

**Hvordan kan Sjømannskirkens
arbeid med krisehåndtering ses i lys
av organisasjonens diakonale
selvforståelse?**

Håvard T. Osland

Diakonhjemmet Høgskole

Masteroppgave

Master i diakoni

Veileder: Hans Morten Haugen

Antall ord: 25610

Sammendrag

Denne masteroppgaven har tatt opp problemstillingen: Hvordan kan Sjømannskirkens arbeid med krisehåndtering ses i lys av organisasjonens diakonale selvforståelse?

Utgangspunktet for oppgaven er organisasjonens verdier som på mange måter danner et sentrum for dens egen selvforståelse. Med utgangspunkt i verdiene og resten av organisasjonens selvforståelse ble arbeidet med krisehåndtering tatt opp. Målet var å se om disse hang sammen, om verdiene blir brukt i arbeidet med krisehåndtering

Organisasjonsteori og kriseteori var hovedområdene i oppgavens teoretiske basis. Innenfor organisasjonsteori ble områder som legitimering, organisasjonskultur og forholdet til profesjonsidentitet tatt opp. Subkulturer og forholdet til organisasjoner i ulike kulturer ble også tatt med. Kriseteorier med fokus på beredskapsarbeid, kriseledelse, møtet med mennesker kriser og ritualer var det andre teoretiske hovedområdet. Verdibasert ledelse ble også omtalt, da det er sentralt i lys av Sjømannskirkens uttalte bruk av egne verdier.

Oppgaven inneholder et kort litteraturstudium og omtaler også en kvantitativ undersøkelse som Sjømannskirken utfører. Det er imidlertid de elleve intervjuene gjennomført blant ansatte i Sjømannskirken som er hovedbasis for analysen og drøftingen i oppgaven. Respondentene består av både prester, diakoner som ansatte i strategiske roller..

Oppgavens konklusjon er at Sjømannskirken har en diakonal selvforståelse og som uttrykkes gjennom organisasjonens verdier. Verdiene brukes i krisehåndtering, hovedsakelig i planleggingsfasen. Under en hendelse forventes det at verdiene ligger i ryggmargen. I oppgavens konklusjon påpekes det en svakhet i at verdiene heller ikke brukes i en evalueringsfasen. Verken i teorien og eller blant respondentene snakkes det om evaluering etter hendelser, bare om avslutning og avrundning

Forord

Å skrive en masteroppgave rettet inn mot sin egen arbeidsgiver, og med kolleger som respondenter, er både et privilegium og en utfordring. Å få lov til å ta et steg tilbake og reflektere kritisk og speile deler av organisasjonen opp mot teorier er et absolutt privilegium. Samtidig er det også slik at nærhet til en viss grad gjør blind. Jeg har forsøkt å avdekke de stedene der min forforståelse har stått i veien for både kritisk evaluering og for at oppgaven skulle bli lesverdig også for et mennesker som ikke er ansatt i Sjømannskirken eller kjenner fagområdene godt.

«It takes a village» sies det ofte om å oppdra et barn, men sånn har det til tider vært i dette masterstudiet også. Det er mange ting som har lagt seg til rette for at jeg har kunne gjennomføre studiet og oppgaven. Først og fremst en takk til Sjømannskirken som arbeidsgiver som i sin raushet har gitt meg delvis studiepermisjon over flere år for å gi meg faglig oppdatering. De to personalsjefene Hege Feet Askvig og Sissel Vartdal får stå som representanter for den siden. Også staben og kolleger i Rotterdam fortjener en stor takk. Det har garantert vært perioder hvor fokuset mitt har vært spredt over litt flere ting enn det som er hensiktsmessig. Også kolleger som arbeider i beredskapsseksjonen, ledet av Petter Skants fortjener en takk for å ha holdt ut med dumme spørsmål og avklaringer underveis.

Uten gode venner ville jeg nok også stått fast, samt at de som leser denne oppgaven ville ha vært plaget både med dårlige setninger og dårlig språk. Martha Steensnæs har lest korrektur på alle eksamensoppgaver gjennom studiet og påtok seg også jobben å gå gjennom hele masteroppgaven. Det var den beste 40-årgaven jeg kunne få. Helene Harris-Christensen var en fantastisk sparringpartner på metoder. Å ha Tonje Christensen i nabolaget har også vært fantastisk når ingen andre har skjønt hva oppgaveskriving går i. Også min ektefelle William Lu må få takk for ha hengt tålmodig med gjennom alle disse årene

Til slutt en stor takk til elleve sporty kolleger som stilte opp og var respondenter. Dere er anonymisert i oppgaven, men dere vet selv hvem dere er og vit at jeg er evig takknemlig.

Rotterdam 11. mai 2015

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	1
Forord.....	2
Innholdsfortegnelse	3
1. Innledning	7
1.1. Bakgrunn for oppgaven	7
1.2 Problemstilling	7
1.2.1 Hvorfor krisehåndtering som hovedfokus?	8
1.3 Avgrensinger og definisjoner	8
1.3.1 Diakoni	9
1.3.2 Kriser	10
1.4 Temaets aktualitet.....	11
1.5 Egenpresentasjon og motivasjon for oppgaven.....	11
1.6 Oppgavens oppbygging.....	12
2. Teori.....	13
2.1 Organisasjonsidentitet og organisasjonskultur	13
2.1.2 Legitimering av organisasjonen	13
2.1.3 Identitet gjennom fortellinger.....	14
2.1.4. Organisasjonsidentitet som ”Clan control”	15
2.1.5. Profesjon versus organisasjon	16
2.1.6 Organisasjonskultur og ritualer	16
2.1.7 Subkulturer	17
2.1.8 Organisasjoner i ulike kulturer	17
2.1.9 Avsluttende om organisasjonsteorier	18
2.2 Verdibasert ledelse	19
2.3 Kriser i et allment og diakonalt perspektiv	20
2.3.1 Kriser	20
2.3.2 Beredskapsarbeid – å være klar når krisen oppstår	21
2.3.3 Kriseledelse	22
2.3.4 Møtet med mennesker i krise	23
2.3.5 Ritualer ved kriser	24
2.3.6 Avrundingen av arbeidet med en hendelse.....	25
2.3.7 Avsluttende om kriser	26
3. Metoder og metoderefleksjon.....	27

3.1 Hermeneutikk	27
3.2 Litteraturstudie	28
3.3 Kvalitativ metode - intervjuer	28
3.3.1 Utvalg av intervjuobjekter	29
3.3.2 Størrelsen på kildematerialet	30
3.3.3 Intervjuet	30
3.4 Presentasjon av respondentene	32
3.4.1 Respondenter fra det operative arbeidet	32
3.4.2 Respondenter fra det strategiske arbeidet	33
3.5 Kvantitativt datamateriale	33
3.6 Subjektivitet og uavhengighet	33
3.6 Avsluttende om metoder	34
4. Sjømannskirken	35
4.1 Sjømannskirkens selvforståelse	36
4.1.1 Kirke i verdens hverdag	36
4.1.2 Tolk og tjener	37
4.1.3 Sjømannskirken og diakoni	38
4.2 Sjømannskirkens verdier	39
5. Datainnsamling og analyse	41
5.1 Klimamålingen – det kvantitative datatilfanget	41
5.1.1 Kjennskap til verdiene	41
5.1.2 Etterlevelse av verdiene	42
5.2 Sjømannskirken og historien	42
5.2.1 Historisk forankring	42
5.2.2 Omstilling	43
5.2.3 Tradisjon versus omstilling	44
5.2.4 Det kirkelige aspektet	44
5.3 Den narrative selvforståelsen	44
5.3.1 I møtet med brukerne	44
5.3.2 Generelle fortellinger	45
5.3.3 Utdaterede fortellinger	46
5.3.4 Entydige fortellinger	47
5.4 Sjømannskirkens verdier som en del av selvforståelsen	47
5.4.1 Bruk av verdiene	47
5.4.2 Ritualer som understreker verdiene	48
5.5 Diakoni og Sjømannskirken som diakonal organisasjon	49

5.6	Krisehåndtering	50
5.6.1	Påvirkning på arbeidshverdagen	50
5.6.2	Hvordan møte mennesker i krise	51
5.6.3	Prioritering av kriser.....	52
5.6.4	Kulturelle utfordringer	52
5.6.5	Sjømannskirkens gode rykte i krisehåndtering	53
5.7	Verdier i krisesituasjoner.....	54
5.7.1	Profesjonsverdier.....	54
5.7.2	Bruk av verdiene i krisehåndtering	55
5.7.3	Eksplisitt bruk av verdiene i krisehåndtering	56
5.7.4	Likeverdighet i en krisesituasjon.....	56
5.8	Oppsummering av analysen	57
6.	Drøfting	58
6.1	Sjømannskirkens identitet og legitimitet	58
6.1.1	Identitet gjennom fortellinger.....	59
6.1.2.	Sjømannskirkens diakonale identitet.....	60
6.1.3	Profesjonsverdier og organisasjonsidentitet.....	61
6.1.4	Sjømannskirkens legitimitet.....	62
6.2	Organisasjonskultur, hvordan gjør vi det i Sjømannskirken?	63
6.2.1	Håndtrykket som organisasjonskultur	63
6.2.2	Èn Sjømannskirkekultur?	64
6.3	Sjømannskirken som verdistyrte organisasjon.....	66
6.4	Krisehåndtering	67
6.4.1	Sjømannskirken og krisehåndtering	67
6.4.2	Sjømannskirkens rolle når krisen oppstår	68
6.4.3	Ulike kulturer – ulike utfordringer	69
6.5	Verdier i krisehåndteringen.....	70
6.5.1	Forberedelsen av krisehåndtering: beredskapsarbeid.....	70
6.5.2	Bruk av verdiene ved en krisehendelse	71
6.5.4	Evalueringsfasen	72
6.5.5.	Oppsummering av verdier i krise	73
6.6.	Utblick.....	74
6.6.1.	Det organisasjonsteoretiske perspektiv	74
6.6.2	Det kriseteoretiske perspektiv	75
6.6.3	Krisehåndtering i lys av verdibasert ledelse.....	76
6.6.4	Det diakonale perspektiv	77
7.	Konklusjon.....	79

7.1 Læringselementet	80
7.2 Sluttord	81
Litteraturliste.....	82
Vedlegg I: Intervjuguide.....	86
Vedlegg II Informasjonsskriv og samtykkeskjema	89
Vedlegg III Godkjenning fra SND	91

1. Innledning

1.1. Bakgrunn for oppgaven

” Å gi omsorg til mennesker i krise er selve hjertet av Sjømannskirkens arbeid helt siden 1864”, (Sjømannskirken 2014a).

Slik startet brosjyren som ble laget av markedsavdelingen til Sjømannskirken – Norsk kirke i utlandet (videre i oppgaven referert til som Sjømannskirken) i forbindelse med organisasjonens 150 års jubileum i august 2014. Brosjyren gikk ut sammen med et brev til alle medlemmer og støttespillere og er en del av det kontinuerlige innsamlingsarbeidet som organisasjonen driver.

Gjennom 150 år har Sjømannskirken drevet sitt arbeid i verdens havner, og levd med nordmenns liv i utlandet når det har vært glede, men kanskje aller mest de gangene det har røynt på. De senere årene har en refleksjonen på hvorfor man arbeider slik man gjør kommet tydeligere frem i organisasjonen. Denne refleksjonen er et av utgangspunktene til denne oppgaven.

I denne oppgaven ønsker jeg å finne krysningspunktet hvor mine snart 16 år i Sjømannskirken møter masterstudiet i diakoni.

1.2 Problemstilling

Utgangspunktet for problemstillingen var spørsmålet: Sjømannskirkens krisehåndtering – hvorfor er det diakoni i praksis? Spørsmålet er vidt og det er et behov for å være mer presis i hva en ønsker at oppgaven skal være.

Krise- og katastrofehandtering har vært et prioritert område for Sjømannskirken de senere årene. Det er noe organisasjonen profilerer seg på overfor brukere og støttespillere. Problemstillingen er om/hvorfor dette er diakoni, og hvor viktig den diakonale selvforståelsen er oppi krisehåndteringen? Kunne dette vært utført like godt av andre fagpersoner, uten den diakonale kompetansen. Det humanistiske og mellommenneskelige er tross alt ikke noe som kirken har eneretten på, kanskje tvert imot. Hvorfor har Sjømannskirkens krisehåndtering utviklet seg til å bli en av organisasjonens fremste kjennetegn? Hvordan kan denne

utviklingen ses på i lys av organisasjonens egne bærebjelker; formål, verdier, praksis og strategier.

Den presise problemstillingen for oppgaven er:

Hvordan kan Sjømannskirkens arbeid med krisehåndtering ses i lys av organisasjonens diakonale selvforståelse?

Spørsmålet som denne oppgaven ønsker å besvare er hvordan man tar med seg selvforståelsen inn i arbeidet med krise- og katastrofehandtering. Klarer Sjømannskirken å bevare, trekke frem og bruke selvforståelsen i denne delen av sin virksomhet? Oppgaven vil se på tematikken både i et teoretisk lys, og gjennom intervjuer vise hvordan det i praksis utføres.

1.2.1 Hvorfor krisehåndtering som hovedfokus?

Kirken har alltid hatt en sentral plass innenfor krisehåndtering, også lenge før det ble satt ord på det. Prester har gått med dødsbudskap, og holdt kirkedørene åpne slik at folk skulle ha et sted å samles når kriser inntraff. Kirken har vært, og er fremdeles samlingsstedet for de store hendelsene. En så tydelig hvordan kirken og kirkelig ansatte ble en sentral del bearbeidingen etter 22. juli 2011.

Sjømannskirken opererer på steder hvor norske beredskapsplaner ikke eksisterer, og hvor mennesker ofte er langt borte fra sine faste nettverk - slik har det vært i over 150 år. Som organisasjon har Sjømannskirken fått økt bevissthet omkring sin rolle i dette arbeidet.

Tsunamien i Thailand i 2004 gav organisasjonen en synlighet innenfor krisehåndtering som ble lagt merke til av det norske folk, bedrifter og det offentlige.

Sjømannskirken som frivillig og diakonal organisasjon har også en egen selvforståelse, med sitt eget verdidokument som en sentral faktor. En redegjørelse av dette kommer i kapittel 4.

1.3 Avgrensinger og definisjoner

Selv om problemstillingen er forsøkt formulert så presist som mulig er det viktig å gi noen avgrensinger for å si noe omkring hva oppgaven skal være, og hva den ikke skal være.

Sjømannskirkens arbeid med krisehåndtering på kan ses fra tre ulike vinkler: ansattes, brukere og samarbeidspartnere. Denne oppgaven fokuserer på organisasjonens ansatte. Årsaken til det grunner i egeninteresse; både som tillitsvalgt og som medarbeider i Sjømannskirken finner jeg vår selvforståelse og praksis interessant. Dette temaet har det heller ikke vært skrevet om i tidligere oppgaver, og det belyser dermed en ny problemstilling.

Brukerperspektivet innenfor krisehåndtering i Sjømannskirken ble drøftet i en masteroppgave i diakoni, skrevet av Reidun Dyvik (2008), og det var ønskelig at oppgaven skulle belyse en nytt område og ikke noe som har vært gjort før. Denne oppgaven tar det motsatte utgangspunkt av Dyvik og ser på praksis fra organisasjonens side. Lest i sammenheng vil de to oppgavene gi et bredere bilde av tematikken.

Også forholdet til andre samarbeidspartnere er viktig. Mange bedrifter og organisasjoner samarbeider tett med Sjømannskirken. Per april 2015 hadde 228 bedrifter og organisasjoner skrevet en beredskapsavtale med Sjømannskirken (Sjømannskirken 2015b). Disse avtalene gir Sjømannskirken en økonomisk kompensasjon for det arbeidet den faktisk gjør, og gir bedriftene en mulighet til å ha Sjømannskirken med i sine egne beredskapsavtaler. Avtalene varierer i størrelse fra noen få tusen kroner til flere millioner, hvorav energiselskapet Statoil er den største. I denne oppgaven vil det ikke intervjues samarbeidspartnere. Det er ikke fordi tematikken ikke er interessant, men feltet er såpass stort at det lett vil ta fokus bort fra det en ønsker å se på, nemlig de ansattes praksis. Imidlertid er en av de ansatte i markedsavdelingen med som respondent i oppgaven. Den respondenten møter disse samarbeidspartnere med jevne mellomrom og har med seg dette perspektivet inn i intervjuet.

Problemstillingen er søkt svart på slik at det skal være allment tilgjengelig. Der en har behov for å forklare noen begreper er de i hovedsak gjort i teksten, men to hovedbegreper blir forklart og definert i de neste underkapitlene.

1.3.1 Diakoni

Diakonibegrepet er i stadig utvikling. Forståelsen på hva det skal være og hvordan den skal fremstå har hele tiden beveget seg. Da Sjømannskirken som organisasjon ikke har sitt eget uttalte og definerte diakonisyn, og organisasjonen representerer Den norske kirke, så vil

denne oppgaven legge deres definisjoner som basis for oppgaven. I deres plan for diakoni defineres den slik:

Diakoni er kirkens omsorgstjeneste. Den er evangeliet i handling og uttrykkes gjennom nestekjærighet, inkluderende fellesskap, vern om skaperverket og kamp for rettferdighet. (Kirkerådet 2008:7)

Likeverdighet har i økende grad vært fokuset i diakonien, også i lys av dens teologiske basis. Diakonien skal være både i, for og med fellesskapet, der sterke og svake er med på å utgjøre helheten (Dietrich 2011b:108). Målet med diakoni er å ikke ha hjelpere og skiller, men se alle sammen i ett fellesskap (Lutherske Verdensforbund 2010:44). Dette kommer jeg tilbake til under operativt krisearbeid i kapittel 2.3.4 og i kapittel 6.5.2 der respondentene tar opp det å møte mennesker som likeverdige og ikke sykliggjøre dem i situasjonen de er satt.

Nestekjærighet er det som oftest forbindes med diakonien, men det som skiller diakonien fra det det rene humanistiske arbeidet er tilknytningen til det kirkelig oppdraget (Dietrich 2011a:112). Fra et teologisk ståsted ses diakonien som en del av kirkens vesen, med en betoning på «evangeliet i handling» (ibid). Til denne oppgaven blir omsorg og nestekjærighetsbegrepene sentrale, mens de andre begrepene ikke er like relevante. Tilknytningen til det kirkelige kommer også frem som et element i oppgaven.

1.3.2 Kriser

En vanlig definisjon på kriser er: «en livssituasjon hvor våre tidligere erfaringer og innlærte reaksjoner ikke er tilstrekkelige for å forstå eller beherske den aktuelle situasjonen.» (Cullberg 2007:14)

Innenfor kriser skiller man mellom kriser som utløses av en ytre faktor, som en ulykke, plutselig sykdom eller liknende, og livskriser, utløst av personlige forhold. For Sjømannskirken ligger fokuset på eksterne kriser. Fra et oppfølgingsståsted kan de imidlertid gli over i hverandre. En kan tenke seg en familie hvis et medlem opplever en større livskrise, oppleves som en ekstern krise for resten av familien.

I problemstillingen er begrepet kriser brukt bevisst og ordet katastrofer er holdt utenfor. Begrepet "katastrofer" brukes i all hovedsak når det i tillegg til store menneskelige lidelser

også er store materielle skader, gjerne der det lokale hjelpeapparatet ikke har kapasitet nok til å håndtere situasjonen (Dyregrov 1999:9). Katastrofer skjer heldigvis sjelden, men i Sjømannskirkens arbeid rundt om i verden møter medarbeidere menneskelige kriser hver dag året gjennom. Selv om skalaen er mindre, så kan følgene og konsekvensene for de som opplever en krise være like store, arbeidet minst like kompleks, og ikke minst like tidkrevende, som i de større krisene.

1.4 Temaets aktualitet

Krise- og katastrofehandtering har fått en stadig mer fremtredende plass i samfunnet de senere årene. Bevisstheten og forståelsen om at mennesker må tas vare på, at medarbeidere i krise- og katastrofer også får sine reaksjoner etter hvert blitt stor. Forventningene omkring feltet likeså. Dette, forsterket av medias interesse, kan sette enhver organisasjon på prøve. Leser en nyhetsartikler etter en nødlanding med fly blir fokus oftest på hvordan passasjerene opplevde at selskapet håndterte situasjon. Det gjelder alt fra kaptein og kabinpersonalets oppførsel, til tilbud i etterkant.

For bedrifter og organisasjoner handler dette om deres eget omdømme. Når krisen inntreffer vil bedriftens håndtering og oppfølging gi store utslag på hvordan den blir oppfattet. Å ha en avtale med Sjømannskirken blir en synlig erkjennelse av dette ansvaret.

For Sjømannskirken som organisasjon står to ting på spill. For det første er det økonomiske interesser og forpliktelser som skal følges opp i forbindelse med beredskapsavtalene. I tillegg vil Sjømannskirkens eget omdømme formes etter hvordan organisasjonen oppleves i en krisesituasjon, og hvordan den underbygger andre organisasjoners omdømme.

Sjømannskirken bruker derfor betydelige summer på å utvide de ansattes kompetanse på dette feltet. Det kan slås fast at temaet har en høy aktualitet både i samfunnet generelt, og for Sjømannskirken spesielt.

1.5 Egenpresentasjon og motivasjon for oppgaven

Min vei inn i diakonien er pedagogikken. Jeg er utdannet allmennlærer fra Høgskolen Stord/Haugesund. Parallelt med studiene der tok jeg også et fagbrev i butikkfag.

I 2004 oppnådde jeg en 'Master of Education and Work' ved Maquire University i Sydney, et universitet med et stort faglig miljø innenfor voksenopplæring og personalutvikling. Også der skrev jeg oppgaver både om diakoni, og laget et teoretisk treningsprogram i krisehåndtering for prestene i Sjømannskirken. Faglig profesjonalitet og selvforståelse har alltid vært områder som har interessert meg og som jeg har tatt med inn i diakonistudiet. Jeg har arbeidet i Sjømannskirken siden 1999, og har hatt flere ulike stasjoneringsteder.

Internt i Sjømannskirken har jeg gjennomført videreutdanning i beredskap, og arbeidet særlig med dette da jeg var stasjonert i Los Angeles. Flere år som tillitsvalgt har også gitt meg god innsikt i Sjømannskirken som arbeidsgiver og dens styringsstruktur.

1.6 Oppgavens oppbygging

Etter introduksjonskapittelet følger teoridelen i kapittel 2 hvor jeg først ser på organisasjonsteorier; hvordan forstå Sjømannskirken som organisasjon. Andre del av teorikapittelet fokuserer på arbeid med kriser, forståelse av kriser og teorier rundt dette. Det er også gjort plass for å ta opp verdibasert ledelse. I kapittel 3 om metoder tar jeg et grundigere blick på den metodiske tilnærmingen til intervjuene og presenterer respondentene. Kapittel 4 søker å gi et blick inn i Sjømannskirken generelt og et forsøk på å gi dem deres grundigere forsøk på å få frem hva som er dens diakonale selvforståelse.

En presentasjon og analyse av intervjuene følger i kapittel 5. Her søker jeg å redegjøre for funnene. I kapittel 6 følger drøftingen; her settes analysen opp mot teoriene for å se hva funnene betyr for Sjømannskirken som organisasjon og i forhold til teoriene. Oppsummering og konklusjon følger til slutt i kapittel 7, der trådene samles. Målet er at problemstillingen skal ha blitt belyst tydelig nok slik at oppgaven blir relevant.

2. Teori

For å finne et solid fundament for problemstillingen, og for å ha holdepunkter for intervjuene har det vært sentralt å velge ut teorier og se problemstillingen fra, slik at den kan analyseres og drøftes. Dette hovedkapittelet presenterer det teoretiske fundamentet som oppgaven står på, og som vil farge intervjuene, samt danne basisen for drøftingen. Selv om kapitlet er teoretisk så vil det i noen tilfeller også bli vist til Sjømannskirken også her, for å se etter en umiddelbar relevans. Organisasjonen definerer seg selv på sine nettsider som en frivillig organisasjon, og det er dette som blir utgangspunkt når jeg ser på teoriene (Sjømannskirken 2015c).

Dette kapitlet har tre hoveddeler som vil bli belyst; organisasjonsteori, verdibasert ledelse og kriseteori.

2.1 Organisasjonsidentitet og organisasjonskultur

Kvåle og Wæraas (2006:12) uttrykker at alle organisasjoner har sin identitet.

Organisasjonsidentiteten gir forståelse og orden til virkeligheten, og forteller dem selv og omverdenen om hvem de er.

Oppgavens problemstilling tar utgangspunkt i Sjømannskirkens diakonale selvforståelse og oppgaven gjør i kapittel 4.1 rede for hva denne selvforståelsen er i. Å studere selvforståelsen i lys av organisasjonsteori gir oss muligheten til å se hvordan en organisasjon kan utvikle og vedlikeholde sin selvforståelse. Hovedpunktene er organisasjonsidentitet og organisasjonskultur, som har visse overlappende elementer. Fordi Sjømannskirken opererer så bredt tar jeg også opp temaene subkulturer og organisasjoner i ulike kulturer. I drøftingen vil disse bli sett opp mot respondentenes svar og i lys av arbeidet med krisehåndtering.

