hadde i ulik grad dette mangfoldet av frivillige i sine fellesskap, og de brukte enkelte prinsipper og måter å lede det frivillige arbeidet som har paralleller og likheter til denne rapporten.

Det Lutherske verdensforbundet, avdeling for Misjon og utvikling, har laget en rapport som har til hensikt å forme og fornye diakonien i det europeiske lokalsamfunnet. 28 aktive diakonale deltakere fra hele Europa har dannet en Solidaritetsgruppe og har gitt innspill og bidrag til rapporten. Rapporten har blitt satt sammen av undervisningskoordinator ved Interdiac Tony Abby. Rapporten er en «(...) praktisk veileder som deler diakonal erfaring og praksis fra ulike europeiske kontekster, og er særlig opptatt av hvordan inkluderende fellesskap på forskjellige nivåer kan bygges.» (Det Lutherske verdensforbund 2013:2).

Med bakgrunn i det økende mangfoldet i Europa, blir også kirkene utfordret når eksistensielle, åndelige og teologiske spørsmål må stilles, slik at mangfoldet kan få leve ut sin

tro og sitt engasjement. Dette skal skje ved at mennesker som er involvert i diakoni, skal være med å utforme og skape fellesskapet, ikke bare spesialistene eller en gruppe frivillige. Det teologiske fundamentet er at alle mennesker er skapt i Guds bilde og er likeverdige. Bildet er at en person som ikke er perfekt skal hjelpe en annen som heller ikke er perfekt, og denne sameksistensen skal finne veien til et meningsfylt liv (s.4).

Rapporten peker på fire utfordringer i kirken. Den første utfordringen er at det nå er mange mennesker med ulike bakgrunner i de lutherske kirkene. Diakonien må derfor nyorientere seg fordi det er multikulturelle kontekster, og diakonien må finne metoder som lar «(...) de marginaliserte snakke på egne vegne, heller enn å forsterke offerrollen.» (s.9).

Den andre utfordringen er kirkens «image» og hvordan den er i forhold til den realiteten som er ellers i samfunnet. Hvordan er relasjonen mellom de marginaliserte og kirken? Det betyr at kirken må lytte til kristne som kommer fra andre tradisjoner og kontekster, for å forstå hvordan de uttrykker sin tro.

Den tredje utfordringen handler om en fornyet oppmerksomhet om diakonal kirke. Her skisseres det opp to ulike varianter, hvor den ene er etablering av en diakonal menighet som først og fremst består av marginaliserte mennesker. Den andre varianten er å jobbe med prosjekter i den etablerte menigheten hvor et diakonalt eller et misjonsarbeid gjøres utenfor menigheten (s.12).

Den siste utfordringer i oppbygging av diakoni, er relasjonsarbeid. «Mennesket er diakoniens viktigste ressurs», slår rapporten fast. Gjennom relasjoner og gjennom sin livshistorie kan menneskene finne sin egen motivasjon og ressurser. Gjennom sine egne erfaringer kan mennesker lettere forstå andre.

Som motivasjon til diakonal tjeneste, oppga flere i Solidaritetsgruppa troen og åndelige verdier som viktige. Det andre som var viktig var å lede mennesker i en livsendrende prosess og å være til stede over tid i mange av livets utfordringer. Rapporten understreker nødvendigheten av deltagelse slik at ingen ble passive mottagere av en tjeneste. Relasjonen skal bygges på en jevnbyrdig relasjon og deltagelse både i beslutnings- og gjennomføringsfasen (s.13).

3 Diakonifaglig teori

Det finnes mye litteratur om frivillighet, teorier om hvorfor man ønsker å jobbe som frivillig, metoder til hvordan man kan rekruttere og forslag til oppfølging. Det finnes også mange teorier og litteratur om ledelse i bedrifter og organisasjoner, forskning og teorier om hvorfor mennesker oppfører seg slik de gjør, teorier om inkludering, om kultur og samfunn, og om kirke og menighetsliv. Det som har vært den største utfordringen i denne masteroppgaven var å finne relevante teorier og forskning om å lede frivillige som gjennom sin væremåte utfordrer fellesskapet.

Jeg skriver min masteroppgave ut fra en diakonifaglig kontekst. Teksten er satt inn i rammen av diakonens rolle og håndtering i fellesskap hvor det oppstår relasjonelle utfordringer. Jeg vil derfor først i dette kapitlet klargjøre hva som menes med diakoni og diakon som leder, deretter se på hva som ligger til grunn for diakoniens forståelse av menneskeverd og verdien av kristent fellesskap. Denne forståelsen vil være grunnlaget for hvordan jeg vil drøfte mine funn i intervjuene.

3.1 Hva er Diakoni

I Plan for Diakoni i Den norske kirke (2007) er grunnlaget for diakoni, det sentrale kristne menneskesynet, at alle er skapt i guds bilde og til å være medmennesker for hverandre. Alle mennesker har fått et oppdrag fra Gud om å være hans kirke på jord. Å se på hvordan Jesus levde sitt liv på jorden gjør det berettiget å tale om hans diakonale perspektiv. Han så de små i samfunnet, ga omsorg til syke, inkluderte de utstøtte og avslørte hykleri og urettferdighet. Gjennom sin misjon og «(...) grunnleggende diakonal dimensjon i inkarnasjonens *mysterium*», brakte han sitt rike på jord (Nordstokke, 2011:62).

Diakon-begrepet er mye brukt i Det nye testamentet, og det finnes flere betydninger av ordet ifølge Collins forskning (1990,2002). Å gjøre tjeneste ved bordene ble lenge brukt som den diakonal tjeneste, men Paulus bruker ordet som å være misjonær (Rom.11:13; 15:17), og om forsoningens diakoni (2.Kor 5:18) (Nordstokke, 2011:61). Det har også vært ulike forståelser av diakoni innenfor Den norske kirke. I tidligere definisjoner av diakoni kunne man forstå at det var sterke givere og svake mottakere, hvor man skulle gi omsorg, og å tjene de som var i nød. I 2008 kom det en ny definisjon på diakon som har en tydeligere forståelse av at vi er likeverdige og at vi trenger hverandre (Jordheim, 2009:14).

«Diakoni er kirkens omsorgstjeneste. Den er evangeliet i handling og kommer til uttrykk gjennom nestekjærighet, inkluderende fellesskap, vern om skaperverket og kamp for rettferdighet.» (Kirkerådet 2008:9).

Denne definisjonen uttrykker at diakoni er en tjeneste vi alle får ta del i for Gud, for våre medmennesker og skaperverket. Den er en dimensjon ved det å være kristen og en kirke, og som kommer til uttrykk på forskjellig vis (Jordheim, 2009:15). Diakoni er *evangeliet i handling*, og er derfor en del av kirkens vesen og har både et kristologisk og et ekklesiologisk utgangspunkt. «Den er formet av det som gir den identitet og av det oppdraget Gud har gitt kirken av verden.» (Nordstokke, 2011:155). Hvordan diakonien kommer til uttrykk i de ulike menighetene, er et annet spørsmål skriver Nordstokke, men på en eller annen måte må den komme til uttrykk (ibid: 2011:155).

Selv om man ikke nevner mennesker i nød i den nye definisjonen, betyr det ikke at dette ikke er viktig. Fortsatt skal diakonien bry seg og ha et spesielt ansvar, der få eller ingen bryr seg (Kirkerådet 2008:7).

«Oppgaven som brobygger er uløselig knyttet til selve diakoniens egenart.» (Diakoni i kontekst 2009:47). Det greske ordet for diakoni betyr oppdraget at man skal gå imellom, megle og har mandat til å gjenopprette relasjoner, helbrede og forsone. Diakonien skal jobbe for at mennesker ikke blir isolerte og utestengte fra fellesskapet i gjensidig solidaritet. For å være en brobygger, må man lytte til alle parter og ha en forståelse for at ulikheter kan oppstå. Kommunikasjon er det viktigste redskapet, men må være preget av tålmodighet og diplomati, samtidig må diakonien gi stemme til «den stemmeløse og lidende.» (Diakoni i kontekst, 2009:47).

3.2 Diakon

3.2.1 Bibelske ledelsesmodeller

Bibelen har ulike modeller for lederskap. Den som oftest trekkes fram er den gode hyrde (Joh.10). Hyrden er den som har omsorg for, passer på og leder sauene sine. Hyrden er også villig til å ofre sitt eget liv for å redde livet til en av flokken. Hyrden utøver både makt og tjeneste, men utøves for flokkens beste (Dietrich 2011:121).

Samtidig som hyrden er opptatt av og ser den enkelte, er hyrden også opptatt av fellesskapet som helhet. Vektlegging av det kristne fellesskapet i Bibelen er essensielt. Paulus irettesetter menigheten i Korint og minner dem på at tross uenigheter, er alle lemmer på Kristi legeme.

Som Jesus, holder Paulus opp den komplementariteten med å holde sammen Jesu skarpe etiske og moralske forkynnelse, og aksepten av alle de som falt utenfor samfunnet. Derfor utvides bildet av Jesus som leder saueflokket med å lede slik at mennesker blir myndiggjort og blir inkludert i et fellesskap av andre syndige mennesker (Dietrich 2011:122).

Jesu lederskap er også å tjene mennesker som ikke er basert på makt (Mark.10:45). Jesus møter mennesker, gjenoppretter ødelagte relasjoner både mellom mennesker og Gud, og fører dem inn i Guds store og inkluderende fellesskap. Dette gjør han gjennom undervisning, helbredelse, myndiggjøring, tilgivelse og inkludering (Dietrich 2011:121).

3.2.2 Diakon som leder

Apostelgjerningene 6:1-6 leser vi om den første innsettelsen av diakoner i en menighet i Jerusalem. Det hadde vært konflikt rundt «den daglige diakonia» som handlet om utdeling av mat eller måltidsfellesskap, og diakonene fikk i oppdrag å rydde opp i konflikten slik at menigheten forble et inkluderende fellesskap (Nordstokke, 2011:58).

Ut ifra en teologisk forståelse av allmenn diakoni hvor alle døpte er kalt til tjeneste for sin neste, er det ingen motsetning i at noen har diakoni som sin profesjon. Dette, sier Dietrich, er tjenester som utfyller hverandre. «Diakonene har en særskilt oppgave i å minne alle på sitt diakonale kall og legge til rette for at mennesker kan bruke sine evner og ressurser i det diakonale arbeid.» (Dietrich, 2011:105). Og som det står i Plan for diakoni i den norske kirke: «Diakonien gir seg også uttrykk i det organiserte arbeid diakoner og diakoniarbeidere utfører på vegne av menigheten overfor utsatte enkeltmennesker og grupper.» (Kirkerådet 2007:11).

I tjenesteordning for diakoner §2 står det: «Diakonene leder menighetens diakonitjeneste og har medansvar for å rekruttere, utruste og veilede frivillige medarbeidere.» Diakonene har ikke det hele og fulle ansvar for de frivillige i kirken, men har et medansvar sammen med andre ansatte i menigheten. Å skape møteplasser for mennesker i menigheten er sterkt understreket i diakoniplanen, og møtene skal være preget av gjensidighet. Utgangspunktet er at alle mennesker har noe å bidra med i fellesskapet (Jordheim, 2011:21-22).

Diakoniplanen(2007) legger fram en rekke verdier som skal prege diakonien i menighetene, og da også det diakonale lederskap. Verdier som likeverd og gjensidighet, omsorg, inkludere alle, respekt, ta vare på skaperverket med flere. I diakoni i kontekst understrekes dette:

«Alt lederskap innebærer at man utøver autoritet og bruker makt. Det er imidlertid en betydelig forskjell på å bruke makt over mennesker og å bruke den for mennesker. Jesus utøvde sin messianske autoritet (gresk: exousia) som en makt til å reise opp syke og undertrykte, inkludere de syke og utstøtte i samfunnet og enda mer i gudsrikefellesskapet, og til å utruste og myndiggjøre dem til å ta del i hans oppdrag i verden. Denne autoriteten til beste for mennesker, til forsvar for deres verdi og verdighet, til forvandling, forsoning og myndiggjøring er den formen for autoritet Jesus ga apostlene til bruk i lederrollene de fikk.» (Mark 10,42-45; Joh.13,15; 20,21) (Diakoni i kontekst 2010:31).

Ut ifra dette kan man si at diakonalt lederskap vil være en verdibasert ledelse.

Verdigrunnet vil prege både lederskapet og fellesskapet (Dietrich, 2011:124).

I Diakonien yrkesetiske retningslinjer §1 uttrykkes det tydelig diakonens og det diakonale oppdrag. «Diakonien tjeneste bygger på Bibelen og Den norske kirkes bekjennelsesskrifter. Diakonens grunnleggende forpliktelse er å søke å virkeliggjøre Guds vilje.» I §2 understrekes det at diakonene ikke skal gjøre forskjell på mennesker, at diakonen har taushetsplikt og kjenne sine muligheter og begrensninger (Jordheim, 2011:165).

Jordheim henviser i sin artikkel til en undersøkelse om diakonens rolle foretatt av Angell og Selbekk i 2005 hvor påfallende mange av de 230 diakonene i undersøkelsen ikke så på seg selv som ledere. Jordheim påpekte i artikkelen at spørsmålene i Angells undersøkelse var åpne, og som kunne gi et resultat hvor diakonene heller fortalte om hva de mente var det viktigste i deres arbeid og hvor det administrative arbeidet ble tillagt minst vekt. I og med at diakonene er både utførere og ledere, er det vanskelig å skille ut lederrollen. Undersøkelsen viste at de fleste diakonene indentifiserte seg som de som ivaretok oppgavene som måtte gjøres, holde organisasjonen som system sammen slik at det skulle fungere som en helhet (Jordheim, 2011: 22-23). Denne uklare oppfattelsen av egen rolle og ansvar kan være med på å problematisere ansvar og ledelse av det frivillige arbeidet i menigheten.

3.3 Diakonien verdisyn

Et menighetsfellesskap består av mennesker som har en personlig tro og et fellesskap med Gud, samtidig som de har sin identitet i kirkens fellesskap. Paulus skriver om et personlig fellesskap med sin Gud: «Jeg er korsfestet med Kristus; jeg lever ikke lenger selv, men Kristus lever i meg. Det livet jeg nå lever som menneske av kjøtt og blod, det lever jeg i troen på Guds Sønn, som elsket meg og ga seg selv for meg.» (Gal.2:19-20).

Samtidig som vi har verdi og er likeverdige som individuelle mennesker, er vi avhengig av hverandre og av fellesskapet. Dette vil jeg gi en kort redegjørelse for videre i dette kapittelet.

3.3.1 Mennesket- Verdifull og Likeverdig

Helt fra første bok i gamle testamentet står det om skapelsen av himmel og jord, og skapelsen av mennesket. Gud så at det ikke var godt for et menneske å være alene, og skapte et likeverdig menneske av samme slag, Eva (1.Mos.2,18). Disse likeverdige menneskene, en kvinne og en mann, er i en særstilling i skaperverket fordi de skal råde over resten av skaperverket.

Mennesket er skapt i Guds bilde. Det har imidlertid vært ulike syn på hva dette betyr, men tross ulike syn, er konsekvensen at hvert enkelt menneske har sin egen verdi. Dette betyr, skriver Hegstad, at det ikke går an å sette grenser for menneskeverdet. Fordi alle mennesker er skapt i Guds bilde, er det ikke avhengig av hvilke egenskaper og ferdigheter det har. Menneskeverdet ligger i det de er, ikke det de gjør (Hegstad: 2015:111-112).

I Den Norske Kirkes Plan for Diakoni (2008) understrekes også menneskets ukrenkelige verdi, og mennesket skal vernes fra livets begynnelse til slutt. Hvert enkelt menneske er unik, enestående og verdifull. Gud ønsker en personlig relasjon til den enkelte, og har skapt hver enkelt person med sin personlighet, egenskaper og gaver. I Diakoniplanen for den norske kirke (2008:7) oppsummeres diakoniens grunntone som «gjensidighet og respekt for hverandres verdighet», og den framholder sterkt at alle mennesker er likeverdige og er en del av Kristi kropp med ulike funksjoner. Dette begrunnes ut ifra Bibelens ord i Romerne 12,4 hvor det står «Vi har én kropp, men mange lemmer, alle med ulike oppgaver».

Nestekjærighet er en av grunnsøylene i diakonien, og den er styrende i diakonalt arbeid for hvordan vi ser på andre. Etersom alle er skapt i Guds bilde, har vi fått et mandat til å være Guds medarbeidere ved å vise kjærighet og omsorg for hele skaperverket (Diakoni i kontekst 2009:25). Nestekjærigheten er bygd på gjensidighet hvor man i ulike perioder av livet har evne til å gi og få. Tradisjonelt sett ble diakonien sett på som givere av omsorg og nestekjærighet, og den barmhjertige samaritan fra lignelsen i Luk. 10:25-37 var det store idealet og inspirasjonen. I den nye planen ønsker man å fremheve likeverdigheten og at alle mennesker i perioder kan være både givere og mottagere. Dette påpekes også i Diakoni i kontekst (2009:49) hvor det oppfordres til å stille spørsmål ved når diakoni blir organisert som veldedighet av de rike og mektige for de fattige. Denne type hjelp har en tendens til å være formynderisk og fremmedgjørende.

