



**«Det er ikke nok å bare tro på Jesus!»**

*En kvalitativ studie av ledelse og autoritet hos lokale kirkeledere*

Martin Ljønes

VID vitenskapelige høgskole

Diakonhjemmet høgskole

Masteroppgave

Master i verdibasert ledelse

Antall ord: 24050

04.11.2019

Veileder: Stephen Sirris

### **Opphavsrettigheter**

Forfatteren har opphavsrettighetene til rapporten.

Nedlasting for privat bruk er tillatt.

# Sammendrag

Temaet for denne masteroppgaven er ledelse i lokalkirken og tar utgangspunkt i at det eksisterer ulike perspektiver på ledelse og autoritet hos kirkens embets- og rådslinje som er to arbeidsgiverlinjer i Den norske kirke. Studiet har som formål å fremskaffe en dypere forståelse av temaet.

Problemstillingen i oppgaven er: *Hvordan beskriver representanter for Den norske kirkes embets- og rådslinje ledelse og autoritet hos lokale kirkeledere?*

Teoretiske begreper i oppgaven er autentisk ledelse og sosial validering som gjenspeiler trender i dagens ledelsesforskning. I tillegg er det forholdet mellom generalistledelse og fagledelse. Det siste teoretiske perspektivet handler om autoritet med særlig vekt på Webers tre autoritetskategorier.

Oppgaven er en kvalitativ studie som er basert på 8 intervjuer av representanter for de to linjene. Funnene i oppgaven kan bidra til en dypere forståelse av spørsmålene som stilles, men de kan ikke uten videre generaliseres til gruppen som helhet.

Studiet viser at det er enighet om at ledere for lokalkirken må fremstå som autentiske ledere. Forholdet mellom generalistledelse og fagledelse vektlegges ulikt hos de to linjene. Når det gjelder autoritet gir rådsrepresentantene uttrykk for at prestenes tradisjonelle autoritet bør innskrenkes, samtidig som embetsrepresentantene uttrykker at kirkevergen har for stor legal autoritet og at prester bør få økt sin legale autoritet. Det beskrives også en utvikling i kirka der prestens tradisjonelle autoritet har blitt svekket på bekostning av kirkevergens legale autoritet. Det er enighet om at lokalkirken trenger enhetlig ledelse, men representantene beskriver dette ulikt. Embetsrepresentantene vektlegger samarbeid, mens rådsrepresentantene ønsker én leder lokalt.

# Forord

Det pågår en debatt i Den norske kirke omkring kirkens struktur og hvordan kirken skal ledes i fremtiden. Selv om kirkemøte vedtok i KM 8/05 at «*det skal være et felles arbeidsgiveransvar i en fremtidig kirkeordning*» (Kirkerådet, 2005), har enda ikke kirken lyktes med å få dette til. Etter å ha jobbet som sokneprest i omkring seks år, ble jeg i 2013 kirkeverge. Da jeg første gang møtte mine kollegaer og deltok på samlinger med andre kirkeverger, opplevde jeg at kirken ble iaktatt fra et annet perspektiv enn det jeg var vant med fra sammenhenger der prestene møttes. Det ble fremmet andre typer syn på både kirken og på hvordan kirken bør ledes. Det perspektivet jeg hadde på kirken da jeg var prest, hadde et fokus på de prestelige oppgavene, som gudstjenesten, de kirkelige handlingene og sjelesorgssamtaler. Da jeg ble kirkeverge opplevde jeg at perspektivet på kirken ble endret. Det ble tydeligere for meg at kirken også har andre profesjoner som er sentrale i kirken og i forhold til kirkens verdier, mål og oppdrag. I tillegg ble jeg mer bevisst på alle de praktiske og administrative oppgavene som er nødvendige i kirken. Denne erfaringen har dannet bakgrunnen for at jeg har ønsket å undersøke nærmere hva representanter for embete og råd fremmer i spørsmål omkring ledelse og autoritet.

Når jeg har valgt å undersøke ledelse og autoritet, handler det om at jeg ønsker å finne ut mer av hvilke sammenhenger som finnes mellom ledelse og autoritet i kirken, og i hvilken grad dette er knyttet til kirkens to arbeidsgiverlinjer.

Det er mange jeg ønsker å takke for at jeg nå har fått ferdigstilt dette fireårige prosjektet jeg startet på i 2015. Jeg vil takke VID, lærere og medstudenter, for som har bidratt til å gjøre studie interessant og meningsfylt. Spesielt vil jeg takke Stephen Sirris som har veiledet meg i oppgaven, og Frank Grimstad som hjalp meg i gang med prosessen. Jeg vil også takke arbeidsgiver og mine kollegaer som har gitt meg mulighet til å gjennomføre dette. Ikke minst vil jeg takke Idun, Kristoffer, Ella Marie og Mathias som har levd sammen med meg i disse årene.

# Innholdsfortegnelse

1	Innledning.....	7
1.2	Bakgrunn for problemstillingen.....	9
1.2.1	Tilblivelsen av Den norske kirke .....	9
1.2.2	Soknene .....	10
1.2.3	Presteskaper.....	11
1.2.4	Presteforeningen.....	12
1.2.5	Kirkevergen .....	13
1.2.6	Embete og råd.....	15
1.2.7	Oppsummering .....	16
2	Teoretiske perspektiv .....	17
2.1	Makt og autoritet .....	17
2.1.1	Maktutøvelse .....	17
2.1.2	Maktens grunnlag .....	18
2.1.3	Autoritet .....	19
2.2	Ledelsesteorier.....	22
2.2.1	Autentisk ledelse .....	22
2.2.2	Sosial validering .....	23
2.2.3	Fagledelse og generalistledelse som ulike kompetansetyper .....	24
3	Tidligere forskning .....	27
4	Metode.....	30
4.1	Valg av metodisk tilnærming .....	30
4.2	Valg av datainnsamlingsmetoder.....	30
4.3	Valg av informanter.....	31
4.4	Fremgangsmåte for analysen .....	33
4.5	Drøfting av reliabilitet og validitet .....	34
4.6	Metoderefleksjon .....	35
4.7	Forskningsetiske sider .....	36
5	Analyse.....	38
5.1	Perspektiver på ledelse i lokalkirken .....	38
5.1.1	Ledelsens formål og utfordringer.....	39
5.1.2	Enhetlig ledelse .....	42

5.1.3	Forventninger til lederen .....	47
5.1.4	Lederes kompetanse .....	48
5.2	Perspektiver på autoritet hos lokale kirkeledere.....	53
5.2.1	Rådsrepresentantenes beskrivelser .....	53
5.2.2	Embetsrepresentantenes beskrivelser .....	55
6	Drøfting .....	58
6.1	Hvilke forventninger har representanter for embets- og rådslinjen til lokal ledelse i Den norske kirke?.....	58
6.1.1	Lederens egenskaper .....	58
6.1.2	Lederens kompetanse .....	59
6.2	Hvilke likheter og forskjeller fremmes av representanter for embets- og rådslinjen i synet på autoritet hos lokale kirkeledere? .....	62
6.2.1	Legal autoritet .....	62
6.2.2	Karismatisk autoritet .....	63
6.2.3	Tradisjonell autoritet .....	64
6.3	Hvilke styrker og svakheter ser representanter for embete og råd ved enhetlig ledelse i lokalkirken?.....	67
7	Konklusjon .....	70
7.1	Funnenes implikasjoner for kirken og for videre forskning .....	71
8	Litteraturliste .....	72
	Vedlegg .....	1
	Intervjuguide .....	1
	Norsk senter for forskningsdata sin vurdering av prosjektet.....	3
	Informasjon til informanter og samtykkeerklæring .....	5

# 1 Innledning

Den norske kirke er representert i Norge gjennom hundrevis av kirker og gjennom ulike typer virksomhet. De fleste er kjent med at kirken feirer gudstjenester på søndager og at den tilbyr kirkelige handlinger i ulike faser av livet. De fleste vet også at kirken har prester som leder gudstjenesten og møter folk til dåp, bryllup og begravelser. Kirken har også andre yrkesgrupper som kan være mer ukjent for mange. Det kan være diakoner og kateketer, eller det kan være kirkevergen som mange kan forveksle med kirketjeneren.

Det er nok også ukjent for mange hvordan kirken er organisert, og det kan gjelde for både de som bruker kirken aktivt og for de som er mer ukjent med kirken. Jeg vil i denne oppgaven ta utgangspunkt i et organisatorisk forhold i kirken, nemlig at kirken har to ulike arbeidsgivere. Den ene arbeidsgiveren heter rettssubjektet Den norske kirke, og har eksistert siden 1. januar 2017. Denne arbeidsgiveren tok over arbeidsgiveransvaret fra staten etter at relasjonen mellom kirke og stat ble endret i grunnloven. Den andre arbeidsgiveren er alle lokale menigheter som har et styre på kommunenivå som kalles fellelråd, som opptrer som arbeidsgiver på vegne av soknet.

De som er ansatt i rettssubjektet er prester, proster, biskoper, og ansatte i kirkerådet og øvrige sentralkirkelige råd. Disse representerer i hovedsak embetslinjen i kirken selv om det kan argumenteres for at de sentralkirkelige rådene er en del av rådslinjen. Fellelrådets ansatte består av kirkens øvrige arbeidstakere, som kateketer, diakoner, kantorer og musikere, kirkegårdspersonell, kontorpersonell etc. Dette er de ansatte i kirkens rådslinje.

Den norske kirke har en sammensatt og komplisert organisering og jeg vil ikke her redegjøre mer utførlig for hvilke organer som tilhører rådslinjen og hvilke som tilhører embetslinjen. Når jeg omtaler embetslinjen, mener jeg prester, proster og biskoper inkludert presteforeningen. Når jeg omtaler rådslinjen, mener jeg fellelråd og kirkeverger inkludert nettverk for kirkelige fellelråd. Jeg vil nedenfor redegjøre ytterligere for disse grupperingene.

Kirkemøtet er kirkens øverste demokratiske organ og består av representanter fra både embetslinjen og rådslinjen. Kirkemøtet er dermed i posisjon til å ta avgjørelser på vegne av hele kirken, og debattene som foregår i kirken utspiller seg derfor på kirkemøtet.

En av debattene som pågår i Den norske kirke handler om hvordan kirken skal ledes. Debatten springer ut fra at det pågår et arbeid omkring ny kirkeordning, og ønske om å forene to arbeidsgiverlinjer til en. Kirkemøte vedtok i KM 8/05 at «*det skal være et felles arbeidsgiveransvar i en fremtidig kirkeordning*» (Kirkerådet, 2005). Samtidig har ikke kirken lyktes i å bli enige om hvordan en slik kirkeordning skal se ut. Jeg vil ikke her redegjøre ytterligere for denne prosessen, men jeg ønsker å finne ut mer om hva denne uenigheten handler om.

Jeg tar utgangspunkt i at det i hovedsak er representanter for de to arbeidsgiverlinjene som fremmer ulike syn på hvordan kirken skal se ut i en fremtidig kirkeordning. Embetslinjens syn er tydeligst fremmet av presteforeningen, men også av den enkelte prest, prost og biskop. Kirkelig arbeids- og interesseorganisasjon (KA) har frem til 2017 vært det organet som har fremmet syn som går i retning av å styrke rådslinjen og særlig fellestrådet i en fremtidig kirkeordning. Siden KA fra og med 2017 ble valgt som arbeidsgiverorganisasjon også for rettssubjektet den norske kirke, har KA fått en noen endret status. I kjølvannet av endringene i KA, ble Nettverk for kirkelige fellestråd dannet. Nettverk for kirkelige fellestråd (NKF) ble opprettet i 2017 ved at landets 27 største fellestråd gikk sammen (KA, 2017). Deretter ble det sendt ut invitasjon til alle landets fellestråd om å delta. Høsten 2017 ble det fastsatt et formelt samarbeid med styret og ledelsen i KA. NKF har forpliktet seg på å arbeide innenfor rammen av KAs vedtekter og strategiplan (KA, 2018). Nettverket fremstår i dag som en viktig representant for rådslinjen i kirken.

Det er ikke gitt at det er enighet hos embetslinjen om hvordan en fremtidig kirkeordning skal være, og heller ikke hos rådslinjen. Derfor ønsker jeg å fokusere på presteforeningen og nettverk for kirkelige fellestråd som på hver sin side har fremmet til dels motstridende synspunkter i debatten (Lerø, 2017). Jeg har også valgt å intervjuer enkelte biskoper og kirkeverger og jeg vil senere begrunne valget av mine informanter mer utførlig.

For å finne ut mer om hva uenighetene i debatten handler om har jeg utledet følgende problemstilling:

### **Hvordan beskriver representanter for Den norske kirkes embets- og rådslinje ledelse og autoritet hos lokale kirkeledere?**

For å få svar på problemstillingen har jeg analysert intervjuene med bakgrunn i følgende forskningsspørsmål:



1. Hvilke forventninger har representanter for kirkens embets- og rådslinje til lokal ledelse i Den norske kirke?
2. Hvilke likheter og forskjeller fremmes av representanter for kirkens embets- og rådslinje i synet på autoritet hos lokale kirkeledere?
3. Hvilke styrker og svakheter ser representanter for kirkens embets- og rådslinje ved enhetlig ledelse i lokalkirken?

## **1.2 Bakgrunn for problemstillingen**

Kirken har en lang historie i Norge, og det har også kirkens to arbeidsgiverlinjer. Når jeg skal undersøke forhold omkring ledelse og autoritet hos embets- og rådslinjen i kirken, er det viktig å kjenne til hvordan kirken og de to linjene har utviklet seg gjennom historien. En teori jeg skal belyse i teorikapitlet er Webers tre autoritetskategorier, og en av disse er det han kaller tradisjonell autoritet. For å forstå en tradisjonell autoritet i denne sammenheng, er det betydningsfullt å kjenne historien.

Jeg vil derfor i det følgende redegjøre for tilblivelsen av Den norske kirke og se nærmere på hvilken historisk utvikling kirken har gjennomgått i Norge med særlig blikk på embetets utvikling, og utviklingen av rådsstrukturen. Jeg vil også redegjøre for kirkevergens historiske rolle fordi den er tett knyttet til styringen av dagens fellesråd, og fordi det også er interessant å belyse kirkevergens relasjon til embete for å opparbeide en dypere forståelse for dagens situasjon. Til sist vil jeg også redegjøre for utredningen om embete og råd som ble vedtatt på kirkemøte i 1987, og som fortsatt i dag er et dokument det råder enighet om både hos embetslinjen og rådslinjen i kirka.

### **1.2.1 Tilblivelsen av Den norske kirke**

Kirken ble etablert i Norge på 1000-tallet og ble først innført i kyststrøkene. Dette var naturlig, da det var gjennom skipsfarten at Norge hadde kontakt med Europa og at de ble eksponert for kristendommen. Snorre forteller at folk i sjøbygdene var døpt overalt, mens at de i fjellbygdene fortsatt var hedenske mange steder. Det var først og fremst i innlandet og i kristningens siste fase at det var snakk om kristning ved tvang, og vi kan dermed skille mellom «ordmisjon» som bidro til frivillig kristning og «sverdmisjon» som innebar tvang

(Oftestad, Rasmussen, & Schumacher, 1993, ss. 22-23). Uansett om kristningen foregikk gjennom frivillig overgivelse eller ved tvang, ble den brakt til landet ved misjonærer.

Da Norge ble kristnet på 1000-tallet var biskoper og prester tett knyttet til kongen, og biskopene opptrådte som «lovkonsulenter» på tinget på linje med kongen (Oftestad, Rasmussen, & Schumacher, 1993, s. 36). Olav den Hellige og biskop Grimkjell bidro til Gulatingsloven og Frostatingsloven som inneholdt kultiske bestemmelser om helligdagsfred og fastedager. Allerede her kom det også bestemmelser om bøndenes forpliktelse til å bygge kirker og vedlikeholdelsen av dem i tillegg til å underholde prestene. En selvfølge var det at all hedensk praksis skulle opphøre (Oftestad, Rasmussen, & Schumacher, 1993, ss. 29-30). Vi ser her en historisk kontur av at presteskaper eller embete sammen med staten, la premissene for kirkens virksomhet. Ikke minst viser det også hvordan kirkens maktforhold artet seg mellom embete og folket.