2.1.2 Legitimering av organisasjonen

Et av hovedbruksområdene for organisasjonsidentiteten er å legitimere organisasjonens eksistens (Kvåle & Wæraas 2006:17). For kommersielle organisasjoner hvor hovedmålet stort sett er profittmaksimering er dette gjerne enkelt å forklare, men for frivillige organisasjoner blir spørsmålet om legitimering mer kompleks. Segnestam Larsson (2011:64) mener at mange frivillige organisasjoner blir evaluert på sin legitimitet og ikke på sin effektivitet eller måloppnåelse, fordi disse kan være vanskelige å måle for mange organisasjoner.

Selv om spørsmålet om legitimering kan være kompleks så er det ikke dermed mindre viktig. Det handler både om å kommunisere og forklare internt så vel som eksternt om hva en er, og hvorfor en fortjener en plass. I dagens samfunn og medievirkelighet er kampen om oppmerksomheten, å fremstå med en tydelig organisasjonsidentitet viktig for å nå frem til frivillige, brukere, politikere og andre støttespillere (Gulbrandsen & Ødegård 2011:76). Når man ikke frem med sitt budskap så mister man sin legitimitet. Eksistetsgrunnet kan da raskt være truet.

2.1.3 Identitet gjennom fortellinger

«Da jeg kom til [byen] San Pedro var jeg der klokken tre, og klokken halv fem besøkte jeg min første båt.» Slik startet en historie jeg ble møtt med da jeg var nyansatt i Sjømannskirken. Fortelleren var en av de med lang fartstid i organisasjonen, og var glad i å fortelle om forskjellen på da og nå.

Fortellinger, og sanne eller halvsanne myter, er en viktig del av organisasjonsidentiteten. Fortellingene bidrar både til å forklare identiteten og som organisasjons minne (Hatch & Cunliffe 2013: 176). Gjennom fortellingene kommer forklaringer på hvorfor man handlet slik man gjorde, og hva man som organisasjon har vært med på å bety. Fortellingene handler gjerne om enkeltopplevelser og møter som tilsammen utgjør et kollektivt minne for organisasjonen.

Kvåle & Wæraas (2006:27) understreker det narrative perspektivet ved å påpeke at fortellingene både er identitetsskapende og formidlende. De legger fokuset og ansvaret for denne delen på de ansatte; det er de som fortolker fortellingene og gjør dem identitetsskapende. Det er gjennom fortellingene at de ansatte knytter sine bånd til organisasjonen. Både læringselementet og det symbolske er viktige elementer som kan brukes av organisasjoner for å kunne strekke seg mot å oppnå sine mål (Segnestam Larsson 2011:51).

Både fra et ledelses- og et kommunikasjonsståsted er den historiske utviklingen av fortellingene viktig. Nye tekniske løsninger på kommunikasjonsfronten gjør at måten en leder på har endret seg, også når det gjelder hvilke fortellinger som fortelles og hvordan de fortelles (Hatch & Cunliffe 2013:145). Fra at fortellingene ble fortalt enten fra munn til munn, eller

gjennom bøker og blader, kan en nå formidle gjennom mange flere kanaler. Det gir organisasjoner en stor mulighet til å fortelle, samtidig de også har mindre kontroll på hva som sies hvor. Dette setter nye krav til måten man formidler på og hvordan organisasjonens fortellinger formidles. I Sjømannskirken kan man nå legge ut bilder og tekst i ulike sosiale medier og bruker man emneknaggen #minsjomannskirkehverdag vil disse dukke opp på organisasjonens intranett.

Fortellingene er en sentral del av oppgaven. Respondentene ble spurt om fortellinger, dette kommer opp i kapittel 5.2. Nordstokke (1999:28) påpeker at sosialisering inn i Sjømannskirken i stor grad har vært gjennom fortellinger om hvordan man gjør ting her. Gjennom Sjømannskirkens eget blad «Hjem» og nettsidene formidles fortellinger fra arbeidet i dag. I intervjuene var det naturlig å spørre om og være på utkikk etter de fortellingene som sa noe om organisasjonens identitet.

2.1.4. Organisasjonsidentitet som "Clan control"

Kapittel 2.1.3 viser at teknologisk utvikling gir organisasjonens ansatte nye muligheter til å fortelle og til å formidle sin forståelse av organisasjonens identitet, noe som kan bli en ledelsesutfordring. Begrepet "Clan control" brukes i organisasjonsfaget både i lys av å sosialisere nye medlemmer inn i organisasjonen, men også for å sørge for at organisasjonsidentiteten holdes stabil (Hatch & Cunliffe 2013:185&242).

Fra et kontrollperspektiv handler «Clan control» om å sørge for at de ønskede identitetsfaktorene holder seg stabile over tid, og å være i kontroll over den nødvendige utviklingen. I hvor stor grad dette er mulig kan utfordres både av momentene i kapittel 2.1.3, men også at profesjonsidentitet (kapittel 2.1.5) og subkulturer (kapittel 2.1.7). Respondentene ble utfordret litt på dette, med et spørsmål om fortellingene om Sjømannskirken var entydige, dette tas opp i kapittel 5.3.4 og drøftes i kapittel 6.2.2

Sosialiseringsperspektivet er det andre hovedperspektivet innenfor "Clan control" (Hatch & Cunliffe 2013:185). Hvordan tas nye medlemmer/ansatte imot? Hva lærer de om organisasjonen under oppstart? Hvilke faktorer er det som tas i bruk for at nye medlemmer skal kunne ta opp i seg den organisasjonens unike identitet og bruke den i sitt arbeid? I kapittel 4.1.1 tar Nordstokke opp noe av denne problemstillingen.

2.1.5. Profesjon versus organisasjon

Sjømannskirken har ansatte i mange ulike faggrupper. Fra et profesjonsetisk utgangspunkt diskuteres det hvordan man ved en etisk utfordring bør vise lojalitet overfor arbeidsgiver eller profesjon. Dette er også et tema i organisasjonsfaget.

Busch et. al. (2010:164) mener at denne profesjonsidentiteten er spesielt sterk i organisasjoner med lav formalitetsgrad og høy kompetansegrad. En sterk grad av profesjonsidentitet kan da være tydeligere enn det i en organisasjonsidentiteten er. Profesjonsidentiteten vil kunne farge de fortellinger som blir formidlet og ledelsens muligheter for kontroll (jf. De to foregående delkapitler). Respondentene ble spurt om profesjonsverdier som de tar med seg inn i arbeidet, dette kommer opp i kapittel 5.7.1 og blir drøftet noe i kapittel 6.1.3.

2.1.6 Organisasjonskultur og ritualer

Begrepene organisasjonsidentitet og organisasjonskultur overlapper en god del. Skal man prøve å holde de fra hverandre så kan man si at organisasjonsidentitet sier hvem vi er, mens organisasjonskultur forklarer handlinger. Noen av teoretikerne som omtales er de samme, men ulike vinkler gjør at jeg har valgt å se på begrepene separat.

Bang (2011:94) forklarer at kultur styrer mennesker gjennom modeller for atferd. Effekten er gjenkjennbarhet for medlemmene og virker angstreduserende. Gjennom organisasjonskultur skapes strukturer som virker som forsvarsverk mot omgivelsene (ibid:101). Kulturen ses gjennom kulturinnhold; De kulturelle normer og verdier som råder, og som får sitt uttrykk i såkalte kulturuttrykk (ibid:45). I det følgende vil kulturuttrykk være det sentrale.

Ritualer og seremonier er sentrale deler av et kulturuttrykk. Det kan være ritualer på vei inn i en organisasjon, etter en viss tid, men også ritualer ved spesielle hendelser. Slike ritualer er med på å styrke fellesskapsfølelsen og tilhørigheten til organisasjonen for de som er med (Bang 2011:112). Kapittel 5.4.2 tar opp respondentenes svar på om Sjømannskirken har spesielle ritualer som brukes bevisst eller ubevisst.

Selv om Bang uttrykker at ritualer og fellesskap er viktig, advarer han mot en overdreven gruppetenkning, og mener at dette på sikt kan gjøre organisasjonen svakere (Bang 2011:118).

Han påstår at en sterk organisasjon er samstemt, men har respekt for individuelle forskjeller (ibid: 129).

2.1.7 Subkulturer

Enhver organisasjon over en viss størrelse har subkulturer. Bang (2011:28) mener at alle grupper som har arbeidet sammen over en viss tid, som sammen har delt utfordringer og følelser vil skape seg en egen kultur som er distinkt og forskjellig fra organisasjonskulturen.

For organisasjoner som legger store ressurser i å utvikle en felles verdiplattform er utvikling av slike subkulturer ofte lite ønskelig (Busch et. al. 2010:212). På den annen side kan subkulturer også fremme organisasjonskulturen og ikke være nedbrytende (Bang 2011:30). Tematikken om subkulturer er relevant i oppgaven både fordi Sjømannskirken består av mange små enheter og ansatte som jobber mye på egenhånd, og fordi organisasjonen jobber i kulturelt ulike kontekster.

2.1.8 Organisasjoner i ulike kulturer

Sjømannskirken er en norsk organisasjon, og når organisasjonen driver med krisehåndtering så er det fordi det er nordmenn involvert. Gjennom fysiske kirker og ulike ambulerende tjenester opererer Sjømannskirken i 80 ulike land og forholder seg dermed til andre kulturer og deres syn på organisasjon og ledelse. Det er derfor et interessant perspektiv å ta med seg om den fysiske tilstedeværelsen i de ulike kulturene påvirker selvforståelsen som legges til grunn og måten arbeidet utføres på.

Hofstede et. al. (2010) har skrevet utførlig om kulturer og organisasjoner. Deres påstand er at for å kunne lede organisasjoner i ulike land, så forutsetter det en forståelse av de ulike kulturenes egenart (ibid:5). I sin analyse av ulike samfunn bruker han fire kriterier for å vurdere kulturen; usikkerhetsunnvikelse, maktavstand, individualisme/kollektivism, og maskulinitet/feminitet. Gjennom å se på ulike kjennetegn under disse hoveddelene vurderes det hvordan organisasjoner fungerer i de ulike landene.

Skandinaviske land skårer lavt både overfor usikkerhetsunnvikelse og maktavstand. Vi er forholdsvis individuelle og har lav maskulinitet. Disse grafene gjelder for kulturene som helhet og ikke nødvendigvis individer (Hofstede et. al. 2010:6). På den annen side påpeker de

at skillelinjene ikke nødvendigvis er mellom nasjoner, men også mellom andre kulturelle symboler som holder oss sammen, som religion. Protestanter, og i denne undersøkelsen dermed land hvor protestantene dominerer, skårer i hovedsak lavt på maktavstand (ibid:80). Et kulturelt kjennetegn er at det ikke bare forventes medbestemmelse innad i en organisasjon, men at initiativet til en slik medbestemmelse ofte kommer nedenfra og ikke fra ledelsen.

Segnestam Larsson (2011) har forsket på kulturforskjeller i forholdet til organisasjonsutvikling i hjelpeorganisasjoner. Han legger merke til at markørene som brukes for å karakterisere en organisasjon tar utgangspunkt i den vestlige måten å tenke om organisasjoner på (Segnestam Larsson 2011:64). I evalueringen av organisasjoners drift er det den samme vestlige tankegangen som kommer til syne. Dette står i kontrast til Javidan & House (2004:37) som mener at organisasjonskulturen vil reflektere den kulturen den står i. I en annen artikkel i samme bok, mener imidlertid Dorfman et. al (2004:667) at organisasjoner også vil være påvirket av hvor de kommer fra.

Dette er relevant når en samarbeider med lokale organisasjoner innenfor krisehåndtering, eller når brukerne en møter har bodd utenlands lenge, og dermed blitt integrert i den aktuelle lands kulturelle kjennetegn. Skal man lykkes med å bruke organisasjonens verdier og selvforståelse i en annen kultur krever det sensitivitet i fra den kulturen de ble utviklet i, og i det samfunnet en eksporterer det til (Hofstede et. al. 2010:338).

2.1.9 Avsluttende om organisasjonsteorier

Hvem er vi som organisasjon? Hvordan passe inn? Hvilke fortellinger er det som fortelles her, og hva sier de? I hvor stor grad er vi selv med på å formidle og utvikle organisasjonens identitet?

I tillegg til å være enkeltmennesker blir ansatte i eller medlemmer av en organisasjon, en del av organisasjonens identitet. Dette kan ses på fra flere ulike vinkler, i denne oppgaven blir det belyst med utgangspunkt i organisasjonsfaget. I forholdet til intervjuobjektene er målet å se i hvilken grad de er en del av identiteten, hvor stor grad de er den bevisst og hvordan dette brukes i arbeidet og om det er andre faktorer som overskygger organisasjonsidentiteten i måten den utfører sin tjeneste på. Dette kommer jeg tilbake til i kapittel 5.4 og 6.1.

Som nevnt i starten av kapittel 2.1 så er det stor overlapping mellom teorier om organisasjonskultur og organisasjonsidentitet. I det videre arbeidet vil disse begrepene overlape noe. Elementene fra dette delkapittelet som er viktig å få med seg inn i drøftingen om Sjømannskirken handler om ritualenes betydning i byggingen av selvforståelsen og utfordringene som ligger på tematikken om subkultur.

2.2 Verdibasert ledelse

Dette er ikke en oppgave i ledelsesfaget, men et spørsmål om ledelse kommer til uttrykk når jeg tar opp organisasjonens selvforståelse og ser dette i lys av verdier og verdiformidling. Da Sjømannskirken uttrykker at de er opptatt av sine verdier, og fremstår som en verdistyrte organisasjon så er verdibasert ledelse et perspektiv å ta med seg inn i oppgaven. Også fra et diakonalt perspektiv er dette relevant, da det i diakonibegrepet ligger verdier, som nestekjærlighet og inkluderende fellesskap som man ønsker å styre etter (kapittel 1.3.1).

Verdier representerer et menneskes idealer, ofte fortolket gjennom abstrakte ideer (Kirkhaug 2013:57). De brukes både til å bedømme handlinger, men også hvordan vi presenterer oss selv overfor omverdenen. Når jeg ser på personlige verdier sammenliknet med organisasjonens så vil en finne igjen elementer fra det som ble behandlet under profesjonsidentitet (kapittel 2.1.5) og subkulturer (kapittel 2.1.7). Innenfor verdibasert ledelse omhandles denne tematikken som interpersonelle verdikonflikter (ibid:66). Verdikonflikter er utfordrende, men innenfor verdibasert ledelse mener man at konfliktene kan være med på å stimulere til kreativitet.

I motsetning til teoriene presentert i kapittel 2.1, og som har sin basis i organisasjonen selv, så tar verdibasert ledelse utgangspunkt i profesjonskall og ideologier til de profesjonene som en er satt til å lede (Busch 2012:61). Lederutfordringen ligger i å bruke disse ideologiene samtidig som en får uttrykt organisasjonens verdier. Et suksesskriterium ligger i å se om en i problemløsningsprosesser velger de metoder som er i overensstemmelse med organisasjonens verdier (ibid. 101). Aadland (2009:84) tar til orde for at diakonale organisasjoner har et spesiell nytte av å reflektere over sine verdier i samspill med det som råder i samfunnet.

Selv om verdibasert ledelse har en sosialiseringfaktor, så representerer de også en faktor av frihet. Målet er en tydelighet i verdiene som gir de ansatte trygghet til å fatte beslutninger på egenhånd (Kirkhaug 2013:125). Det finnes imidlertid også kritiske røster til bruken av

verdibasert ledelse. Tesaker (2015:37) er kritisk, spesielt innenfor offentlig sektor, hvor verdier kan sette fokuset innover i organisasjonen, snarere enn til å utføre de oppgavene enn er satt til å gjøre, i forholdet i privat sektor er han imidlertid mer positiv. Sjømannskirken tilhører ikke offentlig sektor. På den annen side har organisasjonen ingen direkte konkurrenter og likner derfor heller ikke på privat næringsvirksomhet. Jeg kommer tilbake til tilbake til effekten og bruken av verdiene i kapittel 5.4 og i kapittel 6.6.3

Kirkhaug (2013:161) påpeker at det i uoversiktlige og vanskelige situasjoner, hvor regelstyrt adferd ikke fungerer, er ekstra viktig at de ansatte har tydelige og uttalte verdier å lene seg på. Sett i lys av oppgavens fokus på krisehåndtering så vil dette være et sentral element. Busch (2012:133) nyanserer dette bildet noe ved å påpeke at en i krisesituasjoner kan ha behov for en mer direkte ledelse. Det er vanskelig å se om det er en reell uenighet mellom forfatterne eller en ren kjensgjerning fra Busch om at en i større kriser befinner seg uoversiktlige situasjoner hvor avgjørelser må fattes raskt, og hvor behovet for klare kommandolinjer og ansvarsdeling kommer tydelig frem.

I den oppgaven vil verdibasert ledelse både handle om Sjømannskirkens egne verdier, men også de diakonale idealene som man strekker seg etter blir et sentralt moment når en kommer til drøftingen om dette i kapittel 6.6.3

2.3 Kriser i et allment og diakonalt perspektiv

Som nevnt innledningsvis har Sjømannskirken i mer enn 150 år bistått i ulike former for kriser; både de små personlige og de store katastrofene, som Tsunamien i 2004. De senere årene har en både i Norge og internasjonalt blitt bedre til å sette ord på dette arbeidet. Dette teorikapittelet vil se på kriser fra flere ulike vinkler. Jeg vil se på hvordan en krise arter seg, på kriseledelse, og på oppfølging av mennesker i krise. Sett i forhold til Sjømannskirken så handler dette også om diakoni; på hvilket grunnlag er det en velger å fokusere sitt arbeid mot mennesker i kriser.

2.3.1 Kriser

Som definert i kapittel 1.3.2 så handler kriser om uunngåelige dramatiske hendelser. Cullberg (2007:14) sier at når vi møter situasjoner hvor våre innlærte reaksjons- og handlingsmønstre ikke er tilstrekkelige, da inntreffer krisen.

Kriser har gjerne både et praktisk og et emosjonelt element. Det praktiske handler om helt konkrete ting som må gjøres. En har pårørende som er skadet eller gått bort, der en må ivareta en omsorgs- eller tilsynsrolle som en ellers ikke har, og gjerne i en krevende setting. Noen ganger kan en dra fra selve hendelsen, mens det emosjonelle fremdeles mentalt henger igjen.

Cullberg (2007:12) påpeker at vi i dag mangler tradisjoner på ritualer rundt for eksempel død, og at vi dermed opplever å stå i kriser som man tidligere ikke gjorde. I lys av denne oppgaven, hvor Sjømannskirken er tilstede i hele verden, og hvor de fleste kriser en kommer borti vil være utenfor de forulykkedes hjemsted så vil denne faktoren kunne være enda sterkere. Han påpeker videre at selv det som for utenforstående kan virke som en liten krise, kan velte likevekten i en familie og dermed forsterke krisen.

Reaksjonene etter en dramatisk hendelse er naturlige og man advarer mot å sykeliggjøre og diagnostisere disse (Cullberg 2007:128). Imidlertid så legges det vekt på at god oppfølging er viktig for at en skal kunne komme seg videre. Dyregrov oppsummerer dette ved å si at det sentrale arbeidet i en slik situasjon er å hjelpe til med å strukturere prosessene, og å skape aktiviteter som er med på å forebygge emosjonelle plager senere i prosessen (Dyregrov 2002:67).

2.3.2 Beredskapsarbeid – å være klar når krisen oppstår

Krisen kommer på bakgrunn av en uventet hendelse, og «krisehandtering er å håndtere det uventede» (Weiseth & Kjeserud 2007:15). Hovedpunktet i krisehandteringen handler om å trene på hva en gjør når krisen oppstår. Evnen til overblikk og helhetlig ledelse blir bedre av å øve på ulike situasjoner som kan komme til å inntreffe (ibid.) Krisehandtering handler på den ene side om å lage planer slik at ulykker ikke inntreffer, og på den andre side å ha planer for hva en gjør når de inntreffer. I Sjømannskirkens arbeid så er det siste del som er det sentrale, da det ikke handler om interne hendelser.

Gjennom risiko- og sårbarhetsanalyser (ROS) vurderes det hva som kan skje, hvor sannsynlig det er at det skjer og konsekvensen hendelsen kan ha (Weiseth & Kjeserud 2007:41). Med utgangspunkt i dette kan en øve på ulike scenarier og å sørge for at det nødvendige planverket er på plass. Planverket skal sørge for å svare på flest mulig spørsmål som kan oppstå i en

krisesituasjon, og skal avdekke organisasjonens sårbarhet. Trening og planverk signaliserer organisasjonens vilje til å ta dette arbeidet på alvor (ibid:22).

Når krisen oppstår er det planverket som danner basis for hvordan en organiserer arbeidet. Dyktige organisasjoner har allerede lagt sine planer og vet at en krise vil oppstå, bare ikke når og hvor (Aarseth 2010:34). En god beredskapsplan er i seg selv viktig fordi uønskede hendelser oppstår og beredskap handler om å erkjennelsen av å «evne å se verden slik den faktisk er» (ibid.:18).

I denne oppgaven har jeg vært spesielt fokusert på om verdiene, Sjømannskirkens og ens personlige verdier blir tatt med inn i denne planleggingsfasen. Dette drøftes i kapittel 6.5.1.

2.3.3 Kriseledelse

Kriseledelse tar utgangspunkt i større hendelser med mange involverte. Ved mindre hendelser, til tross for at det oppfattes like alvorlig for involverte parter, blir denne dimensjonen i praksis overflødig.

Hovedinndelingen i kriseledelse skissert av Weiseth & Kjeserud (2007:42) og Skants (2014:69) er å organisere arbeidet med en taktisk og en operativ enhet. Operative enhet arbeider med selve hendelsen, mens den taktiske enheten arbeider med planer, strategiske valg samt holder kontakt med alle samarbeidspartnere. Brukere og media skal normalt ikke ha kontakt med personer på det taktiske nivået. I relasjon til Sjømannskirken er imidlertid min opplevelse at mediekontakt ofte håndteres av kommunikasjonsavdelingen, som sitter på taktisk side sammen med resten av ledelsen. Det ser vi på svaret til respondenten fra denne avdelingen i kapittel 6.5.2.

Det taktiske nivået fatter alle avgjørelser og det er avgjørende at de valg som disse gjør blir lojalt fulgt opp av den operative enheten. Ressursplanlegging er også et element som organiseres av den taktiske enheten. All erfaring tilsier at en trenger flere folk enn en vil tro, og at det er bedre å overmobilisere for så å demobilisere igjen (Skants 2014:70).

2.3.4 Møtet med mennesker i krise

«Å gi omsorg i til mennesker i krise er selve hjertet av Sjømannskirkens arbeid helt siden 1864» (Sjømannskirken 2014a) står i det i brosjyren som skal motivere givere til å gi midler til Sjømannskirken, og som jeg startet kapittel 1.1 med. Omsorg er fellesnevner også for teoriene som omhandler operativt arbeid i kriser.

«Støttearbeid handler om å orke og tørre å være sammen med mennesker som har det vondt, mens de har det vondt.» (Skants 2014:61). Dette oppsummerer i stor grad det operative arbeidet med kriser; å være tilgjengelig for å hjelpe mennesker til løse praktiske problemer, men også å være tilstede slik at de kan få hjelp til å få ut de naturlige reaksjonene som kommer. Dyregrov (2002:27) påpeker viktigheten av dette ved å vise til klinisk forskning som viser at undertrykking av tanker og reaksjoner kan føre til utvikling av kroppslige plager på lengre sikt. Et annet hovedanliggende i denne fasen er å sørge for korrekt og bekreftet informasjon til pårørende, og det er særlig viktig og sørge for at pårørende får informasjonen før allmenheten (Skants 2014:67).

Innenfor krisearbeid opererer en ofte med fire faser for mennesker som opplever en krise: Sjokk, reaksjon, bearbeiding og nyorientering (Cullberg 2007:128). Selv om Cullberg påpeker at en slik kategorisering kan være overforenkende i møtet med den enkelte, så gir den rom til å identifisere menneskers fremdrift i sorgprosessen samt å normalisere de ulike reaksjonene. Dette synet gjenspeiles også i Dyregrov (2002:51) at psykososialt oppfølgingsarbeid skal baseres på en psykososial støttemodell og ikke en individsentrert medisinsk modell.

Møtet med mennesker har både en emosjonell og en praktisk side, hvor begge deler er av stor viktighet (Dyregrov 2002:61). Skants understreker dette, spesielt i den akutte fasen hvor feltteam kan være med på å løse praktiske utfordringer som er prekære, men hvor også ens blotte tilstedeværelse har en større betydning enn det en tror (Skants 2014:75). Å ikke være ekspert eller medisinsk fagperson kan i mange situasjoner faktisk virke positivt inn for å unngå pasifisering (Danbolt & Stifoss- Hansen 2007:61). Å trekke frem styrken i å være medmenneske og ikke ekspert er sentralt når en ser dette i et diakonalt perspektiv. Kapittel 1.3.1 påpeker at diakonien er opptatt av nestekjærlighet og likeverdighet i møtet med mennesker. Det virker derfor helt naturlig at en fra et diakonalt perspektiv skal gå inn i krisearbeid. Kapittel 5.6.2 og 6.5.2 tar opp dette i lys av respondentenes svar.