I de klassiske Lutherske tekstene skrives det om verdighet. Menneskets har ikke noe å vise til slik det er, men får sin verdighet i kraft av hva man mottar fra Gud. Det handler ikke om hva

vi kan vise til og hvilke kvaliteter vi har, men at «(...) Gud handler med mennesker og viser sin omsorg og barmhjertighet.» (Schmidt, 2011:178). Selv om mennesket er skapt i Guds bilde, er det ikke fullkomment. Dette kommer spesielt til uttrykk gjennom det nye testaments fortelling om forholdet mellom Jesus og frelsen. «Frelsen er ikke en erstatning for det skapte, men en fornyelse og fullendelse av det.» (Hegstad, 2015:11). Jesu forsoningsverk på korset er diakoniens fundament, og slik som han ga sitt liv for oss, skal også vi gi vårt liv for andre. I dåpen blir vi tatt inn i den verdensvide kristne kirken og er kalt til å «virkeliggjøre menneskelig omsorg» for våre medmennesker.» (Plan for diakoni 2008:9).

«Det er en sentral side av det kristne menneskesynet at vi som mennesker er skapt i Guds bilde til å være medmennesker. Vi er utlevert til hverandre og vi er avhengige av hverandre og alt annet som lever. Ingen kan helt og holdent leve av seg selv eller for seg selv. Vi er skapt til å tjene hverandre, til å ha omsorg for hverandre.» (Plan for diakoni 2008:9).

Dette er selve uttrykket i diakonien etter oppdraget Gud har gitt den kristne menigheten i verden.

Myndiggjøring er et begrep som blir brukt for å underbygge den bibelske skapelsesforståelsen om at alle mennesker er skapt i Guds bilde med de evner og anlegg de har. Samtidig er det «kirkens overbevisning at Gud fortsetter å utruste mennesker.» (Diakoni i kontekst, 2010:47). Gjennom at mennesker blir utrustet til å få styrket sin verdi som menneske, viser Gud sin nåde og makt.

«Men det som i verdens øyne er dårskap, det utvalgte Gud for å gjøre de vise til skamme, og det som i verdens øyne er svakt, det utvalgte Gud for å gjøre det sterke til skamme. Ja, det som i verdens øyne står lavt, det som blir foraktet, det som ikke er noe, det utvalgte Gud.» (1.Kor.1:27-28).

Diakoniplanen slår fast at alle mennesker har evne til å gjøre det gode rettet mot nesten, og den diakonale tjeneste er et kall som er gitt til alle som er døpt inn i den kristne kirke. «Alle er i utgangspunktet gitt muligheten og oppdraget til å være medmenneske, bygge fellesskap, være bevisst og ansvarlig i vern om skaperverket og peke på urett i ens nærmiljø.» (Dietrich, 2011:105).

3.3.2 Mennesket- i fellesskap med Gud og medmennesker

«Mennesker er et grunnleggende sosialt vesen» skriver Hegstad i sin bok (2015:236). Dette understrekes også i Plan for diakoni i den norske kirke, hvor det står at det er grunnleggende i

den kristne tro at mennesket er født til fellesskap (2008:18). Helt fra vi er nyfødte søker vi kontakt med menneskene rundt oss for å få dekket våre behov for bekreftelse og omsorg. Tilhørighet med andre er med på å opprettholde psykisk og fysisk fungering, og mange av våre drømmer og planer involverer gjerne mennesker rundt oss (Hegstad.2015: 236).

I den teologiske litteraturen begrunner fellesskapet i kirken i fellesskapet i den treenige Gud.

«De troendes fellesskap lever av og gjennom sin deltagelse i fellesskapet i Gud. En slik trinitarisk begrunnelse for fellesskapet innebærer en dynamisk forståelse av det, mellom skapelse og forsoning.» (Dietrich, 2011:56).

Dette gjør at fellesskapet er i bevegelse og har muligheter for forandring og utvikling (ibid:56)

I den Apostoliske trosbekjennelsen bekjenner vi «Jeg tror på (...) de helliges samfunn, (...)» Vi bekjenner oss *i fellesskap, som fellesskap til fellesskap*, og inkluderer dermed den vertikale og den horisontale dimensjonen. (Dietrich, 2011:53-54). I Luthersk forståelse, skriver Dietrich, at de *hellige* er alle kristne som møtes til fellesskap gjennom den hellige Guds ord og sakrament for å tilbe den hellige Gud, og bli utrustet til hellig tjeneste. Dette gjelder for alle syndige mennesker som i tro har mottatt Guds nåde. (ibid: 2011:54) Gjennom dåpen, ord og sakrament inkluderes vi i det store fellesskapet, med Gud og med Guds menighet. (Korslien, 2008:97). Gjennom dåpen og den hellige ånds virke, får vi ta del i Kristi kropp. Det betyr at vi dør og blir oppreist med Kristus og får et fellesskap med ham, Paulus sier dette i sitt brev til Galaterne 12,19-20: «Det er ikke lenger jeg som lever, men Kristus lever i meg.» Det oppstår altså to typer fellesskap,- gudsfellesskapet og menighetsfellesskapet, - det sakrale og det sosiale fellesskapet.

I Rom.12 ble menneskene tolket som lemmer på Kristi kropp og er hans legeme på jorden. Vi er et fellesskap på jorden skapt i Hans bilde. Dette fellesskapet vil fungere hvis vi anerkjenner at alle er både verdifulle og nødvendige. Det betyr at alle, uansett funksjonsevne, kjønn eller alder, har del i dette fellesskapet (Dietrich, 2011:126). Diakoniens særlige ansvar, er å legge til rette for at alle kan få ta del i den rituelle praksisen, som gudstjenesten, nattverdsfeiring, salmesang og bønn er eksempler på, og det sosiale som finnes ved selve gudstjenestefeiringen (Korslien, 2008:97). Derfor er også et inkluderende fellesskap en av grunnsøylene i den norske kirkes diakonale oppdrag. Et av diakoniens mål, er å se om det er noen som faller utenfor de etablerte fellesskapene. Fellesskapene skal legges til rette for alle, uansett funksjon og alder, og finne sin plass i storfellesskapet (Jordheim, 2008:18).

I et kristent perspektiv er fellesskapet mellom mennesker gudgitt, men også preget av at vi er syndige mennesker. I den diakonale kallstenkning omkring at alle er kalt til å ta del i det kristne diakonale ansvar, og det innebærer at alle skal være brobyggere mellom kirke og samfunn og til oppdraget å være medmenneske og å bygge fellesskap (Dietrich, 2011:105). Derfor vil også konflikter og negative fellesskap prege kristne fellesskap. Dette gjelder i nære relasjoner, i grupper og i og mellom ulike samfunn (Hegstad,2015: 236).

4 Teori- Verdibasert ledelse

4.1 Hva er en verdi?

For å forstå hva verdibasert ledelse er, må man ha en forståelse for hva man legger i begrepet verdi. Kirkhaug forklarer verdier på denne måten i sin bok *Verdibasert ledelse*:

«Verdier er kriterier og standarder for atferd og tilstander som et samfunn eller en organisasjon setter for å nå sine mål, samt emosjonelle og kognitive overbevisninger hos enkeltpersoner som styrer deres atferd og prioriteringer.» (Kirkhaug, 2013:97).

Det betyr at verdiene ikke er absolutt for alle, men kan vektlegges ulikt fra person til person. Samtidig finnes det verdier som synes å være felles for ulike subkulturer, organisasjoner eller referansegrupper. Verdiene kan være et mentalt kart som menneskene kan orientere seg etter og som kan hjelpe når man står ovenfor valg og prioriteringer (Kirkhaug, 2013:57).

Vi skiller gjerne mellom kjerneverdier og perifere verdier. Kjerneverdiene er verdier som en person eller en organisasjon setter som de mest sentrale og grunnleggende overbevisninger og som setter standard for atferd og tilstander man ønsker å oppnå. Kjerneverdiene er mere stabil og vanskeligere å endre og erstatte. De perifere verdiene gjelder holdninger og atferd i mere avgrensede forhold. Det betyr også at de perifere verdiene kan bli overprøvd og overkjørt av andre verdier (Kirkhaug, 2013:61-63,97).

Det som skiller verdibasert ledelse fra andre typer lederskap, er at man forventer at lederen skal demonstrere en atferd som står i forhold til de verdiene som forventes av alle i organisasjonen. Troen på noe skal styre atferden til de ansatte, og den blir bare gyldig hvis lederen selv lever etter den. På denne måten dannes et tillitsforhold mellom leder og ansatte. Ledelsesmakten blir derfor forstått som en sosial symmetri, og på denne måten oppnås «optimale nivåer både når det gjelder lederkontroll og operasjonell frihet.» (Kirkhaug, 2013:111).

4.2 Verdibasert ledelse

Verdibasert ledelse bygger på at virksomheten baserer sine ledelsesverktøy på verdier. Det betyr ikke at virksomheten styres uten regler og mål, men komplementerer og tilfører organisasjonen styringskraft.

Verdibasert ledelse ønsker å introdusere tydelige kjerneverdier for virksomheten samtidig som at de som er delaktige har en følelse av frihet. Det som skiller verdibasert ledelse fra

andre ledelsestilnæringer er at verdibasert ledelse sidestiller ledere og ansatte sosialt. Både ledelse og ansatte har de samme verdier og det er et gjensidig tillitsforhold mellom dem. Relasjonen mellom disse er derfor mye tettere og mere forpliktende enn andre ledelsestilnæringer. Det betyr at ansatte skal være «(...) kognitivt og følelsesmessig motivert, samt at verdiene skal være kollektivt og delt anliggende både horisontalt og vertikalt.» (Kirkhaug, 2013:229).

Verdibasert ledelse kan virke motstridende når ledelse og frihet settes sammen, men verdibasert ledelse er et multidimensjonal ledelsesverktøy som favner en oppgave-, relasjons-, endrings og strategisk orientert arbeidstilnærming (ibid., 2013:99-104). Kirkhaug definerer verdibasert ledelse som:

«(...) et kollektivt og toppstyrt verktøy for påvirkning av ansattes holdninger, atferd og ambisjoner for å nå organisasjonens mål og formål gjennom forsterkning, endring eller avlæring av eksisterende verdier, utforming av nye verdier, formidling av verdier til hele organisasjonen og vedlikehold av verdiene, gjennom bevisst atferd fra lederskapets side. Ledere og ansatte vil derfor måtte inngå i et omfattende positivt sosialt bytteforhold hvor vektlegging av mentalt og sosialt fellesskap, nærhet, avhengighet, gjensidighet, tillit og deling av tro og ideer, er vesentlige elementer.» (Kirkhaug, 2013:104).

Verdibasert ledelse setter større forpliktelser til lederen og/eller ledelsen enn andre styringsverktøy. Forpliktelsene det handler om er å vise holdninger og atferd som er i samsvar med de verdiene som organisasjonen framholder som sine verdier. Lederen skal også gi de ansatte innsikt i motivene organisasjonen har, gi informasjon og mulighet til å interagere med lederen. Dette stiller krav til lederens ferdigheter og evner i og om kommunikasjon, maktutøvelse, oversikt, innsikt og utsikt, og ikke minst en leder som har respekt og beundring fra de ansatte (ibid., 2013:208-209).

Verdibasert ledelse er godt egnet til ikke-profesjonelle organisasjoner fordi verdiene kan bidra til at de ansatte kan føle en tilhørighet som går utenfor seg selv og for deres egen gruppe. Motivasjonen for deltagelse øker fordi verdiene gjør jobben til et mer meningsfullt og utvidet innhold.

I verdibasert ledelse beskrives kriser blant annet som når ansatte har mistet kontrollen, ikke ser sammenhengen mellom egen innsats og mål, eller når forventninger om at uventede eller truende ting kan skje (Kirkhaug, 2013:217-218). I kriser kan ansatte etterspørre styrke og handlekraft fra lederen som kan takle situasjonen og bringe dem ut av situasjonen. Kriser krever at organisasjonen tidligere har vært under innflytelse av verdier som kan tas fram av

de ansatte på kort varsel. Det er komplisert å få sammenheng mellom kriser og verdibasert ledelse fordi verdier kan rydde opp i situasjoner, men samtidig hvis stress og uorden ikke reduseres og opphører, vil verdiene framstå som mislykkede verktøy og avvises (Ibid., 2013:220).

5 Teori- Konflikt og konfliktforståelse

Jeg har valgt å bruke teori om konflikt og konfliktforståelse. Selv om situasjonene informantene har fortalt om ikke har utviklet seg til en reel konflikt, så er det spenninger i fellesskapene, og jeg finner det derfor tjenlig å bruke litteratur fra konfliktforståelse og konflikthåndteringsfeltet. Jeg har i hovedsak anvendt Tor-Johan Ekelands bok *Konflikt og konfliktforståelse* fra 2014.

Ekeland har delt konflikter inn i ulike klassifikasjoner. Dette skal være en hjelp til å avgrense og å skape orden og struktur, som igjen kan være til god hjelp hvis man skal håndtere konflikten seinere. Ekeland tar i hovedsak utgangspunkt i arbeidskonflikter på arbeidsplasser. Det er derfor ikke alle hans klassifikasjoner og konflikthåndteringer som passer til frivillige i menighetssammenheng. Jeg har derfor valgt ut det jeg mener er aktuelt for å svare på min problemstilling.

5.1 Konfliktkategorier

Konfliktene deles i 4 kategorier: *Intrapersonlig*, som gjelder bare en person, *interpersonlig*, konflikter som gjelder minst to eller flere, *intragruppe* som er konflikter innenfor en gruppe, *intergrupper* som er konflikter mellom grupper eller internasjonale konflikter som omhandler konflikter mellom nasjoner (Ekeland, 2014:88). Jeg vil gi en kort presentasjon av de tre første da disse er de mest aktuelle for denne oppgaven.

5.1.1 Intrapersonlige konflikter

Intrapersonlige konflikter er en konflikt når en person har konflikter med seg selv. Det kan være beslutningsvansker når man må velge mellom ulike alternativer. Konflikter kan også oppstå når du står overfor samvittighets og moralske dilemma, og det kan være personlighetskonflikter hvor det er spenninger i menneskets indre. Noen ganger kan disse spenningene opptre i en så stor grad at det vil påvirke omgivelsene (Ekeland, 2014:88-91).

5.1.2 Interpersonlige konflikter

Interpersonlige konflikter er konflikter mellom to eller flere personer. Oftest er det konflikter mellom to aktører, men det kan også være et «trekantdrama» hvor det kan oppstå ulike former for rivalisering og konflikter.

En relasjon mellom to personer handler alltid om «noe» skriver Ekeland. Dette «noe» kan være andre personer, en sak, meninger, interesser eller noe som binder sammen eller støter partene fra hverandre. Ekeland henviser til psykologen Fritz Heider (1958) som utviklet balanseteorien. Det vesentlige i denne teorien er at menneskene er generelt motiverte til å lage harmoni eller balanse i trekantforholdet. Denne teorien kan være til hjelp til å forstå handlingsstrategier for å gjenopprette balansen i ulike situasjoner (Ekeland, 2014: 91). Kort oppsummert går teorien ut på at forholdet mellom en person (P) og en annen person(A) er knyttet til «noe» som begge har et forhold til (X). Dette kan være positivt (+) eller negativt(-). Modellen går ut ifra Ps subjektive opplevelse av situasjonen. Som et eksempel kan både P og A ha et positivt forhold(+) seg imellom og begge være negative til sjefen (-). To negative blir + i matematikken, og det blir dermed balanse i trekanten.

«I arbeid med konflikter kan man forsøke å skape konstruktiv ubalanse ved både å lete etter, peke på og forsterke felleselementer, noe man har enten har positivt eller negativt syn på.» (Ekeland, 2014: 93).

Strategien er å rette fokus på X for å gjøre forholdet mellom P og A mindre negativt eller polarisert (ibid.2014:93).

5.1.3 Intragruppekonflikter

Intragruppekonflikter er konflikter innenfor en gruppe mellom enkeltpersoner, og som blir utløst på grunn av forhold i dynamikken. Det er ikke bare konfliktene mellom enkeltpersonene alene, men summen av alle relasjonene som er i gruppa som blir påvirket. Ekeland (2014:96) skriver at «de enkelte delene (individene) må forstås i lys av helheten(gruppen) de samtidig er en del av.» Mange har trodd at når man har ordnet opp mellom to personer, så blomstrer konflikten opp igjen når de kommer sammen igjen i gruppen. Mange konflikter utløses av prosesser og strukturer i gruppen, for eksempel kommunikasjonsstruktur som handler om hvem som snakker med hvem og hvem som tar ordet, fordeling av makt, utvikling av roller og normer.