### **1.2.2 Soknene**

Menighetene i Den norske kirke har vært eget rettssubjekt fra senest 1904. Det hadde å gjøre med at de fra den tiden ble rettslige eiere av kirkene. I tiden etter reformasjonen ble kirkene sett på som offentlige stiftelser, men dette ble endret i 1720 da 620 kirker ble solgt til inntekt for staten. Omkring hundre år senere ble det i lov av 24.april 1818 slått fast at kirkene skulle være menighetens eiendom. Det gjensto nå et arbeid om å føre kirkene over til det enkelte sokns eie. Lov om kirker og kirkegårder fra 1897 stadfestet loven fra 1818 og på det tidspunktet var det kun 55 soknekirker der eierskapet ikke var overført til sitt respektive sokn. 1. januar 1904 var alle kirker overført, og soknenes status som eget rettssubjekt var et faktum (Fisknes, 2017, s. 352).

Selv om menighetene nå var egne rettssubjekt, var det fortsatt kommunene som var innehaver av den lokalkirkelige myndighet. Det var kommunene som finansierte kirkene, og selv etter at menighetsrådsloven kom i 1920 og dannet menighetsrådene, ble det ingen endring på dette. I 1953 kom kirkeordningsloven, men heller ikke denne endret samrøret mellom soknet som rettssubjekt og kommunen som administrativt kirkelig organ. Først da kirkeloven kom i 1996, ble soknet også ansvarlige organ for sine eiendommer. Kommunene skulle fortsatt skal være bevilgende myndighet, men lokalkirken fikk selvråderett over egen eiendom og virksomhet (Fisknes, 2017, s. 352).

Soknenes selvstendighet er fastsatt i §§ 9 og 14 i kirkeloven (Kirkeloven, 1996), og beskriver soknets ansvar og oppgaver fordelt på menighetsråd og fellesråd. Menighetsrådets oppgave er knyttet til «Å vekke og nære det kristelige liv i soknet», noe som innebærer ansvar for kirkelige undervisning, kirkemusikk og diakoni i soknet. Fellesrådets ansvar er definert i §14 og oppgavene samsvarer med kommunens økonomiske ansvar som er definert i §15. Fellesrådet har et overordnet administrativt og økonomisk ansvar som knytter seg særlig til kirkebygg og gravplasser, og i tillegg har de arbeidsgiverfunksjon for lokalt kirkelige ansatte. § 11 omtaler også menighetsmøtets myndighet til å godkjenne innføring av gudstjenestelige bøker, og deres rett til å uttale seg om oppføring eller nedlegging av kirker og endringer i soknegrenser. Menighetsmøtet har hatt sin myndighet helt fra 1873 og det ble lovfestet i menighetsrådsloven i 1920. Da kirkeloven ble endret 01.01.2017 i forbindelse med opprettelsen av det nye rettssubjektet, ble myndigheten noe innskrenket og begrenset til «innføring av gudstjenestelige bøker i kirken og andre saker som etter bestemmelse av Kirkemøtet overlates til menighetsmøtes avgjørelse» (Kirkeloven, 1996, s. §11).

### **1.2.3 Presteskapet**

Vi har sett at presteskapet spilte en viktig rolle i Den norske kirkes første tid. Ikke minst var prestenes tilknytning til staten vesentlig. Prester i Den norske kirke var inntil 1989 embetsmenn som var utnevnt av kongen i statsråd. Fra 1989 ble de ansatt av bispedømmerådet etter uttalelse fra menighetsråd, prost og innstillingsråd. I 2012 ble kirkens relasjon til staten endret. Det resulterte i at prestene fra 01.01.2017 ble overført fra staten som arbeidsgiver, til et nyopprettet rettssubjekt som ble kalt «Rettssubjektet den norske kirke». Fortsatt er sokneprestens ansvar definert i tjenesteordning for menighetsprester, i likhet med prost og biskop som har hver sine tjenesteordninger som er fastsatt av stortinget. Prestens hovedoppgaver er definert i §2 i tjenesteordningen (Tjenesteordning for menighetsprester, 2016). Der har menighetsprestene fått ansvar for gudstjenester og kirkelige handlinger, dåps- og konfirmasjonsopplæring, oppgaver tilknyttet sjelesorg, sykebesøk etc., og utøvelse av forkynnerarbeid. I § 10 er det definert at soknepresten skal lede prestatjenesten i soknet og at alle menighetsprester i forvaltningen av ord og sakrament skal utøve et pastoralt lederansvar, og bidra til strategisk og åndelig ledelse av menigheten. §13 gir soknepresten også ansvar for kirkebokføring med noen unntak (Tjenesteordning for menighetsprester, 2016). Kulturdepartementet har også utstedt en forskrift om kvalifikasjonskrav for tilsetting som

prest i Den norske kirke som gjelder for alle typer prester som sokneprest, biskop, kapellan mv (Tjenesteordning for biskoper, 2016).

Tjenesteordning for proster definerer prosten som leder av prestedtjenesten i hvert prosti, med arbeidsgivers styringsrett. De har et særskilt ansvar i å sørge for at prestene oppfyller sin tjenesteordning med tanke på gjennomføring av kirkelige handlinger, sjelesorg, forkynnelse etc. Prosten skal også «sørge for nødvendig samordning mellom prestedtjenesten og de kirkelige rådenes virksomhet» (Tjenesteordning for proster, 2016). Ut over dette har prosten flere konkrete oppgaver som vigsling til fast kirkelig tjeneste, medvirkning ved tilsetting av biskop, deltakelse i kirkejubileer mm.

Biskopen får i sin tjenesteordning ansvar for å ta vare på den apostoliske lære i henhold til Guds ord og kirkens bekjennelse. Dette er et tilsynsansvar som gjelder prester og andre kirkelige tilsatte. Samtidig skal biskopen også føre tilsyn med de kirkelige råd. Videre skal hun i likhet med prosten sørge for at prestene utfører sine plikter. Biskopen er den øverste leder av prestedtjenesten i bispedømme, og skal i likhet med prosten sørge for nødvendig samordning mellom prestedtjenesten og de kirkelige rådenes virksomhet. Videre har biskopen pålegg om å gjennomføre visitaser, vurdere om kandidater er skikket til prestedtjeneste m.m.

Biskopens tilsyn har vært en sentral styring i lokalmenigheten og har i hovedsak blitt ivarett ved biskopens visitas som skal skje hvert 8.år (Bispemøtet, 2015). Videre har det vært en sentral styring i at biskopen også har vært avgjørelses, godkjennelses og uttalelsesmyndighet i saker som gjelder kirkebygg og kirkegårder. Kirken sentralt har også gitt rammer for vigslede stillinger.

Prestens rolle har endret seg i takt med kirkens rolle i samfunnet. I 1814 spilte landets prester en sentral rolle da kronprins Christian Frederik sendte brev til biskopene og amtmennene og ba de om å holde ekstraordinære bededager i kirkene. Prestene skulle gjennomføre disse, og de administrerte valgene av valgmenn som skulle velges på samlingene i hvert amt (Elstad, 2014). Dette forteller om hvilken rolle og posisjon presten hadde i lokalkirken.

#### **1.2.4 Presteforeningen**

Presteforeningen er i dag prestenes største fagforening og interessegruppe, som ønsker å ivareta interessene for alle prester forstått som både biskop, prost og prest (Presteforeningen, 2016). De har som mål og samle «Den norske kirkes prester og teologiske kandidater til

gjensidig hjelp i åndelige forhold og løsning av kirkelige oppgaver på evangelisk luthersk grunn» (Presteforeningen, 2016). Presteskabet har hatt tradisjon for å møtes på forskjellige arenaer opp igjennom kirkehistorien. Omkring 1800 var det biskoper som tok initiativ til å samle prester regelmessig. Samtidig ble det også utviklet prostivise presteforeninger som var frikoblet fra det kirkelige hierarkiet. Foreningene fremsto som frivillige organisasjoner med medlemskontingent og forpliktelse til ulike typer aktiviteter. Fra 1880-årene ble det parlamentariske systemet innført i Norge, noe som fikk en del konsekvenser for kirken og for presteskabet. Det ble også innført flere lover som direkte grep inn i prestenes oppgaver, ansvar og posisjoner. Et annet forhold som gjorde seg gjeldende, var kirkens teologiske situasjon. På universitetet kom det nye teologiske strømninger som skapte stor debatt, og som bidro til et behov for å skape gode rammer blant prestene, og for der den teologiske diskurs kunne ha plass. Ikke minst så prestene at det var behov for etterutdanning og teologisk fornyelse. Disse behovene gav seg utslag i opprettelsen av en nasjonal forening, og 13. oktober 1900 ble Den norske kirkes presteforening formelt stiftet (Amundsen, 2000).

### **1.2.5 Kirkevergen**

Mellom år 500 og år 800 vokste egenkirkesystemet frem i Europa og avløste den episkopale kirken. Kirkens inntekter ble ikke lenger administrert kun av biskopene, men ble nå fordelt på kirkens eiere, som kunne være lokale verdslige stormenn. Dette resulterte videre i at kirkens formue ble fordelt på to adskilte rettssubjekter, hvorav det ene skulle gå til å underholde presten og den andre til bygging og vedlikehold av kirker. Det ble videre utledet lovgivning som sa at dersom midlene til å bygge og vedlikeholde kirker ikke strakk til, så var det menighetsmedlemmenes ansvar å finansiere dette. Dette dannet langt på vei grunnlaget for kirkevergen som menighetsmedlemmenes representant for å ivareta kirkebyggene (Alsvik & Grimstad, 1995, ss. 18-22).

I Norge antas det at kirkevergeordningen kom i løpet av siste del av 1100-tallet. Det ble slått fast i Frostatingsloven at soknene skulle ha ombudsmenn, og det skulle være «den vitugaste» som erkebiskopen skulle peke. Denne tittelen ble brukt om den samme funksjonen helt frem til reformasjonstiden. Tittelen «kirkeverge» kom først i bruk på 1400-tallet. Kirkevergene var folkets menn, men på grunn av krav om klokskap og skikkethet var vervet knyttet til personer med høy sosial status i bondesamfunnet. Det er også viktig å merke seg at kirkevergene fikk god støtte og oppfølging hos bøndene. Dette hadde å gjøre med det formelle ansvaret. Dersom

ikke kirkevergen gjorde jobben sin, og klarte å utføre sine plikter innenfor de rammer han hadde, ville det få konsekvenser for bøndene. Dette skapte engasjement og gav en egeninteresse (Alsvik & Grimstad, 1995, ss. 18-32).

I løpet av 1700- og 1800-tallet var kirkevergerollen i endring. I forbindelse med at staten solgte kirkene på 1700-tallet forsvant også kirkevergerollen en del steder, men den ble gradvis tilbakeført på 1800-tallet da kirkene ble soknets eie. Den mest vanlige ordningen ble nå at kirkevergefunksjonen var et ulønnet verv som ble besatt av ombudsmenn for 4 år av gangen. Kun i større kommuner og i byene, var det en ordning med lønnet arbeid. Det var først i etterkrigstiden at kirkevergefunksjonen gikk over til å bli et lønnet arbeid (Alsvik & Grimstad, 1995, s. 96). Da loven om menighetsråd kom i 1920, ble begrepet fellesråd innført (Alsvik & Grimstad, 1995, s. 92). Det ble da åpnet for at der flere sokn eide kirker i fellesskap, kunne det opprettes et felles råd for tilsyn av kirkene. Fellesrådets størrelse ble identisk med kommunestørrelsene. I 1965 ble det gjennomført sammenslåing av mange kommuner i Norge og dette fikk konsekvenser for fellesrådene og for kirkevergene. Da enhetene ble større, ble også ansvaret til fellesrådene større, og dette bidro igjen til å profesjonalisere kirkevergefunksjonen (Alsvik & Grimstad, 1995, s. 104). En konsekvens av profesjonaliseringen var behovet for organisering. Kirkevergestillingen var en krevende stilling som spente seg over mange fag, allikevel var det ikke satt krav om utdanning. Etterhvert ble det opprettet lokallag flere steder og i 1988 ble Norges kirkevergelag opprettet. Laget hadde flere formål og skulle blant annet bidra til faglig utvikling og utdanning, bedre kommunikasjon mellom kirkevergene, og til at alle landets kommuner fikk kirkeverge i lønnet stilling (Alsvik & Grimstad, 1995, ss. 113-114).

I forarbeidet til kirkeloven som ble vedtatt i 1996, ønsket kirkevergelaget å styrke fellesrådene (Kirkerådet, 1987). Dersom fellesrådet ble styrket ville kirkens plass i lokalsamfunnet også bli styrket, og kirkevergens posisjon ville også bli mer synlig og fremtredende. Et alternativ var å knytte kirkeverestillingen til soknenivå fremfor fellesrådsnivå, og kirkevergelaget mente at dette ville virke negativt på kirkevergefunksjonen. Større enheter ville ha større muligheter til å tale kirkens sak lokalt, og dette ville også gi positive effekter på soknene (Alsvik & Grimstad, 1995, s. 120). Kirkevergestillingen ble lovfestet i 1996 (Kirkeloven, 1996).

## 1.2.6 Embete og råd

Begrepet “Embete og råd” dukket opp i den kirkelige debatt på 80-tallet. Norges første kirkemøte ble holdt i 1984 og det markerte at kirken nå hadde opparbeidet seg en komplett rådsstruktur som startet med menighetsrådene i 1920. Det pågikk nå en diskusjon om hvordan rådene skulle forholde seg til de etablerte instansene som biskopene og prestene. På bakgrunn av vedtak på kirkemøte i 1984 oppnevnte kirkerådet et utvalg som skulle arbeide med spørsmål omkring embete og råd. Utvalget leverte sitt arbeid til behandling på kirkemøte i 1987. Utredningen har følgende definisjon av embete:

«Med ordet EMBETE menes i denne utredningen den faste, ordnede tjeneste i kirken med forkynnelse og sakramentsforvaltning. Denne tradisjonelle lutherske språkbruk er bestemt av artikkel 5 i den Augsburgske bekjennelse (CA5). Vanligvis brukes ordet om den tjeneste som prestene og biskopene har, altså identisk med presteembete» (Kirkerådet, 1987, s. 8)

Utredningen definerer også en utvidet form for bruk av begrepet embete som også omhandler ulike ordnede embeter i kirken, men de skiller klart mellom embete som er definert ovenfor og en utvidet forståelse av begrepet. Videre har de denne definisjonen av råd: «Med ordet RÅD menes over alt de valgte styringsorganer i kirke og menighet, menighetsråd, bispedømmeråd osv» (Kirkerådet, 1987, s. 8).

Utredningen opererer med to perspektiver på embete. Det ene er institusjonsteorien som legger vekt på at embete er innstiftet av Gud og forbeholdt noen spesielle i menigheten. Den andre er delegasjonsteorien der tjenesten er lik for alle, men at noen har delegert offentlig ansvar for forkynnertjenesten og sakramentsforvaltning. Utvalget konkluderer med at det ikke er mulig å skille disse perspektivene, men at embete er begge deler. Det skal altså være et samvirke mellom embete og råd. En ordinert prest vil opptre som lærer på bakgrunn av sin utdanning og det forventes at presten skal kjenne skriften bedre enn de øvrige menighetsmedlemmene. Samtidig skal menigheten prøve det presten lærer, og rådet har muligheten til å utøve synspunkter på prestens fremferd. Oppsummerende sier utredningen at ««ingen skal stille med sitt», for embetets og rådets arbeidsfelt er ett og det samme, Guds menighet.» (Kirkerådet, 1987, s. 83).