Utover å hjelpe til med basale behov som skulle oppstå, er det sentrale å være sammen med de som er rammet, og tåle deres reaksjoner gjennom de ulike individuelle fasene. I møtet med menneskene er bevisstheten om ens egen reaksjon viktig, og som støttepersoner bør en søke å opptre både rolig og nøkternt (Skants 2014:91). Det er viktig å være bevisst sin egen mestringsstil og egne begrensninger før en går inn i dette arbeidet (ibid:54).

Informasjon er et annet viktig nøkkelord i oppfølgingsarbeidet. Informasjon, selv om det er dårlige nyheter, virker angstdempende på de som mottar den (Dyregrov 2002:70). I arbeidet med mennesker i krise blir det å fremskaffe informasjon, og formidle informasjon et viktig arbeid. Utover informasjon om den aktuelle hendelsen kan det også være nyttig å gi informasjon om typiske reaksjonsmønstre ved dramatiske hendelser (ibid:76).

Å kunne være nær sine egne er en viktig sosial reaksjon i kriser (Dyregrov 2002:18). Selv om man ser fra kapittel 2.3.1. at familiestrukturer kan endres ved en krise, så er nærhetsperspektivet viktig, spesielt i den tidlige fasen (ibid.). I den grad det er mulig holdes familier samlet når det kommer til oppfølging og informasjon. I Sjømannskirkens møte med mennesker i krise kan dette være en utfordring da de fleste kriser inntreffer på et annet geografisk sted enn hvor det sosiale nettverket befinner seg. Behovet for støtte kan dermed endres, og det er ikke utenkelig at det er støttepersonellet som er den nærmeste relasjonen de har tilgjengelig (Skants 2014:99).

2.3.5 Ritualer ved kriser

Dyregrov (2002:81) understreker viktigheten av ritualene i forbindelse med krisehendelser og sorg. Utover fellesskapsdimensjonen hjelper ritualer på den følelsesmessige bearbeidingen av hendelsen. Ritualene kan være noe av de vanskeligste å komme gjennom, fordi det åpner for så mange emosjonelle dimensjoner. Tenk bare på de følelsene som kan oppstå når en ser kisten i kapellet ved en begravelse. Ritualene er viktige, nettopp fordi de åpner opp for så mange følelser, betydningsfulle i oppfølgingsarbeidet. Interessen for ritualisering i forbindelse med krisehendelser er økende, noe som kan gi kirken en enda mer sentral rolle i dette arbeidet (Danbolt & Stifoss-Hansen 2007:25). Dette står imidlertid i kontrast til Cullberg (2007:12) som mener disse tradisjonen har falt bort (kapittel 2.3.1).

Fra et operativt krisearbeid er tilrettelegging av og ikke minst deltagelse i disse ritualene være viktig. For eksempel syning av en avdød person. Da kan en være med på å tilrettelegge for at de pårørende skal få anledning til å ha syningen, og i tillegg vise emosjonell støtte under selve syningen. Ulike kulturer har ulike tradisjoner ved syning, slik at en person med lokalkunnskap vil kunne bidra til å avverge støtende situasjoner (Skants 2014:122).

Sørge- og minnegudstjenester er en viktig del av ritualene ved kriser, og det er gjerne i disse situasjonene kirken er mest sentral. Mennesker som deltar på minnegudstjenester føler de er med på noe som både er høytidelig, verdig og rett, og som kan gi dem styrke til å orke situasjonen (Danbolt & Stifoss-Hansen 2007:232) Selv innenfor norsk kultur, hvor sekulariseringen er økende har kirkens rolle i forbindelse med døden faktisk styrket seg (Danbolt 2002:39). Kirken får i denne sammenhengen sin selvfølgelige rolle som samfunnsaktør, og kirkerommet vil i all hovedsak fungere som et emosjonelt sørgerom, også for personer med andre livssyn (Danbolt & Stifoss-Hansen 2007:207). Nettopp tilbudet om ritualer er noe som kan skille religiøse aktører, som Sjømannskirken, fra rene humanitære organisasjoner i krisearbeidet, og hvor prester, diakoner og andre kan få brukt sin spesielle fagkompetanse.

2.3.6 Avrundingen av arbeidet med en hendelse

Arbeidet med krisehendelser vil alltid bære preg av en viss form for midlertidighet. I mange tilfeller gir dette seg selv, men flere av forfatterne oppfordrer til en bevissthet omkring når arbeidet skal avsluttes. Fra Cullbergs faser i kapittel 2.3.1 er siste fase nyorienteringsfasen. Han understreker dette med å påpeke at om hjelpere går altfor sterkt inn i en prosess så kan pasifisere den rammede, noe som vil hemme nyorienteringsfasen (Cullberg 2007:145).

Dyregrov (2002:94) underbygger dette med å påpeke at det er viktig for både rammede og pårørende å holde kontakten med sitt nettverk og å skape nye. Han påpeker at selvoppnevnte støttegrupper kan være gode å ha for å fortsette støtten på lang sikt. På den annen side mener han at et slikt nettverk ikke må skygge for ens ordinære sosiale nettverk og advarer mot at det skaffes en ny identitet rundt det å ha vært rammet (ibid.:85).

Skants påpeker at når innleder kontakt i en krisesituasjon bør en tenke på når denne kontakten skal avrundes (Skants 2014:63). Bindinger kan være sterke begge veier, men det er sjelden hensiktsmessig for den rammede om dette ikke avsluttes i tide.

Ritualer kan også hjelpe til med å avrunde arbeidet med en krise. I noen tilfeller er det en minnegudstjenesten eller en enkel lystenning som skal til, mens det i større saker er naturlig med en avslutning etter en gitt periode. I større katastrofer er ettårsmarkeringer vanlige. En slik markering kan også brukes til å avrunde arbeidet, og signalisere at det nå ses fremover (Skants 2014:175).

2.3.7 Avsluttende om kriser

Som beskrevet overfor finnes det flere fasetter i arbeidet med kriser. Det handler om planer og ledelse, men også om det rent operativt og mellommenneskelige elementet. Sett i lys av denne oppgaven så har alle disse elementene relevans. Intervjuene vil se på både hvordan arbeidet planlegges, men også reflektere over praksisen ute i det operative.

Når en står oppe i en krise er det sjelden tid og anledning til å reflektere over hvorfor man gjør slik man gjør, og hvilke verdier valgene en tar er grunnet i, dette må være gjort på forhånd. I intervjuene søkes det derfor en refleksjon på hvordan selvforståelsen og verdier er lagt til grunn både i forberedelsesfasen og hvordan de igjen utkrystalliserer seg når en står oppe i krisen og i etterkant. Det står lite i teorien omkring evaluering av hendelser, men dette temaet blir tatt opp i kapittel 6.5.4.

3. Metoder og metoderefleksjon

Oppgaven er basert på kvalitative intervjuer med ansatte i Sjømannskirken. Når intervjuene ikke er eneste innfallsvinkel til oppgaven er det fordi det var ønskelig med noen flere ben å stå på i drøftingen. Et kort litteraturstudium er gjort for å finne ut hvordan Sjømannskirken har blitt sett på av andre personers som står organisasjonen nært. Her er det skrevet flere nyttige bøker og oppgaver de siste årene som denne oppgaven vil benytte for å gi et bredere grunnlag til drøftingen. En årlig kartlegging som Sjømannskirken gjør blant alle sine ansatte, spør om kjennskap og etterlevelse av verdiene. Denne, såkalte klimamålingen, vil også bli benyttet i oppgaven som et kvantitativt perspektiv.

3.1 Hermeneutikk

Oppgaven befinner seg metodisk på det hermeneutiske feltet hvor meninger med utgangspunkt i tekst og handlinger danner basisen for forståelsen. Sentrale spørsmål som blir stilt er: hvilken mening? Hvordan skal vi kunne slå fast at den mening som vi ser i teksten er den som er den riktige? For å forstå det meningsfulle i en tekst eller fenomen, når vi fortolker det er det viktig å ha en basis (Gilje & Grimen 2005:156). Denne oppgaven vil ta i bruk både et teoretisk rammeverk, litteratur skrevet om Sjømannskirken og intervjuer, og se om dette til sammen gir en økt forståelse av problemstillingen.

Hermeneutikk skal hjelpe oss å fortolke og gi oss mening, og et viktig element er fordommer og forforståelse. I denne oppgaven er fordomsproblematikken særskilt relevant da jeg har vært ansatt i Sjømannskirken siden 1999. Min forståelse av organisasjonen vil naturlig nok prege oppgaven. En tilsvarende oppgave skrevet av en person utenfor Sjømannskirken ville utvilsomt ført til andre spørsmål og en annen drøfting. Noen spørsmål som andre ville stilt, sitter trolig allerede som taus kunnskap internalisert i meg. Jeg oppdaget noe av dette etter intervjuene da jeg merket at jeg hadde spurt «hvorfor» Sjømannskirken hadde fått så godt rykte innenfor krisehåndtering, og ikke «om». En refleksjon rundt dette elementet kommer i kapittel 5.6.5.

Johannesen et. al (2006:183) bruker nettopp Sjømannskirken som et eksempel for å si noe om ulike årsaker til at folk bruker kirken. Gjenkjennelsen er stor, uten at det i seg selv har blitt

reflektert i mine intervjuer. Respondentene har imidlertid blitt spurt om de mener at brukerne har et bevisst forhold til Sjømannskirkens verdier og selvforståelse.

Teoretikeren Gadamer har som utgangspunkt at fordommer er helt nødvendige for i det hele tatt å kunne forstå hva en leser, og for å kunne øke ens forståelse (Krogh 2009:56). I denne sammenhengen brukes den hermeneutiske sirkel. Mens den mer generelle forståelsen av sirkelen er at helheten er preget av delene, tenker Gadamer at helheten er preget av leserens fordommer (ibid.) Han mener at uten våre fordommer kommer vi aldri inn i sirkelen. Sagt på en annen måte; det er med utgangspunkt i våre fordommer/forkunnskaper vi går inn i en tekst, forstår teksten og reviderer våre egne fordommer.

Det er viktig å klargjøre hva som er min forforståelse. Refleksjoner omkring dette følger i kapittel 3.6.

3.2 Litteraturstudie

Sjømannskirken som organisasjon er gammel og så stor at det har vært skrevet mye om den. Organisasjonen har også strategisk plan for intern- og ekstern kommunikasjon. Det spenner fra ”Sjømannskirkens verdidokument” (Sjømannskirken: 2007) til bøker skrevet av både ansatte, og av eksterne personer. Et eksempel er Kjell Nordstokkes bok ”Tjeneste i verdens hverdag” fra 1999. Flere mastergrader og en doktorgrad er også skrevet. Noen av de mest sentrale kildene blir presentert i kapittel 4.

Det som allerede er skrevet om Sjømannskirken gir et bakteppe til de problemstillingene som oppgaven ønsker å ta opp, og som jeg vil basere intervjuene på.

3.3 Kvalitativ metode - intervjuer

Hovedtyngden i oppgavens forskning er kvalitativ metode, med fokus på samtale og intervjuer. Sjømannskirkens arbeid utøves på mange ulike steder og utfordringen ble å avgrense og velge ut det som ville gi et representativt bilde.

3.3.1 Utvalg av intervjuobjekter

Grønmo (2004:92ff) viser til ulike former for utvelgelse. Til denne oppgaven ble det valgt en strategisk utvelgelse. Dette for å sikre den nødvendige bredde og dybde i forhold til intervjuobjektene. Da antallet respondenter var begrenset ble det viktig å sørge for at de hadde både den nødvendige bredden og dybden som jeg ønsket. I utvelgelsen ble de ansatte kategorisert i to hovedgrupper; operativt ansatte og strategisk ansatte.

Sjømannskirken har ansatte i mange ulike kategorier og med mange ulike kompetanseområder. Det gjelder både de som jobber operativt i førstelinje, der man finner alt fra utdannede prester og diakoner, til diakonale medarbeidere og vertskap med bakgrunn som fengselsbetjenter, førskolelærere og kabinpersonale fra flybransjen, bare for å nevne noen. Blant de operativt ansatte ble intervjuene konsentrert om vigslede ansatte, nemlig prester og diakoner. Årsaken til dette var å sikre at respondentene arbeidet med krisehåndtering på jevnlig basis.

Ansatte som oppgaven omtaler at kommer fra «strategisk side», er ansatte som ikke jobber i førstelinje, altså ikke direkte møter personer i krise. Sjømannskirken som organisasjon definerer dette noe annerledes der både norgesavdeling, beredskapsavdeling og utenlandssjefer blir regnet som operative. I denne oppgaven har respondentene fra disse avdelingene blitt plassert under strategisk ansatte der de har fått følge av respondenter som arbeider med kommunikasjon og marked.

Den strategiske utvelgelsen av intervjuobjekter besto også av andre kriterier. For det første var det ønskelig at intervjuobjektene hadde vært ansatt i Sjømannskirken i noen år. Når jeg spurte om arbeid sett opp mot organisasjonen selvforståelse og verdier, var det viktig å sørge for at disse elementene var internalisert blant respondentene. Den som hadde kortest ansenitet hadde vært ansatt i omtrent to og et halvt år, mens den med lengst ansenitet hadde over 28 år i organisasjonen.

Et annet viktig kriterium var å sørge for en viss avstand mellom meg og intervjuobjektet. I utvelgelsesprosessen ble det viktig å unngå både personer jeg hadde vært i team med, og der jeg vurderte at vi hadde en personlig relasjon.

3.3.2 Størrelsen på kildematerialet

Da intervjuene var forholdsvis korte, ble det riktig å få et forholdsvis høyt antall respondenter. Spesielt i forholdet til de som arbeider operativt i organisasjonen var det viktig å få nok antall respondenter slik at man fikk på plass et godt helhetsbilde. Alle respondentene var forespurt på forhånd, slik at det ikke oppsto noen «snøballeffekt» der den ene respondenten førte meg til den neste (Grønmo 2004:102).

Et god størrelse på antallet respondenter var viktig, samtidig som datamaterialet skulle være overkommelig. Fra den operative siden ble det gjennomført seks intervjuer. Det gir selvsagt ikke noe helhetsbilde av organisasjonen, men jeg vurderte at de representerte stor nok bredde i forhold til arbeidssituasjon og brukergrupper. En beskrivelse av respondentene kommer i kapittel 3.4. To potensielle respondenter hadde på forhånd uttrykt at de godt kunne bli intervjuet, men av praktiske årsaker ble de forskjøvet i tid. Undervis i prosessen med de andre respondentene innså jeg at datamaterialet var stort nok, og jeg valgte derfor å ikke gjennomføre de siste to intervjuene.

Blant de strategisk ansatte var bredde det viktigste utvelgelseskriterium. Ønsket var å se om forholdet til verdier, selvforståelse og krisehåndtering likner på hverandre i ulike deler av organisasjonen. Fem respondenter fra ulike deler av det strategiske arbeidet ble forespurt og alle takket ja. Jeg vurderte at disse fem gir et godt innblikk i oppgavens tematikk.

3.3.3 Intervjuet

Målet med å velge respondenter med stor bredde var å få belyst problemstillingen fra ulike vinkler. Umiddelbart virket det derfor irrelevant å skulle skaffe seg ett sett med spørsmål som alle skulle svare på. På den annen side var det viktig, som Repstad (2007:78) beskriver det, å sørge for den nødvendige tematikken faktisk blir belyst i alle intervjuene. En ekstra grunn til å være strukturert var at jeg til et visst nivå allerede kjente de fleste respondentene, og det var viktig at intervjuene ikke endte opp i småpludring.

Intervjuguiden ble utarbeidet med tanke på å få kvalitetssikret intervjuene, med samtidig med det ønske at den kunne være så fleksibel at den rammet inn de ulike personenes erfaringsbakgrunn og at den gav rom for å kunne utdype der det var nødvendig (Repstad 2007:79). Intervjuguiden ble laget med ni hovedområder, som ble belyst med en del

underspørsmål. En del spørsmål fra innledet med et ja/nei spørsmål som ble utdypet enten på initiativ av meg eller av respondenten selv. Intervjuene tok fra 30 til 45 minutter å gjennomføre. Intervjuguiden ligger som vedlegg til oppgaven (Vedlegg I).

De aller fleste spørsmålene i intervjuguiden ble besvart av alle respondentene. Noen få spørsmål ble bare stilt til strategisk eller operativt ansatte. Jeg la også tidlig merke til at et par spørsmål overlappet hverandre, og disse ble i de påfølgende intervjuene hoppet over. Et par spørsmål ble opplevd som irrelevante for de strategisk ansatte, spesielt de som ikke hadde operativ erfaring fra før av. Den generelle opplevelsen er at det ble svært veldig utførlig på enkle spørsmål, så behovet for å gå langt utover intervjuguiden var ikke til stede.

Sjømannskirkens ansatte er spredt ut i hele verden, og de ble raskt avklart at jeg ikke kunne gjøre alle intervjuene i samme rom, da tid og penger satte en begrensning på det. Åtte av de elleve intervjuene ble gjennomført på «Lync» (nå «Skype for Business»), en kommunikasjonsplattform mye brukt blant bedrifter. Repstad (2007:97-99) er kritisk, men ikke avvisende til bruken av telefonintervju. I løpet av de åtte årene som er gått etter at Repstad skrev sin bok, har mye skjedd på kommunikasjonsfronten, og folk flest er blitt mer fortrolige til samtaler via datamaskin. I forhold til denne oppgaven lå valget mellom å ekskludere mange av de ansatte fordi de var stasjonert langt borte, eller velge denne digitale løsningen.

I etterkant opplevde jeg denne løsningen til å være både god og funksjonell. Ikke minst gav det meg muligheten til å ta opp seks av de åtte samtaler. Å kunne være helt og holdent til stede og ikke prøve å skrive ned ting underveis ble opplevd positivt. For de to intervjuene som jeg ikke fikk tatt opp, noterte jeg underveis og skrev dem ferdig umiddelbart etterpå før jeg sendte til respondentene for å få dem til å kommentere og komme med eventuelle rettelser og tilføyelser. For de intervjuene som ble tatt opp, og dermed transkribert presist, fant jeg det ikke nødvendig med tilbakemelding fra respondentene.

Tre av intervjuene ble gjennomført ansikt til ansikt. Også disse intervjuene ble tatt opp for å få muligheten til en presis transkribering. Tilbakemeldinger fra respondentene er at de alle opplevde intervjuene positive og grundige. Bare en av respondentene hadde ønske om å tilføre informasjon på eventuelt. Alle respondentene har skrevet under på godkjenningsskjema for intervjuene (Vedlegg II). For å være korrekt i forhold til tillatelsen fra NSD ble alle

lydopptak slettet. De transkriberte intervjuene vil bli destruert i etterkant av oppgavens sensur, senest 1. juli 2015.

3.4 Presentasjon av respondentene

Som nevnt i kapittel 3.3.2 ble det gjennomført 11 intervjuer til denne oppgaven, seks operativt- og fem strategisk ansatte. Sjømannskirken er en transparent organisasjon det var derfor viktig at respondentene ble anonymisert.

På grunn av de kriteriene som ble lagt til grunn i kapittel 3.3.1 var det noen andre kriterier som måtte vike. Av de elleve som ble intervjuet var det kun tre kvinner. Det reflekterer ikke kjønnsbalansen i Sjømannskirken som organisasjon. For å ytterligere anonymisere respondentene alle fått navn fra bibelen, navn referert til stilling og som ikke følger kjønnsdelingen blant respondentene. Jeg har valgt navn som starter med D for diakoner, P for prester og S for de som jobber strategisk.

3.4.1 Respondenter fra det operative arbeidet

De seks operative respondentene fordeler seg på tre prester og tre diakoner. De har tjenestesteder som spenner fra Europa, USA, Asia og i Nordsjøen. Alle har jobber hvor de kommer borti krisesituasjoner ved jevne mellomrom. De representerer ikke gjennomsnittet av Sjømannskirkens operativt ansatte, men er utvalgt til denne oppgaven.

Philip, Peter og Paulus er prestene blant respondentene. Philip er sjømannsprest på en av Sjømannskirkens større kirker, Peter arbeider i offshoretjenesten og besøker plattformer i Nordsjøen, mens Paulus er en av Sjømannskirkens ambulerende prester.

Dina, Daniel og David utgjør de tre diakonene blant respondentene. Sjømannskirken har for tiden syv vigslede diakoner i tjeneste. For å sikre anonymitet vil oppgaven ikke gi detaljerte opplysninger om hver enkelt. Sjømannskirkens diakoner arbeider på stasjoner hvor en anser det diakonale behovet for å være så stort at man ønsker å ha fagdiakoner på stedet.

3.4.2 Respondenter fra det strategiske arbeidet

Fem av respondentene arbeider ikke, med noen få unntak, i direkte kontakt med personer i kriser og har dermed blitt kategorisert som strategisk ansatte.

De fem, Sakarias, Simon, Stefanus, Samuel og Susanna arbeider på ulike steder i Sjømannskirken. I likhet med diakonene så er hver enhet såpass liten at jeg ikke ønsker å presentere dem individuelt. To av respondentene sitter i ledergruppen og er sentrale i avgjørelser som handler om Sjømannskirkens strategiske utvikling. Blant de fem lyktes jeg å få dekket inn fagområdene kommunikasjon, beredskap, marked og norgesarbeid.

3.5 Kvantitativt datamateriale

Når oppgaven avgrenser seg mot å gjøre en kvantitativ undersøkelse handler det både om kunnskap og ressurser. Imidlertid er det et par ting som rettferdiggjør å ta et blikk på dette også.

Sjømannskirken gjennomfører årlig en klimamåling blant sine ansatte. I spørsmålene her har det også vært spurt om kjennskap og bruk av organisasjonens verdier og verdidokument. Resultatene, gitt på organisasjonsnivå kan gi noen interessante momenter til oppgavens problemstilling.

Når oppgaven avgrenser og ønsker å nærme seg tematikken på en kvalitativ måte vil ikke det kvantitative får stor plass, men dataene er nyttige i lys av problemstillingen og forsvarer dermed sin plass i oppgaven.

3.6 Subjektivitet og uavhengighet

Som vist i kapittel 1.7 så skrives denne oppgaven av en person som har arbeidet en del med den aktuelle problemstilling, og dermed ikke er nøytral overfor den eller Sjømannskirken. De fleste personene og kildene til oppgaven er personer jeg har et kollegialt forhold til. Flere av bøkene og andre kilder er også skrevet av personer jeg kjenner, så tematikken møtes noe subjektivt.

Når det nå en gang er sånn, blir det ekstra viktig å sørge for at oppgaven har et solid faglig- og metodisk fundament. Gjennom hele prosessen var det viktig å være bevisst problemet om

subjektivitet. I kapittel 3.3.1 og 3.4 nevnes denne problemstillingen i forbindelse med utvelgelsen av respondenter.

3.6 Avsluttende om metoder

Dette kapitlet har vist metodikken som oppgaven benytter. Metodene skal brukes til å belyse problemstillingene på en god og faglig grundig måte. Det er ikke et ønske at metodene skal oppfattes begrensende for oppgaven som helhet, men at det skal hjelpe til slik at oppgaven holder seg på rett spor.

Både i kapittel 5, men særlig i kapittel 6 så vil en se at data analysers og drøftes for å skape økt forståelse. Når jeg velger å speile funnene i intervjuene både mot teoretiskere, men også mot det som tidligere er skrevet så handler det om å skape en ny og økt forståelse til problemstillingen. Når jeg i kapittel 7 oppsummerer og konkluderer så er det med den tro at oppgaven har gitt ny kunnskap, og således bidratt til at den hermeneutiske sirkel blir en hermeneutisk spiral.

4. Sjømannskirken

Initiativet til å opprette Sjømannskirken ble tatt i et lysthus i Bergen 31. august 1864. Johan Storjohan var initiativtaker, og var inspirert etter et studieopphold i Leith i Skottland. (Sjømannskirken 2014b). Allerede fra starten av drev prestene i stor utstrekning med utadrettet arbeid, hvor både sykebesøk og roturer ut til de mange skip som var på besøk, en prioritert oppgave. Få ressurser gjorde ikke arbeidet mindre utfordrende. Arbeidet var banebrytende og vokste raskt.

Første verdenskrig ga Sjømannskirken en sentral rolle i krisearbeid. Det var en tøff tid for organisasjonen, men arbeidet viste at behovet var større en noen gang. Mange norske skip ble torpedert og bistand i den forbindelse ble en stor del av virksomheten (Sjømannskirken 2014b). Andre verdenskrig var om mulig en enda større test for Sjømannskirkens virksomhet. For mange seilende som var ute hele krigen ble Sjømannskirkene rundt om i verden stedet der man kunne få avreagert og pratet om det de hadde opplevd.