Det er vanlig å skille mellom formelle og uformelle grupper. De formelle gruppene har et formål og de som er med skal være med for å bidra til formålet. Ulike formelle grupper har ulike spilleregler som passer til formålet, noe som kan forårsake konflikter når deltagerne forveksler ulike spilleregler.

Uformelle grupper oppstår spontant uten formelle mål. Mennesket er et sosialt vesen og søker sammen med andre for tilhørighet, trygghet og bekreftelse. Disse gruppene kan være gode, men også bli til klikkdannelser og det er vanskelig for eventuelt nye å komme inn i fellesskapet (Ekeland, 2014: 98-100).

5.2 Fordelingskonflikter, verdikonflikter og pseudokonflikter

En annen måte å inndeke konflikter i, er etter hva som er det faktiske eller konkrete innholdet i konflikten. Ekeland deler også disse tre i tre kategorier, *-fordelingskonflikter, verdikonflikter og pseudokonflikter*. Pseudokonflikt handler om en konflikt oppstått av misforståelser, en fantasi, oppspinn, rykter eller fantasi. Det er viktig å rydde opp i dette på et tidlig tidspunkt så tidlig som mulig.

Verdikonflikt er den mest aktuelle for min oppgave. Verdier peker mot mål som vi ønsker å oppnå og verdt å strekke seg etter. Verdiene kan variere fra ulike kulturer, og verdiene kommer til uttrykk i atferd og holdninger. Selv om mennesker kan ha samme holdning eller mening om en sak, kan allikevel verdigrunnet være ulikt. Konflikter kan oppstå når noen opplever at deres verdier blir utsatt for trusler. Det kan være gjennom direkte angrep eller mangel på toleranse. Noen ganger blir verdiene til prinsipper, og disse har en tendens til å bli ubøyelige og absolutte. Det kan i disse situasjonene være utfordrende å skape dialog mellom partene for at de skal kunne se at de kan samhandle uten at prinsippene ødelegges eller skades (Ekeland, 2014: 121).

5.3 Håndtering av konflikter

Innledningsvis skriver Ekeland at det ikke finnes noen standardiserte metoder som løser alle konflikter. Man må ha en forståelse for hva konfliktene handler om, og metodebruken må være forankret i «(...) en etisk bevissthet om forholdet til og mellom mennesker.» (Ekeland, 2014: 169). Han skriver også at det ikke alltid er mulig å løse konfliktene som oppstår, men det er mulig å håndtere dem. Felles for all håndtering handler om respekten for det menneskelige, «(...) og en tro på dialogen som den viktigste veien til vekst, utvikling og et levelig samliv mellom mennesker.» (ibid.2014:170).

For å komme i dialog mellom ulike parter, kreves det at man jobber med forutsetningene for at dette kan skje, som å lage trygge rammer og mulighet for å trekke seg uten å tape ære. Det er viktig at partene tar den andre på alvor og prøve å forstå den andre. Det betyr ikke at man

godtar den andres holdninger, men at man kan se sammenhenger, årsaker og logikk i den andres atferd. Enkelte ganger kan dialog være umulig, men en kan prøve å strekke seg så langt som mulig for å leve sammen uten ødeleggende konflikter (ibid.2014:170-172).

Ekeland presiserer nødvendigheten av analyse av konflikten før man håndterer den. Det er viktig å stille spørsmålene om hvem som er involvert, hva som var utgangspunktet for konflikten og hvor i prosessen man finner seg. Så må man se på spenningsnivået, ressurser og forutsetningene hos de som er involvert, og om det er makt – eller avhengighetsforhold.

«Konfliktanalyse kan følgelig være en god konflikthåndtering i seg selv.» (ibid.2014:171).

Lederansvar

«Så lenge en situasjon hemmer arbeidet eller gjør folk uproduktive, eller til og med utsetter dem for en helserisiko, eier arbeidsplassen problemet, og saken er lederens ansvar» skriver Ekeland (2014:178). Det viktigste i en konfliktsak er at lederen møter partene med respekt selv om hun eller han som leder ikke trenger å respektere innholdet eller å godta hva som sies. Tydelig kommunikasjon er viktig, og kommunisere hvilke motsetninger man kan tolerere og hva som ikke kan tolereres. Lederen har et ansvar for det som gjøres og det som ikke gjøres, og på denne måten ha innflytelse på hvordan konflikten defineres (ibid.2014:177).

5.4 Konflikthåndteringsstiler

Ekeland presenterer frem ulike konflikthåndteringsstiler eller strategier som ledere benytter seg av, basert på Kenneth Thomas (1976) kategorisering. Disse fem stilene er *konkurrans*e, *kompromiss*, *unngåelse*, *tilpasning* og *samarbeid*.

Ekeland understreker de etiske forpliktelsene den profesjonelle har i forhold til frivillige ved konflikthåndteringer. Den profesjonelle må kunne tåle mer, ha kontroll over egne følelser, være saklig og unngå urimeligheter og anklager mot den andre parten. Den profesjonelle må kunne anstrenge seg for å forstå den andres perspektiv, grunnen for at det har blitt en konflikt og prøve å unngå en eskalering av konflikten. Bruk av kollegaer eller faglig ledelse kan også være av stor betydning ved konflikter (Ekeland, 2014:193).

5.4.1 Konkurrans

Konkurrans innebærer at det er viktig å få gjennomslag for det man mener er riktig og for hvordan handlingen skal gjennomføres. Dette kan gjelde for eksempel budsjettsaker, eller

avgjørelser som krever at man handler raskt. Det kan være høyt konfliktnivå i slike saker, men samtidig tolerabelt så lenge man ikke bruker skitne triks eller manipuleringer for å oppnå det man ønsker (Ekeland, 2014:184-185).

5.4.2 Kompromiss

Kompromiss innebærer at begge parter er innstilt på å ofre noe for å få gjennomslag for noen av sine interesser. Dette gjelder spesielt i saker hvor mindre står på spill. Kompromisser kan også være aktuelt der man ser at man ellers ville miste alle sine saker, når partene har like mye makt. Det kan da virke som at kompromisser den eneste realistiske mulighet. I enkelte saker kan også kompromisser redusere konflikter, selv om den ikke forsvinner helt, og som igjen kan gi muligheter til å se andre muligheter for å løse konflikten (Ekeland, 2014:185).

5.4.3 Unngåelse

Unngåelse handler om å trekke seg vekk fra en konflikt. Når en leder trekker seg vekk, kan det gi både positive og negative konsekvenser. Noen ganger kan det være bra at lederen ikke involverer seg for mye i små, trivielle konflikter fordi disse kan få mye fokus og bli synliggjort og dermed konfliktskapende. Å unngå konflikter kan også være en god strategi når lederen ser at det ikke kommer noe godt ut av en åpen konflikt, spesielt når forventninger ikke kan oppfylles. Det er noen ganger også viktig at aktørene selv har mulighet til å ordne opp for å gi dem ansvar og gi dem tillit.

En leder må ha forståelse og riktig *timing* for å vite når hun skal gå inn i en konflikt eller ikke. Hvis lederen mislykkes kan medarbeidere føle seg lite verdsatt og oversett, og konflikter kan fortsette og øke i styrke (Ekeland, 2014:185-186).

5.4.4 Tilpassing

Tilpassing betyr at man gir seg og lar den andre parten få viljen sin. Dette kan en leder gjøre hvis hun føler saken som lite viktig, men samtidig ser at dette er viktig for motparten. Noen kan oppleve at lederen er svak ved å gi etter, mens for andre kan det skape respekt og tillit, og en tro på demokrati og dialog (Ekeland, 2014:186).

5.4.5 Samarbeid

Samarbeid er når begge parter anerkjenner hverandre og er likeverdige når de skal finne en løsning. Dette impliserer at to eller flere forsøker å finne løsninger sammen. Ved kompromisser kan man si at den ene gir avkall på noe, mens ved samarbeid prøver man å finne løsninger som integrere den enkelte og deres felles behov. Ved samarbeid styrkes samholdet og følelse av eierskap til løsningen.

Samarbeid krever mye tid og innsats av aktørene, og i enkelte tilfeller er det lite hensiktsmessig å involvere alle i alle prosesser og avgjørelser, spesielt i saker som er opplagte og innlysende (Ekeland, 2014:187).

5.5 Oppsummering av teorikapitlene

Jeg har i teorikapittel 3 skrevet om diakoniens verdisyn i forhold til det individuelle mennesket og fellesskapet, og i tillegg utredet hva som forstås som diakonal ledelse. I kapittel 4 har jeg gjort rede for viktige prinsipper ved verdibasert ledelse. I kapittel 5 har jeg utredet hva som ligger i begrepene konflikt og konflikthåndtering, samt ulike ledeshåndteringer i møte med konflikter. Disse ulike teoriperspektivene ligger til grunn for drøfting som jeg vil bruke seinere i drøftingsdelen.

6 Metode

6.1 Valg av metode

Jeg har valgt en kvalitativ studie for å få svar på min problemformulering. Dette gjør jeg fordi jeg ønsker å «få innsikt i grunntrekk og særpreg i et bestemt miljø» (Repestad, 2007:23), og mitt studie er avgrenset til å gjelde innenfor det frivillige fellesskapet i Den norske kirke hvor diakoner har et overordnet ansvar. Jeg vil beskrive og undersøke ulike situasjoner som informantene har vært delaktige i. En kvalitativ forskning handler om å få tak i «aktørenes egen virkelighetsoppfatning, deres motiver, deres tenkemåte,- i all sin nyanserikdom.» (Repestad, 2007:19). Ved å sammenligne de ulike situasjonene, vil jeg få praktiske og informative opplysninger om diakonenes håndtering og forståelse.

6.2 Kvalitativ intervju

Intervjuer er den mest vanlige formen å samle inn kvalitativ informasjon på, fordi det er en god metode på å få inn fylldige og detaljrike beskrivelser. Jeg valgte å gjennomføre et semistrukturert intervju hvor jeg hadde faste spørsmål og tema for intervjuet, men kom med tilleggsspørsmål og kunne bevege meg fram og tilbake i intervjuguiden. Informantene kunne gi sine erfaringer og oppfatninger hvis de følte de ville utdype enkelte temaer (Johannessen m.fl.2010:135-137). På denne måten gir intervjuene tilgang til informantenes refleksjoner.

Intervju som metode kan kritiseres for å gi ufullstendig informasjon. Informantene kan ha liten bevissthet for hvorfor de handlet som de gjorde og man kan eterrasjonalisere etter hendelsen (Repstad, 2009: 28). I tillegg vil kvalitative intervjuer gi et altfor lite grunnlag for generalisering. Dette gjelder i høyeste grad min oppgave hvor jeg har valgt et utvalg på kun fem informanter. Kvalitative tilnærminger beskriver nyansert det som fins, og er mindre opptatt av hvor ofte det fins (Repstad 2009:23), og det er dette jeg ønsker med min oppgave.

6.3 Hermeneutikk

Jeg vil i masteroppgaven benytte en hermeneutisk metode, hvor jeg bryter opp og ser på de ulike delene for å kunne gi svar på min problemformulering. I Gilje og Grimens bok «Samfunnsvitenskapens forutsetninger» (1993:142), skriver de at en rekke fenomener er meningsfulle, men at de må fortolkes for å kunne forstås. De skriver videre at hermeneutikken alltid forstår noe på grunnlag av visse forutsetninger. Hans Georg Gadamer

(1900-2002) innførte begrepet forforståelse eller for-dommer, og skriver at dette var nødvendige vilkår for at forståelse skulle være mulig. (Ibid.1993:148) Fenomenene blir kun forståelig hvis den står i sammenhengen eller konteksten hvor den forekommer i, når de skal fortolkes (Gilje og Grimen, 1993:152). Dette skriver også Repstad hvor han presiserer nødvendigheten av at man er bevisst sine egne forutsetninger og verdier i et tolkningsarbeid (Repstad, 2007:122).

Et viktig begrep innen hermeneutikken er *den hermeneutiske sirkel*. Den betegner at all fortolkning er i «stadig bevegelse mellom helhet og del, mellom det vi skal fortolke, og den kontekst det fortolkes i, eller mellom det vi skal fortolke og vår egen forforståelse.» (Gilje og Grimen, 1993:153). Ved for eksempel å lese nedskrevde intervjuer, leser man hele intervjuet for å få et helhetlig bilde og forståelse av innholdet, før man deretter ser på de ulike utsagnene og temaene som kommer fram, før man igjen går tilbake til helheten. Ut ifra de konkrete observasjonene man har foretatt kan man lese allmenne trekk og sammenhenger. Det kan være en fare for at en slik pendling kan føre til at forskeren og informanten prøver å få delene til å harmonisere slik at den stemmer med egne holdninger og verdier. En kvalitativ forskning må famle seg mellom en naiv entydig tolkbar virkelighet, og en tro på at alle tolkninger er like troverdige (Repstad 2002:121-123). Fortolkningen innebærer å se at teoriene vil kaste lys over praksisen, og praksisen over teoriene, som igjen kan gi ny forståelse. Dette samspillet og spenningsfeltet mellom helhet og praksis er som en kontinuerlig sirkel, hvor det ikke finnes sannheter, men fenomener som kan forstås på ulike måter (Johannessen mfl., 2011:264-367). I mitt arbeid med oppgaven betydde dette at min forkunnskap om blant annet relasjoner og relasjonsvansker, ble utfordret og påvirket av den nye kunnskapen jeg fikk underveis gjennom verdier og praksis fra informantene. Jeg hadde forventet et annet resultat fra datainnsamlingen, og det gjorde at jeg måtte endre mitt syn på praksiserfaringene diakonene hadde. Dette gjorde igjen at jeg fikk ny kunnskap og forståelse for hvordan diakoners arbeidshverdag var, og hvordan de brukte egen kunnskap og forståelse i sitt arbeid, som igjen gjorde at jeg måtte endre innfallsvinkel i min problemformulering.

6.4 Etikk-reliabilitet-validitet

6.4.1 Etikk

Jeg har valgt å skrive om mennesker som har en personlighet som har medvirket til at det har oppstått relasjonelt utfordrende situasjoner. I et kristent fellesskap er det utenfor en diakons

myndighet å sette diagnoser på mennesker som kommer til frivillig tjeneste. Det kan i tillegg være både krenkende og stigmatiserende å sette «diagnoser» ut ifra antagelser og opplevelser.

Den frivillige har her ingen stemme og mulighet til å fortelle sin versjon av de utfordrende situasjonene som blir beskrevet, men det er kun diakonens oppfatning som blir lagt til grunn. Det kan derfor bli ensidig og unyansert. Samtidig kan man ikke intervju de som oppleves av andre som «vanskelige». Kanskje opplever ikke de selv situasjonene som beskrives som vanskelige, og mange vil ikke ha en opplevelse av at de utfordrer fellesskapet. Å hevde dette i en intervjusituasjon ville være både krenkende og ødeleggende for vedkommende (Thagaard, 2011:110). Årsakene til at det oppstår vansker kan være mange, og det er umulig å gi et helt nøytralt og objektivt vurdering av en slik situasjon. «Det ligger makt i å kunne definere hva en konflikt handler om» skriver Stoltenberg. Virkeligheten kan oppfattes og forstås på mange måter (Stoltenberg, 2011,123).

6.4.2 Forskerens forutsetninger

Som diakon er det helt umulig å være nøytral uten å være påvirket av sin egen bakgrunn og referanse (Okkenhaug,2002,136-137). Forskeren bruker i mye større grad seg selv ved kvalitative metoder (Repstad 2007:16). Denne oppgaven vil være preget av min historie, erfaringer og holdninger, noe som bevisst eller ubevisst vil prege oppgaven og hva som presenteres. Ved at forskeren har kjennskap til miljøet kan både være en styrke og en begrensning (Thagaard, 2011:203). At jeg har jobbet med mennesker som har hatt store relasjonsvansker, vil gjøre at jeg lettere kan definere mennesker med lignende atferd. At jeg selv jobber som diakon, kan være med å prege intervjusituasjonen, men kan også være en mulighet til å bedre forstå det de forteller.

Jeg vurderte nødvendigheten av å melde mitt prosjekt inn til Datatilsynet (NSD). Mine informanter skulle fortelle om sin arbeidshverdag, og med at de kunne gi opplysninger om seg selv eller andre som kunne identifiseres, samt at det ble gjort lydopptak, valgte jeg å melde NSD. Prosjektet ble godkjent.

6.4.3 Reliabilitet-Validitet

Reliabilitet handler om hvor pålitelige dataene er, om forskningen kan gjentas i en annen situasjon og om innsamling og analyse av data er troverdig (Thagaard, 2011:198-199). Ved å være bevisst min egen forforståelse, prøvde jeg hele tiden forholde meg åpen og ta imot

informantenes fortellinger og å ikke framprovosere mine egne oppfatninger og forståelser. Jeg har også brukt opptak av intervjuene som jeg transkribert selv.