Utredningen deler ledelse inn i tre kategorier: Administrativ, operativ og strategisk ledelse. Utvalget mener at presten er den naturlige administrative lederen i menigheten, ikke i kraft av sitt embete, men fordi det er mest hensiktsmessig, siden presten er den mest stabile funksjonen i de fleste menigheter. Når det gjelder den operative ledelse vil den variere innenfor forskjellige fagområder, men det er en tendens til at presten også blir sett på som øverste operative leder. Videre slår utvalget fast at rådene er de organene som egner seg best til strategisk ledelse og utvalget utfordrer rådene til dette (Kirkerådet, 1987, ss. 89-91).

### **1.2.7 Oppsummering**

Jeg har ovenfor beskrevet kirkens historiske utvikling fra kristningen av Norge og frem til utredningen av forholdet mellom embete og råd. Jeg har belyst presteskapets historiske kontekst sammen med presteforeningen, i likhet med hvordan kirkevergens rolle er utviklet gjennom årene. Den historiske fremstillingen slutter i 1996 da fellestrådene ble lovfestet i Norge. Dette er allerede 23 år siden, og mine funn som jeg skal presentere nedenfor vil vise at kirkevergene har hatt en utvikling siden 1996 og at det også eksisterer ulike perspektiver på utredningen om embete og råd, som jeg har beskrevet ovenfor.

Jeg vil argumentere for at ledelse og autoritet hos kirkeledere henger sammen med deres historiske kontekst. Jeg har også valgt teori om makt og autoritet for å kunne drøfte og forstå autoritetsforholdet mellom de to linjene. I tillegg vil jeg også redegjøre for ulike ledelsesteorier som handler om en leders personlige egenskaper. Det har å gjøre med at allmenne ledelsesidealer som blant annet finnes hos Mats Alvesson (Sveningsson & Alvesson, 2016) og hos Jan Ketil Arnulf (Arnulf, 2012), legger vekt på personlighetstrekk og lederes karisma. Det er nærliggende å tro at slike idealer også preger forventningene kirka har til ledelse, noe som også ble tydeliggjort ved at mine informanter snakket en del om dette under intervjuene.



## 2 Teoretiske perspektiv

### 2.1 Makt og autoritet

Maktbegrepet er et omdiskutert begrep som ofte oppleves som noe negativt. Makt kan brukes til undertrykking og kan være ubehagelig å bli utsatt for. Allikevel er ikke begrepet positivt eller negativ, det er hvordan makten brukes som er positiv eller negativ (Jacobsen & Thorsvik, 1997, s. 173). Begrepet innflytelse er også brukt i forbindelse med makt og beskriver noe av det samme. Robert P. Vecchio mener innflytelse er mer subtilt enn makt, og at det er svakere og mindre forutsigbart. Det handler i større grad om gjensidig og direkte påvirkning (Vecchio, 2009, s. 246). Jeg vil videre beskrive begrepet makt og begrepet autoritet.

Vecchio definerer makt som «evnen til å endre andres adferd» (Vecchio, 2009, s. 245). Maktbegrepet kan også brukes der en ønsker å påvirke andre for å oppnå personlige mål (Vecchio, 2009). Jacobsen og Thorsvik definerer makt som «en aktørs (en person eller en gruppe) evne til å overvinne *motstand* for å oppnå et ønsket mål eller resultat» (Jacobsen & Thorsvik, 1997, s. 167).

#### 2.1.1 Maktutøvelse

Jacobsen og Thorsvik beskriver tre karakteristiske trekk ved begrepet makt. For det første brukes makt i *relasjoner* mellom ulike aktører, for det andre når aktørene står i et *avhengighetsforhold* til hverandre og til sist utøves makt når aktører som er avhengige av hverandre er *uenige* (Jacobsen & Thorsvik, 1997, s. 167). Det er altså ikke grunnlag for maktbruk dersom det ikke finnes relasjoner, eller dersom to aktører ikke er avhengige av hverandre, eller hvis to aktører er enige. Når det gjelder embete og råd i kirka er dette to aktører som er avhengige av hverandre, og når det oppstår uenighet, vil det danne grunnlag for maktbruk.

Dersom fellesrådet velger å redusere antall gudstjenester, for å spare penger til drift av kirken, vil det kunne oppstå en konflikt, dersom biskopen har satt opp et høyere antall gudstjenester i sin forordning. Fellesrådet har ansvaret for en forsvarlig økonomi i soknet (Kirkeloven, 1996, s. §14), og biskopen har legitim rett til å forordne gudstjenester (Tjenesteordning for biskoper,

2016, s. §3). Avhengighetsforholdet innebærer et felles mål i å gjennomføre gudstjenester og kirkelige handlinger. Biskopen er avhengig av fellesrådet for å kunne få tilgang til kirken og kirkens personell, og fellesrådet er avhengige av biskopen for å kunne ha en forrettende prest.

Jakobsen og Thorsvik kaller dette for «byttemakt» (Jacobsen & Thorsvik, 1997, s. 168) fordi aktørene kontrollerer ressurser som den andre ønsker seg. Den av aktørene som i størst mulig grad ønsker å oppnå målet vil være underlagt den andre aktøren. Maktbalansen beskrives gjennom tre forhold. Aktør A har makt over aktør B dersom aktør A hør noe aktør B trenger. Dersom behovet hos aktør B øker vil makten hos aktør A også øke. Dess vanskeligere aktør B har for å skaffe seg gode fra andre aktører, vil også makten hos aktør A øke (Jacobsen & Thorsvik, 1997, s. 168).

Overtalelse er en annen form for maktutøvelse. Det handler da om argumentets innhold, og i hvilken grad dette er saklig og gyldig. Det retoriske aspektet vil også spille inn, og handler om hvordan argumentet blir fremført. Dette er igjen knyttet til kunnskap. Den aktøren som besitter kunnskapen og evnen til å formidle argumentene på en overbevisende måte, vil ha størst evne til å utøve makt (Jacobsen & Thorsvik, 1997, ss. 169-170). I kirken vil ofte embetslinjen fremstå som den parten som har mest kunnskap om hvordan kirken bør drives. Prester og biskoper har lang utdanning og erfaring fra kirkelig fag og arbeid, mens rådsmedlemmer ofte besitter lite av dette. Hos rådslinjen finnes det igjen mye kunnskap omkring ledelse og styring, og det vil på sin side også kunne gi grunnlag for denne typen maktutøvelse.

### **2.1.2 Maktens grunnlag**

Jakobsen og Thorsvik (Jacobsen & Thorsvik, 1997, ss. 174-177) beskriver ulike grunnlag for makt og kaller det maktbaser. En av maktbasene er kontroll over informasjon. En kirkeverge vil for eksempel inneha mye kontroll over hvilken informasjon som bringes videre til rådene, og på den måten ha mulighet for å utøve makt. Kontroll over arbeidsoppgaver er en annen maktbase. Noen arbeidsoppgaver er mer kritiske enn andre, og de som kontrollerer en kritisk oppgave vil ha muligheten til å utøve makt. I kirken vil presten besitte en kritisk rolle i forbindelse med gjennomføringen av kirkelige handlinger som er en sentrale oppgaver i kirken. Andre maktbaser er kontroll over sosialiseringprosesser som handler om evnen og muligheten til å forme kulturen på en arbeidsplass. Personlige ressurser er en annen, som handler om kunnskap, sosiale ferdigheter og andre personlige evner som kan bidra til å

påvirke andre. Det er også slik at en person eller gruppe uten mye makt, kan danne allianser med andre som besitter mer makt. Dette er en maktbase som kalles allianser og nettverk.

Maktbaser beskriver kun muligheter for makt. Det er mulig å inneha en maktbase uten å gjøre stor nytte av den. Makt krever visse evner av den som skal utøve den. En aktør må se sine muligheter å utøve makten som potensielt er tilstede.

### **2.1.3 Autoritet**

Autoritet skiller seg fra makt ved at det defineres nedenfra. Det er noe som den som blir påvirket gir til den som påvirker. Det er altså en legitim form for makt og det er den underordnede som gir autoritet til den overordnede (Jacobsen & Thorsvik, 1997, s. 177).

Vecchio beskriver autoritet som «rett til å prøve å forandre eller lede andre» (Vecchio, 2009, s. 245). Autoritet handler dermed om en legitim form for makt og kan også brukes om retten til å påvirke andre mot felles mål.

Videre finnes det ulike former som legitimerer autoritet. En vanlig form for autoritet kan oppstå der det eksisterer byttemakt. Dersom begge parter har noe den andre parten vil ha, oppstår det en balanse. Dette legitimerer autoritet fra for eksempel en arbeidsgiver, som har en kontrakt med en arbeidstaker om å disponere en viss tid og ett sett med ressurser fra arbeidstakeren. Så lenge arbeidsgiveren bruker makt innenfor disse avklarte rammene, vil det legitimere autoritet (Jacobsen & Thorsvik, 1997, s. 178).

Profesjonalitet kan også legitimere autoritet. De fleste mennesker har tillitt til eksperter og mennesker med mye kunnskap, eller en spesiell kompetanse. «Forskerne sier», eller «det er dokumentert at», kan være vanlige argumenter for å legitimere gyldighet på ulike områder. I kirka kan prestens utdannelse ofte legitimere autoritet hos presten i menigheten eller blant kollegaer (Vecchio, 2009, s. 249).

Jeg vil også trekke frem Max Webers autoritetsdefinisjoner, fordi disse kan være særlig relevant i en kirkelig kontekst. Weber bruker begrepet «Herredømme» og beskriver tre legitimitetsgrunner for å utøve herredømme, eller for at herredømme er legitimt. Weber beskriver dette i sin bok «makt og byråkrati : essays om politikk og klasse, samfunnsforskning og verdier» (Weber, 2000, ss. 91-104) og redegjørelsen nedenfor er hentet fra denne. Selv om weber bruker begrepet herredømme velger jeg å bruke begrepet autoritet i stedet, da det er lite innholdsmessig forskjell i begrepene.

Den første legitimitetsgrunnen er legal autoritet. Det er makt som utøves i kraft av lover. Dette kan for eksempel være byråkratiet. Det er ikke byråkratene som i kraft av sin person kan utøve makt, men de kan gjøre det i kraft av å være forvaltere av et gitt lovverk. I kirken vil dette være maktgrunlaget til fellesrådet, siden de henter sitt mandat fra kirkeloven, samtidig som de i stor grad er underlagt andre lover som gravferdsloven, forvaltningsloven m.fl. Embetslinjen er i hovedsak underlagt tjenesteordninger som også vil gi legitimitet.

Webers andre maktkategori er tradisjonell maktutøvelse. Dette bygger på en forståelse av at tradisjonen og det som eksisterer fra gammelt av er hellig. Dette var noe som nok gjorde seg mer gjeldende i tidligere tider i for eksempel forholdet mellom en Herre og hans tjener, eller barnets forhold til familieoverhodet. Samtidig finner vi det i all type autoritet som handler om at en type øvrighet besitter autoritet som legitimeres som en form for vane. Vi finner dette også i kirken, og da særlig hos embetslinjen. En prest, prost og biskop vil kunne ha en tradisjonell autoritet i kraft av sin stilling. Dette kan særlig komme til uttrykk når biskopen gjennomfører visitas og besøker mange deler av lokalsamfunnet. Det vil også kunne komme til uttrykk i en lokalmenighet og i et arbeidsfellesskap, på en slik måte at prestens rolle har en autoritet. Weber bruker uttrykket «menighetslemmets følelsesmessige trosforhold til en profet» (Weber, 2000, s. 96), som et aspekt ved denne maktkategorien.

Jeg har ovenfor beskrevet at kirkevergen også har en historisk rolle med en lang tradisjon som vil kunne gi tradisjonell legitimitet. Allikevel vil nok kirkevergen inneha en noe svakere tradisjonell legitimitet enn presten, fordi kirkevergen historisk har vært underlagt embete. Dette ble tydeliggjort av Christian IV og hans recess fra 1643 som beskrev hvordan kirkevergene også skulle fungere som medhjelper for prestene (Alsvik & Grimstad, 1995, ss. 50-51).

Webers tredje kategori er karismatisk autoritet. Dette er en maktform som knytter seg til personligheten, og personens egenskaper til den som innehar autoritet. Det avhenger av i hvilken grad en person kan opparbeide seg tillit. Weber knytter autoriteten til «troen» på profeten (Weber, 2000, s. 100). Dersom denne form for autoritet skal bestå, må den som besitter den hele tiden stadfeste tilliten ved å fremstå som troverdig. Weber beskriver dette som at karismaen må dokumenteres med tegn og under. Dette vil i stor grad samsvare med profesjonalitet som jeg beskrev ovenfor og det meste av uformell makt som foregår på en arbeidsplass vil legitimeres på grunnlag av denne form for autoritet. I frikirkelige sammenhenger vil ofte en pastor være avhengig av karismatisk autoritet for å kunne styre

menigheten. Pastoren har da tillit, fordi han besitter personlige egenskaper og karisma som gir ham legitimitet. I Den norske kirke vil ikke en prest ha like stort behov for karisma for å kunne utføre sitt embete, men det er grunn til å tro at prester som besitter karismatisk autoritet vil ha høyere grad av innflytelse i en menighet, enn en prest som fremstår med lite karismatisk autoritet. Maktbruk som overtalelse vil kunne være et element i en persons karisma som vil kunne legitimere autoritet. På samme måte vil enkeltpersoner i rådet, presten eller kirkevergen kunne besitte karismatisk autoritet avhengig av personlige egenskaper.

Weber beskriver også karismatisk autoritet som ikke knyttes til personlige egenskaper (Weber, 2000, ss. 103-104), men til noe som kan overføres gjennom generasjoner som for eksempel monarkiet, men også til et embete der overføringen skjer gjennom salving eller rituelle handlinger. Det knyttes da ikke til personen, men til den sakramentale handlingens virkning. Fortsatt knyttes denne formen for makt til en anerkjennelse fra de som er underlagt makten. Enten det er gjennom et mandat som gis til en embetsmann, eller det er en statsminister som er valgt av folket. Legitimiteten ligger i at embetsmannen opptrer i henhold til sitt mandat og at statsministeren opptrer i henhold til de forventninger som ligger til grunn for utvelgelsen. Denne formen for karismatisk autoritet ligger tett på tradisjonell autoritet, men det som i hovedsak skiller denne formen for karismatisk autoritet fra en tradisjonell autoritet er at autoritetspersonen blir «karismatisk kvalifisert» av de som er underlagt autoriteten (Weber, 2000, s. 104). På denne måten er karismatisk makt knyttet til både råd gjennom de demokratiske prosesser, men også til embete gjennom at kirken har valgt en ordning som det er ønskelig å opprettholde.

Jeg har beskrevet ulike former for makt og autoritet og i noen grad knyttet dette til kirkens embets- og rådslinje gjennom presterollen og kirkevergerollen. Funnene jeg skal beskrive nedenfor vil bli drøftet i dette perspektivet for å kunne belyse hvordan representantene jeg har intervjuet beskriver autoritet hos kirkeledere. Representantene var også opptatt av kirkelederes personlige egenskaper, og jeg vil nedenfor redegjøre for teori omkring autentisk ledelse, sosial validering og teori om fagledelse og generalistledelse

## 2.2 Ledelsesteorier

### 2.2.1 Autentisk ledelse

Jeg vil i det følgende beskrive teori omkring autentisk ledelse basert på Gry Espedals kapittel i boken verdibevisst ledelse (Espedal, 2017). Begrepet autentisk ledelse er utviklet av sentrale amerikanske lederteoretikere som Bruce J. Avolio og Fred O Walumbwa. Teorien fokuserer på den moralske siden av ledelse og har vokst frem ut ifra et behov for å se lederes moralske egenskaper i ulike internasjonale skandaler.

Begrepet autentisk er knyttet til å være «et sant selv» (Espedal, 2017, s. 269). Det handler om en bevisstgjøring omkring moral, etikk og verdier. En studie som har sett på autentisk ledelse i en Norsk kontekst trekker eksempelvis frem en karakteristikk som på folkemunne kalles «hel ved». Teorien trekker også inn begrepet positiv psykologi som tar utgangspunkt i at positive følelser vil gi en effekt i en organisasjon gjennom at følelsene utvider og bygger personlige ressurser, og flere studier understøtter en slik teori.