Behovet for omstilling ble tydelig når en kom utover på 70-tallet. Skipenes liggetid i havnene ble kortere, havnene lengre unna kirkene og antallet sjøfolk om bord ble færre. Dette medførte endringer i arbeidsmønsteret med økt fokus på oppsøkende virksomhet. Gjennom 70-tallet var det en dragkamp mellom de som ønsket å bevare sjøfolkene som hovedfokus og de gruppene som ønsket at Sjømannskirken skulle uttalt åpne opp for andre grupper. I 1982 fikk Sjømannskirken sin første nordsjøprest. I dag er denne tjenesten en av hjørnesteinene i organisasjonens beredskapsarbeid, et arbeid som ble aktualisert etter Aleksander Kielland ulykken i 1980. Nordsjøprestenes fagkompetanse har etterhvert også blitt anerkjent av oljeselskapene (Sjømannskirken 2014b).

Forståelsen for krise- og beredskapsarbeid vokste gradvis frem i Sjømannskirken. Nordsjøprestene ledet i stor grad an i det synlige arbeidet, ikke minst ved å tilby Pårørende, informasjon og omsorgskurs (PIO). Tsunamien i 2004 var et annet vendepunkt for organisasjonen. Ikke bare var det den største mobiliseringen i Sjømannskirkens historie etter andre verdenskrig, men organisasjonens arbeid var også med på å sette dagsorden innenfor beredskapsarbeid. I Sjømannskirkens jubileumsår 2014 ble krise- og beredskapsarbeid sett på som en av årsakene til at organisasjonen både kunne se tilbake på over 150 års arbeid, men også fortsette å se fremover (Sjømannskirken 2014a).

4.1 Sjømannskirkens selvforståelse

Som beskrevet overfor i kapittel 2.1.2 har organisasjoner, spesielt frivillige organisasjoner som Sjømannskirken, et behov for å få legitimert sin tilstedeværelse. Ofte gjøres dette gjennom en formål og en visjon. Sjømannskirkens hovedmål er «å fremme Guds rike ved å være en tjenende kirke i verdens hverdag» (Sjømannskirken 2011). Målet sier ikke bare noe om hva, men også om hvordan organisasjoner ønsker å se målet oppnådd, nettopp ved å være en «tjenende kirke», som peker i retning av den arbeidsmetode som organisasjonen ønsker å ha.

Det samme strategidokumentet utpeker også en visjon. «Sjømannskirken vil gi mennesker mot til tro, håp og engasjement» (Sjømannskirken 2011).

Frem mot dagens hovedmål og visjon ligger det 150 år med historie, sammen med en økt bevissthet omkring selvforståelsen. Oppgaven vil se på tre forfattere som forsøker å gi et innblikk i Sjømannskirkens egen selvforståelse. Arbeidene bygger til en viss grad på hverandre.

4.1.1 Kirke i verdens hverdag

Selv om det også gjennom de første 130 årene var skrevet bøker og artikler om Sjømannskirken, så var det Nordstokke (1999) som fikk den første utfordringen om å se på hvorfor Sjømannskirken er som den er, og fikk oppdraget i å hjelpe organisasjonen til å reflektere over sin egen virksomhet.

Nordstokke (1999:11-12) stiller i innledningen av sin bok flere kritiske spørsmål om Sjømannskirkens virksomhet, spesielt basert på to faktorer. Den første er at den er tilbakeholden til å utfordre på etiske spørsmål, for eksempel samarbeider organisasjonen tett med mange oljeselskaper. Den andre siden går på det operative; er Sjømannskirken en kirke, eller bare en serviceorganisasjon? Nordstokke mener at det er avgjørende å reflektere over forskjellen.

Sjømannskirkens identitet er ifølge Nordstokke (1999:28) noe som i all hovedsak går i arv og som blir sosialisert inn i nye ansatte, uten at det har vært tradisjon for å reflektere over hvorfor man gjør som man gjør. Jeg har også selv hørt det sagt fra Sjømannskirkens ledelse at vi har

vært flinkere til å gjøre, enn å si hvorfor vi gjør tingene slik vi gjør de. Her er Nordstokke på linje med det Aadland (2009:84) tar opp i kap 2.2. På den annen side mener Nordstokke at arbeidsmetoden fungerer, selv om han stiller spørsmål med om en del av det som gjøres er kirkelig virksomhet.

Nordstokke (1999:31) finner Sjømannskirkens selvforståelse i diakonien. Selv om Sjømannskirken tidligere var forsiktige med å bruke diakonibegrepet så er måten en driver på diakonal. Kjennetegnene finner en både gjennom besøkstjenesten som man har bedrevet ute siden dens start, det gjestfrie hjem; som spesielt romslige husmødre har ordnet i stand, og bordfellesskapene som en har skapt gjennom årenes løp.

Generøsitet, forvandling og håp er idealer som Nordstokke avrunder sin bok med (Nordstokke 1999:72). Steder hvor praksis og selvforståelse møter hverandre. Utover å slå fast at Sjømannskirken er en diakonal kirke, er det refleksjon og tolkning over den hverdagen en står i som kirke som er bokens fokus. Nordstokke har også i tre runder vært foreleser på de ansattes arbeidermøter, senest i 2013, og ble i juni 2014 leder av organisasjonens hovedstyre.

4.1.2 Tolk og tjener

Sjømannskirkens mangeårige generalsekretær Kjell Bertil Nyland satte sitt preg på Sjømannskirkens selvforståelse gjennom boken «Tolk & Tjener» (Nyland 2005). I likhet med Nordstokke ser han Sjømannskirken som oppsøkende og inviterende, en kirke som går ut i verden og «leter etter det norske vandringsfolket» (ibid.:7).

Tjenerperspektivet ser Nyland (2005:19) i en kirke som ikke skal bli tjent, men er til for å tjene andre. Nestekjærlighet og diakonale handlinger går sammen med det å formidle frelse. Også Nyland trekker frem besøkstjenesten, et sted man får møtt mennesker der de, som en viktig del av Sjømannskirkens måte å være en tjenende kirke på (ibid:49).

Begrepet «tolk» inneholder både et åndelig og en praktisk side. Sjømannskirken har sin hverdag ute blant ulike kulturer og skal være med på å være en tolk der. Nyland viser til forskning på migranter som konkluderer med at å kunne bruke sitt eget språk til å uttrykke sitt åndelige liv kan avdempe de utfordringene det er å bosette seg i en annen kultur (Nyland

2005:63). Man kan også tenke seg dette uttrykt enda mer praktisk; fellesskapet kan hjelpe til å løse helt konkrete problem en står overfor som nyankommet.

Fra et teologisk ståsted bruker Nyland (2005:29) historien om Sakkeus som eksempel. Ved å invitere og gi mennesker frimodighet kan vi inkludere de som ellers befinner seg i periferien. Nyland er også opptatt av at Sjømannskirken profetiske rolle, kirken skal være med på å avsløre urett (ibid.:26). Om dette er et tilsvarende på Nordstokkes (1999:11) kritiske kommentar på Sjømannskirkens tilbakeholdenhet på dette feltet vites ikke. Et eksempel på en slikt oppdrag er rapporten som ble skrevet om thai-norske barn av Sjømannskirken på oppdrag av Barne- og familiedepartementet (Mydland: 2013), og utallige medieoppslag om barn og alkohol i Spania hvor Sjømannskirkens prester og diakoner har vært tydelige i sine uttalelser.

Nyland ser Sjømannskirkens diakoniforståelse i formålsparagrafen og tok til orde for å endre ordlyden som den gang var «praktisere kristen nestekjærlighet» og erstatte det med å «utføre diakonale tjenester» (Nyland 2005:51). Formålsparagrafen er som en så i kapittel 4.1 i dag noe annerledes formulert, men diakonibegrepet er fortsatt ikke tatt med.

Sjømannskirkens oppgave blir, om en leser Nyland (2005), ikke så mye at den skal gli inn i det lokale samfunnet, men at den skal hjelpe sine medlemmer til å få finne sin plass i det lokale. Både gjennom praktiske tjenester, men et hvilested der de kan gjenfinne sine røtter før de igjen møter de utfordringer som samfunnet byr dem.

4.1.3 Sjømannskirken og diakoni

Både Nordstokke (1999) og Nyland (2005) understreker det diakonale ved Sjømannskirkens virksomhet, samtidig som de begge påpeker at organisasjonen har vært tilbakeholden til å bruke begrepet diakoni. Angell leverte i 2011 en rapport med utgangspunkt i organisasjonens diakoni og i diakonrollen.

Angell påpeker i likhet med de andre at Sjømannskirkens omdømme er diakonalt, og tar utgangspunkt i den store geografiske utspreidningen (diasporatilværelsen) som brukerne befinner seg i (Angell 2011:4). Denne tilværelse gir seg utslag i en såkalt «dobbel frikobling»; en er fri fra hjemstedets krav og forventninger, men mangler også de ressurser og nettverk som en ville hatt rundt seg (ibid: 16).

Angell (2011:44) erfarte i sine fire feltarbeid liten refleksjon rundt Sjømannskirkens verdier i det daglige arbeidet, men mente at de allikevel ble levd ut i praksis. Forholdet til det diakonale arbeidet var etter hans observasjoner slik at der det ikke var en vigslet diakon i staben var arbeidet et fellesanliggende, mens de stabene som hadde en diakon så ble de diakonale oppgavene ikke løftet inn i fellesskapet (Angell 2011:26). Definisjonen på hva som er diakonalt arbeid er i Angells rapport snevrere enn hos Nyland og Nordstokke, som også ser på vertskapsrollen som en typisk diakonal oppgave.

Tid og fleksibilitet til å være der det trengs var styrker ved Sjømannskirkens arbeid som Angell (2011:19) trakk frem i sin analyse. Sett i lys av arbeidet med krisehåndtering vil dette trolig være viktige egenskaper som gjør Sjømannskirken egnet nettopp i dette arbeidet. To av Angells feltarbeid ble gjennomført i Pattaya, Thailand og på Gran Canaria, Spania. Dette er steder som utpeker seg med et stort innslag av sykehusinnleggelser og dødsfall blant nordmenn som oppholder seg der.

4.2 Sjømannskirkens verdier

Kapittel 4.1 tok opp Sjømannskirkens selvforståelse slik den er blitt oppfattet og utviklet gjennom de siste femten årene. De tre ulike forfatterne har fra sine ulike ståsted sett på hva som kjennetegner Sjømannskirken. En fellesnevner som går igjen hos alle tre at organisasjonen er flinkere til å gjøre og leve som en diakonal organisasjon, enn den er til å si hva den er.

Sjømannskirken publiserte i 2007 et verdidokument som ramset opp seks verdier den tilstreber at arbeidet skal være tuftet på (Sjømannskirken 2007). Uendelig verdi, tilhørighet, trygghet, oppsøkende, gjestevenskap og brobygger er verdiene som ble fulgt opp med en forklaring. Samlet sett ønsker en at verdiene skal peke en retning på organisasjonens virksomhet; «Fra et operativt ståsted sier en her også at i tillegg til menneskers utalte behov så skal kirke ut i fra sitt trosgrunnlag dekke behov en finner verdifulle, selv om dette kan være uuttalte behov» (Sjømannskirken 2007).

Arbeidet med krisehåndtering er plassert under fasen trygghet, det en sier at «Sjømannskirken ønsker å være en ressurs i krise- og beredskapstjeneste» (Sjømannskirken 2007). Dokumentet gjentar også krise- og beredskap når det ser på hva Sjømannskirkens virksomhet skal bestå av.

I denne oppgaven er det verdiene som danner utgangspunktet for Sjømannskirkens selvforståelse blant intervjuobjektene. Angell påpekte både hvor viktige verdiene er i evalueringen av arbeidet, men også hvor lite han hadde sett dem snakket om (Angell 2011: 7&44). Å finne ut om verdiene ligger der, enten utalt, eller i underbevisstheten og hvordan de gir seg utslag i arbeidet ble et hovedmål i oppgaven. Som jeg ser det var det noen av verdiene, som trygghet, uendelig verdi og oppsøkende som ble brukt mer, mens tilhørighet og brobygging ikke var like sentrale. Gjestevennskap ble sett på som både positivt og negativt.

5. Datainnsamling og analyse

Intervjuene utgjør hoveddelen av dataene i denne oppgaven. For å kunne gi oversikt på hvordan kjennskap til og bruk av verdiene forstås i hele organisasjonen har jeg også tatt med en kort analyse av et par spørsmål fra Sjømannskirkens interne klimamåling.

Utgangspunktet for analysen er intervjuguiden (Vedlegg 1). Intervjuguiden ble utviklet med mål om å få dekket hovedområdene i oppgavens teoretiske basis. I analysen vil kapittel 5.2-5.4 ta utgangspunkt i organisasjonsteori, mens kapittel 5.6-5.7 handler om kriser. Kapittel 5.4 og 5.7 tar opp verdier og relaterer seg til verdibasert ledelse. Diakoni tas ikke opp som eget teorifelt, men det er relevant for oppgaven og kapittel 5.5 analyserer respondentenes forhold til diakoni og diakonibegrep. Det er de enkeltes svar som danner hoveddelen av analysen, men der svarene danner mønster, eller enkelt svar avviker fra mønsteret er viktig for å skape forståelse i analysen og for at analysen skal bli en nyttig basis til drøftingen. Før oppgaven tar opp intervjuene vil det kvantitative materialet bli løftet frem.

5.1 Klimamålingen – det kvantitative datatilfanget

Sjømannskirken har siden 2011 gjennomført en årlig klimamåling blant de ansatte. Den blir gjennomført både med et tanke på det enkelte team og for organisasjonen som helhet. I forbindelse med denne oppgaven ble det gitt tillatelse til å bruke resultatene for klimamålingen som data i oppgaven.

Alle ansatte blir oppfordret til å svare på undersøkelsen og i 2014 svarte 200 av 274 mulige respondenter. Svarene gis i poengskala fra 1-6. Når resultatene legges frem fargekodes svarene. Alt under 4.5 markeres med rødt, gult fra 4,6-4,8, grønt fra 4,9-5,2 og blått fra 5,3 og oppover. I forklaringen til målingen sier man at fra 5.3 er det begeistring.

5.1.1 Kjennskap til verdiene

Det svaret som gir høyest score på klimamålingen er kjennskap til verdiene, uten at noen av dem nevnes eksplisitt. I 2014 er svaret 5,7, mens de i alle de tidligere årene har vært 5,5. Det er i 2014 det eneste svaret som er markert med blått. Det kan konkluderes med at Sjømannskirkens ansatte har god kjennskap til organisasjonens verdier.

De eneste andre to kategoriene som har vært i blått er spørsmål på om du er stolt av å jobbe i Sjømannskirken, og om du vil anbefale Sjømannskirken som arbeidssted. Begge deler var i 2014 nede på 5,1.

5.1.2 Etterlevelse av verdiene

Det er seks andre spørsmål i skjemaet som omhandler bruken av visjon og verdier. Det stilles spørsmål om alle verdiene, med unntak av «uendelig verdi». Svarene ligger i 2014 mellom 4,7 og 5,1. Fra 2011-2014 har alle spørsmålene hatt en positiv utvikling, og det er ikke lenger noen som markeres med rødt. Utviklingen fra 2013 til 2014 er imidlertid mer blandet. To går ned (brobygging og tilhørighet), to står nøytralt (gjestevennskap og visjon) og to går opp (trygghet og oppsøkende). Endringene er i alle tilfeller kun 0,1 på skalaen.

«Bidrar dere til trygghet» er det spørsmålet som gir høyest score på 5,1, og den har beveget seg fra 4,9 i 2011. Det er nyttig å ta med seg videre inn i analysen av intervjuene hvor nettopp trygghetskategorien trekkes frem blant flere av respondentene. Klimamålingen viser at kjennskapen til verdiene er veldig høy, men at etterlevelsen ikke kommer opp på samme nivå, tiltros for at oppslutningen også der er god. Klimamålingen gir basis til hvordan kjennskapen og forholdet til verdiene er i hele organisasjonen, og er et godt utgangspunkt for å se på nyanser i intervjuene.

5.2 Sjømannskirken og historien

Kapittel 4 trakk frem tre bøker/rapporter som er skrevet i et forsøk på å forklare Sjømannskirken. At noe er skrevet og presentert betyr likevel ikke at hver enkelt ansatt i Sjømannskirken forstår organisasjonen likt. Innledningsvis i intervjuet ble alle respondentene spurt om hva de tenker at Sjømannskirken er, og hvordan organisasjonen har overlevd 150 år. Omstilling og historisk forankring er de to mest sentrale svarene.

5.2.1 Historisk forankring

«Sollid forankret. Jeg pleier å si at vi står på skuldrene til kjemper, som har bygget opp en organisasjon med solid grunnfeste. Den er vanskelig å vippe av pinnen.» (Simon).

Sjømannskirken forankring i folket og i sin egen historie ble tatt frem som viktige forklaringer på hva Sjømannskirken er. Fem av respondentene hadde med dette som en del av sitt svar. Kun en av de på strategisk side, mens hele fire av seks på den operative siden brukte den historiske forankringen som et element i å forklare Sjømannskirken. Det ble brukt flere ulike begreper som forklaringer; lang tradisjon, solid forankring, tradisjon og grunnfestet.

To av respondentene, Peter og Paulus, gjør begge et forsøk på å forklare hva det er med den historiske forankringen som gjør at organisasjonen fortsatt er relevant. Paulus forklarer det med å «... beholde arven og forståelsen for det egentlig oppdraget», mens Peter forklarer det med at «Ja, det er noe grunnleggende i det hele. I det konseptet at så lenge nordmenn er på reise, så har de et behov for å bli tatt vare på som hele mennesker.»

Daniel påpeker også at den lange tradisjonen er med på å gi organisasjonen legitimitet både blant andre kristne organisasjoner og i befolkningens bevissthet. Sjømannskirken har en posisjon gjennom sin lange historie.

5.2.2 Omstilling

Jeg tror jo at Sjømannskirken for 15-20 år siden kunne sagt at 'mission accomplished'. Nå har vi gjort det vi skulle gjøre, være kirke for sjøfolk. Nå er de borte i all hovedsak så da legger vi ned. (Stefanus)

Flertallet av respondentene forklarer grunnen til at Sjømannskirken har overlevd 150 år med at organisasjonen har hatt evnen til å omstille seg gjennom årene. Hele ni av de 11 respondentene har med dette det vil si alle respondentene på operativ side, samt tre av fem fra strategisk side.

Blant de ulike svarene på omstilling bruker to av respondentene ordet «relevant» i sine forklaringer. David sier at «det er en relevant organisasjon (...) fordi vi har greidd å omstille oss ...» De andre respondentene gir ingen forklaring på hva det er i utvikling og omstilling som er relevant.

5.2.3 Tradisjon versus omstilling

Fire av respondentene, alle på operativ side, nevner både tradisjon og omstilling som årsaker til at Sjømannskirken fortsatt eksisterer og hva den er. Peter utdyper «... å tenkte om Sjømannskirken som litt mer lettbeint, litt mere omstillingsvillig. På samme tid som den har en veldig stor og tung tradisjon. Så det er begge deler.». Både Paulus og David nevner tradisjon og omstilling som elementer som sammen har utgjort en suksessfaktor, uten at de går inn i dypere forklaring på årsaken til at denne kombinasjonen fungerer. Uansett ser jeg gjennom dette at det er to hovedelementer som respondentene forklarer Sjømannskirken og dens fortsatte eksistens.

5.2.4 Det kirkelige aspektet

Fem av respondentene tar opp kirkelige aspekter for å forklare Sjømannskirken. Fire respondenter, to fra hver av gruppene nevner diakoni og at Sjømannskirken er en diakonal organisasjon.

Dina nevner gudstjenestelig, mens Philip legger noe av årsaken til Sjømannskirkens eksistens til at det er medlemmer av Den norske kirke i utlandet og at man dermed har et oppdrag. Simon trekker linjene helt fra Storjohann «... han ønsket å gi evangeliet til de menneskene som var hans målgruppe. Det tenker jeg ikke er annerledes i dag.»

Selv om fem av respondentene tar opp det kirkelige blir det et underordnet aspekt når det kommer til å forklare hva Sjømannskirken er som organisasjon.

5.3 Den narrative selvforståelsen

Respondentene ble også utfordret på det narrative feltet, med å fortelle historier som summerte opp hva Sjømannskirken er. Både for å lære hva disse historiene inneholder og hvordan de fortelles. De ble også spurt om det det var utdaterte historier som fremdeles ble fortalt, og om historiene var like i hele organisasjonen.

5.3.1 I møtet med brukerne

Seks av respondentene, tre fra hver gruppering hadde fortellinger om møter med enkeltmennesker hvor møtet hadde utgjort en forskjell. To av fortellingene handlet om sykebesøk, hvorav ett var starten på et forsterket forhold til Sjømannskirken.

Tre av fortellingene går over et lengre tidsrom, hvor man enten blir kontaktet etter mange år fordi man var den eneste presten de kjente (Paulus), eller om etter mange år å få komme hjem; «En som etter 65 år ønsket å kommet hjem for å si det sånn og dømte seg.» (Simon)

De tre andre narrative fortellingene gikk mer på øyeblikket. En av fortellingen omhandlet et sykebesøk (Dina), mens en annen handlet om et kort møte i en tragisk situasjon (Sakarias).

Peters fortelling hadde en viss utstrekning i tid, men beskriver samtidig noe om øyeblikket. En jente som hadde vært etterlyst ble funnet i en av byens dårligere områder. Nå var hun på kirken på julaften og han gikk ved siden av henne under juletrengangen.

Og da fikk jeg en sånn tanke, vet ikke om det var når vi sang Deilig er jorden, eller Glade jul, eller hva det var. Iallfall så slo tanken ned i meg at, hvis Jesus hadde vært her, så ville han ha gått akkurat der jeg går nå. Å leie hun jenta i hånden og vise både solidaritet og respekt, eller samhold eller inkludering. (Peter)

Både Peter og Simon trekker bibelske paralleller til sine historier. Også Stefanus' fortelling kan relateres til fortellingen om «den bortkomne sønn». Den røde tråden i disse fortellingene er hvordan tjenesten hadde vært med på å prege andre mennesker, og sier noe om ønsket/målet om at det ikke bare er handlinger og det de viser til som er viktig for respondentene.

5.3.2 Generelle fortellinger

Fem av respondentene svarte på spørsmålet uten å gi en narrativ fortelling fra det operative arbeidet. Fortellingene var hvordan vi oppfattet oss selv og vår virksomhet.

Sjømannskirken er på en måte en balkong på kirkehuset. Vi står på ut, på yttersiden. Så har vi himmelen over oss også har vi en enorm horisont, hele verden liksom. (...) Og det tenker jeg er litt av styrken til organisasjonen nå, vi er knyttet inn imot huset, men vi er allikevel balkongen som gir resten av huset et perspektiv (David).

Tre av respondentene svarte uten å gi eksempler på en fortelling, men gav i stedet eksempler fra arbeidet. Susanna snakket om skipbesøket og måltidet, og om hvordan barn i enkelte land ikke får noen som helst religiøs opplæring gjennom skolen. Daniel fokuserte på tilgjengeligheten, både til hverdags, men også som en trygghet om noe skulle skje. Samuel,

som ikke selv hadde noen fortellinger, mente at en fortelling som ville oppsummere Sjømannskirken handlet nok om noen som hadde behov for hjelp og gjennom Sjømannskirken fikk muligheten til å skaffe seg de nødvendige ressursene.

Selv om ingen av disse respondentene hadde bibelsk tilknytning til fortellingene så gav tre av respondentene svar som linker virksomheten inn mot det kirkelige arbeidet som gjøres.

5.3.3 Utdaterte fortellinger

I kapittel 5.2.2 stod omstilling som ett av to viktige element til Sjømannskirkens suksess. Som en oppfølging ble det spurt om det var utdaterte fortellinger som fremdeles blir brukt. Svarene fra respondentene deler seg til en viss grad i to der en ser brukernes fortellinger på en side og arbeidsvilkår på den andre.

I lys av brukerperspektivet mener fire av respondentene at fortellingene som verserer er gyldige, og at det meste av det som er utdatert har «dødd ut» (Philip). David, Dina og Susanna mener at fokuset på og fortellingene om prioritering av sjøfolk er en fortelling som er utdatert da Sjømannskirken ikke lengre har sjøfolk som sitt primærfokus. Dette er interessant med tanke på at Susanna også refererte til båtbesøk i spørsmålet om fortellinger i kapittel 5.3.2. Det såkalte 'Leseværelset' (ett internt uttrykk i Sjømannskirken som best forstås som menighetssalen) som kommunikasjonssentral (Peter) og Sjømannskirkens tilgjengelig 24/7 (Stefanus) var eksempler på ting som var utdaterte, men som fortsatt ble fortalt.

Sjømannskirkens tilgjengelighet 24/7 henger også sammen med arbeidsvilkårene som flere av respondentene refererer til. Det handler både om det Paulus omtaler som «tingenes tilstand», men også historier om den selvutslettende tjenesten.