Validitet i kvalitative undersøkelser forstås som sannhet og gyldighet av tolkningen forskeren kommer fram til. (Johannessen mfl.: 2011:230, Thagaard, 2011:201). Jeg har i oppgaven prøvd å redegjøre for de valg jeg har gjort, og å være åpen og gjennomsiktig på hvordan jeg har utført min forskning. Om mine studier er relevante for andre, er avhengig om andre diakoners oppfatning. Jeg mener imidlertid at tema og problemstilling er og vil bli aktuell for diakonalt arbeid i Den norske kirke.

6.4 Utvalg og intervjuprosess

Kvalitative undersøkelser har til hensikt er å få mest mulig kunnskap om fenomenet og har et klart mål. En strategisk utvelgelse av informanter betyr at forskeren tenker igjennom hvilken målgruppe som skal delta, og dernest velge ut informanter fra denne gruppen. (Johannessen mfl.: 2011:106). Jeg ønsket å se på hvordan diakoner møtte og håndterte utfordrende mennesker og situasjoner, og hvilke verdier de la til grunn for de ulike valgene de gjorde, og derfor var det naturlig å skaffe informanter fra denne yrkesgruppen. Jeg brukte mitt eget yrkesnettverk for å finne mulige kandidater. Jeg valgte informanter fra begge kjønn, ulik alder og fra ulike steder i fylket. Alle hadde jobbet i flere år som diakoner og som i løpet av sin yrkeskarriere hadde møtt mange frivillige. Etter godkjenning av intervjuguiden fra NSD, sendte jeg ut et informasjonsbrev om oppgavens innhold, samt intervjuguiden til de aktuelle kandidatene. Etter noen dager ringte jeg for å høre om de ville stille som informanter, og avtalte tid og sted for intervju.

Jeg informerte om at de kunne trekke seg når som helst fra studiet, samt etiske retningslinjer for oppbevaring og behandling av intervjuene. De samtykket skriftlig om at intervjuet ble tatt opp på telefon og for deltagelse av studien. Ved å bruke opptaker, kunne informantene med egne ord fortelle deres historier (Repestad 2007:84).

Spørsmålene i intervjuguiden hadde jeg i forkant av intervjuet delt inn i ulike temaer (Vedlegg 2). Intervjuene ble innen få dager transkribert, og opptakene ble slettet fra telefonen. Jeg har unnlatt å ta med tenkepauser og småord for å gi flyt, men også fordi det var temaet som var det viktigste, ikke informantenes kroppsspråk. Jeg unnlot å transkribere alle temaer som ble tatt opp i intervjuene fordi de var utenfor tematikken. I transkriberingen skrev jeg i parentes en oppsummering med egne ord om hva som ble sagt i de utelatte temaene.

6.6 Analyseprosessen

Jeg har valgt en temabasert analyse fordi jeg mener det er lettere å knytte den til problematikken i min oppgave. I tillegg valgte jeg å analysere konkrete situasjoner informantene fortalte om ved intervjuene, for å eksemplifisere ulike håndteringer.

Enhver forsker vil, bevisst eller ubevisst, filtrere data uti fra en eller annen form for faglig referanser (Repstad 2007:117). Denne prosessen har vært en blanding av deduktiv og induktiv tilnærming.

Repstad (2007: 115) skriver at hovedvekten må legges på at informantens informasjon må gjengis på en mest mulig åpen måte uten forutsetninger av det som skjer. I praksis så startet jeg med transkriberingen. Etter at jeg hadde transkribert intervjuene, leste jeg flere ganger gjennom intervjuene for å få et overblikk, for å få en helhet i deres fortellinger og å bli kjent med materialet. Så kodet jeg tekstbiter med ulike farger etter kategorier, for så å samle de ulike bitene fra alle informantene under ulike kategorier i min matrise. Dette gjorde jeg for å se om jeg fant sammenhenger og mønstre i materialet (Repstad 2007:130). Under dette arbeidet var jeg bevisst på å fortolke den enkelte informants perspektiv og opplevelser på en lojal og redelig måte. Med utgangspunkt i det empiriske materialet fant jeg teori som belyste de ulike funnene. Det foregikk hele tiden en hermeneutisk prosess hvor det ble en dialog mellom funn i teori og funn i det empiriske materialet. Begreper som menneskesyn, det kristne fellesskapet, lederskap og konflikthåndtering var begreper som kom fram. Jeg valgte utifra dette å dele inn analysen i ulike kapitler: Diakon som leder, eksempler på håndteringer, rekruttering og personlig og åndelig vekst. Disse temaene fant jeg som viktige for å kunne drøfte opp mot problemformuleringen jeg har satt for oppgaven. Etter hvert koblet jeg inn teoriene jeg valgte ut, til bruk i fortolkningen (Repstad 2007:116).

7 Analyse

Jeg vil i dette kapitlet ta for meg funnene jeg fant ved intervjuene av informantene. Jeg har analysert intervjutekstene inn i tematiske kategorier for lettere å sammenligne svarene fra de ulike informantene. I tillegg vil jeg analysere ulike håndteringer informantene fortalte om da de opplevde utfordrende situasjoner i det frivillige fellesskapet. Funnene vil jeg ta inn i drøftingskapitlet seinere i oppgaven.

Jeg har valgt å kalle de fem informantene Diakon 1,2,3,4 og 5, med forkortelse D1 osv. Dette gjør jeg for å anonymisere informantene. Innimellom står det «hun», men det kan like gjerne være en mannlig diakon jeg referer. Jeg har skrevet direkte sitat fra informantene i kursiv for å tydeliggjøre deres utsagn med deres egne ord.

7.1 Diakon som leder

I intervjuene ønsket jeg å se på om diakonen så på seg selv som en leder med ansvar for de frivillige, og hvordan de begrunnet og utøvde sin lederrolle ved håndtering av relasjonelt utfordrende situasjoner mellom de frivillige.

Jordheim (2011: 22) henviser i sin artikkel til en undersøkelse om diakonenes rolle foretatt av Angell og Selbekk i 2005 hvor påfallende mange diakoner ikke så på seg selv som ledere. Dette fant jeg ikke hos informantene i min undersøkelse. Alle fem fortalte de hadde et klart lederansvar for frivillige som de hadde med i aktiviteter de var involverte i. «*Ja, klart jeg er det. På hver vår måte må vi våge å være leder, ellers unndrar vi oss arbeidet*». En annen sa «*Jeg ser på meg selv som en tjenende leder som en medmenneskelig leder og veileder*». En tredje diakon uttalte sin lederrolle slik: «*Jeg føler meg som en leder (...) først og fremst er jeg nok en leder som har frivillige som jeg administrerer*».

Å være en tydelig leder ble formidlet som viktig for alle informantene. «*I forhold til min rolle, er det å være tydelig og være den som setter agenda*». (D2) Dette var noe også D3 sa. «*Jeg har vært tydelig på hva jeg mener og ikke mener. Gi tydelige tilbakemeldinger på konkrete situasjoner. (...) men være tydelig på en god måte kanskje uten å overkjøre*». D4 sa hun først og fremst var en leder som hadde frivillige som hun administrerte.

D5 fortalte at hun ikke ønsket å være privat i møte med de frivillige. Hun hadde flere ganger opplevd at flere av de frivillige spurte hvordan hun hadde det i jobben sin. Dette skjedde spesielt den første tiden etter hun hadde fått ny jobb.

«Og da kjente jeg på at det var uaktuelt å dele av det som var mitt og som jeg så på som personlig og privat, - uansett om det var positivt eller negativt. Jeg tolket det som omsorg og at de bryr seg, men jeg kan ikke si til dem at jeg kanskje har vanskeligheter eller konflikter i jobben. Men noen av dem så på meg som på et likeverdig nivå når de spurte meg om når de møtte meg.» (D5).

D1 sa at det var viktig at fellesskapet skulle bære utfordringer sammen og ha et felles ansvar. Hun fortalte at hun ikke var så opptatt av å være den som mestret alt i alle situasjoner, selv om hun likevel så på seg selv som en tydelig leder.

«Jeg tror ikke jeg er en sånn person som vet hva som er riktig å gjøre i enhver situasjon. Jeg tror at det er fellesskapet som må finne ut av det i lag».

«Det er mange i miljøet som bærer de som er litt annerledes, og det er godt å se. Da tenker jeg at sånn må det være. Fordi det er jo noen som en kan føle man blir fort sliten av. Men hvis det er flere som snakker med og tar vare på, så blir det til å bære over med.» (D1).

Og samtidig formidlet hun sin rolle som leder:

«Jeg føler nok ansvar for de fleste jeg er borti tror jeg. Så lenge de er frivillig så tenker jeg at jeg har et større ansvar (...) jeg skal være en sånn diakon som tør å sette ord på det som er vanskelig samme hvilken situasjon det er.» (D1).

Hun beskrev sin lederrolle som et felles anliggende og ansvar, men også en med særskilt ansvar.

7.1.1 Egenskaper for en leder

Flere fortalte om egenskaper som leder, og som en av informantene sa *«Du skal mestre, takle og håndtere. Du vil være lojal og ikke snakke nedsettende om noen.» (D5).*

Troverdig og rettferdig

Mange sa ved intervjuene at det var viktig å framstå som troverdig og rettferdig i møte med andre mennesker. Gjennomgående formidlet de holdninger om å være rettferdig og nøytral, og som D3 uttalte det: *«Jeg vil ikke gå inn i en konflikt og ta parti. Det tror jeg må bli feil.»*

«Spesielt er jeg opptatt av de verdiene som på en måte kommer fram i diakoniplanen som handler om ærlighet, gjensidighet, likeverd og sanne ting. Og jeg tror det er slike ting som jeg har på en måte tatt med meg og har i ryggmargen når jeg skal ta avgjørelser. Og da må vi være rettferdige både overfor de frivillige og tredjepart. Da blir det avveiene da, når man skal gå inn, hva kan man leve med, og hva kan man ikke leve med.» (D1).

En annen sa:

«Når du er profesjonell og har taushetsplikt og lojalitet, og du ønsker ikke å si noe eller å henge ut noen. Det kan jo være at jeg er enig i at noen oppfører seg dårlig, men jeg vil ikke være en som tar parti og som støtter oppunder det de sier.» (D5).

Alle informantene uttrykte verdien av det enkelte menneske som måtte behandles med respekt uansett hva andre i fellesskapet måtte mene, og at det var en leders oppgave å formidle dette gjennom hvordan de i praksis møtte de frivillige.

Kompetanse

Flere fortalte de også var opptatt av å være en som kunne påpeke ting og å ha kompetanse som viktige egenskaper.

«Jeg tror det som er det store clue er at folk har problemer med å sette ord på det som er vanskelig. Og så tenker jeg at jeg skal være en sånn diakon som tør å gjøre det. Som tør å sette ord på det som er vanskelig samme hvilken situasjon det er.» (D1).

D3 sa noe lignende:

«Jeg må være faglig et hakk over det og plassere ting der det hører hjemme. Ikke la mitt eget følelsesregister slå ut i møte med vedkommende (den utfordrende frivillige). Og også ta det fugleperspektivet for å se hva som skjer og manøvrere i det.»

Flere av informantene påpekte at kompetanse kom med erfaring i jobben.

«Forberedt til å takle alle situasjoner var jeg ikke, og det blir man kanskje ikke på en skole. Det blir man i praksis. Da blir man bare bedre og bedre forhåpentligvis etter hvert som man får mere praksis.» (D1).

«Jeg tillater meg å tro at jeg har et visst skjønn og har faglighet til å vurdere dette» (D2).

«God erfaring gjennom flere typer jobb har gjort noe med meg. Jeg tror at du da kan se ulike mennesketyper og greie å skille mellom meg som person og mennesker jeg møter.» (D3).

Flere av informantene trakk fram nødvendigheten av veiledning i sin praksishverdag. *«Jeg bruker mye av mitt nettverk som veiledere med kompetanse. Sterke fagpersoner på flere felt.» (D2).* En annen sa: *«Vi har et uskrevet system her på kontoret der vi går til hverandre, lukker døra og sier at nå har jeg opplevd det sånn og sånn. Det synes jeg er en god kultur å ha.» (D3).* En av de fem informantene hadde en annen opplevelse:

«Men når det er noe vanskelig, så står man veldig alene. I staben kan det være forskjellig hvor engasjerte de er i det diakonale arbeidet og hvor mye kompetanse de har. Hvis det skal være noen vits å snakke med noen, så må det være noen som har kompetanse på menneskelige relasjoner. (...) og så skal du håndtere alle utfordringene uten å ha noe særlig ressurser i ryggen (...) Vi som jobber så mye med folk, så er det ikke mange steder hvor man kan få veiledning og hjelp.» (D5).

Flere pekte på arbeidsveiledning som finnes i bispedømmet, men informant D5 fortalte at denne type veiledning var sjelden og ikke ofte nok når hun virkelig trengte det. *«(...) hvis man ikke er med der, så er det ikke bare å hive seg på der hvis man opplever noe.»*

Å kjenne seg selv

Et par av informantene formidlet at å kjenne seg selv var en viktig egenskap å inneha.

«Det vi må være bevisst på seg selv som diakon, hva vi har med oss av levd liv. Det er en ressurs, men det er det andre mennesket som skal være i fokus allikevel. (...) En ting er å være trygg på seg selv på sine sterke sider, men det er noe med å være trygg på sine svake sider også.» (D2).

D3 sa noe av det samme. *«For min egen del har jeg jobbet med meg selv som person og vært bevisst på hvem jeg ønsker å være, idealer. Lære av erfaringer og å våge å gå inn i ting.»*

Alle informantene fortalte om at de var klar over sin egen utilstrekkelighet. *«Man er ikke et supermenneske som kan takle og ha løsninger på alt.» (D5).* En annen sa at hun syntes det var godt å få tilbakemeldinger på sin egen rolle som diakon. *«Jeg trenger å få stoppe opp og høre hvordan jeg lever og oppfører meg og hvordan jeg gjør jobben min. Det tar jeg imot.» (D4).*

Raushet

Raushet var også en egenskap som mange av informantene oppga som viktig for en diakon, spesielt i møte med mange frivillige med ulike meninger, holdninger og væremåte.

«Man må være litt rund i kantene og sånn, men da er det så viktig å markere seg av og til. (...) Også tenker jeg at såpass respekt må vi ha for hverandre at vi er forskjellige og er uenig.» (D1).

«Jeg har vært i et par styrer hvor det ikke er verdens beste kjemi mellom noen av oss. Vi tror på det samme og vil på mange måter det samme, men så stemmer det ikke helt allikevel. Det må man bare finne seg i, uten at det behøver å være noe nederlag» (D2).

«Det er ganske stor forskjell på i møte med annerledesheten hos folk og det å være glad i annerledesheten hos den andre, å se den og ha tålmodighet til å vente til du får se den.» (D2).

«Jeg har tro på at det finnes oppgaver for alle samme hvordan man er.» (D1).

Alle informantene fortalte at de opplevde ulike mennesker med ulik fungering og egenskaper i fellesskapene, og formidlet i intervjuene en bevissthet i sine egne holdninger og verdier, i møte med dem.

Forbilde

D2 fortalte hun var opptatt av å være et forbilde for de andre frivillige ved å bruke sin egen fritid for fellesskapet i menigheten.

«Jeg er jo gammeldags og tror at jeg har et kall til å være diakon. Jeg kan ikke forvente av andre at de skal jobbe i et arbeidsfellesskap som jeg inviterer til hvis jeg ikke selv legger noe i potten. Det går ei stund, men det blomstrer ikke. Det har alt å si

for de du rekrutterer hvis de vet at dette er en person som gjør veldig lite som han ikke må og som er veldig grådig på tiden sin. Så smitter jo det selvfølgelig.»

Denne informanten fortalte at diakonene ikke kunne forvente engasjement fra de frivillige hvis hun selv ikke viste det samme engasjementet som gikk ut over et profesjonelt engasjement. Også de andre informantene fortalte at det var viktig for dem å være et eksempel i møte med alle mennesker både gjennom å formidle og å være et forbilde gjennom hvordan de opptrådte i det frivillige fellesskapet.

7.1.2 Oppsummering

I dette kapitlet har jeg beskrevet hvordan informantene beskrev sin egen rolle som leder for frivillige, og hvilke egenskaper som var viktige å inneha når man jobbet som diakon,.

Alle informantene fortalte at det var viktig å fremstå som tydelige ledere med lederansvar. Noen fortalte mere om å trekke inn det frivillige fellesskapet i ulike avgjørelser enn andre, selv om de allikevel sa de som diakoner hadde et hovedansvar. For å kunne håndtere ulike utfordrende situasjoner som skjedde, fortalte informantene at kompetanseheving skjedde ute i praksisfeltet.

Behovet for veiledning og støtte ble også beskrevet som viktig for alle informantene, og også hvordan de framsto som et positivt forbilde med gode holdninger i møte med ulike menneskene i det frivillige arbeidet.

7.2 Eksempler på ulike typer håndtering av utfordrende situasjoner:

Alle informantene hadde opplevd situasjoner hvor det hadde vært mennesker som utfordret fellesskapet på ulikt vis. Alle informantene fortalte om en til flere ulike episoder som opplevdes som noe utfordrende å håndtere. Et par diakoner fortalte om episoder som opplevdes svært krevende, og som utfordret både dem som diakon og fellesskapet i større grad.