Autentisk ledelse knytter seg til fire begreper. Det første er lederens selvinnsikt, og i hvilken grad hun er oppmerksom på sine egne styrker og svakheter, egne motiver, sin mentale tilstand, tro, ønsker og følelser. Det andre begrepet er balansert prosessering som omhandler evnen til å «analysere relevant informasjon for å gjøre en beslutning» (Espedal, 2017, s. 269). Det tredje begrepet er Internalisert moralsk perspektiv som omhandler lederens selvinnsikt når det gjelder moral, verdier og etiske refleksjoner. Til sist følger begrepet rasjonell åpenhet eller transparens, som innebærer ærlighet i møte med andre mennesker, når en deler informasjon og når en uttrykker tanker og følelser.

Autentisk ledelse vil kunne knyttes til Webers kategori karismatiske autoritet, fordi det handler om lederens tillit. Dersom en leder fremstår som autentisk vil hun opparbeide seg tillit, noe som igjen vil styrke hennes karismatiske autoritet, og hun vil få økt innflytelse hos sine ansatte.

Noen utfordringer med autentisk ledelse kan være å finne grensen mellom hva man skal dele og ikke dele av informasjon. Det er også en fare at en leders forsøk på å fremstå autentisk kan oppfattes som strategisk og dermed manipulativ, noe som igjen vil svekke lederens autensitet.

Det er også mulig å spørre om det i det hele tatt går an å arbeide for å bli troverdig uten at troverdigheten først må bli legitimert og akseptert av andre.

Espedal drøfter forholdet mellom verdibevisst ledelse som inkluderer troverdig eller klokt lederskap, og autentisk ledelse. Hun tar til orde for at det finnes mange likheter mellom disse teoriene, men at de tar utgangspunkt i at det ligger forskjellige rasjonale bak. Autentisk ledelse baserer seg på en positivistisk virkelighets og lederforståelse der lederskap blir sett på som et instrument og organisasjoner som systemer som er til for å oppnå bestemte mål. Det er dermed basert på en formålsrasjonell tenkning. Verdibevisst ledelse baserer seg på en subjektivistisk fortolkende virkelighets og lederforståelse, der lederens oppgave handler om å skape og forvalte meninger gjennom sosiale prosesser. Ledelse er en intensjonell handling som er formet av mening og verdier. Begge disse tradisjonene er opptatt av at lederen må fremstå som etisk troverdig og autentisk, noe som innebærer at etikk, moral og verdier ligger til grunn som et fundament for lederskap. Jeg vil ikke her gå videre inn på drøftingen mellom disse retningene.

Sveningsson og Alvesson (Sveningsson & Alvesson, 2016, s. 155) skriver om ledere som anser sin rolle som betydningsfull i organisasjonen, og at det er en trend å løfte frem lederens betydning i organisasjonen. Lederens emosjonelle rolle er da viktig. Lederen kan fremstå som en type terapeut for sine ansatte dersom de kan håndtere og fortolke sine egne og andres følelser. Utfordringen med å gi lederen for stor betydning handler om at ansatte i for stor grad kan bli avhengige av bekreftelser fra lederen. Dersom det er viktig at lederen ser de ansatte hver dag, husker på bursdager og gir tilstrekkelig oppmerksomhet til den ansatte, så vil dette innebære at de ansatte blir lite selvstendige og selvhjulpne. «Yet, if our self-esteem depends on the manager's ability to nod in our direction at the right time and to remember our birthday, we are perhaps making ourselves more vulnerable than necessary...» (Sveningsson & Alvesson, 2016, s. 238).

### **2.2.2 Sosial validering**

Jan Ketil Arnulf (Arnulf, 2012, ss. 25-32) skriver om sosial validering og teknisk validering og beskriver prosessen som leder frem til en beslutning. Redegjørelsen nedenfor er basert på denne kilden. Teknisk validering handler om beslutninger som er tatt på bakgrunn av rasjonelle og faglige begrunnelser. Det kan være at en virksomhet for eksempel må nedbemanne på grunn av den økonomiske situasjonen og at lederen beslutter å si opp ansatte.

En slik beslutning er da validert rent teknisk på grunn av økonomi. Når beslutninger valideres sosialt, er det ikke nødvendigvis gode rasjonelle begrunnelser som ligger til grunn for beslutningen. Det som er avgjørende er at beslutningen blir oppfattet som god av den eller de som blir berørt av den. Ofte vil de fleste beslutninger være dels teknisk og dels sosialt validert.

Sosial validering av beslutninger har sin styrke i at organisasjonen står sammen med lederen, og fordi beslutningen føyer seg inn i folks tankemønstre, er den lettere å kommunisere. Dette kan bidra til motivasjon blant de ansatte, og det styrker organisasjonens handlekraft og gjør den mer tilpasningsdyktig. Når beslutninger er sosialt validerte fører det til at det skapes mening i beslutningene. Dersom beslutninger oppfattes som meningsløse vil de være tyngre å gjennomføre. En utfordring med sosialt validerte beslutninger vil være når ledere har laget luftslott som de ansatte tror på, men som ikke har noe levede grunnlag. I slike tilfeller vil mangel på teknisk validering gjøre beslutningene dårlige, selv om de er sosialt validert.

Sosial validering henger sammen med både autentisk ledelse og karismatisk autoritet, da det handler om forholdet mellom en leder og hennes ansatte. Selv om beslutningen i seg selv ikke er knyttet til lederens person, så er den sosiale valideringen knyttet til personen fordi de som er omfattet av beslutningen gir sin tilslutning til lederen. Sosiale validerte beslutninger hos en leder, vil bidra til å styrke lederens karismatiske autoritet.

### **2.2.3 Fagledelse og generalistledelse som ulike kompetansetyper**

Fagledelse og generalistledelse er to ledelsestradisjoner som vektlegger ulike aspekter ved ledelse. Jeg vil i det følgende redegjøre for disse tradisjonene med utgangspunkt i Stephen Sirris artikkel «Generalistledelse fremfor fagledelse i Den norske kirke» (Sirris, 2018).

Generalistledelse innebærer at en generell lederkompetanse er tilstrekkelig for å lede, og at lederens faglige kompetanse blir nedtonet. Slik blir lederkompetanse nærmest et eget fag.

Fagledelse handler derimot om at lederen selv må være en kvalifisert profesjonsutøver, og ha god greie på hva organisasjonen holder på med. Dersom lederen har generelt god kompetanse på ledelse, anses dette som et godt supplement til de faglige kvalifikasjonene.

Generalistledelse springer ut fra en angloamerikansk kontekst og er mye relatert til privat sektor. Det innebærer en antakelse om at ledelse er et fag som kan læres og at lederen dermed er i stand til å lede ulike type virksomheter basert på gitte ferdigheter som kan overføres



mellom ulike kontekster. En generalistleder er gitt et totalansvar for organisasjonen og leder legalt gjennom virksomhetens ordninger, lover og instruksjoner. I en kirkelig kontekst må kirkevergen på et generelt grunnlag i stor grad anees å være en generalistleder, da ledelsen omhandler flere ulike fagfelt, og et totalansvar for fellesrådets drift.

Fagledelse har sine historiske røtter fra Sentral-Europa og ser på ledelse som en oppgave på lik linje med andre faglige oppgaver i virksomheten. Lederen arbeider i samme praksisfellesskap som medarbeideren og har sin identitet i faget. I denne tradisjonen anser man lederen som den fremste blant likemenn. Lederens autoritet knytter seg til fagkunnskapen og står dermed i en mester-svenn-tradisjon. Fagledelse skiller seg også fra generalistledelse ved at det ikke nødvendigvis må utøves gjennom formelle lederstillinger.

Hos embetslinjen i Den norske kirke er det fagledelse som er mest fremtredende gjennom prost og biskop, samtidig har prosten i større grad blitt en generalistleder og fremstår dermed som en hybridleder. I funnene Sirris har gjort fremstår prostens rolle som hybridleder som tjenlig (Sirris, 2018, s. 45). Hos rådslinjen fremstår kirkevergen som en generalistleder da det ikke er noen krav til spesifikke fagkunnskaper for kirkeverger.

Generalistledelse og fagledelse handler om ulike former for kompetanse. Kompetanse blir omtalt som organisasjonens «menneskelige kapital» (Martinsen, 2014, s. 209). Linda Lai definerer kompetanse som «samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre aktuelle funksjoner og oppgaver i tråd med definerte krav og mål» (Lai, 2004). Kompetansebegrepet innebærer at arbeidsoppgaver som oftest krever ulike former for kompetanse. Dersom en prest skal holde en preken er det ikke tilstrekkelig med teologisk kompetanse, men han må også ha kompetanse på formidling. En kirkeverge som har ansvar for vedlikehold av en kirke, kan ikke bare ha kompetanse på byggfag, men har også behov for kompetanse på prosjektstyring etc. Kompetanse handler heller ikke bare om ulike former for kunnskap, men knyttes også til intelligens, kreativitet, læring, holdninger, motivasjon og personlighet (Martinsen, 2014, s. 211). Kompetansebegrepet knytter sammen en persons forventninger, rollen, ledelse og oppgave, og gir en bredere forståelse enn å hevde at ledelse kun er personavhengig (Sirris, 2018, s. 31).

Jeg har også redegjort for at profesjonalitet bidrar til å legitimere autoritet, og det innebærer at kompetanse også vil bidra til å påvirke en leders autoritet på samme måte som hans

personlige egenskaper. Graden av kompetanse, vil gi seg utslag i lederens karismatiske autoritet, men også i forbindelse med legal autoritet som vil kreve spesifikk kompetanse.

### 3 Tidligere forskning

Jeg har skrevet ovenfor om studiet til Sirris da han i 2018 undersøkte forventninger fra prester og bispedømmerrådsledelse til ledelsen av prestedetjenesten i lys av forholdet mellom generalistledelse og fagledelse. Sirris fant at begge deler var viktig. Prosten ble blant prestene vektlagt som generalistleder, samtidig som prostens rolle ble ansett som den som best kunne ivareta både generalistledelse og fagledelse, og at han dermed ble en hybridleder. Han fant også at det var tydelig at prestene motsatte seg styring og kontroll, og at det kan ha sammenheng med at prestene ønsker at prostens rolle skal fremstå som en hjelper, tilrettelegger og støttefunksjon. Sirris konkluderer med at han mener at det er «lettere å styrke fagledere i generalistledelse enn å utvikle generalistledere i fagledelse (Sirris, 2018).

Sirris studie bekrefter Tor Johan Øvstebø som i 2017 gjorde en kvantitativ undersøkelse blant 185 ansatte i kirken fra forskjellige profesjonsgrupper, om hva slags type ledelse de ønsket seg når det gjelder forholdet mellom generalistledelse og kirkefaglig ledelse. Han fant at prestene i større grad enn de andre yrkesgruppene, vektla kirkefaglig kompetanse. For prestene var disse to kompetansefeltene omkring like viktig, mens for de andre yrkesgruppene var det en generell lederkompetanse som var viktigst. Allikevel var alle yrkesgruppene enige om at det var viktig at lederen hadde «kunnskap om menighetsbygging» (Øvstebø, 2018).

Astrid Sætrang Morvik undersøkte i 2015 hvordan lokalstaben ønsket å bli ledet, med utgangspunkt i gruppeintervjuer av stabsansatte. Hun fant at ansatte ønsket seg ordnede arbeidsforhold, og profesjonell ledelse, som ble ivaretatt av kirkevergen, samtidig som de savnet kirkefaglig ledelse. Noen av hennes informanter ønsket seg presten som leder og ønsket en avklaring om prestens lederrolle (Morvik, 2015).

Mildrid Fiske intervjuet i 2017 fem kirkeverger om hvordan de opplever at deres lederrolle har utviklet seg. Hun fant at kirkevergene anså seg selv om ledere i den lokale kirken, og at de var opptatt av å utvikle menighetene. Kirkevergene opplevde at de hadde tillit lokalt og at samarbeidet med prestene og med rådene var godt. Når det gjaldt samarbeid med prost og bispedømmerråd var det mer varierte opplevelser. Fiske beskrev også at kirkevergene opplevde at det har vært en utvikling i etableringen av rollen de siste 20 årene. Dette hadde ikke skjedd uten motstand, men de opplevde nå som at rollen er blitt etablert og akseptert lokalt og blant kommunene. Det kom frem av studiet at det noen steder ble opplevd motstand

mot stillingen fra prost og bispedømme, mens det i andre bispedømmer ikke ble opplevd noen motstand (Fiske, 2017).

Lise Tørnby undersøkte i 2010 organisasjonskultur og ledelse i en bymenighet i Oslo. Hun konkluderte med at den todelte ledelsesstrukturen er en krevende ramme for lederskap. Hun har også studert hvilke verdier som preget lederskapet og analysert dem som åpne og skjulte (levde) verdier. Hun avdekket blant annet at verdien åpenhet var en viktig åpen verdi.

Samtidig viste det seg at den levde verdien åpenhet innebar flere begrensninger. Det var en kontrast og et dilemma som deltakerne også erkjente (Tørnby, 2014, s. 78).

Bente Skårberg undersøkte i 2007 forholdet mellom proster og kirkeverger og hvordan de forholdt seg til en fremtidig kirkeordning med felles arbeidsgiveransvar. Hun fant at både proster og kirkeverger ønsket en slik endring velkommen, samtidig som prostens ønsker å lede selv, og at kirkevergen ønsker en annen leder enn prostens. Når det gjaldt samarbeidet mellom prost og kirkeverge kom det frem av undersøkelsen at en tredjedel opplevde samarbeidet godt, en tredjedel opplevde det som hverken/ eller, og en tredjedel opplevde samarbeidet som dårlig eller svært dårlig (Skårberg, 2007).

Øyvind Hauken studerte i 2007 tre ettsoknsmenigheter og undersøkte forholdet mellom prest og kirkeverge. I disse tre menighetene fungerte samarbeidet bra, og det var lite konflikter mellom disse. Han fant allikevel en tendens til et asymmetrisk forhold mellom soknepresten og kirkevergen. Soknepresten hadde mer naturlig autoritet i menigheten, og Hauken tolket dette som at prestens tradisjonelle rolle fortsatt står sterkt, og at «kirkevergens manglende personlige kristne engasjement» på den andre siden bidro til det asymmetriske forholdet (Hauken, 2007).

Agnes Ellinor Christensen har skrevet en master der hun undersøkte konfliktnivået mellom proster og kirkeverger. Hun fant at kirkens uklare lederlinje kan være en årsak til konflikt. Hun fant i likhet med Hauken, en asymmetri mellom prost og kirkeverge som blant annet handlet om prostens tradisjonelle autoritetsgrunnlag versus kirkevergens legale autoritet (Christensen, 2014).

Vi kan se av tidligere forskning at det er ønskelig både hos embets- og rådslinjen at kirken får en felles arbeidsgiver, samtidig som det eksisterer en del utfordringer i samarbeidet mellom linjene. Årsaken til dette handler om lederstruktur og uklare lederlinjer som gjør kirkelig lokal ledelse krevende. Det fremgår også at det eksisterer en asymmetri mellom tjenestelinjene

som handler om at prestens tradisjonelle autoritet står sterkere enn kirkevergens legale autoritet. Der kirkevergen har fremstått med manglende kristent engasjement, blir også hennes autoritet svekket. Det samsvarer med hva jeg har skrevet ovenfor om autentisk ledelse og karismatisk autoritet, fordi et manglende kristent engasjement vil svekke tilliten og autensiteten hos lederen, og igjen påvirke den karismatiske autoriteten.

Det kom også frem at det var noe variasjon omkring hva slags forventninger til ledelse som eksisterer lokalt, men at ordnede forhold og profesjonell ledelse ble vektlagt. Det var et trekk at prester i større grad ønsket seg kirkefaglig kompetanse hos lederen, enn de andre yrkesgruppene, som vektla generalistledelse som det viktigste hos en lokal kirkelig leder.