De der historiene (...) Som jeg også fikk i begynnelsen da fra en del gamle kretssekretærer og andre som hadde vært ute i flere år og på flere stasjoner. Når de hadde stabsmøte klokken to om natten og gikk på skipsbesøk klokken seks. Det er helt irrelevante og egentlig veldig dårlige fortellinger. (David)

Selv om det er eksempler på utdaterte fortellinger som fremdeles verserte, gav ingen av respondentene noe inntrykk av at utdaterte fortellinger var det som preget Sjømannskirkens virksomhet. Dette kan relateres til svaret om omstilling, at respondentene tenker at

Sjømannskirken klarer å fortelle de historiene som til enhver tid er relevante.

5.3.4 Entydige fortellinger

Er det de samme fortellingene som fortelles fra livet i Nordsjøen som det gjøres på kirken i Singapore, eller er de helt forskjellige? Respondentene hadde noe ulik vinkling inn mot dette spørsmålet. De fleste gir uttrykk for at historiene blir ulike fordi konteksten er ulik. Det er noe ulik oppfatning om selve historiene er så forskjellige, her er respondentene er delt omtrent på midten. Peter påpeker at alle historiene i bunn og grunn handler om det basale behovet for å bli sett.

Det ble ikke spurt etter hvorfor historiene er forskjellige, men Stefanus mener at mens gamle fortellinger i stor grad handlet om de store tingene, sjøfolkene man kjørte og så videre, handler dagens fortellinger om enkeltmennesket. Fordi hvert møte er unikt, er det naturlig å tenke at disse fortellingene blir mer forskjellige enn det de eldre fortellingene gjorde, samtidig som det er en tydelig kjerne rundt hovedpunktene fra resten av kapittel 5.3

5.4 Sjømannskirkens verdier som en del av selvforståelsen

Dette kapittelet tar opp kjennskap og bruk av verdiene på et generelt nivå. Bruken av verdiene opp mot kriser kommer i kapittel 5.7. Kapittel 5.1 viste at det er god kjennskap til verdiene, og syv av respondentene kan på forespørsel ramse opp alle verdiene.

5.4.1 Bruk av verdiene

Respondentene ble bedt om å svare på om de opplevde at verdiene ble brukt i organisasjonen. Alle svarte bekreftende på dette. To av respondentene svarer at verdiene brukes som «referanseramme og knagger» (Samuel), mens også andre viser til at de reflekterer over verdiene som en del av sin tjeneste. «(I min jobb) opplever jeg at jeg er brobygger og oppsøkende.» (Susanna)

I all hovedsak omtales verdiene positivt eller nøytralt, men tre av respondentene har kritiske bemerkninger. En av disse går på konkrete ønsker om tjenester man skulle tilby (Dina), mens Paulus er kritisk til at verdiene blir mest å «springe etter plakaten», uten at det legges opp til refleksjon om de er riktige i en gitt situasjon. Dette står i kontrast til andre respondenter som

mener at «(verdiene) leves ut mer enn det vi tror» (Stefanus). Samtidig så mener også Stefanus at verdiene burde bli «... strammet opp. Kanskje nettopp for at de skulle være litt mere utfordrende og ikke bare allmenne.»

Alle respondentene svarer positivt på at de bruker verdiene i sin tjeneste. En av respondentene har imidlertid ingen konkrete eksempler å komme med, men ble heller ikke presset på dette spørsmålet i intervjuet. Svarene til respondentene er på linje med klimamålingen (kapittel 5.1).

Svarene delte seg til en viss grad i to. Det er fire respondenter som har personalansvar og som alle gav eksempler på bruk av verdiene i møtet med sine medarbeidere; i utviklingssamtaler og til å legge konkrete mål for den enkelte medarbeider. Som eneste respondent er Philip kritisk til hvor gode de er til det arbeidet: «Samme hva for en ide noen av medarbeiderne kommer opp med så kan de finne en begrunnelse i en av verdiene.»

Blant de syv respondentene uten personalansvar var svarene med ett unntak konkrete eksempler fra tjenesten med oppsøkende og uendelig verdi som de mest brukte. At verdier som tilhørighet og gjestevennskap ikke kommer opp kan nok relateres til respondentenes, der det ikke er noen som har vertskapsrollen som sin primærfunksjon.

5.4.2 Ritualer som understreker verdiene

Når respondentene ble spurt om det i Sjømannskirken finnes ritualer som ble brukt til å understreke våre verdier, var syv av respondentene inne på håndtrykket som hilsen er et viktig element for å ønske folk velkommen. Håndtrykket er i verdidokumentet (Sjømannskirken 2007) nevnt under gjestevennskap, men for flere av respondentene så handlet dette om å understreke deres uendelige verdi. For noen respondenter med lang fartstid virket det som om håndtrykket også var blitt en del av identiteten.

Det med å hilse med et håndtrykk. Det ligger veldig dypt plantet i meg også. Det gjør jeg ikke minst i en slik setting. Jeg er av og til som frivillig i en annen setting. Når jeg selger billetter der tar jeg meg selv i at jeg håndhilser på de som kommer for å kjøpe.
(Susanna)

Håndtrykket blir omtalt i positive ordelag, Paulus er kritisk til om håndhilsning alltid blir det riktige, at man i større grad burde lese settingen for å finne ut hva som er passende.

Tre av respondentene tar med kirkelige elementer som eksempler på ritualer. Stefanus viser til gudstjenesten som et viktig ritual. David tar opp at kjente ritualer rundt bryllup og begravelse er med på å gi trygge ritualer i en ellers utrygg sammenheng. Simon gir eksempler på hvordan et stille kirkerom og lysgloben kan være viktige ritualer når ting er vanskelige.

To respondenter nevner medarbeidersamlinger som ritualer. Det handler både helt konkrete foredrag om verdiene, men også om hvordan disse samlingene gir rom for utveksling av fortellinger som setter oss inn i en større sammenheng. Svarene her viser at respondentene tenker at bruken av verdier både har relevans internt og eksternt.

5.5 Diakoni og Sjømannskirken som diakonal organisasjon

Det står ingenting i Sjømannskirkens formål, visjon eller verdier som definerer den som en diakonal organisasjon, men det nevnes så vidt i verdidokumentet under utearbeidet, i referanse til helhetlig kirkelig arbeid. I kapittel 4.1 definerte både Nordstokke (1999), Nyland (2005) og Angell (2011) Sjømannskirken som en diakonal organisasjon. I intervjuet ble respondentene bedt om å svare på om de så på Sjømannskirken som en diakonal organisasjon, også for å bringe klarhet i om de hadde et bevisst forhold til diakoni.

Alle elleve respondentene kjente til begrepet diakoni, og med unntak av en respondent gav alle et svar på hva de tenkte diakoni var. Åtte av respondentene svarer at diakoni er handling og omsorg. Omtrent halvparten av respondentene knytter denne handlingen opp mot et bibelsk oppdrag. Et par bruker begrepet «evangeliet i handling.» som også går igjen i definisjonen i kapittel 1.3.1.

Fire av respondentene forklarer diakoni som en form for kvalitet, to av disse uten å knytte det opp mot en spesiell handling. Det handler om å ha «blikket på utsiden» (Daniel), og om å sette «mennesket i sentrum» (Philip). Stefanus forklarer diakonien med at det ikke handler om hjelp, men en form for gjensidighet. En av kandidatene fant diakoni som ett begrep som er «fremmedgjørende for folk flest», og dermed et begrep som en vanskelig kan bruke til å kommunisere eksternt.

Alle respondentene svarte positivt på spørsmålet om Sjømannskirken var en diakonal organisasjon, inkludert respondenten som fant diakoni fremmedgjørende som begrep. To av diakonene i hadde imidlertid reservasjoner, og mente at handlinger ikke i seg selv gjør Sjømannskirken til en diakonal organisasjon. «Nesten et paradoks at en organisasjon som sier så sterkt at den er diakonal, at de i så liten grad er opptatt av fagkompetansen.» (Daniel) Dina mener Sjømannskirken mer og mer er en diakonal organisasjon;

Men jeg føler det er sånn som det er i den setting som vi er i nå så er det en lang vei å gå (...), for jeg føler at det er ofte tiden som ikke strekker til. Du skal ikke bare komme innom å si hei og ha det. Du skal være med de en stund god det er litt viktig.

Sjømannskirken bruker ikke Den norske kirkes definisjon på diakoni aktivt i sin tjeneste, og det bærer svarene på disse spørsmålene preg av. Det er imidlertid relevant i forhold til oppgavens problemstilling og fagområde. Da flertallet ser på organisasjonen som diakonal burde kanskje Sjømannskirken være dette fagområdet mer bevisst?

5.6 Krisehåndtering

Opgavens problemstilling er å se organisasjonsverdier og selvforståelse inn mot krisehåndtering, med et ønske om å se om det er en sammenheng. I den strategiske utvelgelsen av kandidater var et av kriteriene at de på ulike nivåer arbeidet med krisehåndtering (kapittel 3.4). Det var forventet at de seks respondentene som arbeider operativt skulle ha andre svar på dette enn de fem på strategisk side. Under intervjuene var det viktig å ikke innsnevre krisebegrepet, slik at også møter med enkeltmennesker som opplever kriser ble omfattet (kapittel 1.3.2).

5.6.1 Påvirkning på arbeidshverdagen

«I utgangspunktet at hver dag jeg går på jobb så har jeg ett eller annet inni meg som sier at denne dagen kan bli helt annerledes enn det jeg har planlagt.» (Peter)

Bare to av respondentene på operativ side, diakonene David og Dina uttaler at de arbeider med kriser, og at de blir utkalt til kriser jevnlig gjennom arbeidsuken. Begge disse to sa at det å møte mennesker som møter kriser tar halvparten, eller mer, av arbeidshverdagen deres.

For den tredje diakonen og de tre prestene i utvalget så er krisehendelser noe man skal være klar for, ikke noe som kommer hele tiden. En interessant kontrast finner man mellom Philip og Daniel. For stabsleder Philip som har diakon som en del av staben handler krisehåndtering i størst mulig grad å legge planer. Selv har han bare et par samtaler med personer i krise hver uke, da diakonen tar det meste. For Daniel som er diakon er det motsatt; flertallet av menneskene som opplever kriser blir møtt og fulgt opp av teamets prester og ikke av diakoner.

For de to siste prestene som stort sett er alene gjennom arbeidsdagen ligger det en bevissthet omkring beredskap og kriser som noe de har med seg hele tiden, selv om det kun påvirker hverdagen de gangene de blir tilkalt.

Respondenten fra markedsavdelingen har ansvar for å følge opp beredskapsavtaler med bedrifter. Respondenten har ikke førstelinje ansvar, men arbeidshverdagen handler likevel om kriser og han kan fortelle at møtene hos samarbeidspartnerne har mer karakterer av personlige møter enn av penger. Opp mot 10% av samtaleene han har i løpet av et år går i dybden og bærer preg av personlige samtaler hvor livskriser er en sentral del. To av respondentene på strategisk side har i enkelte uker ansvar for Sjømannskirkens døgnbemannede vakttelefon, og er gjennom dette en del av førstelinje i det operative krisearbeidet. Bare to av respondentene sier at de aldri er operativt i møte med mennesker i kriser, selv om en av de arbeidet med beredskap hele arbeidsuken. Beredskapsbevisstheten er i respondentgruppen høy, noe som var forventet med tanke på utvelgelsesprosessen.

5.6.2 Hvordan møte mennesker i krise

Respondentene ble også utfordret til å si noe omkring sin bevissthet på hvordan møte mennesker i krise. To av fem respondenter på strategisk side vil, på grunn av sine stillinger, få operative roller i forbindelse med større hendelser. Det handler da om typiske strategiske oppgaver som ressursplanlegging og mediehandtering. Begge forteller at når hendelser oppstår, opplever de å få en rådgivende rolle overfor de operative teamene.

Fire av de seks respondentene på operativ side har i sine svar en refleksjon rundt den rollen som de opplever å ha i en krisehendelse. Egenskaper som å lytte, gi rom for ro, å være en andre kan lene seg på og å kunne hjelpe til med å finne svarene. Å bruke sin «egen

kompetanse» inn i dette blir nevnt av to av respondentene (Paulus og Philip). Innen området kompetanse kan man også tillegge egenskapen om å ikke selv gå for langt inn i krisen. Som David sier: «Og ikke være en som lever seg så sterkt inn i problematikken, at du blir en belastning.»

Bare to av respondentene tar opp konkrete oppgaver i sine svar på hvordan de møter mennesker i krise. Paulus nevner ritualer som en del av arbeidet med kriser. Dina har her det svaret som avviker mest fra de andre; «det viktigste for meg er at folk blir hjulpet» (Dina). Under dette lå det en refleksjon rundt takknemlighet, men også å gi folk «et spark bak når det trengs.» (Dina)

5.6.3 Prioritering av kriser

Også når team og ansatte i Sjømannskirken opplever å måtte gå inn i en krisesituasjon er det en hverdag som foregår parallelt. Respondentene på operativ side ble spurt hvordan de møtte denne prioriteringsutfordringen.

Alle de seks respondentene svarer bekræftende på at omprioriteringer er greit og kan være nødvendig. Imidlertid sier de fire respondentene som arbeider i større team at man som oftest flytter oppgaver over på andre, og dermed tilstreber å videreføre en normal drift ved enheten. Dette kan oppleves «som kjedelig, men nødvendig» (Daniel). En av prestene som arbeider alene fortalte om de utfordringene en slik omprioritering kan ha på relasjoner og planer på hjemmefronten; forventninger som ikke blir oppfylt fordi en må rykke ut på beredskapsoppdrag.

5.6.4 Kulturelle utfordringer

Sjømannskirken som organisasjon, og dermed også respondentene til denne oppgaven, opererer i kulturer som til dels er veldig forskjellige fra norsk kultur. Hvordan slår disse forskjellene inn når man kommer til krisehåndtering? Svarene på dette spørsmålet bar preg av at respondentene hadde ulike erfaringer om dette i sin tjeneste.

Simon, som har tidligere erfaring fra utstasjonering var den av respondentene som innrømmet at han hadde hatt fordommer mot den lokale kulturen. Fordommer som var blitt avdekket på veien og som hadde blitt til en læringskurve til økt forståelse.

Stefanus og Peter viser begge til områder der det kan være vanskelig å få forståelse for hvordan de ønsker å utføre arbeidet. Stefanus' erfaring tilsier at syning av lik før begravelser kan være vanskelig i enkelte kulturer. Peter, som arbeider i Nordsjøen, mener at man som kirke kan møte utfordringer fra kommersielle aktører som er inne og «løser krisen» før de drar igjen, mens forståelsen for at dette er et langsomt å møysommelig arbeid ikke alltid er like lett å få frem. Peters svar viser at utfordringene med en lokal subkultur kan gi utfordringer på linje med mer fremmede kulturer. Respondenten som arbeider med kommunikasjon påpeker at en i enkelte land utviser forsiktighet i forholdet til uttalelser i media.

De andre svarene gikk på sensitivitet og læringsvilje til å forsøke å forstå kulturen for å kunne gjøre de riktige tingene når en står i en krisesituasjon.

5.6.5 Sjømannskirkens gode rykte i krisehåndtering

«Vi har vært litt heldige. (...) Vi har ikke trådt så gale feil. Det skal vi være glade for.» (Peter)
Spørsmålet var «Hvorfor tror du Sjømannskirken har et så godt rykte når det kommer til krisehåndtering?» Dette burde vært et åpenbart oppfølgingsspørsmål til «om». Om Sjømannskirkens har et godt rykte innenfor krisehåndtering. I kapittel 3.1 omtaler jeg dette i lys av hermeneutikken. Som ansatt var jeg ikke oppmerksom på at det skulle være et relevant spørsmål, og det bare var to av respondentene som nevnte som en del av sitt svar.

I epostutveksling med Sjømannskirkens kommunikasjonssjef, Linn Mevold Skogheim, har jeg fått opplyst at i en måling utført i 2014 var 46% av befolkningen er helt eller delvis enig i at Sjømannskirken er god på kriseberedskap. Kun 1% er uenig, mens 37% svarer vet ikke. Påstanden om at Sjømannskirken har et godt rykte kan dermed bekreftes, iallfall blant de som kjenner til arbeidet.

Svarene jeg fikk på dette spørsmålet fordeler seg på tre hovedkategorier: Kommunikasjon, kompetanse og løsningsorientering. Noen av respondentene er inne på flere av kategoriene. Fem av respondentene nevner kommunikasjon som en viktig del av grunnen til Sjømannskirkens gode rykte. Man har vært flink til å få kommunisert når det skjer noe og klarer å formidle de gode historiene. At man har fortellinger som folk liker å høre om er også

et element. «Mange kriser er ikke så actionpreget, men Sjømannskirken får være med på det som er spennende.» (Daniel)

Kompetanse til å møte menneskene i kriser tas opp av seks av respondentene. Hva denne kompetansen består av vurderes noe forskjellig. Profesjonalisering nevnes som en mulighet (Paulus), men også det at Sjømannskirkens ansatte ikke er terapeuter og dermed møter mennesker på deres nivå, samt bruker tid, fremheves som viktig (Susanna). At sympatien er helt avhengig av denne kompetansen, og at Sjømannskirken ikke må bli arrogant i sitt arbeid med krisehåndtering nevnes av Stefanus som et innspill i spørsmålet «om» organisasjonen har et godt rykte. Svaret oppleves som et ja, men at det er et rykte som kan forspilles om en skulle gjort noe feil.

En vilje til å svare ja, og faktisk ta affære og løse de utfordringer en står overfor ses også på som gode grunner. At de som oppsøker faktisk får hjelp til det de står overfor, er noe tre av respondentene hadde med i sine svar.

5.7 Verdier i krisesituasjoner

De foregående delkapitlene har vist hvordan respondentene tenker at Sjømannskirkens verdier og selvforståelse faktisk er, hvordan de normalt bruker verdiene og hvordan de ser på sin rolle i en krisesituasjon. Med basis i oppgavens problemstilling ønsket jeg å få respondentene til å reflektere over hvordan disse elementene henger sammen, samt dersom og hvordan Sjømannskirkens verdier blir brukt i arbeidet med krisehåndtering.

5.7.1 Profesjonsverdier

For å kunne klargjøre hvilke verdier som respondentene jobber etter var det nyttig å se på faglige- og personlige verdier som man kan anta blir tatt med inn i arbeidet.

Trygghet var et gjennomgående svar blant respondentene på dette spørsmålet. Fire av seks respondenter på operativ side, samt en respondent fra strategisk side tar opp trygghet som den viktige verdien de har med seg. Trygghet handler i all hovedsak om at respondentene selv føler å inneha en faglig trygghet som gjør dem i stand til å stå tett på mennesker som opplever kriser, og en trygghet til å kunne gjøre de riktige prioriteringene. De ulike respondentene forklarer dette både utfra profesjon og praksis. Løsningsorientert nevnes av to respondenter på

strategisk side som en viktig verdi/egenskap, mens resten av respondentene på strategisk side svarer på linje med sine fagområdene de dekker.

Det er interessant at trygghet er så sentralt, også når en spør om personlige og profesjonelle verdier. Om det betyr at Sjømannskirkens verdier er internaliserte, eller at verdiene, som Stefanus påpeker, er så generelle at de fleste innestår for de var ikke noe intervjuene gikk inn for å avdekke.

5.7.2 Bruk av verdiene i krisehåndtering

Blir verdiene virkelig brukt i krisehåndtering, og hvis ja, hvilke verdier er det som blir brukt?

Alle respondentene mener at Sjømannskirkens verdier kan og blir brukt i krisehåndtering.

Med unntak av en respondent på strategisk side lister alle respondentene opp trygghet som en sentral verdi. Philip forklarer ved å sitere tidligere biskop Hagesæter «at du kan prøve å låne ut litt trygghet». Som refleksjon er det interessant å se at en av respondentene bruker trygghetsverdien som et eksempel på hvordan Sjømannskirken skal opptre. Simon mener at Sjømannskirken skal fokusere på å gi trygghet rundt menneskene, også kan andre ta seg av andre elementer i krisehåndteringen. Han mener videre at man i noen situasjoner har endt opp med å gå utover ens myndighet, uten å utdype dette mer.

Også andre verdier nevnes av respondentene. Gjestevennskap er en av disse som tas opp, men Stefanus og Phillip viser at denne verdien også kan være vanskelig.

Respondentene ble spurt om verdiene kunne bli et hinder i arbeidet, og i tilfelle hvordan. To av respondentene problematiserer brobygger som en verdi det kan være vanskelig å ta med seg inn i arbeidet med krisehåndtering, uten at de gir dype refleksjoner på hvorfor. To respondenter sier også at verdiene ikke må bli en sjekkliste der en må innom alle, men at det er selve møtet med menneskene som er viktig. Philip er den som påpeker at verdiene som helhet kan bli litt mye, og at Sjømannskirken kan komme i fare for å prøve å gjøre for mange ting, oppretter telefontjeneste og pårørendesenter med en gang, i stedet for å fokusere på den en er god til, nemlig trygghet og samtale. Phillip er her på linje med det Simon svarte ovenfor. Også Stefanus hadde en opplevelse fra sin tid ute der de som kirke selv hadde vært rammet, og Sjømannskirken sentralt hadde lurt på når de igjen var operative. Selv om gjestevennskap

som verdi ikke ble brukt her, så er det grunn til å tro at det var den verdien det ble tenkt på i denne forbindelse.

Som oppsummering kan en si at verdiene trygghet, uendelig verdi og oppsøkende oppleves som viktige verdier i krisehendelser. Tilhørighet nevnes ikke av noen. Gjestevennskap oppleves som både positivt og negativt, mens brobygging også oppleves som vanskelig når det handler arbeid med kriser.

5.7.3 Eksplisitt bruk av verdiene i krisehåndtering

Kapittel 5.4 viste at verdiene blir brukt i arbeidet, mens kapittel 5.7.2 trekker frem at verdiene kommer til bruk også når det er snakk om krisehåndtering. Jeg ønsket å vite om verdiene ble pratet om, enten i selve krisehåndteringen, eller i evalueringsfasen, for dermed å kunne si noe om hvordan, og når verdiene brukes.

Det var kun respondenten som arbeider med kommunikasjon som uttalte at verdiene var noe som ble snakket om i en krisesituasjon, da med tanke på hva som ble formidlet ut til media og hvordan kommunikasjonen da kunne være med på å styrke organisasjonens verdier. Blant de operative respondentene så påpekte tre at selv om ikke verdiene ble snakket om, så var de noe som måtte ligge klart. Når en står i en hendelse er det ikke tiden for å reflektere.

Flertallet av de operative sier at en krisesituasjon evalueres i etterkant, men heller ikke der brukes verdiene eksplisitt. Dina nevner verdiene i sitt svar, men da relatert til møter i diakoniutvalget. Selv om det kan virke naturlig at det operative kommer i fokus under selve hendelsen, er det overraskende at verdiene ikke kommer inn i evalueringen, på samme måte som i planarbeidet.

5.7.4 Likeverdighet i en krisesituasjon

Diakonien har blitt stadig mer opptatt av at diakoni er møter mellom likeverdige mennesker og ikke en hjelper og nødlidende. Respondentene ble spurt om en klarer å få med seg dette idealet i en krisesituasjon.

Fire av de seks respondentene på operativ side har en refleksjon på dette som handler om å kunne myndiggjøre personene de møter, og ikke ta over. David sier det slik: «Jeg liker ikke i

ordet hjelpe jeg, jeg er mye mere glad i å finne frem til ressurser til folk og la de gjøre det selv og gjøre meg overflødig.» Også to av respondentene fra strategisk side er inne på det samme. To av respondentene fra hver side nevner «uendelig verdi», men tar utgangspunkt i menneskers verdighet og respekt for de valgene de selv har gjort. Stefanus er inne på en refleksjon; de møter mennesker i hovedsak som medmennesker, og ikke bare som fagpersoner. Denne tematikken er også Susanna inne på under krisehåndtering generelt.

5.8 Oppsummering av analysen

Analysedelen har hatt som formål å presentere relevante deler av intervjuet, både der hvor svarene grupperte seg og der det var svar som skilte seg tydelig ut fra de andre. Ikke alle spørsmålene har blitt behandlet. Noen flere elementer kommer også opp under drøftingen, selv om de hoveddrammene for drøftingen er tatt opp her.

I forhold til oppgavens problemstilling har jeg fått frem at kjennskapen til Sjømannskirkens verdier er stor, både generelt i organisasjonen og blant respondentene. Jeg viser også at respondentene har refleksjoner rundt verdiene og ikke bruker dem ukritisk. Når det kommer til krisehendelser så har respondentene stor bevissthet om hvilke verdier som er sentrale og tar til orde for at de brukes, også inn i planleggingsfasen. Under selve hendelsen og i evalueringsfasen blir ikke verdiene brukt like aktivt.

6. Drøfting

I de foregående kapitlene har jeg tatt frem et utvalg teorier, både om organisasjoner, verdibasert ledelse og kriser. Jeg har også presentert Sjømannskirken som organisasjon og dens selvforståelse, samt analysert datamateriale fra intervjuene. Dette hovedkapittelet vil drøfte teoriene fra kapittel 2 for å se hvordan de fungerer på Sjømannskirken og de ansatte. I kapittel 6.6 søker jeg å gi et utblikk med utgangspunkt i organisasjonsteori, kriseteori og verdibasert ledelse, for å se på oppgavens relevans inn mot disse fagområdene.