Jeg har valgt ut enkelte situasjoner informantene fortalte om for å tydeliggjøre ulikhetene i håndteringen, og prøvd å beskrive hvilke begrunnelser og verdier de tok for valgene de gjorde. Dette gjelder kun ut ifra de eksemplene de har beskrevet og er ikke en beskrivelse av hvordan den enkelte diakon er som person og leder i sin diakonale hverdag. Samme diakon

kunne i andre situasjoner bruke andre måter å håndtere situasjonen på enn eksemplet jeg har valgt ut.

7.2.1 Konfrontasjon

Diakon 1 (D1) hadde en frivillig med tydelige meninger som vedkommende ga sterkt uttrykk for i fellesskapet. Dette var meninger som stod i sterk kontrast til verdier som både diakonen og kirken sto for. Diakonen valgte å si ifra både til den personene det gjaldt både i et lite fora, men også med flere tilstede, at dette var holdninger og verdier som ikke kunne aksepteres når man jobbet som frivillig i kirkens tjeneste.

«Det må jo være lov å være frivillig i kirka og ha motsatte meninger enn meg (...) men til slutt tenkte jeg, når han bruker så store ord om det han mener, så må jeg også bruke store ord om det jeg mener. For ellers blir det ikke balanse i det her. Ellers blir det ikke plass til alle. Da blir det bare hans stemme som høres.»

D1 fortalte at vedkommende hadde blitt noe sår etter konfrontasjonen, men sluttet ikke som frivillig. Ved en senere anledning hvor samme tema ble tatt opp, var den frivilliges ordvalg betydelig nedtonet og ikke «respektløst» som tidligere.

Diakon 2 (D2) hadde en frivillig som snakket mye om en politisk sak og snakket svært nedsettende om motstandere i saken ved flere samlinger i kirka.

«Etter to ganger var det nok. Da måtte jeg bare si ifra både personlig, men også over laget, at slikt konfliktstoff som går utover andre personer berettiget eller uberettiget, kan vi ikke ha i denne sammenhengen. Det får de ta i andre sammenhenger.»

Vedkommende ble fornærmet og valgte å gå ut av fellesskapet. D2 mente det var helt uproblematisk: *«Vi kan ikke ha frauspredning på den måten i denne sammenhengen her når man skal bygge opp hverandre.» (D2).*

Diakon1 og Diakon2 konfronterte personene som utfordret miljøet. D1 vurderte at vedkommende tålte å få klar tilbakemelding: Begge diakoner valgte etter noen ganger å si ifra, både til andre i fellesskapet og til den enkelte.

«Og jeg tenker at folk som har så tydelig og sterke ord, de er egentlig litt lettere å forholde seg til fordi de tåler ganske mye». D2 så det som en leders oppgave å sette grenser: «Jeg må jo sette grenser for noen. Det hører med til det å lede noen.»

Begge diakonene fortalte at det var deres verdier som ble utfordret, om å snakke nedsettende om andre mennesker. D1 sier: «(...) *det handler om respekt for alle de andre som ikke er tilstede*». Og som D2 sa: «(...) *slikt konfliktstoff som går utover andre personer berettiget eller uberettiget, kan vi ikke ha i denne sammenhengen.*»

D1 og D2 valgte å konfrontere den frivillige med hans holdninger når flere andre var tilstede. Dette gjorde de fordi de som utfordret med sine utsagn utfordret verdier som diakonene og kirken ikke kunne stå inne for og som måtte tydeliggjøres for hele fellesskapet.

7.2.2 Gå i mellom

Diakon 3 (D3) hadde en frivillig som tok mye plass i fellesskap med sin væremåte. Den frivillige pratet mye og tok gjerne over oppgaver som andre hadde fått, uten å spørre om det var greit. Enkelte andre frivillige uttalte at de følte seg overflødig og overkjørt. Diakonen hadde lang erfaring med å jobbe med mennesker og hadde en forståelse av at denne frivillige ikke tok eller forsto tilbakemeldinger på dennes atferd. Diakonen prøvde å gi den frivillige tydelige oppgaver og dempe der det var mulig, men også snakke med de andre frivillige om å akseptere ulikhetene.

Diakon3 valgte å involvere bare de berørte parter for å prøve å skape en forståelse slik at fellesskapet kunne fungere sammen. D3 snakket med de berørte i fellesskapet og bekreftet ved å si at hun så og forsto, og backet dem opp når de følte seg tråkka på. Samtidig prøvde hun å gi veiledning til den personen som utfordret miljøet.

«Så må jeg jo snakke med den andre som føler seg dominert og da er vi skjønt enige i at sånn er den personen. Jeg har aldri hatt som hensikt å forandre en person som er frivillig. Det er ikke min jobb. Jeg kan veilede (personen som utfordrer), i oppgaver og ansvarsområder men jeg kan ikke gå inn å forandre personlighet.»

Diakonen prøvde å inkludere personen som utfordret inn i fellesskapet tross atferd og prøver å forstå hvorfor den frivillige oppfører seg slik.

«(...) så er det noen som lever sitt sosiale liv der som frivillig, det er der de fyller fritiden sin med. Det er der vennene deres er, det er der de utfolder seg. Kanskje de synes det er en god arena å være på, og utfolde seg på.»

7.2.3 Beskytte den svakeste

Diakon 4 (D4) hadde en gruppe eldre som jevnlig hadde frivillig kjøkkentjeneste ved eldretreff for menigheten. Den ene irriterte seg veldig over en av de andre i gruppa, og hun ble så utfordret at hun snakket med diakonene om det. Diakonen prøvde å tilrettelegge og å få henne til å skifte arbeidslag, men den frivillige valgte å slutte. Diakonen mente det var helt uaktuelt å skifte ut den andre som provoserte, selv om hun hadde en væremåte som noen reagerte på. Denne damen kom fra en annen kultur og trengte mere enn den andre en tilhørighet og vern.

«Det å begynne å snakke med denne utenlandske dama, når jeg tror hun ikke hadde forstått, ville ført til at hun hadde blitt mere forvirra og ført til at også hun hadde trukket seg ut. Og jeg synes at det var viktig at hun var tilstede og hun trengte et tilbud. Hun trenger tilhørighet. Jeg syntes det var viktig å verne om henne. Hun andre kunne fint gjøre frivillig arbeid andre steder og jeg opplevde at hun var mer vrang.»

D4 støtter den som blir utsatt fordi hun ikke forstår konflikten og som diakonen definerer den svakeste part. Hun vurderte det som det var viktigst å ta vare på den som er avhengig og trenger fellesskapet. Diakonens tolkning var at hun som blir provosert var ressurssterk og kunne finne nettverk andre steder. *«Da må heller vi som fellesskap oppdras å forstå at vi er forskjellige som mennesker.»* Den personen som ble provosert sluttet.

«Kanskje ble hun sår over at den andre gjorde ting på en annen måte. Men den sårheten må hun leve med. Det er ikke mitt ansvar å forandre på det. Jeg prøver å tenke at det er voksne og selvstendige mennesker som må ta hånd om sitt eget liv.» (D4).

Diakon D4 fortalte at hun involverte kun den personen som følte seg utfordret fordi hun mente at spenningen ikke utfordret resten av fellesskapet og for å skåne det hun mente var den som trengte beskyttelse. Diakonen støttet den som ble utsatt fordi hun ikke forsto konflikten og som diakonen definerte som den svakeste part. Hun vurderte det som det var viktigst å ta vare på den som er avhengig og trenger fellesskapet. Diakonen sa hennes tolkning var at hun som blir provosert var ressurssterk og kunne finne nettverk andre steder. *«Da må heller vi som fellesskap oppdras å forstå at vi er forskjellige som mennesker.»* Den personen som ble provosert sluttet.

7.2.4 Avslutte samarbeid

Diakon 5 (D5) hadde et samarbeid med en interessegruppe utenfor kirken. Lederen av denne gruppa hadde også sterk tilknytning til kirken og hadde vært frivillig i mange år. Dette samarbeidet hadde vært problemfylt for andre kollegaer i disse årene uten at diakonen hadde fått høre om det. Den frivillige ble oppfattet som svært autoritær og kom med mange krenkende og nedsettende kommentarer til andre frivillige, men aller mest til diakonen. Dette ble også registrert av andre i fellesskapet. Diakonen fortalte at hun prøvde å dempe den frivillige og skåne de andre frivillige ved å støtte dem ved verbale angrep. Noen frivillige hadde stor tiltro til den frivillige, mens andre syntes dette var utidig og vanskelig. Etter et par år valgte diakonen å trekke seg ut av samarbeidet. Diakonen snakket med menighetsråd og sin leder om at kirka ikke kunne stå ansvarlig for aktiviteten fordi det var verdier og en arbeidsmåte kirka ikke kunne stå inne for. I ettertid kom den frivillige i snakk med diakonen og spurte om hun hadde savnet ham og samarbeidet. Da diakonen sa at samarbeidet hadde vært vanskelig, spurte den frivillige. «Med meg? Hadde samarbeidet med meg vært vanskelig?»

Diakon D5 brukte lang tid for å skjønne hva som foregikk i fellesskapet.

«I begynnelsen var jeg usikker på om det var fordi jeg var ung, ny i jobben og kvinne. Jeg tenkte at han kanskje trodde jeg skulle komme og skyve han unna, at det ikke var bruk for han lengre, så jeg prøvde å være forståelsesfull og forstå hva dette handlet om.»

D5 fortalte at hun valgte ikke å involvere de andre frivillige, og at hun brukte taushetsplikten hun har som argument. Også fordi mye av negative kommentarer var rettet mot henne, ønsket hun ikke at de frivillig skulle ta parti i saken.

«Jeg hadde det vanskelig å forholde meg til ham innimellom, men jeg ønsket ikke å si noe om det til de andre. Men de også syntes det var vanskelig i forhold til ham. (...) Det vanskeligste var at han var verst mot meg, og at det gikk mest utover meg. De andre reagerte på hvordan jeg ble behandlet, og da ble det vanskelig. Jeg syntes ikke det var greit jeg heller, men jeg ville ikke at de frivillige skulle være på mitt parti og støtte meg.»

«Til de frivillige kunne jeg si at menigheten ikke lengre var med på dette samarbeidet, men jeg informerte ikke så mye mer. Det er vanskelig å si noe mer. Klart noen spurte og visste litt, men sånn i ettertid har jeg jo skjönt at noen reagerte veldig på hvordan han oppførte seg, mens andre sitter igjen med en opplevelse av at menigheten ikke skulle trukket seg ut.»

D5 fortalte at hun tolket det slik at mannen hadde liten selvinnsett. Da diakonen sa til den frivillige at samarbeidet hadde vært vanskelig, hadde ikke den frivillige oppfattet samarbeidsvanskene.

«Men det går ikke an å forandre folk heller, - sjelden mulig. Selv om folk sier at vi må prøve, så er det enkelte som har en så krevende personlighet og ikke ser det selv, og da er det ikke lett å forandre på det heller.»

Informanten valgte å trekke seg ut av samarbeidet med den andre organisasjonen.

Begrunnelsen hun ga ved intervjuet var omsorgen for de andre frivillige, og at den frivillige som utfordret fellesskapet, sto for verdier hun mente at kirke ikke kunne godta.

«Jeg prøvde å skjerme de andre frivillige fordi han snakket ganske ufint til de andre, og jeg ville passe på slik at ting gikk greit for seg hvordan han oppførte seg. Hvis jeg trakk meg ut, ville jeg ikke at menigheten skulle ha ansvaret for noe jeg ikke kunne stå inne for. Det hadde skjedd så mye hvordan folk ble behandlet. Så da var det riktig at menigheten trakk seg ut også.»

7.2.5 Oppsummering

Jeg har i dette kapitlet beskrevet fem ulike og konkrete situasjoner, og hvordan diakonene håndterte disse og begrunnet sine valg. Jeg har analysert situasjonene informantene ga og fant 4 ulike måter de håndterte situasjonene på: *konfrontering, gå imellom, beskytte den svake og avslutte samarbeid.*

7.3 Rekruttering

Alle diakonene jobbet med rekruttering av frivillige til ulike aktiviteter de hadde ansvar for og/eller delaktige i. Flere fortalte at de opplevde det som vanskelig å rekruttere inn nye frivillige til ulike oppgaver. Alle sa de hadde best erfaring med å spørre direkte om noen kunne tenke seg å være med. Ved at diakonene selv spurte, fortalte de at de da vurderte de frivillige ut ifra om personen kunne passe inn, og ha glede og nytte av en oppgave.

«Å rekruttere til frivillige tjenester er ikke en enkel sak. Det er ikke alle frivillige som passer inn i alt. Og grader av hvor kristen folk kan være skulle jeg til å si. Grader av oppgaver som er så forskjellige. (...) Den jobben synes jeg er kjempevanskelig, og gjennom tiden har jeg måttet sagt at, - nei vi kan ikke ha med den frivillige med. Hvordan håndterer vi det?» (D1).

For at fellesskap skulle fungere, var alle informantene ulike på hvor mye de involverte seg i sammensetting av frivillige ledere. D2 sa at hun involverte seg i stor grad.

«Jeg har lagt meg borti det helt fra starten for å sette sammen grupper av folk som jeg tror kan fungere sammen og finner glede i det. Det har jeg fortsatt tro på at det er den veien vi må gå. Jeg er forsåvidt selektiv på om vedkommende passer sammen med de andre på akkurat dette. Men det kan jo hende han passer utmerket til noe annet. (...) men det må være grupper som fungerer i lag og som drar i samme retning. Hvis det var satt sammen noen av uvitenhet eller hadde tro på at når man setter sammen disse to så blir de gode venner (...) det ble ikke produsert noe positivt i det hele tatt, fordi man hadde mer enn nok å holde ledergruppa samlet og på føttene. Så du kan ikke det. Du kan ikke bruke all tid på fredsforhandlinger. Det er sjelesorg å ta vare på dem når de ikke får til noe i lag.» (D2).

D2 kunne involvere de andre frivillige både ved konfrontasjoner som i eksempelet (kap.7.2.2), og ved utvelgelse av nye frivillige.

«Når vi tar det i gruppa om hvem vi skal spørre om å være med, så kommer det forslag som jeg tar imot, men som jeg ikke går videre med. Men jeg tenker ikke at dette er diktatorisk på noe vis. Jeg tillater meg å tro at jeg har et visst skjønn og har en faglighet til å vurdere dette som jeg bruker.»

De andre diakonene formidlet ikke like tydelig i utvelgelsen av frivillige, men alle fortalte at de spurte direkte mennesker de trodde kunne ha glede av å jobbe som frivillig. *«(...) og prøver å finne frivillige vi ser er interessert i å jobbe med den type arbeid og har hjerte for det.» (D3).*

En av informantene fortalte om en episode hvor hun hadde opplevd et etisk dilemma ved rekruttering. En av de frivillige ville gjerne ha en lederoppgave. Diakonen sa tydelig ifra til de andre ansatte som skulle velge leder, at vedkommende ikke var egnet. Hun presiserte for de andre at det ikke var en rettighet å være leder. Den ansatte som var ansvarlig greide ikke å si ifra til den frivillige at vedkommende ikke kunne få lederoppgaven og han fikk dermed jobben som leder.

«Men det ble helt feil. Og det synes jeg er uredelig ovenfor alle andre når vi ser det på forhånd at dette blir feil, så må man som kirke si nei. Det blir jo fryktelig vondt. Da er spørsmålet, hvordan gjør man det? (...) Hvis en først har sagt ja så er det mye vanskeligere å gå tilbake på det. Hvis man på forhånd kan si,- vet du hva, akkurat denne oppgaven tror jeg ikke passer til deg. Men kanskje vi har noe annet. Men hvis du først har sagt ja, og vedkommende synes dette her er flott,- hva kan man si da? Dessverre du må gå ut?» (D1).

Informanten sa at enkelte ganger måtte man bare ta en sjanse når man rekrutterer nye og sa hun hadde tro på at det fantes en oppgave for alle samme hvordan man var.

«Det er ikke sikkert at den oppgaven er like interessant for vedkommende. Da er det jo kanskje personer som ikke har innsikt i seg selv og hvordan de påvirker andre. Det

er derfor det oppstår problemer. Dette er ikke lett, og det er en stor oppgave. Noen ganger kan det hende at man kan gå inn i det, men andre ganger er det ikke rett det heller. Noen ganger kan jeg ha samtaler med enkelte over tid der jeg kan gi et bilde på hvordan jeg ser den andre, men det er ikke alltid det fungerer. Det er ikke alle som vil ha samtaler. Hvis folk ikke har innsikt i seg selv, så er det ikke sikkert de ønsker noen samtale fordi det har de ikke bruk for. Hvis de føler at jeg har tråkket på dem og sagt at dessverre du kan ikke få være med på dette her, så vil de ikke ha noe med meg å gjøre.» (D1).