Det meste av denne forskningen har undersøkt hvordan enkelte prester og kirkeverger ser på lokale ledere og hvilke perspektiver de har på autoritet hos disse. Selv om det kom frem at det er ulike syn hos embetslinjen og hos rådslinjen, vet vi ikke så mye om hvordan disse som gruppe beskriver ledelse og autoritet, og dette ønsker jeg å belyse i min oppgave.

## 4 Metode

### 4.1 Valg av metodisk tilnærming

Jeg har valgt en kvalitativ tilnærming til denne oppgaven. Det har jeg gjort fordi jeg ønsker å vite mer om temaet. En kvalitativ oppgave innebærer da en eksplorerende studie med en induktiv tilnærming. Dersom jeg hadde tatt utgangspunkt i en hypotese om temaet ville det vært nærliggende å velge en deduktiv og hypotesetestende metode, gjennom en kvantitativ tilnærming. Jeg ville da i større grad ha lagt premissene for hvilke syn jeg forventet å finne. En kvalitativ tilnærming gir enn mer åpen tilnærming og bedre innsikt i de faktiske forhold (Jacobsen D. I., 2015, s. 129). Når jeg for eksempel har spurt informantene om hva som legitimerer innflytelse hos prester og kirkeverger, har ikke målet vært å finne et representativt svar på dette i kirken, men det har handlet om å forstå forholdet mellom prester og kirkeverger som fenomen, og hvordan dette er blitt beskrevet hos representanter for de to linjene (Thagaard, 2016, s. 11).

### 4.2 Valg av datainnsamlingsmetoder

Intervjuer er egnet til å finne ut hvordan intervjupersonen «opplever og forstår seg selv og sine omgivelser» (Thagaard, 2016, s. 58). Intervjuer av «stakeholders» for de to arbeidsgiverlinjene, vil derfor kunne bidra til å belyse temaet, og til å gi svar på min problemstilling.

Jeg kunne også valgt å fremskaffe data ved hjelp av observasjon, ved å velge ut forskjellige møter som bispemøte, styremøte i Norges kirkevegelag, eller ulike møter hos presteforeningen. En utfordring med dette er at det ville være vanskelig å finne møter som omhandlet temaet som jeg ønsker å undersøke eksplisitt. Observasjon egner seg til å undersøke praksissituasjoner, mer enn å fremskaffe personers egne erfaringer og opplevelser (Thagaard, 2016, s. 58). En annen metode jeg kunne valgt er tekstanalyse. Det kunne være en fruktbar metode, og det finnes etter hvert mange relevante tekster som høring om kirkeordning og forskjellige uttalelser fra presteforeningen etc. Allikevel ville et intervju kunne gi et bredere spekter av meninger, enn det en ferdig tekst vil kunne gi. Dersom jeg

hadde valgt en tekst, ville jeg bli nødt til å følge tekstene og deres intensjon i større grad enn når jeg intervjuer. Intervjuene vil bidra til å gi mer informasjon som er relevant for det jeg ønsker å studere.

### 4.3 Valg av informanter

Informantene i dette studiet er valgt ut på bakgrunn av et strategisk utvalg, der jeg har funnet de som innehar de beste egenskapene og kvalifikasjonene i forhold til min problemstilling (Thagaard, 2016, s. 60). Kriteriene som ligger til grunn handler om at informantene er i stand til å gi mye og god informasjon om emnet (Jacobsen D. I., 2015, s. 181). Et annet kriterium er et typisk utvalg i den forstand at informantene bidrar til å gi et godt bilde av de linjene de representerer (Jacobsen D. I., 2015, s. 182).

Den norske kirkes presteforening og Nettverk for kirkelige fellestråd er to grupperinger som hver for seg representerer de to linjene i Den norske kirke. Presteforeningen er en fagforening som representerer interesser både hos prester, proster og hos biskoper (Presteforeningen, 2016), og fremstår derfor som et sentralt fellesorgan for embedets interesser. Nettverk for kirkelige fellestråd har som sitt mandat å «ivareta fellestrådernes interesser» (KA, 2018), og er i dag landets eneste fellesorgan som representerer fellestrådene. Jeg anser derfor denne gruppen som relevant for rådslinjen i kirken.

I presteforeningen har jeg valgt å intervjuer leder og nestleder, mens jeg i nettverk for kirkelige fellestråd har valgt, leder og en representant fra ledergruppen da de ikke har en spesifikk nestleder. Deres ytringer bør i stor grad kunne ansees som representative for gruppen, samtidig som gruppen som helhet kan romme ulike ytringer. I tillegg til representantene fra Presteforeningen og Nettverk for kirkelige fellestråd, har jeg valgt to biskoper og to kirkeverger for å oppnå større bredde i utvalget. Det må da anses som en form for kvoteutvelgelse (Thagaard, 2016, s. 63).

Biskopene jeg har intervjuet er Atle Sommerfeldt og Solveig Fiske. Sommerfeldt har markert seg tydelig med ytringer i media når det gjelder ny kirkeordning, og implisitt om forholdet mellom embete og råd, og han var i tillegg lett tilgjengelig som informant. Jeg forespurte videre preses Helga Haugland Byfuglien og biskop Kari Veiteberg, men ingen av disse kunne stille til intervju. Preses Helga var mitt førstevalg fordi hun er leder for bispekollegiet, utover

dette anså jeg de andre biskopene som nokså likestilte intervjuobjekter. Valget falt da på Solveig Fiske da hun takket ja til å delta.

Jeg har intervjuet kirkeverge Oddbjørn Eide som er leder for Norges kirkevergelag, og jeg anser ham derfor som den fremste representanten for kirkevergene. Jeg har i tillegg valgt Robert Wright fordi han leder Norges største fellelråd. Det kan diskuteres om Wright er en god representant, nettopp fordi hans fellelråd er annerledes enn de fleste andre fellelråd i Norge. Grunnen til at jeg allikevel har intervjuet ham, er fordi Wright har et stort lederansvar innenfor rådslinjen, og han er organisatorisk på nivå med biskopen i Oslo. Han står derfor i en posisjon til å gjøre seg mer tydelige og spesifikke erfaringer omkring forholdet mellom embete og råd, enn det en kirkeverge i en mindre kommune har mulighet til. Wright representerer ikke i så stor grad en lokal leder, men det gjør heller ikke de andre informantene. Dersom jeg ønsket å undersøke hvilke rutiner kirkeverger har for oppfølging av sykemeldte, så ville jeg ikke ansett Wright for å være spesielt representativ, nettopp fordi han har en langt større organisasjon en de fleste kirkeverger, og fordi han antakeligvis ikke er like «hands on» på mindre oppgaver som andre kollegaer med mindre ressurser. Når jeg søkte etter en kirkeverge som skulle gjøre beskrivelser av lokal ledelse, var Wright et godt valg på grunn av hans posisjon og stilling.

Det er en nyanse mellom begrepene informanter og respondenter, der respondenter blir brukt om personer som selv er gjenstand for studiet, mens informanter blir brukt om de som beskriver en virkelighet de kjenner godt, uten at de selv er gjenstand for forskningen (Jacobsen D. I., 2015, s. 178). De jeg har intervjuet kan i noen grad falle inn under begge kategorier, men mest av alt beskriver de kirkens to arbeidsgiverlinjer, mer enn sin egen arbeidshverdag, og jeg vil derfor kalle dem informanter og representanter.

Selv om informantene i oppgaven fremstår som representanter for sine respektive sider, er det ikke dermed sagt at de representerer hele rådslinjen eller embetslinjen. Utvelgingen er heller ikke basert på et representativitetsprinsipp, men de er valgt ut fordi de er egnet til å utforske problemstillingen (Thagaard, 2016, s. 65). Når det gjelder antall informanter, har jeg valgt så mange informanter som jeg mener jeg har hatt ressurser til innenfor oppgavens størrelse.

En konsekvens av å velge sentrale personer innenfor slike små grupper, har vært at hensynet til anonymitet har vært krevende. Jeg har derfor valgt å ikke ha anonyme intervjuer, hvilket



innebærer at informantene står frem med navn. Jeg vil drøfte spørsmålet om anonymitet nedenfor.

## 4.4 Fremgangsmåte for analysen

Jeg vil argumentere for at analysen av intervjuene først startet i selve intervjuet, der jeg grep meg merke i bestemte formuleringer og ytringer som ble fremsatt. Et eksempel på dette er overskriften jeg har valgt for oppgaven, som jeg festet meg med ganske umiddelbart. Videre fortsatte analysen i transkriberingsprosessen, når jeg omstendelig lyttet til alle opptak og skrev ned ord for ord det som ble sagt. I de første transkriberingene var jeg helt eksakt, og jeg skrev ned hvert minste «øh», «hm» og gjentakende ord. Etter hvert anså jeg ikke dette som formålstjenlig, og det var særlig da jeg begynte å lese transkriberingen at jeg valgte å overse noen av disse ordene. Det ble da en vurdering av i hvilken grad slike ord kunne tillegge innhold i setningene eller ikke. For eksempel kan det være interessant å vite om informanten svarte spontant, eller om hun brukte lang tid for å tenke seg om. Slike forhold mener jeg at jeg har fått med. Det var også en viss forskjell i hvordan de forskjellige informantene snakket, og jeg valgte å luke ut ubetydelige små ord, eller gjentakelser av ord, som ikke hadde betydning for innholdet som ble ytret. Jeg vil understreke at jeg utover dette har gjengitt presist hva som kom frem på opptakene. Alle respondenter har også fått tilbud om å få lese transkriberingen.

Jeg valgte å transkribere intervjuene i tabell i Word og uthevet mine egne spørsmål og kommentarer, for å skille mellom meg selv og respondentene. Jeg laget rubrikker til høyre for teksten, der jeg skrev ned nøkkelord, fraser og setninger som jeg mente var viktige. I kolonnen bortenfor skrev jeg ned hvilke tema eller området utsagnet kunne knyttes til. I tillegg til dette markerte jeg med gult i teksten det jeg mente var viktig. Det gjorde jeg for at jeg lettere kunne finne igjen det jeg hadde funnet ved neste gjennomlesning. Deretter sammenfattet jeg funnene i et dokument og kategoriserte dem under overskrifter. På den måten kunne jeg lettere sammenligne de forskjellige intervjuene og påpeke likheter og forskjeller.

Til sist skrev jeg ned funnene i oppgaven. Jeg valgte å organisere funnene i tre deler som knytter seg til teorien jeg bruker. Den første delen handlet om hva informantene sa om ledelse, først med vekt på struktur og dernest med vekt på person. Dernest har jeg fremstilt hva informantene har sagt om kompetanse fordi dette vil utgjøre en overgang til det siste

temaet som er autoritet. Jeg har altså gruppert dataene i tre nivå. Først har jeg presentert temaene. Under hvert tema har jeg i hovedsak gruppert funnene jeg har gjort hos representantene fra embetslinjen for seg og funnene fra rådslinjen for seg. I tilfeller der det har vært relativt like funn hos begge linjene, er dette fremstilt sammen. Jeg har også i noe ulik grad fremstilt hva den enkelte informant har sagt. Jeg har valgt å gjøre det i de tilfellene der en enkelt informant er alene om sin beskrivelse, slik at dette ikke uten videre skal fremstå som representativt for hele gruppen. Det handler også om oppgavens reliabilitet og validitet som jeg skal drøfte nedenfor. Jeg har dermed valgt en kombinasjon av temasentrert og personsentrert analyse (Thagaard, 2016, ss. 188-189).

## 4.5 Drøfting av reliabilitet og validitet

Reliabilitet innenfor kvantitativ forskning handler i utgangspunktet om hvorvidt det er mulig for en annen forsker å komme frem til de samme resultatene med bruk av de samme metodene (Thagaard, 2016, s. 202). I kvalitativ forskning er det mer relevant å snakke om å styrke reliabiliteten ved å gjennomføre en transparent prosess. Det jeg gjør må kunne vurderes trinn for trinn av andre forskere, slik at resultatet av forskningen er forståelig og logisk på bakgrunn av dataene som er samlet inn. Dette handler om begrunnelse for utvalg av informanter, åpenhet omkring egen rolle i forskningen, beskrivelse av hvordan jeg har analysert intervjuene etc. At jeg har gjort opptak av intervjuene og deretter transkribert de til tekst styrker naturligvis reliabiliteten. De informantene som ønsker det, har fått kopi av transkriberingen. Dette vil allikevel ikke gi en garanti for at jeg kan tolke svarene annerledes enn det som var intensjonen fra intervjupersonen. Det vil derfor være viktig å skille mellom hva som er mine tolkninger og hva som er referert fra intervjuene. Det vil også være viktig å beskrive konteksten intervjuene er gjort i, og gi en åpen fremstilling av hele prosessen som har ført frem til konklusjonen (Johannessen, Kristoffersen, & Tufte, 2016, s. 232).

Thagaard referer til Seale som skiller mellom intern og ekstern validitet. Intern validitet handler om hvorvidt tolkningen jeg gjør representerer den virkeligheten jeg har forsket på. Når jeg forsker på potensielle motstridende ytringer hos ulike grupper, handler validitet om at jeg må argumentere for at mine fortolkninger og funn må være troverdige på bakgrunn av datamaterialet. For å vise dette vil jeg bruke sitater fra intervjuene og begrunne mine fortolkninger i det datamaterialet jeg har. Det handler om å argumentere på en slik måte at min tolkning også må kunne oppfattes som gyldig av andre (Thagaard, 2016, s. 205).

Ekstern validitet handler om overførbarhet. I hvilken grad vil funnene hos mine intervjupersoner være overførbare til andre i den gruppen de representerer? For å styrke validiteten til studiet vil jeg begrunne fortolkningene jeg har gjort, og redegjøre for sammenhengen mellom analysen og fortolkningen av den (Thagaard, 2016, s. 205). Det vil også styrke den eksterne validiteten at det er samsvar mellom hvordan representantene for de to linjene beskriver sine ytringer. Når funnene også har støtte i tidligere forskning, vil dette bidra til å styrke validiteten.

Siden jeg selv har bakgrunn som prest, og i dag er kirkeverge har jeg god innsikt i feltet som jeg skal forske på. Som kirkeverge representerer jeg rådslinjen, men som ordinert prest og med den erfaringen jeg har fra presteyrket, er jeg også en representant fra embetslinjen. Med denne bakgrunn har jeg dannet meg meninger om de forskjellige saksforholdene. Det kan være en styrke i forskerrollen. Allikevel kan jeg stå i fare for å overse nyanser fra datamaterialet som ikke samsvarer med mine egne erfaringer. Det blir derfor viktig at jeg er åpen om mitt eget ståsted, slik at leseren kan gjøre seg opp en mening om hvorvidt mine ulike roller i de to linjene har farget forskningsresultatet (Thagaard, 2016, s. 207).

## **4.6 Metoderefleksjon**

Styrken ved den metoden jeg har valgt er at jeg kan få innsyn i hvilke erfaringer og meninger intervjupersonene har. Intervjupersonen vil selv prege hvilken informasjon som gis, og den vil dermed ha en høy relevans (Jacobsen D. I., 2015, s. 129). En svakhet kan være at jeg kun får informasjon fra enkeltpersoner, og graden av overførbarhet kan være utfordrende å fastsette. Ved observasjon kunne jeg muligens fått bedre innsikt i ytringer som fremstår i organisasjonen som fellesskap, og fra flere informanter. Allikevel har jeg ikke valgt observasjon fordi det kan være utfordrende å finne gode og relevante arenaer for datainnsamling, og fordi at intervjuer kan gi et mer spisset og fyldig datamateriale.

Tekstanalyse vil også kunne være relevant, men en utfordring vil være at det er relativt lite som er skrevet som er direkte relevant for min problemstilling. Det finnes noen høringsuttalelser, og det finnes noen artikler, men jeg mener at jeg kan fremskaffe et bedre materiale ved hjelp av intervjuer.

En utfordring med denne undersøkelsen er i hvilken grad resultatet vil ha en overføringsverdi. Hva noen personer innenfor embetslinjen mener vil ikke automatisk være generaliserbart til å

utlede hva flertallet på embetslinjen mener. Samtidig har jeg gjort et strategisk utvalg i motsetning til et tilfeldig utvalg, og det styrker overføringsverdien. De funnene jeg har gjort som er basert på beskrivelser fra flere representanter, vil også bidra til å styrke overføringsverdien av resultatene.