6.1 Sjømannskirkens identitet og legitimitet

Hva er Sjømannskirken og hvorfor består den? Svarene i kapittel 5.2 var i hovedsak tradisjon og omstilling. Er det i seg selv en organisasjonsidentitet? Flere av respondentene nyanserer og utdyper bildet noe, men kommer tilbake til disse to. Ser vi dette i lys av Kvåle & Wæraas (2006:12); at organisasjonsidentitet er med på å skape orden til virkeligheten, så er det kanskje det begrepene tradisjon og omstilling gjør. Hvorfor består en organisasjon som ble etablert for å være tilstede for sjøfolk, når det i dag bare er en liten del av dens virksomhet? Da blir det kanskje, sagt litt metaforisk, behov for et historisk anker som holder en fast når vindretningen endrer og utsikten i horisonten er annerledes.

Også om en legger til grunn Nordstokkes (1999:11-12) observasjoner i kapittel 4.1.1 at Sjømannskirkens ansatte i hovedsak får sin introduksjon gjennom sosialisering blir dette naturlige holdepunkter. Nå er riktignok Nordstokkes bok skrevet for 16 år siden, lenge før Sjømannskirkens verdidokument så dagens lys i 2007, men også Angell (2011:44) uttrykker at han så lite uttalt refleksjon rundt verdiene. Da er det kanskje naturlig at begrepene tradisjon og omstilling blir de som fester seg. Imidlertid bekrefter flere av respondentene, i hovedsak de med personalansvar, at de reflekterer over verdiene både i planer og med sine ansatte, men det er ikke det som først kommer opp når en spør hva organisasjonen er.

På motsatt side trekkes det at Sjømannskirken har hatt sitt fokus på å gjøre, og ikke si så mye, frem som en styrke av et par av respondentene. Paulus bruker Frans av Assisis «Forkynn evangeliet, om nødvendig med ord» som en arbeidsmetodikk. På den annen side påpeker Nordstokke (1999:12) at organisasjonen står i fare for å bli en ren servicestasjon om den ikke reflekterer over hvem den er og hva en står for, og får støtte av Aadland (2009:84) på viktigheten av dette. Respondenten Daniel referer til en refleksjon fra sitt eget team, der de

opplever at den praktiske forventningene kan stå i veien for de oppdraget de er satt til å gjøre, og at noe har måttet vike når en har valgt å fokusere på det kirkelige oppdraget.

Sjømannskirkens identitet i tradisjon og omstilling synes å være det korte svaret på hva organisasjonen er. Går en dypere inn i respondentenes svar så ser en at det ikke er så ensidig og enkelt.

6.1.1 Identitet gjennom fortellinger

Kapittel 3.1.3 viser at fortellinger, fra et organisasjonsperspektiv, både er identitetsskapende (Kvåle & Wæraas 2006:27), symbolske og lærende (Segnestam Larsson 2011:51). I kapittel 5.3.1 gav flere av respondentene fortellinger fra egen praksis, da om møter med enkeltmennesker. Det er grunn til å anta at disse har en identitetseffekt, da det handler om ting som har skjedd ute i tjeneste for Sjømannskirken. Det var suksesshistorier der en fikk være med på å bety noe, og fremstår som fortellinger det er naturlig å tenke at andre også kan lære noe av.

Også blant de respondentene som ikke hadde konkrete fortellinger kom det frem elementer disse fortellingene burde inneholde, gjerne med utgangspunkt i at noen trenger hjelp. Fortellingene fremstår med «knagger» som både kan være identitetsskaperne og symbolske.

Når Hatch & Cunliffe (2013:176) sier at fortellinger blir en del av en organisasjons minne og identitet kan man spørre om de mener at disse to elementene er det samme. Flere av respondentene nevner i kapittel 5.3.3 fortellinger om den selvutslettende tjenesten; fortellinger som er en del av Sjømannskirkens minne, men ikke lengre er en del av identiteten. På den annen side kan avvisningen av realiteten i disse fortellingene være identitetsskapende gjennom å si hva man ikke lengre er.

Drøftingen om minne og identitet kan også ses i lys av Nordstokkes påstand i kapittel 6.1 om behovet for refleksjon og respondenten Stefanus (kapittel 5.3.3), som mener at fortellingene har gått fra de store hendelsene til møtet med enkeltmennesker. Det er grunn til å tro at fortellingene om enkeltmenneskene også i større grad gir rom for å spørre seg om «hva» det var en betydde for disse menneskene; var man kirke eller servicestasjon? Fortellingene om det store grenseløse arbeidet sa sjelden noe om kvaliteten på det som ble utført, bare at arbeidet

var betydelig. Dette bringer oss tilbake til sosialiseringperspektivet som Nordstokke (1999:28) tar opp; fortellingene som blir fortalt går videre og er med på å skape identitet.

Om Sjømannskirkens medie- og kommunikasjonsstrategi er en form for intern «clan control» (kap 2.1.4), kan også diskuteres. Respondenten som arbeider med kommunikasjon viser i kapittel 5.7.3 at de er bevisst hva de ønsker å formidle under en krisehendelse. En slik bevissthet inneholder også elementer av internkommunikasjon i hva ulike ansatte kan og ikke kan uttale seg om. Man kan nok finne dekning for at dette er en form for «clan control» etter Hatch & Cunliffes (2013 185 & 242), men uten at det er så strengt praktisert som det Hatch & Cunliffe legger opp til.

6.1.2. Sjømannskirkens diakonale identitet

Både i kapittel 4.1 og 5.5 trekkes det frem at Sjømannskirken er en diakonal organisasjon, selv om organisasjonen ikke bruker den terminologien om seg selv. Derfor, har Sjømannskirken en diakonal identitet? Hvis ja, hva er den, og brukes den?

Nordstokke (1999) trekker frem besøkstjenesten og gjestfriheten som to diakonale trekk ved Sjømannskirken. Begge elementene finner vi igjen i Verdidokumentet (2007), gjennom begrepene «oppsøkende» og «gjestevennskap». Gjestfrihet og gjestevennskap tas også opp i Nylands (2005) betraktninger rundt begrepet «tjener»; Hva vil du jeg skal gjøre for deg? Nordstokke understreker at for å sikre den diakonale identiteten behøves en refleksjon rundt handlingene som utføres.

Flertallet av respondentene forklarer diakoni med omsorg og handling, og bekrefter at de ser på Sjømannskirken som en diakonal institusjon. Det gir grunn til å tro at dette er elementer en finner sentrale i Sjømannskirkens virksomhet. Spesielt omsorgselementet kan knyttes opp mot begrepet «uendelig verdi» fra verdidokumentet, og plasserer Sjømannskirken tett på diakonibegrepet til den norske kirke. At et flertall av respondentene også knyttet et bibelsk oppdrag opp mot diakonien bekrefter Nordstokkes (1999) forventning om refleksjon rundt det diakonale oppdraget, samtidig som det avkrefter observasjonen fra både Nordstokke (1999) og Angell (2011) i kapittel 6.1 om mangel på refleksjon. Her kan en også vise tilbake på Aadland (2009:84) som understreker viktigheten av at diakonale organisasjoner reflekterer over egen selvforståelse.

På bakgrunn av de overstående kan en si at Sjømannskirken som organisasjon har en diakonal identitet, og at den til en viss grad reflekteres i verdidokumentet, ikke minst i begrepet «Uendelig verdi». På en annen side er det interessant at gjestevennskap og gjestfrihet ikke var noe respondentene nevnte i sine svar, når det var så tydelig en del av Nordstokkes (1999) syn på hva som gjør Sjømannskirken til en diakonal organisasjon. Gjestevennskap var den verdien et par av respondentene ikke var så glad i, spesielt i lys av krisehåndtering.

6.1.3 Profesjonsverdier og organisasjonsidentitet

I kapittel 5.7.1 viste vi at var «trygghet» det vanligste svaret på spørsmålet om profesjonsverdier, noe som korrelerer med en av Sjømannskirkens egne verdier. Dette er også den verdien som gis høyest score i klimamålingen (kapittel 5.1.2) I følge Busch m fl (2010:164) så vil det i en organisasjon med svak formaliseringsgrad og høy kompetanse være avstand mellom organisasjonsidentitet og profesjonsidentitet/verdier. Dette fordi den enkeltes profesjonsidentitet får større anledning til å utfolde seg. Alle respondentene på operative side er enten prester eller diakoner, og burde gjennom sin bakgrunn ha en klar profesjonsidentitet. Det legitime spørsmålet er dermed om Sjømannskirken har en høy formaliseringsgrad, eller om det ligger noe annet i trygghetsverdien som er tvetydig?

Med utgangspunkt i de to prestene som arbeider i de frieste stillingene, kan noe av svaret ligge i det siste spørsmålet. Paulus, som er ambulerende prest, trekker fram trygghet, men knytter det opp mot sin egen profesjon og bakgrunn, og ikke ut mot brukerne. Peter som arbeider i Nordsjøen, trekker ikke frem trygghet, men tar frem prestenes basis i sjelesorgen som en viktig profesjonsidentitet å ta med seg, særlig inn mot kriser. Identiteten som prest og verdiene derfra er det viktige, selv om begrepet er det samme.

På den annen side kan noe av årsaken også ligge i utfordringen som respondenten Stefanus uttaler, nemlig at verdiene er så generelle og altomfattende at de blir vanskelige å avgrense. Å skulle vise trygghet er sentralt for mange ulike yrkesgrupper, det er derfor ikke så overraskende at det dukker opp i her, spesielt når spørsmålet blir stilt i lys av arbeidet med krisehåndtering. Det kan være at svaret ville blitt annerledes hvis denne faktoren ikke var tatt med. Det har ikke vært mulig å måle Sjømannskirkens grad av formalitet. Fra egen erfaring vil jeg tenke at dette oppfattes forskjellig etter hvor og på hvilket nivå i organisasjonen en

arbeider.

6.1.4 Sjømannskirkens legitimitet

Sjømannskirken har, i motsetning til et kommersielt foretak, ingen aksjeeiere som skal tjene penger. Organisasjonen har heller ikke et «produkt» det skal selge. Det er altså ikke bare et spørsmål om hva Sjømannskirken er, men også et spørsmål hva det kan tilby. Hvorfor eksisterer, og hvorfor skal Sjømannskirken eksistere? Når Segnestam Larsson (2011:64) sier at legitimering kan være utfordrende for frivillige organisasjoner, så gjelder dette også for Sjømannskirken. Kvåle & Wæraas (2006:17) peker på organisasjonsidentiteten som grunnlag for legitimering, Selv om omstillingsevne er en forklaring på hvorfor man har klart å holde seg relevant gjennom 150 år, så legitimerer ikke historisk forankring og omstillingsevne i seg selv Sjømannskirkens fortsatt eksistens.

Verken Nordstokke (1999) eller Nyland (2005) har en tydelig forklaring på hva som legitimerer Sjømannskirken. Mengden nordmenn i utlandet, og at Sjømannskirken er lett å komme inn i blir brukt som suksessfaktorer, men legitimerer ikke organisasjonen fullt ut. Angells (2011:3) rapport hadde som utgangspunkt «hva er det som er så bra med oss», en form for ønske om å få forklart sin legitimitet, men heller ikke han konkluderer med noe som i seg selv legitimerer organisasjonen.

Respondentene ble utfordret på hvorfor Sjømannskirken fungerer som organisasjon etter over 150 år. Svarene bærer preg av en aktivitetstenkning. Hovedgrunnen er at behovet er der; Nordmenn reiser mer og mer. Ingen av respondentene var inne på kommunikasjon som en viktig faktor for legitimering, selv ikke respondenten som arbeider med dette i det daglige. Dette bryter i stor grad med Guldbrandsen & Ødegaard (2011:71); som trekker frem at det er viktig å være synlig for å opprettholde sin legitimitet i befolkningen. På den andre side så kommer kommunikasjon opp på spørsmålet hvorfor Sjømannskirken har et så godt rykte innenfor krisehåndtering (kapittel 5.6.5). Da tar fem av respondentene opp kommunikasjon som en viktig faktor for Sjømannskirkens rykte. Respondentene viser dermed at de er bevisst på kommunikasjon, men ikke når det gjelder legitimering på generelt nivå.

At Sjømannskirken som organisasjon er bevisst hva og hvordan de kommuniserer er det nok allikevel grunn til å tro. Et konkret eksempel på dette er at når Sjømannskirkens eget blad ved

årsskiftet 2014/2015 gikk fra å hete «Bud & Hilsen» til «Hjem», så uttaler ansvarlig redaktør Inge Mørland at man ønsker å «... utvikle og modernisere bladet for å nå nye lesere» (Sjømannskirken 2015a:3). Bevisstheten om å bli sett for å være relevante til stede i Sjømannskirken, selv om ikke respondentene har det samme synet. Et annet sted i samme blad nevnes det at 99% av befolkningen kjenner til Sjømannskirken ved navn.

Legitimitet og identitet er elementer som hører sammen. Men som jeg har vist til ovenfor, er ikke svarene de samme. At en organisasjon er seg bevist sin identitet legitimerer ikke i seg selv dens videre eksistens. Angell (2011:23) nevner dette i sin rapport, der han viser til hvordan sjømannspresten i Pattaya hadde fått satt søkelyset på utfordringene som thai-norske barn opplevde. Gjennom dette fikk en både presentert hvem organisasjonen er, men også legitimert at en fortsatt har et oppdrag å gjøre. For Sjømannskirken ser legitimiteten delvis ut til å ligge nettopp i det at de har klart å fortelle de gode fortellingene, og at organisasjonen dermed forblir synlig og relevant.

6.2 Organisasjonskultur, hvordan gjør vi det i Sjømannskirken?

Som vist ovenfor blir organisasjonsidentitet en sentral del av det å legitimere sin fortsatte eksistens. Men en organisasjon som Sjømannskirken utfører også handlinger. I kapittel 2.1.6 tar jeg opp hvordan Bang (2011:94) ser på organisasjonskultur, det en gjør, med hovedvekt på gjenkjennelse og angstreduksjon (trygghet).

6.2.1 Håndtrykket som organisasjonskultur

I Sjømannskirkens verdidokument er det kun et element eller forklaring som er rent operativ, nemlig «det gode håndtrykk» som er beskrevet under verdien «Gjestevennskap». Andre operative begrep som lyttende, møtested og medvandrer er også beskrevet, men ikke så konkret som den faktiske handlingen det er å gi et håndtrykk.

I kapittel 5.4.2 beskriver Susanna håndtrykket som noe som noe som er gått fra å være en del av jobb til å bli en del av hennes identitet. Rørvik (2005:74) tar også opp dette sin masteroppgave om Sjømannskirken; om hvordan hun ble opplært til å håndhils på alle som kom på kirken, noe som også var et tema i hennes feltarbeid. Stefanus har en liknende fortelling som Rørvik når det kommer til håndhilsning; det skulle skje før gjestene var passert et spesifikt sted i leseværelset.

Nordstokke (1999:72) påpeker at praksis og selvforståelse hører sammen i en diakonal organisasjon. Det er kanskje nettopp i håndtrykket at organisasjonskulturen møter selvforståelsen. Det er gjenkjennbart som praktisk handling, samtidig som det kan knyttes symbolikk til handlingen.

Håndtrykket tas opp som et viktig ritual blant en flertall av respondentene i kapittel 5.1.2. Man kan stille spørsmål om ikke en slik konkret handling også kan knyttes opp mot Nordstokkes (1999:28) betraktning; at opplæring i Sjømannskirkens i hovedsak skjer gjennom sosialisering. Et håndtrykk er en konkret måte å lære opp nyansatte på, en handling som uttrykker mye uten at en trenger å sette ord på det.

Respondenten Paulus stiller seg kritisk til denne konsekvente håndhilsningen, og stiller spørsmål ved om den alltid passer inn. Han har også kritiske bemerkninger rundt et par andre ritualer i Sjømannskirken. Han mener at disse ritualene ikke nødvendigvis er de riktige, og at man i større grad må utvise varsomhet og lytte seg inn på hva som er riktig. Simon svarer helt motsatt av Paulus og mener at man kanskje i de siste årene ikke har vært tydelig nok på ritualer, at de har gått litt i glemmeboken.

I lys av Bang (2011:128) blir Paulus og Simon interessante. Bang advarer mot en for sterk gruppetenking, da det kan svekke organisasjonen på sikt. Fra disse respondentenes side kan man spørre seg om Sjømannskirken har en for sterk, eller ikke sterk nok organisasjonskultur. Flertallet av respondentene opplever imidlertid håndtrykket som et viktig og symbolsk uttrykk for Sjømannskirkens organisasjonskultur.

6.2.2 En Sjømannskirkekultur?

Sjømannskirken er mangfoldig og har stor geografisk spredning. Kan man snakke om en enkelt organisasjonskultur når man har stabsfelleskap som sitter isolert fra hverandre, og bare møtes en sjelden gang? Kan man sitte på hovedkontoret i Bergen og dele den samme kulturen som en har i Pattaya, eller bli det umulig? I kapittel 2.1.7 tar Bang (2011:28) til orde for at subkulturer er unngåelige, mens Busch (2010:212) på sin side mener at organisasjoner ønsker å unngå for mange subkulturer.

Angell (2011:26) er den eneste av forfatterne som studerte Sjømannskirken som tar opp subkulturer i sin rapport. Han peker på en forskjell på stasjoner med og uten vigslet diakon, hvor de uten egen diakon i staben i større grad løfter det diakonale inn i fellesskapet. Respondentene ble ikke spurt om de mente at det var mange subkulturer i Sjømannskirken, men temaet kom opp via spørsmålet om en mente at historiene som ble fortalt rundt om i organisasjonen var entydige (kapittel 5.3.4). Det er ingen av respondentene som gir uttrykk for at Sjømannskirken har store kulturforskjeller, men at ulik kontekst gir forskjeller i fortellingenes innhold. To av respondentene trekker frem hvor viktig det er med felles møtepunkter for å dele historier og skape en felles kultur på tvers av faggrupper og arbeidssted. Den ene av disse to respondentene sitter i ledergruppen og det er derfor sannsynlig at Sjømannskirkens ledelse er bevisst problemstillingen om subkulturer.

Subkulturproblemstillingen til Busch (2012:212) kan også ses i lys av «clan control» som Hatch & Cunliffe (2013) tar opp, og blir et krysspunkt mellom Sjømannskirkens identitet og kultur. Hvor mye bruker Sjømannskirken sine fortellinger til å sørge for at Sjømannskirkens identitet holder seg stabil? Det var ingen respondenter som tok opp forholdet mellom identitet og kultur da det ble spurt om ritualer som ble brukt for å understreke verdiene, utover håndhilsningen som ble drøftet i kapittel 6.1.1. Når det gjelder samlinger med ledelsen med verdiene som tema kan disse også være et trekk som brukes for å samles rundt felles kultur og selvforståelse. Samlingene ble sett på som både positivt (Samuel) og som litt slitsomt (Philip). Philip mener at ritualene rundt medarbeidersamlingene «... blir mer ritualer enn de gir refleksjon ...», og etterlyser andre utgangspunkt når en samtaler internt.

At det i Sjømannskirken finnes ulike praksiser kan en se fra respondentene og i de ulike forfatterne. Det er med god grunn en kan slå fast at kulturforskjeller finnes. Her følger et konkret eksempel fra min egen praksis: Da jeg arbeidet i Los Angeles, ble alle bedt om å legge \$4 i kurven som stod på bordet under kirkekaffen. Det er en praksis som vill være helt utenkelig i Rotterdam hvor jeg arbeider i dag. Dette kan på den ene siden betraktes i lys av en subkultur, der en i Los Angeles i større grad ansvarliggjorte brukerne direkte. På den motsatte side kan en betrakte dette som en naturlig konsekvens av den lokale kultur, i USA er en mye mere vant til å måtte betale for alt en gjør. Skal en betrakte det som en organisatorisk subkultur eller tenke at dette handler om ulike kontekster? Dette er ikke relevant for oppgavens problemstilling og ergo utdyper jeg ikke dette videre.

6.3 Sjømannskirken som verdistyrte organisasjon

Sjømannskirken skriver i sitt Verdidokument (2007) at de er en verdistyrte organisasjon. Da oppgavens utgangspunkt er Sjømannskirkens verdier og selvforståelse var der relevant å se om den styres etter kjennetegnene fra verdistyrte ledelse. Kapittel 2.2 viser at Busch (2012:61) tar profesjonsverdier som et utgangspunkt for verdibasert ledelse og speiler disse opp mot organisasjonens verdier.

Respondentene ble både spurt om Sjømannskirkens verdier og om bruken av profesjonsverdier, kapittel 5.4.1 og 5.7.1. «Trygghet» gikk igjen som profesjonsverdi i kapittel 5.7.1, samtidig som det er en av Sjømannskirkens verdier. I lys av Busch i kapittel 3.4 kan Sjømannskirken her notere en stor grad av suksess som verdistyrte organisasjon.

Ser jeg det overstående i lys av Angell (2011:44) som sier at han så liten refleksjon rundt verdiene i hverdagen, men at de ble levd ut i praksis, så skulle vel det peke i retning av at verdien «trygghet» ikke er noe som Sjømannskirken har funnet på selv, men at det er noe som respondentene har med seg som en profesjonsverdi. At Sjømannskirken også har lagt denne verdien til grunn kan ses på som en kjensgjerning på hva som uttrykkes mer enn et ønske om et styringsverktøy.

Respondentene uttaler at de bruker verdiene i sitt arbeid. Vist i 5.4.1 er det respondentene med personalansvar som har størst bevissthet omkring bruken, og som i størst mulig grad bruker dem eksplisitt. Dette nyanserer bildet fra Angell om hvor mye verdiene er i bruk, uten at hans påstand blir uriktig av den grunn. Det kan se ut som om verdiene brukes mer internt enn ut mot brukerne. Dette underbygger Tesakers (2015:37) påstand om at verdistyring fort kan sette fokuset innover i organisasjonen, og ikke på de oppgavene en er satt til å utføre. Respondenten Philip i forlengelsen av sitatet i kapittel 6.2.2. er inne på Tesakers anliggende, da han ønsker at verdiene burde vinkles mer utad mot brukere og frivillige. Aadland (2009:84) sier mot dette og mener at intern refleksjon er viktig for diakonale institusjoner. Aadland uttrykk er i så måte på linje med observasjonen fra Angell (2011:44) og Nordstokkes (1999:28) ønske om mer refleksjon rundt tjenesten.

På spørsmålet om respondentene ser på Sjømannskirken som en verdistyrte organisasjon og om de selv bruker verdiene i sitt arbeid, så svarer alle ja. Et par er litt tilbakeholdne, men bekrefter det i det minste delvis. Det er interessant at den ene respondenten fra ledergruppen

påpeker at verdiene er referanserammer og knagger. I lys av Kirkhaug (2013:125) passer denne argumentasjonen godt, da verdier skal gi den enkelte utøver rom til å selv å fatte de operasjonelle beslutningene som er nødvendige for å gjøre jobben. Når respondentene med personalansvar mener å bruke verdiene bevisst inn mot de ansatte, og respondentene uten personalansvar også føler at de bruker verdiene til å forklare sine handlinger, gir det rom for å anta at Sjømannskirken oppfyller kriteriene om å være en verdistyrt organisasjon. Samtidig som de kritiske røstene på effekten av verdibasert ledelse også blir bekreftet.

6.4 Krisehåndtering

Denne oppgaven skal speile Sjømannskirkens verdier og selvforståelse opp mot krise- og beredskapsarbeid, og linken til krisehåndtering var en rød tråd i spørsmålene til respondentene. Verken Nordstokke (1999) eller Nyland (2005) har særskilt fokus på krisehåndtering i sine bøker. Angell (2011), nevner det så vidt i sin rapport. Skants (2014) som brukes i teorikapitlet får i denne delen en dobbeltrolle. Han er både bidragsyter til det faglige rundt krisehåndtering, men som Sjømannskirkens beredskapsleder representerer han også organisasjonen som sådan.

6.4.1 Sjømannskirken og krisehåndtering

I verdidokumentet (Sjømannskirken 2007) står det: «Sjømannskirken ønsker å være en ressurs i krise- og beredskapstjeneste». Sjømannskirken legger en god del av sin legitimitet på å være gode på nettopp dette. Men hva er det organisasjonen gjør før og under en krise?

Planverk fremstår som den viktigste forberedelsen til krisehåndtering (Weiseth & Kjeserud 2007:15), noe som også følges opp av Skants (2014:45). Begge påpeker viktigheten både av planer og av å ha øvd på disse på forhånd; slik at en er klar når det skjer. I intervjuene sier fire av de seks respondentene på operativ side at de er seg bevisst på og klar for at krisehendelser kan komme når som helst. Om det betyr at det formelle planverket er på plass eller om det bare er at de er mentalt klare til enhver tid er uklart. Philip er den eneste av de seks som uttrykker at han arbeider med planverket jevnlig, de andre respondentene har i hovedsak en operativ holdning til beredskapsarbeid. En årsak til dette kan ligge i at Philip, som daglig leder, også får en strategisk rolle i mot sitt team.