Dilemmaet D1 beskrev her var når den frivillige blir foreslått oppgaver som han ikke ønsker og ikke har selvinnsett til å forstå hvorfor han blir satt grenser for.

7.3.1 Oppsummering

Alle informantene fortalte at de frivillige var en viktig ressurs. Noen sa de opplevde det vanskelig å få nok frivillige til de ulike aktivitetene. De fleste sa at å spørre enkelte personlig om å være med som frivillig var den beste måten å rekruttere på. Alle formidlet at det var viktig at de frivillige skulle ha glede av å delta.

Et par av informantene formidlet en tydelighet på hvem som kunne være med som frivillige og satte tydelige krav og grenser før de ble antatt. Dette gjaldt spesielt i aktiviteter som krevde godt samarbeid og enighet. Noen fortalte at de hadde opplevd dilemmaer når frivillige ønsket en arbeidsoppgave de ikke var skikket til.

7.4 Personlig og åndelig vekst-myndiggjøring

Alle informantene formidlet at målet med det diakonale arbeidet var at fellesskapene diakonene hadde ansvar for, skulle gi tilhørighet, glede, følelse av mestring og åndelig vekst,- som fellesskap og for den enkelte. En av informantene oppsummerte på en tydelig måte: *«Det å ha frivillige har en større betydning enn at de gjør en tjeneste for menigheten. Det er en del av livet deres,- at de skal bli bevart og styrket i troen.» (D4).* En annen sa: *«Det viktigste er at de føler at de betyr noe, tilhørighet og fellesskap, at de gjør noe som er viktig og betydningsfullt. Det gir motivasjon til å komme og fortsette.» (D5).*

For å nå dette målet hadde informantene ulike tiltak som ofte gikk ut på forebyggende tiltak og tilrettelegging for de frivillige.

Alle skilte mellom når det gjaldt rekruttering av frivillige for at en type aktivitet som trengte medarbeidere for at aktiviteten kunne gjennomføres, og når de så at en person trengte en

oppgave og et fellesskap for sin egen del. «Og så ser jeg (under samtale), oj kanskje dèt kunne ha vært noe for deg? Kan du komme å se om du kan trives med det?» (D1).

«Som diakon har jeg alltid det i bakhodet at noen kan ha godt av en utfordring» (D3).

Diakon D2 fortalte om en episode hvor hun så at en av de frivillige gråt under et arrangement hun hjalp til ved og spurte hvorfor. «Hun (den frivillige) sto og tenkte hvor fantastisk heldig hun var som fikk være med på dette, fordi ingen hadde regna med henne i denne sammenhengen før.» Informanten påpekte viktigheten av å se personer, og å spørre de som blir glade for å bli spurt.

«Den som selv kan få et stort utbytte av å være med på dette kombinert med at hun får gjøre en jobb for andre, det er det som gjør at det blir en lykkelig kombinasjon» (D2).

«Han (den frivillige) får oppleve at han får bruke seg selv og vokse i det han ble utfordret på. Det er noe med det å skape mening i det og at folk blir tatt med i oppgaver som de får vokse på. (...) Myndiggjøring, det skjer i praksis det. (...) så er det den lederfunksjonen med det ansvaret du får som er tilpasset det du har forutsetning for, eventuelt sammen med en annen en. Det er da det skjer noe. Det er da folk utvikler seg.» (D2).

Noen av informantene var opptatt av at de frivillige skulle få oppleve en åndelig vekst.

«Men å bruke mennesker som er usikre i sin tro eller som er i startgropa, synes jeg er kjempefint. Da har han mulighet til å bli kjent med Kristus og kanskje finne veien. (...) Og det å ha en tjeneste i kirka tror jeg er med å bevare og et skritt mot nattverdbordet.» (D4).

Ikke alle informantene formidlet ikke et like tydelig mål for sitt arbeid som denne informanten, men alle formidlet en tydelighet på at de jobbet som representanter for kirka og ønsket at mange skulle få en tilhørighet i kirkas fellesskap.

7.4.1 Oppsummering

Alle informantene sa at det viktigste i arbeidet med de frivillige medarbeidere var at de frivillige trivdes i jobben, følte seg nyttig og fikk mulighet til personlig og åndelig vekst gjennom sitt engasjementet i menigheten.

8 Drøfting

Jeg har nå introdusert tema og min problemstilling, presentert teori om diakoniens verdisyn i forhold til mennesket og fellesskapet, verdibasert ledelse og konflikthåndtering. Jeg har videre analysert det empiriske materialet jeg fikk fra informantene. Jeg fant mange funn i det empiriske materialet som jeg kunne hatt med i en drøfting, men jeg har valgt ut tre hovedtema som jeg mener er de mest aktuelle for å svare på min problemformulering. De tre temaene jeg har valgt er *rolle, verdier og håndtering*.

Min problemstilling er som følger: *Hvordan møter diakoner i den norske kirke relasjonelt utfordrende situasjoner i fellesskap hvor frivillige er involvert? - med fokus på diakonens forståelse, rolle og håndtering.*

I første kapittel (8.1) vil jeg drøfte hvordan diakonene oppfattet og hva de la i sin rolle som leder.

I det andre kapitlet (8.2) vil jeg drøfte hvilke verdier som kom i spill ved relasjonelt utfordrende situasjoner.

I det tredje kapitlet (8.3) vil jeg drøfte de ulike håndteringene som ble gjort i konkrete situasjoner.

8.1 Diakon som leder

I Kari Jordheims (2011:22-23) artikkel henviste hun til en undersøkelse hvor mange diakoner ikke følte seg som ledere. Dette kan være av betydning for hvordan diakonene håndterer relasjonelt utfordrende situasjoner i det frivillige fellesskapet. Som Jordheim påpekte i artikkelen var spørsmålene i Angells undersøkelse åpne med det resultat at diakonene heller fortalte om hva som var det viktigste i de deres arbeid. Det administrative arbeidet ble tillagt minst vekt. I min undersøkelse spurte jeg et direkte spørsmål til informantene om de så på seg selv som ledere, og jeg fikk derfor et annet resultat enn ved Angells undersøkelse. Alle informantene jeg intervjuet fortalte at de oppfattet sin diakonrolle som leder for frivillige som var delaktige i diakonale aktiviteter og arrangementer i menigheten. Som leder skulle de være delaktige i rekruttering av nye frivillige, inspirere, motivere, tilrettelegge og utfordre (Kap 7.1). Målet alle informantene formidlet var at de frivillige skulle føle seg inkludert i fellesskapet, oppleve glede i jobben, og personlig og åndelig vekst. I tjenesteordning for diakoner §2 står det at oppgavene til diakonene er å lede menighetens diakonitjeneste og har medansvar for å rekruttere, utruste og veilede frivillige medarbeidere. Dette sammenfaller med det verdibasert ledelse har som hensikt, nemlig å skape en lojalitet og tilhørighet som

kan vare over tid gjennom å motivere og å skape felles verdier og fellesskap (Kirkhaug, 2013:217).

Faglig kompetanse

En av informantene (D3) sa hun må være et «faglig hakk over de frivillige» for å kunne forstå situasjoner som dukket opp med eller mellom de frivillige. Dette sa også en annen av informantene: «Jeg tillater meg å tro at jeg har et visst skjønn og har faglighet til å vurdere dette» da noe skulle tas stilling til. I litteraturen jeg brukte om diakon som leder i menigheten, fant jeg lite om egenskaper en diakon burde inneha, men det sto mye om hvilke oppgaver som skulle gjøres. På en annen side kreves det faglig kompetanse for å få en diakonstilling i den norske kirke. Dette gjør at det ligger implisitt et krav om faglig kompetanse for å være diakon, og utdanningen skal gi den fagligheten som trengs for å lede det diakonale arbeidet i en menighet.

Kirkhaug skriver at ved verdibasert ledelse består lederens kompetanse av faglighet og kunnskap om relasjoner, og dette er en svært viktig egenskaper. Lederen skal være et forbilde og gi motivasjon og skape menig i arbeidet. Dette stiller krav til lederens ferdigheter og evner i og om kommunikasjon, maktutøvelse, oversikt, forståelse, og ikke minst en leder som har respekt og beundring fra de ansatte (Kirkhaug, 2013:208-209).

D1 sa hun ikke var så opptatt av å være den som mestret alt i alle situasjoner, selv om hun likevel så på seg selv som en tydelig leder. Hun sa hun ikke visste hva som var riktig i enhver situasjon, men at fellesskapet kunne finne ut av det sammen, samtidig som hun ville være en diakon som kunne sette ord på ting som dukket opp og utfordret (D1, kap. 7.2).

D1 viste på denne måten en balansegang mellom å være lederen som skal være den som framsetter verdier «(...) gjennom bevisst atferd fra lederskapets side» (Kirkhaug 2013: 104), og være et likeverdig medlem i fellesskapet, som er det store grunnprinsippet i rapporten fra Det Lutherske Verdensforbund, *Liv i mangfoldig fellesskap*(2013). Denne involveringen fra fellesskapet fjerner seg mere fra tradisjonell lederskapstenkning. Dette skal skje ved at mennesker som er involvert i diakoni, skal være med å utforme og skape fellesskapet, ikke bare spesialistene eller en gruppe frivillige. «Relasjonene skal bygges på en jevnbyrdig relasjon og deltagelse både i beslutnings og gjennomføringsfasen.» (2013:13). I det teologiske grunnlaget for diakoni er likeverdigheten en av grunnpilarene, og den framholder sterkt at alle mennesker er likeverdige og er en del av Kristi kropp med ulike funksjoner.

Dette begrunnes ut ifra Bibelens ord i Romerne 12,4 hvor det står «Vi har én kropp, men mange lemmer, alle med ulike oppgaver.» Informanten framsto som om hun hadde to tanker i hodet samtidig,- å være en tydelig leder med klart mandat til å lede, samtidig som man er en del av et fellesskap hvor alle har lik rett til å bli tatt på alvor.

Taushetsplikt

En av informantene uttrykte dilemmaet med å inkludere fellesskapet i ulike utfordringer som oppsto slik: «Men så kan det være situasjoner når du er mellom barken og veden. Ikke bare med taushetsplikt, men jeg har ikke lyst til å ta noe parti.» (D5, kap. 7.1). I de etiske retningslinjene for diakonien §2 understrekes det at diakonene har taushetsplikt og skal kjenne sine muligheter og begrensninger. Hvor mye skal man åpne opp for felles forståelse når man står overfor utfordringer når det er personer som tydelig utfordrer fellesskapet? En diakon (D5) som valgte å tie sa «(...) men sånn i ettertid har jeg skjønt at noen reagerte veldig på hvordan han oppførte seg (...) Slike ting er jo krevende fordi vi skal si så lite, men uansett vil jo folk tenke sitt og lage sine egne versjoner.» En annen diakon (D1) beskriver en situasjon hvor en av de frivillige utfordrer. Det ble ikke sagt noe om diakonen hadde samtale med de andre frivillige om denne personen, men som fellesskap hadde de verdier som løste situasjonen på en god måte ifølge diakonen. «Det er mange i miljøet som bærer de som er litt annerledes, og det er så godt å se. (...) hvis det er flere som snakker med og tar vare på så blir det til å bære over med.» (D1). I denne situasjonen kan man se de etiske retningslinjene om å kjenne sine muligheter og begrensninger komme tydelig fram. Hvordan sette fingeren på det som utfordrer og samtidig forholde seg med respekt og likeverdighet.

Veiledning

Flere av informantene trakk fram nødvendigheten av veiledning i sin praksishverdag. Noen hadde sterke nettverk både privat og i kollegafellesskapet. En av de fem informantene hadde en annen opplevelse hvor hun fortalte at hun følte seg alene i det diakonale arbeidet i menigheten, og hvor hun ikke følte at det var stort rom for å ta opp ting som dukket opp. Hun sier «(...) og så skal du håndtere alle utfordringene uten å ha noe særlig ressurser i ryggen (...) Vi som jobber så mye med folk, så er det ikke mange steder hvor man kan få veiledning og hjelp.» (D5 kap.7.1.1). Dette indikerer at om du får den veiledningen du trenger avhenger av om du selv greier å oppsøke den hjelpen du trenger, og om det er kultur på arbeidsplassen med kollegaveiledning, som igjen er personavhengig. Det var ingen av informantene som hadde en fast gruppe av diakoner eller fagpersoner som man kunne ta kontakt med når man sto i vanskelige situasjoner. Flere pekte på arbeidsveiledning som

finnes i bispedømmet, men en av informantene sa at veiledningen var for sjelden og ikke når du virkelig trengte det. «(...) hvis man ikke er med der, så er det ikke bare å hive seg på der hvis man opplever noe.» (D5 kap.7.1.1). I litteraturen jeg brukte om verdibasert ledelse ble det beskrevet nettopp det å dele på utfordringer og å samarbeide om målsettinger og verdier et viktig anliggende, og som Kirkhaug skriver i definisjonen: «(...) vektlegging av mentalt og sosialt fellesskap, nærhet, avhengighet, gjensidighet, tillit og deling av tro og ideer, er vesentlige elementer.» (Kirkhaug, 2013:104). Diakonienes verdier bygger på likeverdighet og at vi er skapt til fellesskap som jeg har redegjort for i kapittel 3.2. Diakoniplanen viser behovet for at vi trenger hverandre beskrevet: «Ingen kan helt og holdent leve av seg selv eller for seg selv. Vi er skapt til å tjene hverandre, til å ha omsorg for hverandre» (Plan for diakoni 2008:9), og som lemmer på Kristi legeme, trenger vi noen til støtte og å stå sammen med. Selv om kirken har verdier som diakonen finner støtte i, fortalte flere av informantene behovet for menneskelig støtte i det daglige arbeidet som viktig for at de kunne kjenne seg trygg i sin rolle som diakon. Dette var noe også Ekeland presiserte i sin bok hvor han skrev at det hører med til profesjonaliteten at en søker veiledning fra kollegaer eller den faglige ledelsen når man trenger støtte (Ekeland, 2014:193).

8.1.1 Verdikonflikter

Alle informantene fortalte om at det enkelte ganger oppsto utfordrende situasjoner i fellesskapet hvor frivillige var involvert. Noen ganger var hensynet til den enkelte frivillige avgjørende, andre ganger hensynet til et fungerende fellesskap det som avgjorde hvordan diakonene håndterte situasjonen.

Når skal så diakonene vektlegge det ene hensynet framfor det andre? Ordene *respekt* og *omsorg for den enkelte* ble ofte nevnt da informantene beskrev sine frivillige medarbeidere. Alle informantene fortalte at det viktigste arbeidet med frivillige var at alle skulle føle seg inkludert, sett, hørt og akseptert. Dette formet deres praksishverdag hvor de tilrettela for ulike oppgaver slik at de frivillige kunne oppleve glede, omsorg, få muligheter for personlig og åndelig vekst. Her var diakonene i samsvar med det som diakoniplanen sier, om at diakoniens grunntone er gjensidighet og respekt for hverandres verdighet (Kirkerådet 2008:7), og at diakonien skal legge til rette for at alle skal være inkludert og for at mennesker ikke blir isolerte og utestengt fra fellesskapet (Diakoni i kontekst, 2009:47). Menneskets verdi er ukrenkelig, noe jeg utredet i kapittel 3.3.1. Alle mennesker er skapt i Guds bilde, ønsket og villet av Gud. Verdien mennesket har er helt uavhengig av egenskaper og ferdigheter det har

(Hegstad, 2015:11-112). Ved ulike situasjoner viste diakonene gjennom ord og handling at ulike mennesker var ønsket i fellesskapet til tross for at de utfordret fellesskapet i mer eller mindre grad. D4 viste det da hun ikke ville irettesette den utenlandske damen selv om hun gjorde ting på en uvant måte, D3 som snakket med andre frivillige om at man måtte godta han som utfordret fordi «han var bare sånn.» Gjennom diakonenes egne holdninger, hvor blant annet D1 sa at man «må være litt rund i kantene» og D2 som sa at hun syntes det var spennende å «være glad i annerledesheten.» Dette er også sammenfallende med hva Ekeland skrev i sin bok om respekten for den enkelte var noe av det viktigste når ledere skulle møte parter i en konfliktsak, selv om man nødvendigvis ikke respekterte innholdet eller godtok det som ble sagt (Ekeland, 2014:177).

Alle informantene fortalte at de la mye arbeid i at fellesskapene skulle fungere. Noen gikk aktivt inn i rekrutteringen og andre skjermte og tilrettela slik at de frivillige skulle trives og fellesskapet fungere. Fellesskapet skulle være en arena for trivsel, tilhørighet, og personlig og åndelig vekst. Disse verdiene fant jeg i det teoretiske grunnlaget jeg har redegjort for. Å skape møteplasser for mennesker i menigheten er sterkt understreket i diakoniplanen, og møtene skal være preget av gjensidighet. Det kristne fellesskapet med både Gud og hverandre er også en av de diakonale kjerneverdiene. Vi er skapt til fellesskap, og alle mennesker er gitt muligheten og oppdraget å være medmenneske og å bygge fellesskap. (Kirkerådet, 2008:18). Tilhørighet er med på å opprettholde fysisk og psykisk fungering, skriver Hegstad(2015:236). Dette er også en av verdiene som verdibasert ledelse opererer etter. Kirkhaug skriver «Når mennesker kommer sammen i sosiale grupper, har de et ønske om å knytte seg til andre (...) og redusere usikkerhet og maktesløshet» Dette mener Kirkhaug gjør at gruppen blir styrket og mere sammensveiset (Kirkhaug, 2013:113-114).