## 4.7 Forskningsetiske sider

Under intervjuene har jeg måttet ta stilling til i hvilken grad spørsmålene jeg stiller er nærgående og personlige. Det handlet om å vise respekt for intervjupersonene og ikke sette dem i en situasjon der de gav svar som de ville komme til å angre på i etterkant. I dette prosjektet kan det handle om spørsmål som omhandler makt og deltakernes respektive meningsmotstandere. Det var viktig at jeg som forsker ikke bidro til å tegne et bilde av situasjonen som er mer dramatisk enn det intervjupersonen opplevet. Jeg skulle med andre ord ikke presentere min fortolkning av situasjonen under intervjuet, men heller søke å finne ut hvordan intervjupersonen opplevde den (Thagaard, 2016, s. 119).

Det var også viktig at jeg opptrådte varsomt med å konfrontere intervjupersonene med eventuelle motsetninger som jeg oppdaget da de snakket. Det kunne også være motsetninger mellom det som ble sagt og kroppsspråket, eller tonefall. Det var ikke en del av kontrakten at jeg skulle konfrontere eller påpeke forhold som informanten muligens ikke var seg selv bevisst. Det var legitimt å stille oppfølgingsspørsmål for at jeg skulle få klarhet i hva informanten mente, men det var viktig å ikke gjøre dette provokativt, men heller på en måte som kunne ivareta intervjupersonens integritet (Thagaard, 2016, s. 120).

Det var også en viktig del av kontrakten at disse intervjuene ikke skulle anonymiseres, men at informanten måtte stå inne for alt som ble sagt. Det var da viktig å innhente samtykke til dette, slik at informantene var innforstått med dette da han takket ja til intervjuet.

Kravet om konfidensialitet er et grunnprinsipp i en etisk forsvarlig forskningspraksis og innebærer at forskeren skal anonymisere de som deltar i forskningsprosjektet slik at det ikke kan føre til skade på enkeltpersoner, og slik at deres privatliv blir respektert (Thagaard, 2016, s. 28). Jeg mener allikevel at dette forskningsprosjektet er et unntak fra grunnprinsippet, fordi jeg ikke har forsket på informantenes adferd eller forhold i deres privatliv, men på deres beskrivelser og ytringer. Jeg har derfor valgt å ikke anonymisere mine informanter.

Det knytter seg særlige etiske dilemmaer i forbindelse med forskning på sårbare grupper i samfunnet (Thagaard, 2016, s. 67). Jeg har ikke ansett mine informanter som spesielt sårbare, og risikoen for at informantene skulle oppleve seg skadelidende i etterkant har jeg ansett som svært liten. Dersom jeg hadde forsøkt å anonymisere intervjuene, ville det være en utfordring å presentere dataene, uten at det allikevel skulle være gjenkjennbart for leseren hvem som hadde fremmet de forskjellige synspunktene. Ledelsen i presteforeningen og nettverk for kirkelig fellesråd består av få personer. Jeg kunne heller ikke redegjort like godt for utvalget, dersom jeg skulle anonymisert, og det ville for leseren gitt et annet bilde av datamaterialet dersom de ikke visste at jeg for eksempel hadde intervjuet lederen for kirkevergelaget..

Det har vært viktig for å belyse min problemstilling å intervju nettopp disse lederne, og jeg mener at det styrker oppgaven at informantene ikke er anonymisert. Det handler om etterprøvbarehet, og jeg mener det er viktig for leseren å vite hvem informantene er, slik at det går an å gjøre seg oppfatninger av mine resultater på bakgrunn av hvem som har vært informanter. Dersom noen skulle mene at mitt utvalg for eksempel ikke er egnet for å belyse min problemstilling, vil det være en legitim innvending som ville vært vanskeligere å fremme, dersom informantene var anonyme.

En etisk utfordring er i hvilken grad jeg har lyktes med å bevare deltakernes perspektiv i analysen. Det er derfor viktig at jeg har en lojalitet overfor deltakerne. Min forståelse vil uansett være en fortolkning av deltakernes forståelse på bakgrunn av teori og min faglige bakgrunn. Det har derfor vært viktig å søke å beskytte deltakernes integritet både i analysen og i presentasjonen av materialet (Thagaard, 2016, s. 122).

Generelt har det også vært viktig å utforme prosjektet i henhold til gjeldende lover og nasjonale retningslinjer, samt VIDs egne retningslinjer for fusk og behandling av klagesaker. Prosjektet er godkjent av Norsk senter for forskningsdata og dokumentasjonen ligger vedlagt oppgaven.

## 5 Analyse

Analysen er delt inn i to hovedkapitler. Den første delen fremstiller hvordan representanter for embets- og rådslinjen beskriver ledelse i lokalkirken, og dernest hvordan de beskriver autoritet. For å binde disse to temaene sammen blir det fremstilt hvordan representantene beskriver kompetanse, som jeg mener henger sammen med både ledelse og autoritet. Under hvert kapittel og underkapittel har jeg gruppert beskrivelsene, slik at jeg presenterer embets- og rådslinjen hver for seg.

Jeg har ovenfor definert embetslinjen som prester, proster og biskoper. I intervjuene hadde jeg spørsmål som omhandlet forholdet mellom kirkeverge og sokneprest eller kirkeverge og prost. Da jeg snakket med kirkevergen i Oslo var det mer naturlig å snakke om forholdet til biskopen. Hvorvidt det var snakk om sokneprest, prost eller biskop har ikke vært avgjørende for mine spørsmål, da poenget var å undersøke forholdet mellom rådsfunksjonen og embetsfunksjonen. Dette forholdet vil variere i samsvar med størrelse på fellesrådet.

Intervjuene er slik det er beskrevet i metodekapitlet ikke anonymiserte, og det blir derfor referert og sitert fra de ulike informantene. Nedenfor er de også fremstilt i en tabell, slik at det skal være enklere å se hvilken linje den enkelte representerer:

Embetslinjen	Rådslinjen
Biskop Atle Sommerfelt	Oddbjørn Eide (leder i Norges kirkevergelag)
Biskop Solveig Fiske	Robert Wright (kirkeverge i Oslo)
Martin Enstad (leder i Presteforeningen)	Jørn Lemvik (leder i Nettverk for kirkelig fellesråd)
Ingvild Oseberg (nestleder i Presteforeningen)	Dagfinn Hodt (medlem av ledergruppen til Nettverk for kirkelig fellesråd)

### 5.1 Perspektiver på ledelse i lokalkirken

For å beskrive ledelse i lokalkirken vil jeg først beskrive ledelse i et organisatorisk perspektiv. Dette vil innebære beskrivelser av kirkens formål, og om kirkens organisering med fokus på enhetlig ledelse. Dette må forstås i lys av at kirkemøtets vedtak om at det skal være «et felles arbeidsgiveransvar i en fremtidig kirkeordning» (Kirkerådet, 2005). Deretter vil jeg legge frem beskrivelser av ledelse utfra et personlig perspektiv på lederen. Dette innebærer

forventninger til lederen og ikke minst hva slags kompetanse informantene vektlegger hos lokale kirkeledere.

### **5.1.1 Ledelsens formål og utfordringer**

Da informantene snakket om kirkas formål, var det ulike trekk hos informantene. Hos representantene fra embetslinjen ble Gudstjenesten, kirkelige handlinger og sakramentene vektlagt, mens hos rådsrepresentantene var dette svakere betonet, og formålet ble omtalt i mer generelle termer.

#### **Embetslinjens beskrivelse av kirkas formål**

Da representantene for embetslinjen beskrev kirkens grunnleggende formål, fremmet de forhold som handlet om forkynnelse og trosformidling. Det var viktig at kirken skulle være i stand til å møte mennesker der den er, og at kirken skulle betjene folk innenfor et geografisk område. På den måten skal kirka være «Kristi legeme i verden» (Atle Sommerfelt). Det ble også vektlagt at kirken skal «bringe evangeliet ut til folk» (Ingvild Oseberg), og at «formålet er at mennesker skal komme til tro, de skal styrkes i tro, de skal bevares i tro» (Martin Enstad). Den norske kirkes visjon «mer himmel på jorda» ble også løftet fram.

I denne sammenheng snakket de også mye om kirkelige handlinger. Det var gjennom disse at kirka primært kan være tilstede for folk, og at vi ved dem kunne «bore i dybden av ... og formidle dybden av den kristne tro» (Solveig Fiske). Gudstjenesten ble videre beskrevet som et «pulsslag» (Ingvild Oseberg), og noe som definerte menighetens «kjernevirksomhet». Det ble sagt at alt som skjer i lokalmiljøet i løpet av uka, er noe vi kan «bære med oss» inn i søndagen. Dersom vi gjør det, og «våger å tenke sånn» (Solveig Fiske), vil vi erfare at gudstjenestelivet blir prega av lokalsamfunnet vi er en del av.

Uttrykket «sakramental forankret folkekirke» (Atle Sommerfelt) ble også brukt, og det indikerte at formidlingen av sakramentene som i hovedsak foregår i kirkebyggene, står sentralt i kirkens virksomhet. Sakramentene bringer med seg Guds tilstedeværelse, og de er synlige, kjennbare og smakbare.

Selv om embetsrepresentantene snakket mye om kirkelige handlinger og det sakramentale, løftet de også frem viktigheten av kirkens plass i lokalsamfunnet. Det var viktig at kirken er en integrerende aktør i lokalsamfunnet, og det ble fremhevet at kirken har et «stort ansvar i

forhold til den felleskulturelle arven» (Atle Sommerfelt). Det ble også sagt at evangeliet må formidles gjennom alt arbeidet som kirken bedriver og ikke bare gjennom den ordinære gudstjenesten.

Informantene snakket også om ulike utfordringer som de mente kunne være til hinder for å nå kirkens formål. Et av hindrene handlet om utfordringene med en felles kultur mellom tjenestelinjene fordi «alle definerer sitt arbeid som sin teig .... ledelsesutfordringen er jo da å få dette til å fremstå som et lag» (Atle Sommerfelt). For å imøtekomme utfordringen ble det vektlagt at det er viktig å snakke sammen i det daglige, og at kirken må ha fokus på samarbeid. «Jeg tenker det er veldig rart dersom vi skulle gå og tenke motsetninger i stedet for samarbeid, eller motstandere da, for å være enda mer spiss» (Solveig Fiske). Det ble også nevnt utfordringer knyttet til felles strategi mellom tjenestelinjene, og at det ofte arbeides mye «uhensiktsmessig ved siden av hverandre» (Ingvild Oseberg).

Selv om informantene fremholdt at samarbeidet mellom tjenestelinjene mange steder fungerer bra, ble det også sagt at det finnes en del dårlig historie i kirken, der kirkevergen har blandet seg for mye opp i prestens åndelige og faglige prioriteringer. Særlig i små enheter vil dette være veldig personavhengig. «Hvis den ene eller den andre bare er opptatt av å fremme, eller beskytte sitt eget gevir, så kan det skjære seg» (Atle Sommerfelt). De mente derfor at det var viktig for begge tjenestelinjene å anerkjenne hverandres arbeidsfelt.

En annen utfordring som ble løftet frem, handlet om at kirken kan stå i fare for å «drukne litt» i mye av arbeidet som drives i kirken. Det kunne være «folkekirkestrategier, og planarbeid, og kirkelige handlinger, og kirkegårdsforvaltning og kirkebyggforvaltning og litt sånne ting» (Martin Enstad). Det var viktig at slike ting ikke måtte bli et hinder, når målet skal være å «invitere til fellesskap med den treenige Gud» (Martin Enstad).

### **Rådslinjens beskrivelser av kirkens formål**

Da representantene fra rådslinjen snakket om kirkens grunnleggende formål, var det tydelige likheter med formålene som ble beskrevet hos embetsrepresentantene. De fremhevet at kirkens formål handlet om å forkynne og å utbre evangeliet på plassen der vi bor. De brukte uttrykk som: «å bringe Guds rike nær, altså mer himmel på jorda» (Oddbjørn Eide) og, å «utbre Guds rike og å ta vare på de troende som finnes i soknet» (Jørn Lemvik). Det ble også sagt at kjerneoppgaven er å være «salt i verden» (Robert Wright), og det ble referert til hva



kirkeloven sier om dette, og det ble oppsummert med at det handlet om å «forkynne evangeliet på plassen der vi bor» (Dagfinn Hodt).

I tillegg til å beskrive formålene slik som ovenfor, snakket Wright om slagordet «mer Jesus for penga» som han sa handler om hvordan vi formidler budskapet, og at det må formidles på en forståelig måte. Han mente at dette slagordet sier noe om at det er viktig å fokusere på riktig ressursbruk for å kunne utføre kirkens kjerneoppgave som han beskrev som «denne forkynnelsen og dette saltet».

Representantene vektla også at kirken har ansvar for andre ting enn det som handler om forkynnelse og trosformidling. De trakk fram kirkens diakonale oppgaver, og kirkens oppgave som gravferdsforvalter, og at kirken er en viktig kulturbærer. Lederens rolle og ansvar for at kirken skal nå sine mål ble også vektlagt. Deres ansvar er å «sørge for at ansatte forvalter det på en god måte» (Oddbjørn Eide). Rådsrepresentantene vektet altså i større grad en embetsrepresentantene, de kirkelige oppgavene, som ikke direkte handlet om gudstjenesten. Det ble sagt at kirkens ledere ikke bare må se på kirken som en trosformidler, men at de også må forstå hvilken «kulturell plass den har i samfunnet» (Robert Wright). Det ble sagt at dette handlet om kirkas fremtid. Kirka må «ivareta gammel kristen kulturarv og bringe liksom kirka inn i fremtida» (Oddbjørn Eide). Dersom de lyktes med dette, sa Eide, som er kirkeverge på Stjørdal, så ville det kunne oppsummeres med «mer himmel på Stjørdal».

Rådsrepresentantene fremla også en del utfordringer som kirka står ovenfor med tanke på ledelse, og i likhet med embetsrepresentantene vektla de utfordringer knyttet til kirkens to arbeidsgiverlinjer. Selv om rådsrepresentantene også snakket om viktigheten av samarbeid mellom linjene, og særlig dersom det oppstår konflikter, så var de i større grad tydelige på at kirken ikke lenger kan fortsette med to linjer. Det ble sagt at kirken er for liten til å ha to linjer og at det er for tidkrevende og dyrt.

Det ble også nevnt som en utfordring at kirka har en del uklare roller, og at det kan skape utfordringer mellom arbeidsgiverlinjene. Ofte kan det være uavklarte forventninger til ulike arbeidsoppgaver, og det kan være vanskelig for kirkevergen å forholde seg til at soknepresten har en annen arbeidsgiverlinje. Det ble fremlagt som en utfordring å «få sokneprestene på samme lag som øvrige ansatte» (Oddbjørn Eide).

Det ble også nevnt andre utfordringer som synkende dåpstill og omdømmebygging som følge av negativ omtale i media. Dette kunne på sikt gå utover kirkens finansiering og på den måten bidra til en svekkelse av kirken. Jørn Lemvik uttrykte skepsis til mye av forkynnelsen som forekommer blant en del prester. Han sa at «i mange tilfeller så får vi altså et budskap som er en blanding av Torbjørn Egner og Psykologi i stedet for at det skal være et budskap om frelse». Lemvik mente at det var viktig for kirka å få «den aktive kirka med seg».

I likhet med det som kom frem hos embetsrepresentantene, at kirken kan stå i fare for å «drukne» i forskjellige oppgaver, mente Hodt at det kan være en utfordring at kirken gjør mye som kan overskygge for den primære oppgaven. Han fremholdt at dette kunne gjelde politikk og spørsmål som kirken engasjerer seg i, som ikke har med den sentrale oppgaven å gjøre.