Respondentene på strategisk side er ikke forberedt på samme måte, noe de også gir uttrykk for. Samtidig har også fire av de fem respondentene her befatning med krisehåndtering enten som ledere, i planleggingsfase eller i forhold til samarbeidspartnerne. Det er bare en av respondentene hvor krisehåndtering og beredskap ikke er aktuelt i arbeidshverdagen. På grunn av den strategiske utvelgelsen av respondenter er det grunn til å tro at svarene ville blitt annerledes om kandidatene var valgt tilfeldig blant alle ansatte i Norge.

Da kandidatene på begge sider er valgt ut, nettopp med tanke på at de kommer i befatning med kriser, så kan en ikke konkludere av dette at alle team og staber i Sjømannskirken er klar om det skulle skje noe, men det viser at bevisstheten om krisehåndtering er høy blant nøkkelpersonell.

6.4.2 Sjømannskirkens rolle når krisen oppstår

Når respondentene ble spurt om kriser og roller så var det ikke bare i relasjon til de store krisene, men til enkeltmennesker som opplever praktiske eller personlige kriser. Dette gjorde spørsmålene relevante for alle respondentene på operativ side, og for representanten som arbeider i markedsavdelingen. Selv om dette er på utsiden av det forfatterne henviser til i sine bøker, så er overføringsverdien allikevel stor.

«Å være der» er på mange måter det generelle rådet når det kommer til mennesker i krise. Både Cullberg (2007:128) og Dyregrov (2002:51) understreker at krisehåndtering ikke handler om medisinsk oppfølging, men å være medmennesker. Dette er på linje med det Skants (2014:61) skriver; det handler om å være til stede når mennesker opplever smerte. Angell (2011:20) refererer også til en slik tilstedeværelse fra et av sine intervjuer; om presten som mente at de hadde gjort så lite, de hadde bare vært til stede. Med unntak av en av de operative respondentene så er de andre svarene som gis på linje med dette; det at en ikke er terapeuter trekkes frem som en styrke

På den andre siden har en Dina som ser sin rolle som praktisk; de som trenger det skal få hjelp. Hun beskriver en del praktiske ting som ofte må løses i de sakene hun har. Om dette handler om et annet syn på krisehåndtering, eller om den reelle hverdagen vites ikke.

Tas Skants (2014) som utgangspunkt for Sjømannskirkens tanke om seg selv i en beredskapssituasjon så forventes det også planer der en vil kunne få rollen som pårørendesenter, med de praktiske oppgavene det medfører. To av respondentene mener at en skal være kritiske til å påta seg slike oppgaver. Philip mener at det kan bli nødvendig å innta også en praktisk rolle, men at Sjømannskirken først og fremst må se på seg selv som gode i samtaler og nærhet og ikke bruke opp ressursene på å overta alt (kapittel 5.7.2). Også Simon er kritisk og mener at Sjømannskirken noen ganger går for langt i krisehåndtering.

Ressursplanlegging og ritualer er to hovedpunkter innenfor krisehåndtering. Den ene respondenten fra ledergruppen påpeker ansvaret han har for å gjøre de riktige ressursprioriteringene når det er nødvendig, men er selv ikke ute i felten. Dette er på linje med Weiseth & Kjeserud (2007:42) som viser til viktigheten av skillet mellom operativ og taktisk arbeid i krisehåndtering.

Det er bare Paulus som tar opp ritualer som en viktig rolle i en krisesituasjon. To av diakonene, Daniel og David er riktignok innom tematikken under andre spørsmål, slik at det er grunn til å tro at ritualer er en del av bevisstheten også når det kommer til krisehåndtering. Allikevel står den svake responsen på dette i kontrast både til Dyregrov (2002:81) understreking av viktigheten av ritualer rundt kriser, og Stifoss-Hansen (2007:52) som påpeker at en ser en økende ritualisering i krisehendelser.

Stifoss-Hansen (2007:52) kan ses i lys av Daniel som forteller om bevisst bruk av lysgloben og kirkerommet når de er i kontakt med mennesker som opplever kriser. Hele spørsmålet om ritualer står imidlertid i kontrast til Cullbergs (2007:12) påstand om at en i dag mangler tradisjoner på ritualer i krisehendelser. Som en kan se er det ikke entydige svar her, men selv ville jeg ventet at respondentene fant ritualer som et mer sentralt element.

6.4.3 Ulike kulturer – ulike utfordringer

Avslutningsvis i dette delkapittel om krisehåndtering spør jeg om ulike kulturer gir ulike utfordringer i krisehåndtering. Kapittel 2.1.8 viser at Hofstede et. al (2010: 5 & 338) både trekker frem at kulturer og kjennetegn på disse er forskjellige, samt nødvendigheten av kulturell sensitivitet når en skal eksportere en organisasjonskultur til et annet land. Dette blir sentralt også i lys av Segnestam Larsson (2011:64), som trekker frem at

organisasjonsutvikling i internasjonale organisasjoner stort sett tar utgangspunkt i et vestlig ståsted, noe som nok også er tilfelle for Sjømannskirken. Har dette overføringsverdi inn i arbeidet med krisehåndtering?

Kapittel 5.6.4 trekker frem at læringsvilje og sensitivitet er sentralt i flertallet av respondentenes svar. Stefanus påpeker en utfordring i forbindelse med dødsfall, hvor likskue i mange kulturer er uvanlig, og at det kan være utfordrende å bli hørt på at dette er vanskelig for pårørende. Dette er på linje med Skants (2014:122) som også trekker frem problemsstillingen om likskue som viktig når det handler om dødsfall i utlandet.

En respondent så positivt på denne utfordringen. Selv om han innrømmet å ikke skjønne den lokale kulturen så godt, så var han overrasket over den åpenheten han ble vist til å kunne ta våre ritualer med inn på deres religiøse steder. Dette står i kontrast til kapittel 5.7.2 der ble det trukket frem at to respondenter trakk frem at de fant verdien «Brobyggere» vanskelig å bruke i relasjon til krisehåndtering. Samtidig blir det mer i linje med Peters fortelling om utfordringer i en norsk sub-kultur. Det kan diskuteres om geografisk avstand i seg selv er den eneste utfordringen i krisehåndtering, eller om Hofstede et. al (2010) har relevans også blant ulike nasjonale sub-kulturer.

6.5 Verdier i krisehåndteringen

I lys av oppgavens problemstilling er dette delkapittel selve kjernen. Blir verdiene brukt i arbeidet med kriser? Hvis ja; skjer det før, under eller i etterkant av en hendelse? Og blir de uttalt eller ligger det bare der som et bakteppe.

6.5.1 Forberedelsen av krisehåndtering: beredskapsarbeid

Forberedelsesfasen, som en gjerne omtaler som «beredskapsarbeid», er første fase i en organisasjon som profilerer seg på krisehåndtering. Planverk og øvelser bør være på plass (Weiseth & Kjeserud 2007:15). Dette er ingen akutt fase, og gir rom for refleksjon rundt hva en ønsker å oppnå og uttrykke når det skjer en hendelse. Speiles dette mot kapittel 6.1.3 og 6.3, og den bekreftelsen respondentene der gir på at de bruker verdiene i sitt arbeid, og at de ser på Sjømannskirken som en verdistyrte organisasjon, skulle verdiene bli brukt også i beredskapsarbeidet.

Respondentene ble ikke spurt om hvordan de konkret tar med seg verdiene inn i planleggingsfasen, men alle bekrefter at verdiene er relevante, noe kapittel 5.7.2 trekker frem. De ble spurt om Sjømannskirken kunne blitt erstattet av en ren humanitær organisasjon. Flertallet av respondentene uttaler at mange av oppgavene kan overtas av andre, men hele syv respondenter påpeker at det er en kirkelig/rituell/liturgisk dimensjon som er vanskelig å erstatte. En kan nok argumentere for at dette ikke spiller inn på verdiene direkte, de er såpass generelle at mange humanitære organisasjoner også kunne hatt de som sine, men er viktig i lys av Sjømannskirkens egenart og selvforståelse som kirke.

Ingen av teoretikerne på krisehåndtering tar opp den religiøse dimensjonen i planleggingsfasen, og jeg har ikke funnet noe som tilsier at religiøse organisasjoner har et spesielt fortrinn innenfor krisehåndtering. Det er imidlertid interessant å se respondenten som arbeider med beredskap i det daglige sier «... god krisestøtte og ny forskning baserer seg på at god krisestøtte er å tilføre ro, trygghet tillit og håp.» Han påpeker videre at dette likner på Sjømannskirkens verdier. I lys av Bang (2011:129) så kan en argumentere for at det på organisasjonsnivå, og blant de som arbeidet med beredskap, er en tydelig bevissthet på at verdiene brukes inn i arbeidet med beredskapsarbeid.

6.5.2 Bruk av verdiene ved en krisehendelse

I kapittel 6.4.2 drøftet jeg respondentenes og forfatterens tanker rundt arbeidet med krisehåndtering, men uten å drøfte verdiene og selvforståelsens plass i dette arbeidet. Dyregrov (2002:18) trekker frem behovet for nærhet til sine nærmeste som et viktig element i krisehåndtering i kapittel 3.6.1. Skants (2014:99) følger opp med at relasjonsperspektivet kan utfordres når en i utlandet ofte er langt unna familie, noe som gjør at støtteapparatet blir enda viktigere. Selv om terminologien er annerledes så passer respondentenes bruk av «trygghet» og «uendelig verdi» godt her. At en da som Angell (2011:20) også refererte til, «bare var til stede», så passer det godt inn i resonnetet til Dyregrov om behovet for nærhet.

I kapittel 6.4.2 tok opp at det å ikke være terapeuter var viktig både for teoretikerne og respondentene. Likeverdighet er ikke en av Sjømannskirkens verdier, men er et viktig diakonalt prinsipp, og de fleste respondentene uttrykker at likeverdighet er viktig, spesielt inn i arbeidet med kriser (kapittel 5.7.4). «Likeverdighet» og «uendelig verdi» er ikke identiske begrep, men en kan argumentere for at det er en overføringsverdi mellom begrepene.

En av respondentene mener å «hjelp mennesker i nød» som den gamle definisjonen lød på, fremdeles har gyldighet. Syv av respondentene fokuserer på at rollen de har i en hendelse er å være med folk slik at de finner styrke og løsninger selv. To av respondentene henviser til verdiene, hvorav en henviser spesielt til «uendelig verdi». En respondent er kritisk til om Sjømannskirken klarer å oppfylle verdien «uendelig verdi». Respondenten henviser spesielt til utenlandsk mannskap ombord på norske båter, og om en klarer å ta like godt vare på disse i en hendelse. Respondenten uttrykker et håp om en er der, men er ikke sikker. I hovedsak kan en slå fast at det diakonale ideal, den faglige teorien og respondentenes svar i dette tilfellet gir svar på samme linje. Krisehåndtering er ikke hjelp, men å være sammen med medmennesker som har opplevd noe tragisk.

Bare respondenten som arbeider med kommunikasjon uttrykker at verdiene er noe som eksplisitt brukes i en krisesituasjon. I en hendelse handler det om å kommunisere ut hva en gjør, og respondenten mente at verdien «trygghet» gjerne knyttes opp mot det. Respondentene på operativ side uttrykker det motsatte; at det er ikke i en krisesituasjon en snakker om verdier, da må de ligge i ryggmargen.

Selv om ikke Weiseth & Kjesevud (2007:15) omtaler verdier og selvforståelse direkte så ligger det på linje med deres tanker om å trene på krisehåndtering, slik at en vet hva en skal gjøre. At verdiene må ligge som en ryggmargsrefleks gjør at en i planleggingsfasen (kapittel 6.5.1) må sørge for at verdiene er så tydelige at de blir internaliserte.

6.5.4 Evalueringsfasen

Etter at krisesituasjonen en har vært en del av er avsluttet vil det være grunn til å tro at det foregår en form for evaluering eller avrundning - eller er det tilfelle? Og får verdier og selvforståelse en plass i denne fasen?

Det skrives lite om evaluering i kriseteorien. Dyregrov (2002:240) påpeker behovet for støtte også for hjelpepersonell, og trekker frem at de som gruppe kan ha behov for å komme sammen for å snakke og ordne inntrykk. Også Skants (2014:171) viser til at de som har vært inne i en større hendelse har et behov for å samles og markere avslutning, og gjerne knytte noen ritualer til dette, uten at spørsmålet om evaluering kom opp.

Med utgangspunkt i at Sjømannskirken har verdier og selvforståelse som den styrer etter og som de ansatte skal gjøre sine valg etter, er det naturlig å tenke at en også vil evaluere i etterkant for å se om en har levd opp til verdiene. Ser vi tilbake til kapittel 5.1.2 om etterlevelse av verdiene, spørres det om «bidrar dere til trygghet». Klimamålingen er ikke rettet mot krisehåndtering spesielt, men er heller ikke vinklet utelukkende mot en normalsituasjon.

«Vi trenger også at noen oppsøker oss», svarer Peter på spørsmålet om evaluering i etterkant av en hendelse. Flere av de operative respondentene mener at verdiene ligger der og at de er viktige som en oppsummering av en hendelse. På en annen side er det bare en av respondentene, Dina som sier at hun bevisst tar de med inn i en evalueringsfase når de skal oppsummere arbeidet. Med unntak av Peter, hvis arbeidsgruppe har et bevisst forhold til å gå gjennom hendelser, samt Dina og Philip som skisserer en ren praktisk gjennomgåelse, så er det uklart hvilke kriterier de andre respondentene bruker til å evaluere en hendelse.

Et spørsmål som ikke ble besvart, men som kan være relevant er om verdiene ville vært relevante som evalueringsverktøy, eller om de er, som både Stefanus og Philip påpeker; så generelle at de kan favne alt.

6.5.5. Oppsummering av verdier i krise

Fra et drøftingsperspektiv er det utfordrende å få øye på når verdier og selvforståelsen blir brukt i en krisehendelse. Respondentene virker tydelige på at de bruker verdiene i arbeidet generelt, og at Sjømannskirken tilfører en ekstra dimensjon gjennom både ved å være kirke, og ved sine verdier. Respondenten som arbeider med beredskap viser også hvordan verdiene passer inn i arbeidet. Men vinklet mot krisehendelser blir det mer uklart.

Når det gjelder å stå i selve hendelsen og i etterkant så viser de til at verdiene ligger der, de er del av ryggmargen, eller at faktiske handlinger uttrykker enkelte av verdiene. Men det snakkes ikke om. Det er kanskje naturlig at verdiene ikke brukes aktivt under selve hendelsen, men det er mer overraskende at det samme blir gjeldende i evalueringsfasen; at verdiene bare blir noe som ligger som et bakteppe, men ikke brukes aktivt når en skal evaluere en hendelse.

6.6. Utblikk

Tar en et raskt overblikk på oppgaven frem til nå, ser det ut til at Sjømannskirken er en dynamisk organisasjon med både tradisjon om omstilling som kjennetegn. En organisasjon hvor selvforståelsen står sterkt, der kjennskap til og etterlevelse av verdiene er et sentralt element. Når en spisser seg inn mot krisehåndtering forsvinner noe av fokuset på verdier og det blir liggende mer uttalt. Hvorfor skjer det? Dette delkapittel ønsker å gi et utblikk i hva disse funnene betyr, og se på dem fra teoriområdene som oppgaven hviler på; organisasjon, krise og verdibasert ledelse/diakoni.

6.6.1. Det organisasjonsteoretiske perspektiv

I kapittel 6.1 og 6.2 ble Sjømannskirkens identitet, kultur og legitimitet drøftet. Det ble vist at Sjømannskirken både har fortellinger som legitimerer og ritualer som understreker organisasjonskulturen. Respondentene trakk frem både selvforståelse og verdier i den prosessen, men det var også noen kritiske bemerkninger på at noen av ritualene ikke virker etter sin hensikt.

Kapittel 6.4.2 viser at Sjømannskirken er seg bevisst på at krisehåndtering er en del av dens oppdrag og knytter det opp mot sine verdier, og dermed også sin legitimitet. Respondentenes svar bærer også preg av at de har med organisasjonens verdier inn i arbeidet med krisehåndtering. De viser respekt for sine ulike roller; de operativt ansatte mot de som arbeider strategisk.

Er det utfordringer i dette perspektivet at den uttalte bruken av verdier i en krisesituasjon ikke kommer så tydelig frem? Eller behøves det ikke? Respondentene later ikke å problematisere dette, men ser ut til å finne det naturlig at verdiene brukes mest i forkant av en hendelse. Noe av svaret kan ligge på legitimitet, der fokuset blir synlighet og aktivitet; altså hva en gjør, ikke hva en er. Det blir også svaret på hvorfor Sjømannskirken har et så godt rykte innenfor krisehåndtering, nemlig at organisasjonen får formidlet hva den faktisk gjør. Fra det perspektivet kan Sjømannskirken forklare seg uten at en må bruke verdiene når en oppsummerer hendelser. Fokuset blir hva som faktisk ble gjort, ikke hvorfor. Men når jeg fra kapittel 6.5.2 har med at respondenten som arbeider med kommunikasjon utaler at verdiene er noe som brukes når en kommuniserer om hendelser, så betyr det at verdiene er med som en del av det som legitimerer organisasjonen. Jeg ser også fra respondentenes svar at flere av

verdiuttrykkene er med når de forklarer og det er naturlig å konkludere at organisasjonsidentiteten er forankret, også når det kommer til krisehåndtering, selv om det ikke brukes i selve hendelsen.

Om en skulle oppsummere Sjømannskirken og oppgaven med utgangspunkt i organisasjonsteori så virker det som organisasjonen viser til en sterk og tydelig kultur, samtidig som en fremdeles, som Nordstokke (1999:28) tar opp, er mer opptatt av å gjøre enn å si, og det kommer tydelig frem i krisehåndtering. En gjennomfører og avslutter uten å evaluere eller å snakke for mye om verdier og selvforståelse.

6.6.2 Det kriseteoretiske perspektiv

En oppsummering av det som har vært skrevet om kriser, er det at en i en hendelse skal være nær, gi trygghet, være et medmenneske, og ikke fagpersonale. De ulike forfatterne tar opp behovet for ritualer, men viser ikke til at en kristen eller kirkelig dimensjon er det sentrale i arbeidet som sådan.

Respondentenes er langt på vei enige med forfatterne, men som jeg viste overfor understreker flere at det kirkelige som Sjømannskirken har med seg gir en viktig ekstra dimensjon på det den tilbyr, og er med på å gi en form for kvalitet i arbeidet. Men er det en viktig dimensjon, og gjør Sjømannskirkens verdier noe fra eller til?

Både teoretikere Weiseth & Kjeserud (2007) og Skants (2014) tar et aktivitetsutgangspunkt for å forstå krisehåndtering. Selv om denne aktiviteten til tider bare er å være til stede, så sier det ikke noe om behovet for verdiene til de som skal gjennomføre det. Skants har, naturlig nok fra sitt ståsted i Sjømannskirken, et større fokus på det rituelle, men også der blir det en ekstra dimensjon utover det nødvendige. Når respondentene tar frem det kirkelige aspektet som noe som gir en ekstra kvalitet er det derfor vanskelig å finne dekning i teorien på dette. Det gjelder både på et individuelt og på et organisatorisk nivå.

I kapittel 6.5.1 viste vi at Sjømannskirkens verdier, og sentrale elementer i beredskapsarbeid henger tett sammen, og at dette er viktig på organisasjonsnivå. Fra et individperspektiv vil en kunne argumentere at om sentrale verdier allerede er internaliserte vil det være enklere å

anvende dem i en krisesituasjon, og at det dermed må ses på som en styrke at verdiene er noe en bruker i hele sitt virke og ikke bare i krisehendelser.

Kapittel 6.5.4 viste at evaluering ikke gis noe stort fokus innenfor kriseteori. Det kan på mange måter virke som respondentenes bevissthet i å ta etterarbeid og evaluering på alvor går lengre enn det teoretikerne gjør, selv om også de var mer opptatt av avslutning enn evaluering. Fra et pedagogisk ståsted virker det rart at en i teorien ikke tillegger denne fasen mer vekt. En er opptatt av å lære og bruker case til dette, men etter en faktisk hendelse utnyttes ikke den til å lære eller måle.

6.6.3 Krisehåndtering i lys av verdibasert ledelse

Er Sjømannskirken fortsatt en verdistyrt organisasjon når det kommer til kriser og kriseledelse? Respondentene viser god kjennskap til Sjømannskirkens verdier (kapittel 5.4) og bruker dem også inn mot kriser, i det minste i forberedelsesfasen (kapittel 5.7). Men styres selve krisehåndteringen etter verdier, og skal den gjøre det?

Kapittel 2.2 trekker frem en ulikhet mellom Kirkhaug (2013:161) og Busch (2012:133), der Kirkhaug mener at verdibasert ledelse er ekstra verdifullt i en krisesituasjon, mens Busch tar til orde for at det da er behov for en mer direkte form for ledelse. Hva ser vi i Sjømannskirken?

Respondentene har uttrykt at når de står i en krisesituasjon må verdiene sitte i ryggmargen. De svarer også (kap 5.6.3) at større kriser gir behov for omprioriteringer, både innad i på de enkelte team, men også overfor den enkelte ansatte familier som da også gjerne må omprioritere. Det siste gir støtte til Busch (2012:133) om en mer direkte ledelse, der ansatte blir utkalt til å delta i krisehendelser, snarere enn å selv vurdere graden av involvering. Fra et organisatorisk perspektiv kan også Tesaker (2015:37) få rett, i krisesituasjoner er det lite rom for verdier som fokuserer innover, da handler det om å utføre.

En oppsummering av dette kapittel er et både og. Sjømannskirken, og i hovedsak også de ansatte, regner seg som verdistyrte. Respondentene uttrykker også at de tar med seg verdiene ut i krisehendelsene. Når det kommer til ledelse av hendelser kommer verdier i bakgrunnen, da blir tydelig linjeledelse mer fremtredende. Selv om både Kirkhaug (2013) og Busch (2012)

kan ses inn i Sjømannskirkens krisehåndtering blir Busch's teorier mest fremtredende i hvordan organisasjonen organiserer seg når det oppstår en hendelse

6.6.4 Det diakonale perspektiv

Er det arbeidet som Sjømannskirken gjør i krisehåndtering diakonalt arbeid, og er det kjennetegn å ta med oss fra dette? Oppgaven har ikke tatt frem diakonibegrepet i så enge anledninger, men latt det ligge i bakgrunnen. Med utgangspunkt i definisjonen av diakoni fra kapittel 1.3.1 er det begrepene omsorg, nestekjærlighet og evangeliet i handling som blir sentrale elementer. Tematikken berøres noe i kapittel 6.5.2 der en tar opp likeverdighetsprinsippet, og ser at det er viktig for flere respondentene i krisehåndtering. Likeverdighet, selv om det ikke står i diakonidefinisjonen, har blitt et viktig begrep for diakonien i Den norske kirke.

Med utgangspunkt i det tredje begrepet i definisjon om «evangeliet i handling», så er det to av respondentene som i sine svar siterer Frans av Assisi «Forkynn Evangeliet, om nødvendig med ord». Paulus knytter dette opp mot krisehendelser. Tanken på at det vi gjør, gjør vi også fordi vi representerer noe større. Også spørsmålet om Sjømannskirken kunne bli erstattet av en annen humanitær organisasjon blir relevant her. Respondentenes svar går på at mange av tjenestene kan erstattes av andre, men ikke den kirkelige dimensjonen. Respondentene fra både operativ og strategisk side er på linje her, noe som tilsier at en her har en felles tanke om hva som skiller Sjømannskirken fra andre organisasjoner. Respondenten David trekker frem motivasjonsperspektivet; for å stå i en tøff hverdag så trenger en noe som går utover en selv og motiverer. Fra et operativt perspektiv er det vanskelig å se hvordan de ulike respondentene tenker at denne motivasjonen kommer med når verdier ikke er en sentral del av evalueringen. Også de strategiske respondentene sier at overfor samarbeidspartnere så er det i hovedsak tjenestene, og ikke verdiene som formidles. Fra dette perspektivet alene er det vanskelig å si at Sjømannskirken er, eller i det minste klarer å formidle at de er en diakonal organisasjon.

Omsorgs- og nestekjærlighetselementene har relevans inn mot arbeidet i krisehåndtering, og gir en god parallell mot det som respondentene svarer og de verdiene de trekker frem, nemlig trygghet og uendelig verdi. Selv om det benyttes ulike begreper, er de ikke mer forskjellige enn at de lett kan brukes om hverandre. Et par av respondentene bruker omsorgsbegrepet om arbeidet som gjøres i forbindelse med krisehendelser.

Er Sjømannskirken en diakonal organisasjon, og klarer den å formidle de diakonale idealene i og gjennom arbeidet med krisehåndtering? Respondentene til denne oppgaven uttrykker at den er det, det samme gjør Nordstokke (1999). Selv om Den norske kirkes definisjon på diakoni ikke var synliggjort, og dermed ikke i bruk, ligner mange av organisasjonens verdier såpass mye og arbeidet er av en slik art at det nok stemmer; Sjømannskirken er en diakonal organisasjon. Respondentene uttrykker at omsorgselementet er viktig i krisehåndtering, og det kirkelige perspektivet er med på å gjøre Sjømannskirken unik.