En diakon lever i spenningsfeltet mellom idealisme og realisme. I rapporten *Liv i mangfoldig fellesskap*(2013:4) beskrives idealet tydelig «Bildet er at en person som ikke er perfekt skal hjelpe en annen som heller ikke er perfekt, og denne sameksistensen skal finne veien til et meningsfylt liv». Jeg siterte Sverre Stoltenberg i min innledning hvor han skrev i boken «Når fellesskap belastes» (2011) at kanskje har man i det kristne fellesskapet vært så opptatt av idealene at man har ikke greid å erkjenne både egne følelser og erkjennelse av realitetene. «Det gode kan bli det bestes fiende», skriver han og skriver videre at skal man greie å inkludere og styrke hverandre, må man snakke sant om livet (Stoltenberg, 2011:25).

Hva når et menneske så tydelig ødelegger for fellesskapet og ikke ser hvordan han eller hun fungerer, som blant annet det eksempelet informanten D5 beskrev i kapittel 7.2.4?

Utgangspunktet for diakonen er at alle mennesker har noe å bidra med i fellesskapet, som Jordheim skriver i sin artikkel (2011:21-22). Dette er noe D1 også fortalte om fra sin praksis,- at det er plass til alle (kap. 7.1.1), samtidig som hun beskrev dilemmaet når frivillige ikke taklet jobben de hadde blitt satt til. «Men hvis du først har sagt ja, og vedkommende synes dette her er flott,- hva kan man si da? Dessverre du må gå ut?» (kap.7.3).

Er det «å snakke sant om livet» når en av informantene så tydelig sa i fellesskapet at «slik frauspredning vil vi ikke ha her!» (D2, kap.7.2.1) med andre ord,- vi kan ikke akseptere alt i det kristne fellesskapet? Er det «å snakke sant om livet» når man vurderer at man unnlater å konfrontere det utenlandske damen fordi diakonen vurderer det slik at hun ikke vil forstå? Eller når diakonen ikke vil konfrontere den dominerende frivillige fordi hun vurderer det slik at han ikke kan endres? Er det å «snakke sant om livet» når man har fått kunnskap om at det finnes sårbarheter hos mennesker rundt oss som ikke passer inn i det fellesskapsidealet som diakonien og kirken fronter?

Jeg har ikke funnet noe i litteraturen hvordan kirkelige ansatte håndterer denne type verdikonflikter. Verdien av mennesker og verdien av fellesskapet er sterkt begrunnet, men når disse står i konflikt, er det opp til den enkelte diakon å vurdere hvordan man skal håndtere situasjonen. Dette er hva Ekeland kaller for en *intrapersonlig konflikt* (Kap.5.1.1) eller *verdikonflikt* (kap.5.2) hvor diakonen må ta valg som går ut over andre viktige verdier. Som jeg har drøftet tidligere i kapitlet(8.1), er denne håndteringen avhengig av om du har støtte, hvem du søker støtte hos, hvor mye du velger å involvere de andre i fellesskapet og om en selv mener dette går ut over taushetsplikten. Ekeland skriver at det er viktig å analysere situasjonen godt og se sine egne handlingsrom og hva som defineres av andre i form av blant annet regler eller lover (Ekeland, 2014:89). Når dette er vanskelig å finne, vil håndteringen derfor bli ulik og tilfeldig.

På den annen side er alle situasjoner ulike på samme måte som mennesker er ulike, og det kan ikke gis en mal på hvordan man skal håndtere ulike situasjoner. Dette er et viktig henseende i Eklands bok, hvor han skriver at det ikke finnes noen standardiserte metoder som løser alle konflikter, samtidig som det finnes metoder som kan være til hjelp i håndtering av situasjoner som dukker opp mellom mennesker (Ekeland, 2014: 169).

8.2 Typer håndtering av diakonene

Informantene ga ulike eksempler på utfordrende situasjoner hvor frivillige var involvert som de hadde opplevd i sitt arbeid, og hvordan de håndterte situasjonene. Jeg vil i dette kapitlet drøfte funnene i empirien opp mot teorien.

8.2.1 Konfrontering- konkurranse

Jeg kalte håndteringen D1 og D2 valgte for *konfrontering* (kap.7.2.1). Her var verdiene om å behandle alle mennesker, også de som ikke var tilstede i menigheten, med respekt. Etter Ekelands kategorisering kan dette kalles et trekantdrama i en *interpersonlig konflikt* (kap. 5.1.2) fordi det er to ulike aktører som har et tredjelement som her støter partene fra hverandre (Ekeland, 2014:91).

Respekten og verdien av alle mennesker er en av diakoniens kjerneverdier (kap.3.3.1). Når disse grunnleggende verdiene ble truet, var det ikke rom for forhandling. Denne lederstilen kaller Ekeland for *konkurranse*. En leder kan skjære raskt igjennom fordi situasjonen krever rask handling (Ekeland 2014:184). Det skjedde ved beskrivelsene av situasjonene informantene D1 og D2 (kap.7.2.1) ga, hvor diakonene fortalte at fellesskapet ikke kunne bli utsatt for en viss type oppførsel fra den frivillige. Denne type håndtering kan også få støtte i verdibasert ledelse (kap.4) hvor ledelsen skal forsterke og formidle tydelige kjerneverdier og avlæring av eksisterende verdier. Dette gjøres gjennom bevist atferd fra lederne (Kirkhaug, 2013:104).

Faren ved en slik type lederhåndtering kan være at den andre aktøren kan føle seg lite respektert og oppleve tap av ansikt ovenfor resten av fellesskapet. Dette kan ha vært resultatet for den frivillige D2 fortalte om. På den annen side var begge informantene ryddig og saklig i sin håndtering, og kan derfor aksepteres av de frivillige som tolerabelt (Ekeland 2014:184).

8.2.2 Gå imellom- kompromiss

Informant D3 (kap.7.2.2) beskrev en utfordrende situasjon hvor diakonen satte noen begrensninger for den frivillige ved å dempe og tilrettelegge, men også ved å gi veiledning til andre frivillige om å akseptere ulikheter. Dette ble en løsning som kanskje ikke var optimal for noen av partene, men en avtale alle kunne fungere i. Denne strategien kaller Ekeland *kompromiss* (kap.5.4.2). Strategien handler det om to sterke aktører som ikke vil gi seg (Ekeland, 2014:185), men hos informant D3 handlet det om at de ulike aktørene skulle prøve

å fungere sammen i et fellesskap, samtidig som begge skulle kjenne seg inkludert, ivaretatt og respektert.

En kan kalle denne situasjonen for både en intra- og interpersonlig konflikt (kap.5.1.1 og 5.1.2) fordi informanten D3 vurderte at personen som utfordret fellesskapet hadde noe i sin egen personlighet som var vanskelig, og heller ikke ønskelig å endre. Hans personlighet gjorde det vanskelig for andre å forholde seg til, slik at det også ble en interpersonlig konflikt. Håndteringen diakonen gjorde er i tråd med hva som står i tjenesteordning for diakoner §2, hvor det er et tydelig oppdrag om at diakonen har medansvar for å utruste og veilede frivillige medarbeidere. Utgangspunktet er at alle mennesker har noe å bidra med i fellesskapet (Jordheim, 2011:21-22).

8.2.3 Beskytte den svakeste-konkurransen-unnngåelse

I kapitlet 7.2.3 beskrev informant D4 om en spenning hvor diakonen valgte å ikke konfrontere den personen som utfordret fellesskapet. Disse spenninger mellom den utenlandske damen og den andre frivillige ble utløst fordi den ene ikke godtok den andres væremåte og gjøremåte. I Ekelands kategorisering er dette en interpersonlig konflikt (kap.5.1.2) hvor man kan tolke utførelsen av en oppgave som «noe», altså et slags *trekantdrama* (Ekeland, 2014:91). D4 prøvde å veilede og å gi forståelse til den frivillige som ble provosert,- og ifølge Heiders balanseteori (1950), er dette en lederstrategi for at trekantforholdet skal komme i likevekt (Ekeland, 2014:91). Ved at den andre frivillige blir mere positiv til den utenlandske damen, ville hele trekantforholdet bli balansert med positivitet.

Som ledelsesstil valgte D4 å beskytte den svakeste, som D4 definerte den utenlandske damen. Verdien om å beskytte den svakeste er dypt grunnfestet i den diakonale tenkningen. Denne holdningen finner vi i Diakoni i kontekst, hvor det står at diakonalt lederskap skal bruke sin autoritet til «(...) forsvar for deres verdi og verdighet, til forvandling, forsoning og myndiggjøring.» (Diakoni i kontekst 2010:31). D4 formidlet at hun ikke kunne gå på akkord med sine verdier om å beskytte den hun vurderte som den svake i situasjonen. D4 sa i intervjuet at hennes håndtering av ikke å konfrontere den utenlandske kvinnen var så viktig at hun ikke var villig til å inngå kompromisser med den andre involverte frivillige. Denne lederstilen etter Ekelands inndeling, klassifiseres som *konkurransen*. Den samme håndteringen kan også gå under ledelsesstilen *unnngåelse* (Ekeland, 2014:184-185). Diakonen sa at hvis hun

konfronterte alle involverte ville, spenningen øke, og sjansen for løsning ville bli enda vanskeligere. Ekeland kaller det «timing» (Ekeland, 2014:186) når en leder vet hvilken strategi hun eller han skal gjøre til hvilken tid, hvilken situasjon og for et best mulig resultat.

Det kan oppleves urettferdig for de involverte når en leder blander to ulike strategier eller håndteringer ved samme situasjon. Den ene kan føle at lederen ikke har hørt, forstått og tatt ønskelige grep om situasjonen. Som jeg skrev tidligere i kapitlet, så er respekten for den enkelte noe av det viktigste når ledere skulle møte parter i en konfliktsak, selv om man nødvendigvis ikke respekterte innholdet eller godtok det som ble sagt (Ekeland, 2014:177). D4 møtte den frivillige med respekt ved at hun lyttet og forsto hennes irritasjon, samtidig som hun holdt fast på sine egne verdier. Samtidig viste diakonen respekt for at hun hadde med et voksent selvstendig menneske som har frihet til å ta egne valg, selv om det innebar at den frivillige forlot menighetsfellesskapet.

8.2.4 Avslutte samarbeid -unngåelse-tilpasning

Informant D5 beskrev en utfordrende situasjon (kap.7.2.4) som pågikk over lang tid. I starten fortalte informanten at hun oppfattet situasjonen som en maktkamp, hvor den frivillige var redd for sin egen posisjon. Hun fortalte at hun etter hvert opplevde det var egenskaper i den frivillige som skapte utfordrende situasjoner i fellesskapet. Dette handler om en intrapersonlig konflikt hvor en person kan ha indre psykologiske mekanismer som skaper spenninger og kan bli til en belastning for omgivelsene (Ekeland, 2014:90). Samtidig fortalte informanten at det ble splid i gruppen og de delte seg i oppfattelsen av den frivillige lederen. Spenningen utviklet seg til en intragruppekonflikt hvor en egen kultur for aktiviteten oppsto. Den besto i å sympatisere og støtte den ene parten eller den andre, og at flere frivillige følte at de måtte opptre på en måte som var godtatt av den frivillige lederen slik at de ikke fikk påpakning.

D4 formidlet ulike strategier for å håndtere spenningen i fellesskapet. I starten valgte hun *tilpasning* for at den frivillige lederen fikk det som han ville. D4 sa at hun vurderte dette som en investering for fremtiden for at den frivillige lederen ikke skulle føle seg truet av henne som nytilsatt diakon, og som muligens ville åpne opp for samarbeid seinere (Ekeland, 2014:186). Da denne strategien ikke hadde effekt, valgte diakonen en unngåelsesstrategi. Det kan stilles spørsmål om dette var en valgt strategi eller om det ble bare slik. D4 fortalte iallfall å ikke ta opp spenningen med de frivillige i gruppa, men sa hun prøvde å beskytte og

å gå imellom for å skåne de andre frivillige. Hun fortalte at hun vurderte at den frivillige lederen hadde en personlighet som ikke var mulig å endre. Strategien *unngåelse* er en god strategi når lederen ser at sjansene for endring er minimale (Ekeland, 2014:186). Samtidig var det allerede en konflikt i fellesskapet som alle visste om. D4 sa ved intervjuet at flere av hennes kollegaer hadde tidligere hatt samarbeidsproblemer med denne frivillige lederen, men valgte å tie. I tjenesteordning for diakoner §2 står det at diakonene har et «medansvar» for frivillige, mens i dette tilfellet var de andre kollegaenes ansvar fraværende. Kirken som en diakonal kirke hvor vi er skapt til å tjene hverandre og til å ha omsorg for hverandre» (Plan for diakoni 2008:9) var ikke i funksjon i menighetens profesjonelle arbeidsfellesskap fordi de valgte å ignorere og å unnlate å fortelle og støtte den nytilsatte. På en annen side er det også en diakons ansvar å søke veiledning og støtte når man trenger det (Ekeland, 2014:193).

8.3 Samarbeid som strategi

Hvorfor ble ikke samarbeid valgt som strategi ved disse utfordrende situasjonene som informantene fortalte om? Samarbeid som tilnærming er den mest verdsatte ved konfliktløsning fordi den er basert på at begge partene i saken blir anerkjent (Ekeland, 2014:187). «Dialogen var den viktigste veien til vekst, utvikling og et levelig samliv mellom motsetninger» skrev Ekeland (2014:170). Flere av informantene fortalte at de brukte dialog og samarbeid som viktige strategier i enkelte situasjoner når de vurderte dette som fruktbart. Dette sa blant annet D1 (kap.7.1) «Jeg tror ikke jeg er en sånn person som vet hva som er riktig å gjøre i enhver situasjon. Jeg tror at det er fellesskapet som må finne ut av det i lag». I Plan for diakoni ønsker man å fremheve likeverdigheten, og alle mennesker i perioder kan være både givere og mottagere. Fellesskapet er likestilt med lik rett til påvirkning, og at alle skal være «(...) kognitivt og følelsesmessig motivert, samt at verdiene skal være kollektivt og delt anliggende både horisontalt og vertikalt.» (Kirkhaug, 2013:229). Dette idealet om samarbeid og likeverdighet er noe å strebe etter fordi den integrer felles behov (Ekeland 2014:187). Men det krever en del forutsetninger, noe som ikke er tydelig beskrevet i den diakonale litteraturen. Forutsetningene, skriver Ekeland må være at man har den tiden man trenger til disposisjon, men ikke minst at begge parter har empati, tålmodighet og omtanke for den andres perspektiv (ibid., 2014:187). I rapporten *Liv i mangfoldig fellesskap* (2013) står det at alle mennesker gjennom relasjoner og sin livshistorie kan finne sin egen motivasjon og ressurser, og at de gjennom sine egne erfaringer lettere kan forstå andre. Alle informantene ga eksempler på at noen av de frivillige manglet denne egenskapen til å se seg

selv og til mentalisering, og det vil da vanskeliggjøre et ideelt samarbeidsfora med dialog som redskap.

8.4 Å jobbe i spennet mellom ideal og praksis

Fellesskapet, likeverdet, respekten for det enkelte mennesket og dialogen var for alle informantene kjerneverdier som preget det diakonale arbeidet deres. Mange av de samme verdiene kom også tydelig fram i det teoretiske materialet jeg brukte som grunnlag for drøfting av det empiriske materialet.

Jeg stilte i innledningen (kap.1.1) av oppgaven spørsmålet om det er en kristen diskurs at alle skal være inkludert uansett hvordan man opptrer, og om denne diskursen inneholdt at det ikke er rom for grensesetting for mennesker som tydelig ødelegger et fellesskap. Jeg henviste til Stoltenberg sin bok «Når fellesskap belastes» (2011) at kanskje har man i det kristne fellesskapet vært så opptatt av idealene at man har ikke greid å erkjenne både egne følelser og erkjennelse av realitetene, og at man snakke sant om livet (Stoltenberg, 2011:25).

Selv om diakonene formidler en tro på idealene og jobber for å nå dem, vil det også i tillegg være et spenn mellom dem og den virkelighet de møter i arbeidet. Når kirken snakker om fellesskap og inkludering, vil det alltid komme mennesker som kan komme til å utfordre våre idealer,- og som en sa «Hva gjør vi da?» I bakgrunnsopplysningen skrev jeg om den endringene som kirken har opplevd i de siste tiårene med stadig mer bruk av frivillige i menighetens arbeid. Som rapporten *Liv i mangfoldig fellesskap* (2013) påpekte, vet vi at mangfoldet av mennesker med ulike bakgrunn, kultur og funksjonsnivå øker generelt i samfunnet, og kirken jobber for et lignende mangfold også skal øke i den frivillige diakonale tjenesten i menighetene.