## **Oppsummering**

Det er tydelig ut ifra disse beskrivelsene at det var mange likheter mellom de to linjene når de beskrev kirkens formål. Begge sider vektla forkynnelse og lokalt nærvær. Den største ulikheten handlet om embetslinjens vektlegging av gudstjenesten og de kirkelige handlinger, som ble lite vektlagt av representantene fra rådslinjen. På sin side trakk de i større grad fram andre områder som diakoni, kultur og gravferdsvirksomhet som sentrale oppgaver i kirken.

Når det gjaldt de utfordringene som ble nevnt, snakket alle representantene om at det eksisterer utfordringer med kirkas struktur og de to arbeidsgiverlinjene. Det handlet om utfordringer med felles planer og strategier, og samarbeid mellom tjenestelinjene. En forskjell var at når representantene fra embetslinjen vektla viktigheten av samarbeid mellom linjene som en løsning på strukturproblemene, ble strukturen sterkere problematisert hos rådsrepresentantene. Det var ikke slik at de motsatte seg samarbeid, men det var mer tydelig at de ønsket en endring i strukturen, og at dette var nødvendig for at kirken skulle fungere godt strukturelt.

### **5.1.2 Enhetlig ledelse**

Informantene snakket mye om enhetlig ledelse og de to arbeidsgiverlinjene. Jeg har allerede presentert noe av hva de sa om dette, da det ble løftet frem som en utfordring kirken står ovenfor, og som i noen grad kan true kirkens formål. Jeg vil nedenfor belyse mer inngående hvordan informantene beskrev dette, og det belyser også i stor grad hvilke synspunkter

informantene har omkring rollefordeling mellom prestelinjen som er representert med prest, prost og biskop, og rådslinjen som er representert ved fellesrådet og kirkevergen.

### **Rådslinjens beskrivelse av enhetlig ledelse**

Jørn Lemvik fleipet med en alvorlig undertone da han sa at «hvis strukturen i kirka fungerer, så er det et under, men vi tror på under, så det er jo fint». Slik jeg skrev ovenfor, så fremholdt rådsrepresentantene at de ikke kunne se for seg en fremtidig kirke med to arbeidsgiverlinjer. De mente at to arbeidsgiverlinjer skaper for mye problemer, og det ble brukt utsagn som «det uløste problemet om arbeidsgiverlinjene» (Dagfinn Hodt), og at «kirken er for liten til å ha to linjer» (Robert Wright).

For rådsrepresentantene var det tydelig at enhetlig ledelse vil innebære én arbeidsgiverlinje, og det ble uttrykt at det er på høy tid at dette skal skje. Det ble uttrykt utvetydig med sitatet: «det er rett ut en skam at vi ikke har klart å gjøre dette» (Robert Wright). Oppfatningen var at soknene bør ha én leder, og at alle ansatte bør arbeide under samme regelverk. De sa at prestene og øvrige ansatte bør være under «samme paraply og arbeidsgiver» (Dagfinn Hodt), og at «enhetlig ledelse betyr at den lokale menigheten har én leder» (Jørn Lemvik). Det ble sagt at det også er nødvendig med en rolleavklaring, fordi prestene ofte utøver en lederrolle som de formelt ikke har, og at dette skyldes gamle strukturer «der biskop, prost og prest har lederfunksjoner som de egentlig ikke har i praksis, eller bør ha i praksis» (Jørn Lemvik). Konsekvensen av dette er at det kan oppstå situasjoner der det «krasjer ... med de andre ansattes egentlige leder og kirkevergen» (Oddbjørn Eide).

Eide sa at han så på presten som kollega på lik linje med kantorer, diakoner og kateketer. Slik er det «i mitt hode», sa han. Allikevel mente han at presten ofte i mindre sokn kan oppfattes som en leder for hele virksomheten og ikke bare for gudstjenesten. Dette kan innebære at noen prester tar lederoppgaven «litt utover det som kanskje oppfattes som riktig av andre ansatte». Han mente at dette kan skape usikkerhet omkring rollene, og at dette må avklares når kirken får en enhetlig ledelse.

Rådsrepresentantene trakk også paralleller til ledelsen ved sykehusene, og det ble fremholdt som et paradoks at kirken fortsatt har to arbeidsgiverlinjer, når sykehusene har funnet ut at dette ikke fungerte. Dette ble sagt på bakgrunn av en oppfatning om at enhetlig ledelse på sykehusene innebærer at legene blir ledet av ledere fra andre profesjoner. På denne måten ble

prestene sammenlignet med legene fordi det har vært en oppfatning at prester ikke ønsker å bli ledet av andre en prester. Det ble sagt at dette for sykehusenes del er tilbakelagt «for lenge siden», og at «parallellen til dette i kirka er veldig grei. Presten må skjønne sin rolle» (Robert Wright). Samtidig ble det fastholdt at det er viktig med respekt for det presten står for og for det hun mener, men at presten ikke trenger å være leder.

Det var også tydelig blant representantene for rådslinjen at soknet er den grunnleggende enhet i kirken, og at det er viktig å tenke kirke i et perspektiv fra «bunn til topp». Det ble referert til forslaget til den nye kirkeloven som legger til grunn at det er «soknet som skal være grunnpilaren innenfor det norske kirke» (Dagfinn Hodt). Eide uttrykte om soknet og organiseringen at han ville «helst at det er fra bunn til topp. Soknet er grunnenheten, kirkemøte handler på vegne av soknet». Wright mente at det kan være lett å glemme dette, og han sa: «Det som er øverst er soknet. Det er vel egentlig alle enige om, innen man har sagt det så har man glemt det, så plasserer man seg selv øverst hvis man hører til et annet apparat»

### **Embetslinjens beskrivelser av enhetlig ledelse**

Som jeg beskrev ovenfor så fremmet embetsrepresentantene et litt annet syn på enhetlig ledelse, som gikk mer i retning av et fungerende samarbeid. Oseberg sa at enhetlig ledelse ikke nødvendigvis må ivaretas av en person, men at det må være klare linjer og anerkjennelse av hverandres system. Hun sammenlignet dagens modell på bispedømmenivå, der stiftsdirektør og biskop utøver enhetlig ledelse, og hun kunne tenke seg en lignende modell på lokalt nivå. Dette beskrev hun som en «prost/kirkeverge delegert modell al a biskop/stiftsdirektør». Atle Sommerfelt mente også at utfordringen ikke først og fremst handler om to arbeidsgiverlinjer, men om hvordan man skal få et arbeidsfellesskap til å fungere. Han sa også at vi må akseptere ulike modeller ut ifra ulike lokale forhold.

I mange lokale kirker så er jo presten eneste heltidsansatte, ikke sant, da og så har du en kirkeverge i halv stilling og du har en graver, og så har du kanskje en 20% trosopplærer, og i den situasjonen så mener jeg det er meningsløst at ikke presten er den som er daglig leder, men hvis du, i andre sammenheng, så vil det være helt akkurat motsatt. (Atle Sommerfelt)

Ingen av representantene fra embetslinjen var tydelige på at presten måtte være lokal leder eller fremstå som arbeidsgiver lokalt. Det var heller ingen som mente at presten skulle overta

administrativt ansvar fra kirkevergen, men det ble uttrykt at presten burde få et større ansvarsområde, slik at han kan instruere for eksempel kateketen eller andre når det gjelder arbeid som soknepresten har ansvar for. På grunn av dagens to arbeidsgiverlinjer har vi et «tungrodd system», og dersom det for eksempel er problemer med en kirketjener, så må presten først «ta med kirkevergen, eventuelt ta det med sin prost som igjen tar det med kirkevergen» (Ingvild Oseberg). Det ble også løftet frem som et «minimum i fremtiden» (Martin Enstad) at soknepresten tydelig blir definert som faglig leder når det gjelder de aktivitetene som foregår i menigheten.

Jeg har jo fremholdt og mener jo at soknepresten må være, altså daglig leder er et sånt komplisert begrep fordi det har mange juridiske ting ved seg, men vi har brukt begrepet arbeidsleder. Så, noen ved det bordet som planlegger gudstjenester, aktiviteter, konfirmantundervisning, lys våken, må ha mulighet til å peke retning, skjære igjennom og hjelpe de andre til å gjøre en prioritering, og hvis de ikke blir enige som må de fatte beslutninger. Og de spørsmål som handler om det spesifikke menighetslivet, så tenker jeg at det skal være, må være soknepresten. (Martin Enstad)

Selv om ingen av embetsrepresentantene mente at presten skal overta administrative oppgaver fra kirkevergen, ble det tatt til orde for at mange administrative oppgaver bør flyttes på et høyere nivå. Det ble sagt at kirken bør være en organisasjon fra topp til bunn, og mange merkantile og administrative oppgaver kan da utføres felles for hele kirken, eller for større områder for eksempel prostiet.

Selv om representantene for embetslinjen var tydelige på at kirken er tjent med en enhetlig ledelse, uttrykte de allikevel usikkerhet om hvorvidt dette må innebære å ha én arbeidsgiverlinje. En ting som ble fremholdt som viktig var å ha en klar linje fra biskop og ned til soknet, og hvis man fikk til et «vettug samarbeid» (Ingvild Oseberg) for eksempel på prostnivå, så kunne kirken være tjent med enhetlig ledelse. Dersom prestene skulle blitt ansatt i dagens fellesråd, var Oseberg overbevist om at det ikke var tjenlig.

Det ble også sagt at forholdet mellom ledelse og arbeidsgiveransvar er «sterkt overvurdert» (Atle Sommerfelt), og det ble uttrykt usikkerhet omkring hvorvidt enhetlig ledelse skal ivaretas av en person. Solveig Fiske sa at hun har stemt for at kirken skal ha én arbeidsgiverlinje på kirkemøte, men hun fremholdt at det vil avhenge av hva slags type makt en vil tillegge en slik stilling, og hvilke rammer en slik ledelse skal bestå av.

Sommerfelt vektla «oppdrag, retning, og enighet om tiltak og strategi» mer enn det organisatoriske når han snakket om enhetlig ledelse, og mens han viftet håndflaten fra den ene siden til den andre sa han om kirken og enhetlig ledelse: «...hvor vidt den også er tjent med en organisatorisk enhetlig ledelse, eh..ja, det er asså der vakler jeg sånn» (Atle Sommerfelt).

Representantene fra embetslinjen uttrykte skepsis til små enheter dersom det skal innføres enhetlig ledelse. Samtidig ble det sagt at dersom de lokale enhetene blir på størrelser med prostier, «da begynner vi å nærme oss det feltet hvor det er interessant å snakke om» (Ingvild Oseberg). De mente at større enheter vil gi større faglige fellesskap i form av en solid faglig linje, og at det vil bidra til å ivareta alle arbeidsgrupper i kirken på en bedre måte.

Atle Sommerfelt foreslo en modell der kirkevergen kunne være leder i en linje direkte fra kirkerådet, og «så kommer presten og prosten og biskopen inn som en matriseleder for alt kirkefaglig arbeid, og alt som egentlig er oppdraget og formålet». Han så da en utfordring i at soknene er egne rettssubjekter og han sa at når han har vært på «KA konferanser og sånn», så har han registrert at «det har blitt utviklet en veldig sterk forestilling om lokalkirkens autonomi knyttet til at det er et selvstendig rettssubjekt». Han stilte videre spørsmålsteget omkring hvor hensiktsmessig det er at soknet skal være eget rettssubjekt, og han mente at KA og nettverk for kirkelig fellesråd går i retning av en kongresjonalistisk måte å tenke på.

## **Oppsummering**

Informantene fra begge rådlinjer uttrykket at kirken er tjent med en enhetlig ledelse, men det kom frem at de ikke var helt samstemt i hvordan en slik ledelse skulle fremstå og etableres. Representantene for rådslinjen var tydelige på at det måtte etableres én arbeidsgiverlinje lokalt, og at det burde skje så fort som mulig. Selv om ingen av representantene uttrykte spesifikt at kirkevergen burde være leder for alle, ble det i alle fall uttrykt at presten ble sett på som en ansatt på lik linje med de andre faggruppene. Enhetlig ledelse i kirken ble sammenlignet med enhetlig ledelse på sykehusene, der legene ikke lenger blir ledet av leger.

Representantene for embetslinjen uttrykte større usikkerhet til om enhetlig ledelse skulle innebære én arbeidsgiverlinje. De ønsket enhetlig ledelse, men de mente i noen grad at dette kunne gjennomføres med bedre samarbeid, og en fornyet ansvarsfordeling. Det ble fremholdt at presten burde få et utvidet ansvarsområde til å instruere andre ansatte. Sommerfelts skisse over en organisering der soknet ikke opptrer som juridisk enhet viser også at det er ulikheter i

synet på lokalkirken og soknet som grunnleggende enhet. Sommerfelt sa at mange fra rådslinjen går i retning av en kongresjonalistisk måte å tenke kirke på fordi de vektlegger soknet i for stor grad. Større enheter var også en forutsetning for embetsrepresentantene, for at enhetlig ledelse skulle lykkes.

En ulikhet mellom informantene for de to linjene var at flere fra rådslinjen brukte begrepet «bunn til topp» og vektla soknet som «grunnpilaren» i kirken, mens flere representanter fra embetslinjen bruke begrepet «fra topp til bunn», og tok til orde for en klarere linje fra biskopen til soknet, og at soknene kunne gi fra seg oppgaver til nivåer høyere opp i systemet.

### **5.1.3 Forventninger til lederen**

Det ble snakket en del om hva som bør kjennetegne en lokal kirkelig leder, og informantene fra de to linjene hadde mange likhetstrekk i sine beskrivelser. Fra begge linjene ble det vektlagt at den lokale lederens person var viktig. Det ble sagt at en kirkelig leder må ha en «skyhøy etisk standard» (Martin Enstad), og at det bør «stilles høye krav til en kirkelig leder» (Oddbjørn Eide). Det ble sagt at en må forvente at kirkelige ledere har «god yrkesetikk og at de oppfører seg som folk mot hverandre» (Solveig Fiske). Dette ble også beskrevet med at en leder må ha «ryddighet i møte med folk» (Ingvild Oseberg). Det var enighet blant representantene for begge linjene at det må stilles sterkere krav til ledere i kirken, enn til ledere i andre virksomheter.

Et annet aspekt som ble fremmet fra begge linjene var at en leder må «bære de samme verdiene» (Oddbjørn Eide) som kirka, at hun må stå for kirkens grunnleggende verdier, og at det er viktig at hun «arbeider i samsvar med det som er kirkens mål» (Ingvild Oseberg). I tillegg til å stå inne for verdiene var det viktig at ledere skulle «fremme dette ... i arbeidsfellesskapet» (Solveig Fiske). Noen av verdiene som ble nevnt var «respekt, tillit, tydelighet, glede og fellesskap» (Solveig Fiske) og «Raushet ... inkludering .... omsorg ... og nestekjærlighet» (Martin Enstad). Det ble også fremhevet viktigheten av at lederen er åpen og har «bevissthet på transparens» (Robert Wright), uten å ha noen skjulte agendaer.

Når det gjaldt verdien respekt ble det sagt: «Det hjelper jo ikke da å kunne sin bibel, hvis man overhodet ikke behandler folk skikkelig, da kan man jo heller ikke sin bibel vil jeg si» (Ingvild Oseberg). Lemvik sa han forventet at kirkelige ledere er ydmyke og at de ber «skje

din vilje», og ikke «skje min vilje». Han forventet hos ledere: «Ydmykhet overfor oppgaven og ansvarlighet ovenfor menigheten».

Enstad påpekte at å være bærer av verdiene ikke er tilstrekkelig i seg selv. Han sa at det er «for svakt å si at du må kunne identifisere deg med den norske kirkes verdier, du må kunne identifisere deg med den norske kirkes tro». Lederens tro ble også vektlagt av representanter for rådslinjen som sa at det var vanskelig å tenke seg «en leder i kirka som ikke deler kirkas tro» (Oddbjørn Eide). Det ble sagt at Lederen må gå foran som eksempel, og at det ville innebære å «vise seg aktiv i det kirkelige liv .... at han er med, går i gudstjenester, viser seg i lokalmenigheten» (Dagfinn Hodt). Wright vektla at en leder må ha «et aktivt forhold til kirka» og ikke bare «tro på Jesus som frigjørere», men at lederen også måtte tro på «den oppgaven og den plasseringen kirken har i samfunnet».