Et kritisk element her, som også var oppe i kapittel 6.6.2, er mangelen på bruk av verdier i evalueringsfasen etter en hendelse. Om en ikke spør seg om eller hvordan en klarte å formidle en verdi som «trygghet» etter en hendelse, hvordan kan en vite at en har gjort det? Nordstokke (1999) tar opp Sjømannskirkens behov for refleksjon rundt tjenesten, noe som følges opp av Angell (2011). At dette ikke skjer etter en krisehendelse må derfor ses på som en svakhet også når en skal evaluere om Sjømannskirken er en diakonal organisasjon.

7. Konklusjon

Oppgaven har sett på organisasjonsteori, kriseteori og verdibasert ledelse, og har forsøkt å se en sammenheng mellom disse og Sjømannskirkens arbeid med krisehåndtering. Hva har oppgaven vist? Hva er svaret på problemsstillingen? Det har vært utfordrende å holde fast på problemstillingen gjennom hele skriveprosessen, samtidig som det har vært godt å ha den med, for på den måten å holde fokus.

Problemsstillingen er: Hvordan kan Sjømannskirkens arbeid med krisehåndtering ses i lys av organisasjonens diakonale selvforståelse?

Diakoni har ikke blitt sett på som eget teoriområde, men Den norske kirkes diakonidefinisjon, som ble presentert i kapittel 1, har ligget til grunn. Intervjuene tydeliggjorde at Sjømannskirkens diakonale identitet hviler hovedsakelig på dens egne verdier og historie, og ikke på Den norske kirkes definisjon. Kriseteorien snakker om nærhet, trygghet og ritualer, mens Sjømannskirken tar opp trygghet, uendelig verdi og gjestevennskap. Ulikt, men samtidig overførbart. Kjennskapen og bevisstheten til verdiene er stor, selv om noen av respondentene gir uttrykk for at de kan bli for generelle og altomfattende. Respondentene viste at de selv hadde god refleksjon omkring sitt eget arbeid, og et bevisst forhold til organisasjonens verdier. Den aktive bruken av verdiene er ikke like tydelig når det kommer til krisehåndtering, selv om de fleste er uttrykkelig at verdiene er med som et bakteppe i arbeidet som gjøres.

Jeg mener at Sjømannskirkens diakonale selvforståelse ligger i verdiene, men at verdiene ikke er presise nok til å fungere som et tydelig styringsverktøy. Sjømannskirkens historie med omstilling og historisk forankring har også en viktig plass i organisasjonens selvforståelse. Sjømannskirkens ansatte tenker at deres rolle er operativ, å være en praktisk kirke. Endringer i hva og hvordan en operer, er så viktig at også det blir en del av selvforståelsen. I korte trekk ligger selvforståelsen i at en tar verdiene med seg ut i faktisk handling tilpasset tid, sted og brukergruppe.

Hvis min påstand er riktig, at Sjømannskirkens selvforståelse ligger i utførte handlinger, med verdiene som basis, blir arbeid med krisehåndtering en naturlig del av dette. Omstilling har betydning å ikke bare å finne nye brukergrupper, men også å se deres endrede behov. Samfunnets

bevissthet på krisehåndtering har blitt større de siste tiårene, og dermed har forventningen til Sjømannskirken, og andre kirker, økt på dette feltet.

Om selvforståelsen faktisk brukes inn mot krisehåndtering og i så tilfelle hvordan, var det neste viktige spørsmål. Analysen og drøftingen viser at verdiene i all hovedsak blir tematisert i forberedelsesfasen. Under selve hendelsen handler det naturlig nok om utføring og ikke refleksjon. Det som imidlertid er mer overraskende er at det ikke ser ut til å ligge særlig mye evaluering og refleksjon rundt verdier i etterkant av en hendelse. Flere av respondentene sier at de har ulike former for oppsummeringer i etterkant, men ingen sier at de reflekterer over selve handlingen i lys av verdiene. Heller ikke i kriseteorien tas det til orde for noen evalueringsfase. Som pedagog undrer det meg at en ikke reflekterer over hendelser i etterkant for å se om en faktisk klarte å strekke seg i retning av verdiene, og for utnytte læringspotensialet som ligger der, både på individuelt og organisatorisk nivå. Nå viser utviklingen at krisehåndtering har endret seg kraftig, og at tidligere feil er noe en har lært av, men bevisstheten om å gjøre det etter hver hendelse er ikke tydelig.

Konklusjonen er at Sjømannskirkens selvforståelse kan brukes i krisehåndtering fordi verdiene som trygghet og uendelig verdi gir en retning som underbygger behovet for å være nær mennesker som opplever kriser. Selvforståelsen legitimerer og gir en naturlig inngang til krisehendelser.

7.1 Læringselementet

Hvordan kan denne masteroppgaven være med på å peke en retning? Som det har blitt gjentatt flere ganger i denne oppgaven så uttrykker både Nordstokke (1999:28) og Angell (2011:46) et ønske om mer refleksjon rundt tjenesten. Jeg er enig, men samtidig kritisk til det de sier. Jeg er kritisk fordi jeg mener å ha vist at respondentene hadde tydelige refleksjoner rundt sin egen tjeneste og Sjømannskirkens verdier, både generelt og relatert til krisehendelser.

Jeg er enig med dem fordi det ikke er noe system for evaluering i etterkant av en hendelse og det svekker læringselementet. Jeg savner et tydeligere fokus på dette, både i Sjømannskirken og generelt i kriseteorien. Kanskje Sjømannskirken med sine verdier og selvforståelse kan være med på å gi retning og fokus til denne delen av etterarbeidet. Jeg tok opp dette spørsmålet i en samtale med Sjømannskirkens beredskapsleder Petter Skants i april, og han sa

seg enig, men viser til at man internt i Sjømannskirken skal skrive en rapport etter en hendelse og at disse rapportene blir tatt med videre. Min påstand er at å bruke dette til systematisk læring og utvikling vil kunne løfte arbeidet og kvaliteten.

7.2 Sluttord

Å få lov til å bruke tid på studere og reflektere over deler av min egen arbeidsgivers virksomhet og dermed også min arbeidshverdag har vært et privilegium. Å ha kolleger som stiller villig opp som respondenter likeså.

Målet med oppgaven er å kunne skrive noe som er nyttig utover kun å være masteroppgaven som danner slutten for min mastergrad i diakoni. Om oppgaven oppnår det målet, blir opp til andre å vurdere, men jeg mener at oppgaven i den minste har klart å vise et område med forbedringspotensial. Samtidig vil jeg berømme Sjømannskirken og mine kolleger for gode refleksjoner og tydelig bevissthet på hvem både de selv og Sjømannskirken er. Dermed gjenstår det bare å takke leserne som har funnet oppgavens innhold interessant nok til å lese den helt til siste slutt.

Litteraturliste

- Aadland, Einar (2009) Diakonale virksomheters identitet i en flertydig samtid i *Kan institusjoner elske?* Oslo: Akribe
- Aarseth, M (2010) *Kriseledelse*, Bergen: Fagbokforlaget
- Angell, O. H. (2011): *Sjømannskyrkja som lågterskeltilbod : heim, organisasjon og institusjon med diakonal forankring*. Oslo: Diakonhjemmet Høgskole
- Bang, H. (2011), *Organisasjonskultur* Oslo: Universitetsforlaget
- Busch, T., Dehlin, E. & Vanebo, J. O. (2010) *Organisasjon og organisering* Oslo: Universitetsforlaget
- Busch, T. (2012) *Verdibasert ledelse i offentlige profesjoner* Bergen: Fagbokforlaget
- Cullberg, J. (2007) *Mennesker i krise og utvikling: en psykodynamisk og sosialpsykiatrisk studie* Oslo: Universitetsforlaget
- Danbolt, L. J. (2002) *Den underlige uka: de sørgende og begravelsesriten* Oslo: Verbum
- Danbolt, L. J. & Stifoss-Hansen, H. (2007) *Gråte min sang: minnegudstjenester etter store ulykker og katastrofer* Kristiansand: Høyskoleforlaget
- Dietrich, S. (2011a) Forståelsen av diakonitjenesten i den norske kirke: Dietrich, S., Korslien, K. K. og Nordstokke, K. (ed) *Diakonien – Kall og profesjon* Trondheim: Tapir forlag
- Dietrich, S. (2011b) Systematisk-teologisk grunnlag for diakontjeneste i: Dietrich, S., Korslien, K. K. og Nordstokke, K. (ed) *Diakonien – Kall og profesjon* Trondheim: Tapir forlag

Dorfman, P., Hanges, P. & Brodbeck, F. (2004) Leadership and Cultural Variation: The Identification of Culturally Endorsed Leadership Profiles i: House R. (ed) *Culture, leadership, and organizations : the GLOBE study of 62 societies* Thousand Oaks: Sage

Dyregrov, A. (2002) *Katastrofepsykologi* Bergen: Fagbokforlaget

Dyvik, R. (2007) *Sjømannskyrkja i møte med mennesker i utsette og vanskelege livssituasjonar* Masteroppgave fra Diakonhjemmet høgskole
http://idtjeneste.nb.no/URN:NBN:no-bibsys_brage_2700 (hentet 22. september 2014)

Gilje, Nils. & Grimen, Harald (2005); *Samfunnsvitenskapenes forutsetninger*, 11. opplag, Oslo: Universitetsforlaget

Grønmo, S. (2004): *Samfunnsvitenskapelig metoder*. Bergen: Fagbokforlaget

Guldbransen, T. & Ødegård, G. (2011), *Frivillige organisasjoner i en ny tid : utfordringer og endringsprosesser*. Oslo : Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor. URL: www.sivilsamfunn.no (hentet:11/5-2013)

Hatch, M. & Cunliffe A. (2013) *Organization theory: modern, symbolic, and postmodern perspectives 3rd ed.* Oxford: Oxford University Press

Hofstede, G., Hofstede, G. J. & Minkov, M (2010) *Cultures and organizations: software of the mind : intercultural cooperation and its importance for survival* New York: McGraw-Hill

Javidan, R. & House, R (2004) A Nontechnical Summary of GLOBE Findings i: House R. (ed) *Culture, leadership, and organizations : the GLOBE study of 62 societies* Thousand Oaks: Sage

Johannessen, A., Tufte, P. A., & Kristoffersen, L. (2006) *Introduksjon til Samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.) Oslo: Abstrakt forlag

Kirkerådet (2008) *Plan for diakoni i den norske kirke* Oslo: Kirkerådet, Den norske kirke

Kirkhaug, R. (2013) *Verdibasert ledelse: betingelser for utøvelse av moderne lederskap* Oslo: Universitetsforlaget

Krogh, Thomas (2009), *Hermeneutikk. Om å forstå og fortolke*, Oslo: Gyldendal Akademisk

Kvåle, G. & Wæraas, A (2006) *Organisasjon og identitet* Oslo:Samlaget

Lutherske Verdensforbund, det (2010) *Diakoni i kontekst : forvandling, forsoning, myndiggjøring : et bidrag fra Det Lutherske Verdensforbund til forståelsen av diakoni og diakonal praksis* Geneve

Mydland, A. W. (2013) *Thai-norske barn i fokus – En rapport om barnas situasjon i Thailand* Sjømannskirken <http://www.pattaya-smart.com/PDF/Thai-norske%20barn%20rapport%5B1%5D.pdf> (hentet 13.oktober 2014)

Nordstokke, K. (1999): *Tjeneste i verdens hverdag*. Bergen: Den norske Sjømannsmisjon

Nyland, K. B. (2007): *Tolk og tjener: et bidrag til Sjømannskirkens selvforståelse og brukerforståelse*. Bergen: Sjømannskirken – Norsk kirke i utlandet

Repstad, P (2007): *Mellom nærhet og distanse* (4. utg). Oslo: Universitetsforlaget 2007

Rørvik, J (2005), *Sjømannskirken - norsk kulturformidler og kirke: en beskrivelse og analyse av utforming og bruk av leseværelset i tre ulike norske sjømannskirker* Oslo: Masteroppgave i profesjonsetikk ved Universitetet i Oslo

Segnestam Larsson, O. (2011) *Standardizing civil society: interpreting organizational development in the tension between instrumentalism and expressivism* Stockholm: Santérus Academic Press

Sjømannskirken (2007) *Sjømannskirkens verdidokument* <http://sjomannskirken.no/media/308641/verdidokument.pdf> (Hentet 13. oktober 2014)

Sjømannskirken (2011) *Sjømannskirken – strategidokument 2011-2016*

<http://sjomannskirken.no/om/om-sjomannskirken/sjomannskirkens-strategi-2011-2016/>

(hentet 14. oktober 2014)

Sjømannskirken (2014a) *150 år i beredskap for nordmenn i krise*

http://sjomannskirken.no/media/5364947/folder_utsnitt_trykk.pdf

(Hentet 22. september 2014)

Sjømannskirken (2014b) *Historisk tidslinje* <http://sjomannskirken.no/historien>

(Hentet 14. oktober 2014)

Sjømannskirken (2015a) HJEM nr. 1-2015 Bergen:Sjømannskirken

Sjømannskirken (2015b) *220 selskaper har bedriftsavtale*

<http://sjomannskirken.no/tjenester/beredskap/disse-har-beredskapsavtale-med-oss/> (Hentet 27.

april 2015)

Sjømannskirken (2015c) *Om Sjømannskirken* <http://www.sjomannskirken.no/om/om-sjomannskirken/om-sjomannskirken/>

(Hentet 27. april 2015)

Skants, P (2014) *Omsorg i kriser: håndbok i psykososialt støtteamarbeid* (2. utg.) Oslo:

Gyldendal Akademisk

Tesaker, E. (2015) *Departementet – opptegnelser fra et byråkratkontor*, Oslo: Dreyer Forlag

Weiseth, L. & Kjeserud R. (2007) *Ledelse ved kriser: en praktisk veileder* Oslo: Gyldendal

Akademisk

Vedlegg I: Intervjuguide

Intervjuguide til Masteroppgaven:

Hvordan kan Sjømannskirkens arbeid med krisehåndtering ses i lys av organisasjonens diakonale selvforståelse?

Spørsmålene som stilles er relatert til Sjømannskirken som organisasjon, ditt eget arbeid med krisehåndtering og verdirelaterte spørsmål i denne forbindelse.

1. Om intervjuobjektet

- a. Hva er din stilling i Sjømannskirken
- b. Hvor lenge har du arbeidet i organisasjonen
- c. Har du hatt ulike stillinger (sted, type) i Sjømannskirken
- d. Hva er din fag/utdanningsbakgrunn

2. Om Sjømannskirken

- a. Hvordan vil du betrakte Sjømannskirken som organisasjon
- b. Hva tenker du er basisen for Sjømannskirkens fortsatte eksistens?
- c. Har du en «grunnfortelling» som summerer opp organisasjonen?
- d. Har du fortellinger om Sjømannskirken, som stadig fortelles, men som du tenker ikke er en del av virkeligheten i dag?
- e. Opplever du at fortellingene entydige i hele Sjømannskirken, eller er de unike for personer eller deler av organisasjonen?

3. Sjømannskirkens verdier

- a. Kjenner du Sjømannskirkens verdier?
- b. Brukes verdiene? På hvilken måte?
- c. Finnes det ritualer i Sjømannskirken som forsterker disse verdiene/selvforståelsen?
- d. Har du et eksempel på hvordan du bruker verdiene i ditt arbeid?
- e. Vil du betrakte Sjømannskirken som en verdistyrt organisasjon?

4. Diakoni

- a. Hvordan vil du forklare diakoni?
- b. Betrakter du Sjømannskirken som en diakonal organisasjon?
- c. Betyr den nye diakonidefinisjonen i Den norske kirke noe for Sjømannskirkens praktiske arbeid; er det uheldig at formuleringen «tjeneste som i særlig grad er rettet mot mennesker i nød?» forsvant i den nye definisjonen?

- d. Diakonien har blitt mer opptatt av likeverdighet i møtet med menneskene, kan du gi et eksempel på hvordan likeverdighetstankegangen kan gi praktiske utslag i en krisesituasjon?

5. Sjømannskirken og krisehåndtering

- a. Hvordan påvirker Sjømannskirkens fokus på krisehåndtering din arbeidshverdag?
- b. Hvor stor del av arbeidsdagen/uken arbeider du med personer som opplever kriser?
- c. I hvilken egenskap møter du disse krisene (operativt/strategisk etc.)
- d. Hvordan ivaretas menneskers verdighet og likeverdighet i arbeidet med kriser i Sjømannskirken? Gi gjerne eksempler.
- e. Hvorfor tror du at Sjømannskirken har fått et så godt rykte innenfor krisehåndtering?

6. Krisehåndtering

- a. Hva er det viktigste i ditt arbeid med krisehåndtering?
- b. Hvilke kunnskaper/holdninger/verdier har du med deg fra din profesjonsbakgrunn? Hvordan tenker du at du bruker disse i arbeidet – og i en krisesituasjon spesielt?
- c. Hvilke andre verdier styrer du etter i møtet med menneskene?
- d. Opplever du at den lokale kultur gir utfordringer i krisehåndteringen? Hvis ja, på hvilken måte?

7. Sjømannskirkens verdier i arbeidet med kriser

- a. Tenker du at Sjømannskirkens verdier kan brukes på arbeidet med kriser? Hvorfor, hvorfor ikke?
- b. Er verdiene noe du/ledelsen formidler/snakker om i en krisesituasjon?
- c. Hvilken (eller hvilke) av organisasjonens verdier ligger tettest på deg i arbeidet med kriser, og hvorfor?
- d. Hender det at verdiene blir et hinder i arbeidet? Fortell mere?

8. Sjømannskirkens selvforståelse i arbeidet med kriser (kun for operativt ansatte)

- a. Mye av det arbeidet som gjøres i kriser er rent humanitært arbeid, kunne vi blitt erstattet av en organisasjon uten religiøs basis?
- b. Er Sjømannskirkens selvforståelse (grunnfortelling) viktig i arbeidet med kriser?
- c. På hvilken måte prioriteres arbeidet til krisehåndtering i det teamet du jobber?

- d. Er det greit å sette til side ordinære arbeidsoppgaver for å arbeide med det ekstraordinære?
- e. I etterkant, hvordan evalueres arbeidet med krisehåndtering? Får verdier og organisasjonens selvforståelse en plass i evalueringen? Hvordan?
- f. På hvilken måte og i hvor stor grad har dem du møter et bevisst forhold til Sjømannskirkens selvforståelse og våre verdier?
- g. Er Sjømannskirken unik i sin måte å arbeide på? Hvorfor, hvorfor ikke?

9. Sjømannskirkens taktiske arbeid med kriser (Kun for ikke-operativt ansatte)

- a. I møtet med klienter/samarbeidspartnere, hva er det som formidles?
- b. Hvilke sider ved organisasjonen er det som vektlegges overfor samarbeidspartnere? hvor stor grad regner Sjømannskirkens ansatte at vår basis og våre verdier forstås å være implisitte, og når kommuniseres de eksplisitt i ekstern kommunikasjon?
- c. Klarer vi som organisasjon å formidle våre verdier, eller er det kun de faktiske tjenestene som kommuniseres?
- d. Mye av det arbeidet som gjøres i kriser er rent humanitært arbeid, kunne vi blitt erstattet av en organisasjon uten religiøs basis?
- e. Opplever du at de du møter i ditt arbeid med krisehåndtering har et bevisst forhold til våre verdier? Er det i så tilfelle viktig for dem?
- f. Er Sjømannskirken unik i sitt arbeid? Hvorfor, hvorfor ikke?

10.

- a. Er det noe jeg ikke har spurt om som du mener vil være relevant?
- b. Kan jeg kontakte deg igjen om jeg har behov for å utfyllende svar?

Vedlegg II Informasjonsskriv og samtykkeskjema

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet

«Hvordan kan Sjømannskirkens arbeid med krisehåndtering ses i lys av organisasjonens diakonale selvforståelse?»

Bakgrunn og formål

Som en del av mastergraden i diakoni ved Diakonhjemmet Høgskole må jeg skrive en masteroppgave. Som ansatt i Sjømannskirken har det vært naturlig å tenke at oppgaven også skal være rettet mot Sjømannskirken. Oppgavens problemstilling er imidlertid helt ikke skrevet på oppdrag av Sjømannskirken

Oppgaven ønsker å se på Sjømannskirkens selvforståelse og å speile dem opp mot arbeidet som gjøres innenfor krise og beredskap. Oppgaven har et internt fokus, men vil se på arbeidet både fra et operativt og et strategisk ståsted. Intervjuer med ansatte i ulike stillinger og på ulike steder danner grunnlaget for oppgavens innhold.

Å skrive en oppgave om Sjømannskirken når man selv er ansatt stiller ekstra utfordringer når en velge intervjupersoner. Ønsket har vært å finne personer som også har arbeidet en del år i organisasjonen, og da har vi også møttes. Jeg har valgt bort personer som jeg har omgått privat for å sikre nødvendig distanse.

Hva innebærer deltakelse i studien?

Utover å bruke klimamålingen vil studien være basert på bøker skrevet om Sjømannskirken, og intervjuer. Intervjuene vil i hovedsak foregå på Lync, med unntak av der. Spørsmålene vil omhandle Sjømannskirken, ditt type tjeneste, din kjennskap til og bruk av Sjømannskirkens verdier og hvordan dette brukes i din møter med mennesker i krise

Intervjuet vil bli tatt opp for å sikre korrekthet.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt Jeg er den eneste som vil ha adgang til personopplysninger I oppgaven vil alle svar bli anonymisert Du vil ikke kunne bli gjenkjent i oppgaven

Prosjektet skal etter planen avsluttes senest 15. mai 2015. Sensur på oppgven er omtrent en måned senere, og alle opptak vil bli slettet etter at oppgaven er blitt godkjent

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med Håvard T. Osland, mobil: +31 6 239 176 73 eller på epost hto@sjomannskirken.no.

Min veileder er Hans Morten Haugen ved Diakonhjemmet Høgskole. Hans kan kontaktes på haugen@diakonhjemmet.no

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS.

Samtykke til deltakelse i studien

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg III Godkjenning fra SND

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS
NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Hans Morten Haugen
Institutt for diakoni og ledelse Diakonhjemmets Høgskole
Diakonveien 14-16
0370 OSLO

Harald Hårfagres gate 29
N 5007 Bergen
Norway
Tel: +47-55 58 21 17
Fax: +47-55 58 96 50
nsd@nsd.uib.no
www.nsd.uib.no
Org.nr. 985 321 884

Vår dato: 12.11.2014

Vår ref: 40609 / 3 / KH

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 05.11.2014. Meldingen gjelder prosjektet:

40609	<i>Sjømannskirkens arbeid med krisehåndtering i lys av organisasjonens diakonale selvforståelse</i>
<i>Behandlingsansvarlig</i>	<i>Diakonhjemmet Høgskole AS, ved institusjonens øverste leder</i>
<i>Daglig ansvarlig</i>	<i>Hans Morten Haugen</i>
<i>Student</i>	<i>Håvard Tønnesen Osland</i>

Personvernombudet har vurdert prosjektet, og finner at behandlingen av personopplysninger vil være regulert av § 7-27 i personopplysningsforskriften. Personvernombudet tilrår at prosjektet gjennomføres.

Personvernombudets tilråding forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, ombudets kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, <http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html>. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 01.07.2015, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Katrine Utaaker Segadal

Kjersti Haugstvedt

Kontaktperson: Kjersti Haugstvedt tlf: 55 58 29 53

Vedlegg: Prosjektvurdering

Kopi: Håvard Tønnesen Osland hto@sjomannskirken.no

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.

Avdelingskontoret / District Offices

OSLO: NSD, Universitetet i Oslo, Postboks 1055 Blindern, 0316 Oslo. Tel: +47-22 85 52 11. nsd@uio.no
TRONDHJEM: NSD, Norges teknisk naturvitenskapelige universitet, 7101 Trondheim. Tel: +47 73 59 19 07. kyrr.svarva@svt.ntnu.no
TROMSØ: NSD, SVI, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47 77 61 43 36. nsdmaa@svt.uit.no

Personvernombudet for forskning



Prosjektvurdering - Kommentar

Prosjektnr: 40609

Utvalget for undersøkelsen informeres skriftlig og muntlig om prosjektet og samtykker til deltakelse. Informasjonsskrivet er tilfredsstillende utformet.

Forventet prosjektslutt er 01.07.2015. Ifølge prosjektmeldingen skal innsamlede opplysninger da anonymiseres. Anonymisering innebærer å bearbeide datamaterialet slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes. Det gjøres ved å:

- slette direkte personopplysninger (som navn/koblingsnøkkel)
- slette/omskrive indirekte personopplysninger (identifiserende sammenstilling av bakgrunnsopplysninger som f.eks. bosted/arbeidssted, alder og kjønn)
- slette lydopptak