Mange av informantene hadde jobbet som diakon i mange år og fortalte at de hadde gjennom praksis lært seg å møte, håndtere og tilrettelegge for at de aller fleste fikk en plass i fellesskapet. Det tolker jeg som at disse informantene ble myndiggjort i sin rolle som diakon gjennom praksis, -en tause kunnskap de hadde som jeg ikke fant igjen i den diakonale litteraturen. Denne kunnskapen trenger vi for å kunne møte de som utfordrer, -vi trenger å snakke sant om livet. Ikke alle friville medarbeidere fungerer like godt i et fellesskap, og diakonene trenger redskaper og forståelse til å håndtere dette. En av informantene sa: «God erfaring gjennom flere typer jobb har gjort noe med meg. Jeg tror at du da kan se ulike mennesketyper og greie å skille mellom meg som person og mennesker jeg møter.» (D3, kap.

7.1.1). «Sjelesorgen må integrere kunnskap om menneskesinnet dersom den skal fremstå som troverdig» skrev Okkenhaug(2002:153) og ifølge informantens erfaringer, kan dette også gjelde i mange sammenhenger der man jobber med mennesker i diakonalt arbeid.

Så var det en diakonal diskurs at alle skal inkluderes? Både ja og nei. I empirien fant jeg at diakonen jobbet for å inkludere, var raus og hadde stor forståelse for alle mennesker, men de satte også grenser for de frivillige som utfordret verdiene i fellesskapet. Noen ganger førte grensesettingen til at frivillige forlot fellesskapet fordi de holdninger og meninger de kom med ikke ble akseptert. På den måten kunne det oppleves for den frivillige å ikke bli anerkjent for sine synspunkter og da heller ikke fullstendig inkludert.

8.5 Konklusjon

Jeg har etter beste evne gjengitt hva informantene sa på en nøyaktig og nøytral måte, men drøftingen og konklusjonen vil være preget av mine egne verdier og forkunnskaper.

Drøftingen viser at alle informantene så på seg selv som ledere for de frivillige i aktiviteter de hadde ansvar for. Hovedansvaret var å rekruttere, tilrettelegge, følge opp og ivareta den enkelte og fellesskapet.

Informantene brukte ulike typer håndtering ved de ulike utfordrende situasjonene. De ulike strategiene kunne brukes av samme diakon i ulike situasjoner fordi situasjonene krevde ulik håndtering. De fleste framsto som trygge på at håndteringen de utførte var innenfor den rollen de hadde som leder for de frivillige, men samtidig var det situasjoner som oppsto hvor enkelte formidlet at de ikke hadde nok erfaring, støtte eller kompetanse på. Drøftingen viser at diakonene økte sin personlige kompetansen i å håndtere utfordrende situasjoner ved å få støtte fra andre fagpersoner eller kollegaer, og gjennom lang arbeidserfaring. Mye av den samlede kompetansen må tilegnes av den enkelte diakon på eget initiativ. Det finnes lite teoretisk materiale fra diakonien til grunn for å forstå og håndtere verdikonflikter som oppstår når en frivillige oppleves utfordrende i fellesskapet.

Alle informantene sa de hadde som mål å inkludere alle og at det var plass til alle i det frivillige fellesskapet, selv om det enkelte ganger i praksis bød på utfordringer. Ville min problemstilling gitt andre svar hvis jeg hadde intervjuet diakoner fra andre sammenhenger hvor sammensetningen av frivillige var mere mangfoldig enn fra mitt utvalg av informanter?

Hvordan ville svarene blitt noen år fram i tid om mangfoldet av kulturer, verdier og mennesker med ulik sosial status hadde økt i det frivillige fellesskapet i menighetene?

Det hadde også vært spennende å se på begrepet *makt* i denne sammenhengen. Det er alltid en fare for at det kan oppstå maktmisbruk, spesielt når en diakon kommer med sin fagkompetanse inn i det frivillige fellesskapet. En annen interessant tema hadde vært spenningsforholdet mellom det å være privat, personlig og profesjonell, et tema som også kom fram i den empiriske analysen.

Tilslutt har jeg et ønske om at utdanningsinstitusjonene i større grad går inn i verdikonflikter som kan være utfordrende i den diakonale arbeidshverdagen, spesielt knyttet til mennesker med personlige utfordringer, og utfordringer ved mellommenneskelige relasjoner i det kristne fellesskapet. Med vektlegging av frivillig tjeneste og det økte mangfold av mennesker fra ulike kontekster, vil behovet for kunnskap om faktorer som kan være med på å prege et menneske være nødvendig. Å snakke sant om livet vil være å ta på alvor de utfordringene mennesker står i, både som frivillige medarbeider og som diakon. Dette vil gi viktige redskaper for diakonien, hvor målsettingen om å være brobygger og relasjonsbygger vil ha økt aktualitet innenfor den norske kirke i framtiden.

9 Sammendrag og utblikk

Tema for oppgaven kom da jeg ble oppfordret til å bruke noe som jeg var opptatt av og hadde interesse for. Etter flere år i arbeid med mennesker som hadde vansker med å fungere i relasjon med andre, ønsket jeg å se hvordan disse kunne finne seg til rette og fungere i et det frivillige fellesskapet i kirken. Fordi dette er en uensartet gruppe som av ulike etiske grunner ikke kan intervjues, valgte jeg å intervju diakoner som jobbet med frivillige.

Problemstillingen ble derfor: **Hvordan møter diakoner i den norske kirke relasjonelt utfordrende situasjoner i fellesskap hvor frivillige er involvert? - med fokus på diakonens forståelse, rolle og håndtering.**

For å få svar på problemstillingen ble det brukt et semistrukturert intervju av fem diakoner. Jeg brukte litteratur fra diakonifaget om menneskesyn og diakonibegrepet, teori om verdibasert ledelse, og om konflikt og konflikthåndtering. Det teoretiske og empiriske materialet ble analysert og tematisert. Informantenes forståelse av egen rolle, deres kompetanse og verdisyn ble tydeliggjort. Også hvordan de håndterte ulike utfordringer som oppsto.

Jeg ønsker å avslutte med Romerne 12, 4.5 «Vi har én kropp, men mange lemmer, alle med ulike oppgaver. På samme måte er vi alle én kropp i Kristus, men hver for oss er vi hverandres lemmer». Det er ingen tvil om at vi er og skal være ulike, samtidig som vi alle hører til samme kropp i Kristus. Kanskje er skaperverket så viselig organisert at det er mening med noe avstand mellom lemmene, men samtidig kjenne tilhørighet og omsorg, og å få behandling og opptrening når det trengs.

10 Litteratur

- Det Lutherske verdensforbund** (2010) *Diakoni i kontekst. Forvandling, Forsoning, Myndiggjøring*. Redigert av Kjell Nordstokke
- Dietrich, Stephanie** (2011) Systematisk- teologisk grunnlag for diakonitjenesten. Dietrich, Korslien, Nordstokke (red.) *Diakonien- kall og profesjon*. Tapir akademiske forlag, Trondheim
- Dietrich, Stephanie** (2011) Forståelsen av diakonitjenesten i den norske kirke. Dietrich, Korslien, Nordstokke (red.) *Diakonien- kall og profesjon*. Tapir akademiske forlag, Trondheim
- Ekeland, Tor-Johan** (2015) *Konflikt og konfliktforståelse– for helse og sosialarbeidere*. Gyldendal Norsk forlag AS, Oslo
- Gilje, Nils og Grimen, Harald** (2013) *Samfunnsvitenskapenes forutsetninger. Innføring i samfunnsvitenskapenes vitenskapsfilosofi*. Universitetsforlaget AS, Oslo
- Hegstad, Harald** (2015) *Gud, verden og håpet. Innføring i kristen dogmatikk*. Lunde forlag, Oslo
- Johannessen, A., Tufte, P.A., Christoffersen, L.** (2011) *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Abstrakt forlag AS, Oslo
- Jordheim, Kari** (2009) Plan for diakoni i den norske kirke- en presentasjon. Johannessen, Jordheim, Korslien (red.) *Diakoni, en kritisk lesebok*. Tapir akademiske forlag, Trondheim
- Jordheim, Kari** (2011) Diakon i menighet. Dietrich, Korslien, Nordstokke (red.) *Diakonien- kall og profesjon*. Tapir akademiske forlag, Trondheim
- Jordheim, Kari** (2011) Diakonstillinger i den norske kirke- rammer og ordninger. Dietrich, Korslien, Nordstokke (red.) *Diakonien- kall og profesjon*. Tapir akademiske forlag, Trondheim
- Kirkhaug, Rudi** (2013) *Verdibasert ledelse. Betingelser for utøvelse av moderne lederskap*. Universitetsforlaget AS, Oslo
- Korslien, Kari** (2011) Annerkjennelsens plass i diakonien. Johannessen, Jordheim, Korslien (red.) *Diakoni, en kritisk lesebok*. Tapir akademiske forlag, Trondheim

Nordstokke, Kjell (2011) En diakonal kirke. Dietrich, Skard Dokka, Hegstad(red.) *Kirke nå*
Tapir akademiske forlag, Trondheim

Nordstokke, Kjell (2011) Bibelsk-historisk bakgrunn for diakonitjenesten. Dietrich,
Korslien, Nordstokke (red.) *Diakonien- kall og profesjon*. Tapir akademiske forlag,
Trondheim

Plan for diakoni i Den norske kirke (2008) Kirkerådet, Kirkerådets
kommunikasjonsavdeling, Oslo digitaltrykk

Repstad, Pål (2007) *Mellom nærhet og distanse. Kvalitative metoder i samfunnsfag*.
Universitetsforlaget, Oslo

Schmidt, Ulla (2011) Mennesket: Avhengig og fritt. Dietrich, Skard Dokka, Hegstad(red.)
Kirke nå Tapir akademiske forlag, Trondheim

Sjøvold, Endre (2006) 5.opplag 2014. *Teamet-utvikling, effektivitet og endring i grupper*.
Universitetsutvalget, Oslo

Stoltenberg, Sverre (2011) *Når fellesskap belastes*. Luther forlag AS, Latvia

Tetzchner, Stephen von (2001) *Utviklingspsykologi, barne- og ungdomsalderen*. Gyldendal
akademisk

Thagaard, Tove (2011) *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode*.
Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS, Bergen

Okkenhaug, Berit (2002) *Når jeg ser ditt ansikt. Innføring i kristen sjelesorg*. Verbum
forlag, Otta

Wennerberg, Tor (2011) *Vi er våre relasjoner*. Arneberg forlag, Oslo

Fra nettet:

Bibelen (2011) Bibelselskapet, Verbum forlag: Lastet ned flere ganger i perioden jan-april
2017 <http://www.bibel.no/Nettbibelen>

ILO (International labour organization) ILO Manual on the Measurement of volunteer Work,
International Labour Organization 2011, Lastet ned 30.03.17

<http://www.ifrc.org/docs/IDRL/Volunteers/ILO%20Manual%20on%20Measurement%20of%20the%20Volunteer%20Work.pdf>

Sirris, Stephen (2015) *Hvordan lede frivillige i kirken? En verdibasert og praksisorientert modell for kirkelig frivillighetstjeneste*. Lastet ned januar 2017, <http://sjlt-journal.com/wp-content/uploads/2015/11/Artikkel-7-SJLT-2015-S-Sirris-c.pdf>

Tjenesteordning og kvalifikasjonskrav for diakoner, Lastet ned 08.02.17
<https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2004-11-20-1895>

The Lutheran World Federation (2013) *Seeking Conviviality. (Liv i mangfoldig fellesskap.)* Oversatt av Den Norske kirke og Kirkens bymisjon. Lastet ned 12.02.2017.
https://kirken.no/globalassets/kirken.no/om-kirken/samfunnsansvar/diakoni/liv_i_mangfoldig_fellesskap.pdf

INFORMASJONSBREV

Forespørsel om deltagelse i studien «diakonal ledelse knyttet til relasjonelt utfordrende situasjoner i kirka hvor frivillige er involvert»

Jeg er i gang med å skrive en masteroppgave i diakoni hvor jeg ønsker å se på diakoners håndtering i situasjoner blant frivillige når det er spenninger mellom enkeltpersoner og fellesskapet. Spenningene jeg vil fokusere på er når de eksisterende sosiale normene og reglene blir utfordret slik at samarbeid og engasjement i fellesskapet blir vanskelig. Det har blitt skrevet mye om hvor viktig den frivilliges innsats er i den norske kirke, men det finnes svært lite litteratur om diakonal ledelse av frivillige, og spesielt når det oppstår vanskelige og konfliktfulle situasjoner knyttet til relasjoner i fellesskapet.

Jeg mener det er behov for å få mere kunnskap om dette temaet, og kunnskapen ligger hos diakoner som gjennom sin praksis har fått erfaring og kunnskap, den såkalte tause kunnskapen som oppstår i praksisfeltet.

Det er ønskelig å gjennomføre et intervju som kan vare rundt en time. Hvis dette blir for kort tid, kan oppfølgende samtale avtales etter intervjuet. Intervjusamtalene kan foregå enten i samtalerom i Berg kirke i Trondheim eller et egnet sted på ditt hjemsted.

Jeg vil benytte opptak under intervjuet. Dette vil i etterkant gjort om til en tekst som så blir analysert. Lydopptakene vil bli oppbevart på sikkert sted i min privatbolig og vil ikke være tilgjengelig for andre enn meg. Opptakene vil bli slettet etter innlevering av oppgaven i mai 2017. Det skriftlige materialet vil bli anonymisert og samtalene blir behandlet konfidensielt. Samtalene vil bli behandlet etter prinsipper og retningslinjer som gjelder for god forskningsetikk.

Dette intervjuet er frivillig og du kan når som helst trekke deg fra studiet uten at du trenger å oppgi grunn. Dersom du trekker deg, kan du be om å få slettet dine svar.

Jeg håper du ønsker å delta i denne studien. Studiet kan bidra til økt kunnskap og refleksjoner til hvordan diakoner kan håndtere lignende situasjoner i sin egen arbeidshverdag.

Etter at du har mottatt dette informasjonsbrevet, vil jeg ta telefonisk kontakt for å avklare om du ønsker å delta og å eventuelt finne egnet dag for intervju. Du kan også ta direkte kontakt med meg via e-mail eller telefon hvis du ønsker nærmere informasjon om studiet.

Samtykkeerklæring signeres av begge parter før intervjuet. Dette skjer når vi møtes til intervju.

Veileder for min oppgave er Anne Austad, førsteamanuensis ved VID, Diakonhjemmet.

Ingun Bøe, Masterstudent i Diakoni

E-mail ingun.boe@ntebb.no Mobil: 416 78 442

1.vedlegg

Samtykke-erklæring

«Diakoners håndtering av relasjonelt utfordrende situasjoner hvor frivillige er involvert»

Jeg har lest informasjonsbrevet og har fått anledning til å stille spørsmål.

Jeg samtykker i å delta i studien

Sted og dato

Signatur informant

Sted og dato

Signatur intervjuer

Intervjuguide

Presentasjon av meg selv, hensikten med intervjuet og etiske retningslinjer.

1. Frivillige

- 1.1 Kan du fortelle om ulike aktiviteter som involverer frivillige og hvilken funksjon de frivillige har?
- 1.2 Kan du gi noen eksempler på hvordan du rekrutterer frivillige til ulike aktiviteter?
- 1.3 Hvordan følger du opp de frivillige?

2. utfordringer i fellesskapet

- 2.1 Kan du fortelle om utfordrende situasjoner eller spenninger blant frivillige knyttet til sosiale normer og regler mellom enkeltpersoner og fellesskapet?
- 2.2 Kan du beskrive de ulike fellesskapene disse situasjonene oppsto i?
- 2.3 Hva gjorde disse situasjonene med fellesskapene?

3. Refleksjon over egen praksisutførelse

- 3.1 Kan du fortelle om din rolle i håndteringen av de utfordrende situasjonene? Hva var det som fungerte og hva fungerte ikke?
- 3.2 Kan du gi eksempler på noen etiske dilemma du sto ovenfor i disse situasjonene?
- 3.3 Har du selv mulighet til å få veiledning og/eller støtte når du står i slike utfordrende situasjoner med frivillige, og hvor/fra hvem får du dette?

4. Refleksjon over diakonrollen

- 4.1 Hvordan forstår du rollen som diakon i forhold til de frivillige?
- 4.2 Hva mener du er de største utfordringene i arbeidet med de frivillige?
- 4.3 Hva mener du er det aller viktigste å ta hensyn til når du står overfor denne type spenninger mellom enkeltpersoner og fellesskapet?

5. Avslutning

- 5.1 Er det noe mer du vil tilføye?