## **Oppsummering**

Det var tydelig at representantene fra begge sider vektla personlige egenskaper hos lederen og at flere av egenskapene ble fremlagt som absolutte krav til lederen. Dette var egenskaper som personlig etisk standard, personlig tro og et aktivt kristent liv. Ut ifra dette materialet, kan jeg ikke se at det er spesielle ulikheter mellom rådslinjen og embetslinjen når det gjelder synet på en leders personlige egenskaper.

### **5.1.4 Lederes kompetanse**

Jeg har ovenfor presentert hva informantene har sagt omkring organisatorisk ledelse i lokalkirken, og i tillegg hvilke forventninger de har til lederen. Jeg vil nedenfor legge frem hvordan representantene for de to linjene beskrev autoritet hos lokale kirkeledere. Som en overgang mellom disse perspektivene vil jeg legge frem hvordan kompetanse ble beskrevet hos råds- og embetslinjen da dette var sentralt i intervjuene. Med kompetanse mener jeg de samlede kunnskaper, evner, ferdigheter og holdninger som ledere innehar, og som bidrar til at krav og mål kan innfris (Martinsen, 2014, s. 211). Kompetanse henger både sammen med hvilke forventninger informantene har til lederen, men det var også en viktig faktor når de skulle beskrive lederens autoritet. Dette kan illustreres ved en av informantene som påpekte at det eksisterer en ujevn maktbalanse mellom presten og kirkevergen, fordi presten har en lang utdanning.



## Rådslinjens beskrivelse av kompetanse

Når representantene for embets- og rådslinjen snakket om kompetanse hos lokale kirkelige ledere, snakket de mye om forholdet mellom ledelseskompetanse og fagkompetanse. Det var tydelig at representantene fra rådslinjen vektla ledelseskompetanse sterkere enn fagkompetanse hos den lokale kirkelige lederen. Eide svarte kontant «ledelseskompetanse», da jeg spurte han om hvilken kompetanse som er viktigst hos en lokal kirkelig leder. Lemvik mente også at ledelseskompetanse var viktigst, samtidig som han poengterte verdien av teologisk kompetanse. «En er nødt til å kunne noe om det området en er leder for», slik at en kan «kjenne seg hjemme i det». Men han fastholdt at «ledelseskompetanse, team, tilbakemelding om læring, planer, retning, samling. Disse tingene er viktigere enn teologi». Eide tok også til orde for at kirkefaglig kompetanse var viktig, men fremhevet mer viktigheten av en kirkefaglig forståelse. Han sa: «Jeg mener kirkefaglig forståelse er vel så viktig som kirkefaglig kompetanse». Han sa også at det å være leder handler om hvordan du er som menneske, og at det ikke nødvendigvis er noe du «bare kan lese deg til». «Mange kan være gode ledere uten å ha særlig mye formalkompetanse» sa han. Lemvik mente at den teologiske kompetansen er viktig når en skulle «ivareta gudstjenesten», men at det ledelsesfaglige var viktigst på ledernivå, og han la til at han synes det er fortvilet at de teologiske institusjonene ikke har tatt lederutdanning på alvor. Han sa at dersom prester skal være ledere i kirka, må de få mer lederkompetanse. Samtidig er ikke dette like nødvendig når det gjelder arbeid med gudstjeneste og andre prestelige oppgaver.

Wright fremhevet juss, økonomiforståelse og organisasjonsforståelse som viktige kompetanseområder for en kirkelig leder. Han sa også at dersom prester skulle inneha daglig leder funksjon, så:

må du vite noe om hvilke oppgaver som ligger i det .... hva er spillereglene i arbeidslivet for eksempel, det er jo kjempeviktig kompetanse å ha, og hvis du ikke har det så må du få noen til å hjelpe deg med å tilegne deg det. (Robert Wright)

I tillegg til å snakke om ledelseskompetanse og fagkompetanse, snakket de også om forholdet mellom realkompetanse og formalkompetanse. Det var tydelig at representantene fra rådslinjen vektla realkompetanse sterkere enn formalkompetanse. Grunnleggende kompetanse i kirkerett, juss og økonomi ble nevnt, samtidig som det ikke var nødvendig å lage en «minste standard» (Robert Wright) på dette. Kompetanse ble også knyttet til lederes personlige

egenskaper slik som at en leder «har en bakgrunn i administrasjon personellbehandling» og at han er «vant til å være leder og ha ansatte» (Dagfinn Hodt). Viktigheten av å ha kunnskap om kirken som organisasjon og om kommunens virksomhet ble også betonet, sammen med viktigheten av at lederen har et godt samarbeid med kommunal ledelse, fordi kommunen finansierer kirken lokalt. Administrative evner og kunnskap om organisasjonen blir fremhevet som sentral kompetanse for lokale kirkelige ledere.

Wright sa også at det ikke var viktig om du hadde «mange vekttall i den andre eller i det tredje», så lenge en hadde den grunnleggende kompetansen. Han sa selv at han kanskje er blant dem med minst utdanning av «alle som jobber i Oslo i fellesrådet», men at han allikevel har opparbeidet seg nødvendig kompetanse gjennom all sin erfaring både i bedrifter, i politikken, fra verv i fellesrådet og som kirkeverge.

Lemvik mente at utøvelse av autoritet på bakgrunn av formal kompetanse hos embetslinjen kan være problematisk. Han sa at det finnes «teologiske syn spesielt på prestesiden, som sier at det er presten som skal være leder, hyrde, en kan bruke ganske mange bibelske begrep på funksjon, også er det syns jeg da, forholdsvis lite ydmykhet i systemet». Han sa at han selv har lest like mye teologi som mange prester, og at han har drevet opplæring av prester, proster og biskoper i femten land. Allikevel har han aldri blitt invitert inn i en teologidiskusjon i den Norske kirke. Han sa at hans kompetanse ikke hadde noen betydning i kirken, fordi: «jeg har ingen eksamen på det».

### **Embetslinjens beskrivelse av kompetanse**

Representantene for embetslinjen vektla kirkefaglig kompetanse sterkere enn ledelsesfaglig kompetanse. Overskriften i denne oppgaven er et sitat fra Atle Sommerfelt som han uttalte da jeg spurte han om forholdet mellom kirkefaglig kompetanse og ledelsesfaglig kompetanse hos kirkeledere. Sommerfelt sa at «hvis man skal etablere en lederautoritet i systemet, så må man kunne språket og fagene», og med dette fremhevet han viktigheten av den kirkefaglige kompetansen. Videre sa han at «det er et stort sprik mellom «en alminnelig kristen lekmanns og lekkvinnens forståelse av kirke og teologi ... og det som ligger som forventningene i kirken». «Det er liksom ikke nok å bare tro på Jesus». «Hvis man skulle ha en leder på toppen» så sa han «jeg vil nok dra i retning av at en enhetlig ledelse må være kirkefaglig kompetanse, og at det merkantile for å bruke det ordet i stor forstand, må være en matrise som

støtter den ledelsen». Sommerfelt begrunnet dette med at kirken er en kunnskapsorganisasjon der «lederen må kunne faget».

Dette synet fikk støtte fra de andre representantene fra embetslinjen som vektla kirkefaglig kompetanse som viktig for å bevare kirkens egenart, og for å forstå hvilke prioriteringer som er viktige for kirken. Det vil være «uhensiktsmessig at kirkeverger skaffer seg veldig mye kirkefagkompetanse» (Ingvild Oseberg), og derfor vil det være mer hensiktsmessig om en prest hadde lederfunksjonen. Som argument for at kirkefaglig kompetanse er viktig for lokale kirkelige ledere, ble det personlige aspektet som er nevnt ovenfor trukket frem. En kirkefaglig kompetanse vil bidra til at lederen kan fremstå som en troverdig representant for kirka og «personifisere hvorfor det er viktig å være kirke» (Martin Enstad). Enstad fortsatte med å si at lederen må evne å «tolke oppdraget i den lokale sammenheng man er», og at det da kreves kirkefaglig kompetanse.

Der rådsrepresentantene vektla realkompetanse snakket representantene for embetslinjen om viktigheten av formalkompetanse. Det ble sagt at kirkevergen bør ha et masternivå på sin utdanning for å være kirkeverge, og at det er viktig med en høy kompetanse fordi «befolkningens utdanningsbehov øker», og «den personaladministrative organisasjon, må da være i stand til å tilegne seg kirkefag og vise versa» (Atle Sommerfelt).

Samtidig var det en tendens at de i noen grad vektla uformell kompetanse mer når de snakket om ledelseskompetanse enn når de snakket om fagkompetanse. Det ble brukt uttrykk som «de ledelsesfaglige egenskapene», og «faglig innsikt» (Ingvild Oseberg). Enstad sammenlignet ledelse i lokalkirken, med funksjonen til en generalsekretær, og sa at man må forstå litt økonomi og administrasjon, og man må kunne ha en «kompetent samtale med økonomisjefene», men det er ikke viktig å ha den samme kompetansen som disse. Han sa at lederens oppgave er å være «kirkens ansikt utad i lokalsamfunnet» enten det er «krise, glede eller sorg i bygda». Lederen kan så ha med seg andre som har utfyllende kompetanse og som kan bistå lederen.

Solveig Fiske vektla ikke formell kompetanse da hun snakket om det ledelsesfaglige, men hun sa at «en leder bør være tilstede og bør ha evne til å lede igjennom å inspirere og ta avgjørelser til rett tid». En leder må ikke bare lede for å lede, men det er viktig at «det skal komme ut noe i den andre enden». Da hun ble utfordret på forholdet mellom kompetanse på kirkefag og ledelsesfag fremholdt hun at det vil komme an på om det er en pastoral stilling

eller om det gjelder en kirkeverge. Hun mente at videreutdanning og kursing var viktig, men at det ikke nødvendigvis måtte være på masternivå. Hun sa at kursing er selvutviklende og viktig for ledere slik at de kan bli tryggere i egen rolle.

## Oppsummering

Det var tydelig at representantene for embets- og rådslinjen betonet betydningen av kompetanse noe ulikt. Embetsrepresentantene trakk frem det kirkefaglige og i stor grad en formell kompetanse som det viktigste, mens rådsrepresentantene vektla det ledelsesfaglige og en mer uformell kompetanse, som handlet om forståelse og erfaring. Informantene vektla naturlig nok kompetanse litt ulikt ettersom hvilken type leder de snakker om.

Det var også et trekk hos representantene fra embetslinjen at når det gjaldt kirkefaglig kompetanse, så var det viktig at dette var en formell kompetanse. Når det gjaldt ledelseskompetanse, ble det i større grad vektlagt uformell kompetanse i form av innsikt, evner og personlige egenskaper. For representantene fra rådslinjen ble dette fremstilt litt annerledes. De vektla ikke formell kompetanse hverken når det gjaldt kirkefag eller ledelsesfag, men de vektla kirkelig forståelse og innsikt i organisasjonen som viktig kompetanse for en leder.

Dette kan oppsummeres slik utfra hva representantene vektla:

	Generalistledelse		Fagledelse	
	Formell	Uformell	Formell	Uformell
<b>Embete</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kirken som kunnskapsorganisasjon</li> <li>• Viktig med høy kompetanse</li> <li>• Videreutdanning og kursing</li> <li>• Masternivå for kirkeverger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hensiktsmessig for prester</li> <li>• Ledelsesfaglige egenskaper</li> <li>• Administrativ kompetanse</li> <li>• «People skills»</li> <li>• Faglig innsikt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forstå kirkens egenart</li> <li>• Bidrar til lederautoritet</li> <li>• Kunne språket og fagene</li> <li>• Videreutdanning og kursing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ikke hensiktsmessig for kirkeverger</li> </ul>
<b>Råd</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ledelseskompetanse</li> <li>• Erfaringsbasert</li> <li>• Organisasjonsforståelse</li> <li>• Kjenne spillereglene</li> <li>• Vekttall ikke viktig</li> <li>• Administrative evner</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kirkefaglig forståelse</li> <li>• Kunne noe om det en skal lede</li> <li>• Tro på kirka</li> <li>• Forankret gudsliv</li> </ul>

## 5.2 Perspektiver på autoritet hos lokale kirkeledere

Da informantene snakket om autoritet og makt og hva som legitimerer innflytelse, snakket de både om hva slags autoritet som ligger til henholdsvis sokneprest og kirkeverge, men også hvilke personlige egenskaper som bidrar til innflytelse.

Det var et trekk hos Informantene fra de to linjene at de hadde ulike perspektiver på rollene til henholdsvis kirkeverge på den ene siden og sokneprest, prost og biskop på den andre siden. Representantene fra rådslinjen fremstilte soknepresten med stor autoritet i kraft av sin stilling og sin posisjon i rådene, mens representanter fra embetslinjen snakket om at kirkevergen ofte har for stor autoritet og innflytelse i kraft av sin stilling.

### 5.2.1 Rådsrepresentantenes beskrivelser

Rådsrepresentantene argumenterte med at soknepresten bærer med seg en autoritet i kraft av sin stilling, og at soknepresten historisk sett har hatt stor status i samfunnet da han tilhørte øvrigheta i bygda sammen med læreren og lensmannen. Selv om presten ikke har den samme statusen i dag, så vil dette fortsatt gjøre seg utslag i kirkelige sammenhenger. I tillegg til prestens subjektive rolle, har også prest og prost mulighet for å utøve innflytelse i kraft av at de er faste medlemmer i menighetsråd og fellesråd.

Det er jo klart at sjøl om samfunnet har endra seg, så vil tittel og rolle som ligger i det å være prest, legitimere fortsatt veldig mye av den innflytelsen som presten har både i menighetsrådet, og det skal man jo være veldig våken for, menighetsrådet lytter veldig når presten snakker. Selv om presten er medlem, så er han også ansatt og menighetsrådet lytter, den makta kan brukes, den kan og misbrukes. (Oddbjørn Eide)

Flere representanter trakk frem et annet aspekt hos soknepresten som handlet om prestens «lange og tunge kompetanse» (Oddbjørn Eide) både innenfor teologi, men også all erfaring presten har med behandling av mennesker i forskjellige livssituasjoner. Dette ble beskrevet som betydningsfullt for prestens autoritet. Det ble påpekt at det oppstår en asymmetri når presten har lang utdanning, og kirkevergen har kort utdanning. Samtidig ble det sagt at kirkevergen nå flere steder har lengre utdanning enn tidligere, og at forholdet er i en utvikling. Selv om det ble påpekt at presten fortsatt har autoritet med bakgrunn i hennes historiske posisjon og rolle, så innebærer denne utviklingen også at presten har mistet mye

innflytelse de siste «femti seksti sytti år» (Jørn Lemvik). På samme tid har kirkevergens autoritet blitt forsterket slik at det nå har blitt mer likevekt.

Det ble også hevdet at det eksisterer teologiske syn blant prester som innebærer at presten bør være leder og hyrde. Dette ble oppfattet som lite ydmykt, og det ble uttrykt et ønske om at alle heller burde møte hverandre som tjenende ledere og heller finne gode ordninger.

Wright trakk frem et eksempel som handlet om at biskopen handlet ut ifra en autoritet som Wright mente han ikke hadde. Det var i forbindelse med at det i en tid satt tiggere på kirketrappa til Oslo domkirke, og at det ble opplevd som en belastning for de ansatte som Wright er arbeidsgiver for. Han gav derfor tillatelse til at de ansatte kunne vise bort tiggerne dersom det var behov for det. Da biskopen fikk høre om dette, mente han at han burde ha blitt involvert før kirkevergen tok beslutningen, og kirkevergen opplevde da at biskopen gikk utover sitt autoritetsområde ved å påberope seg myndighet i en sak som han selv håndterte. Han mente at siden dette var en sak som angikk de som var ansatte hos ham, så var det hans ansvar av hensyn til sine ansatte, å ta en slik avgjørelse. Biskopen kan ikke overprøve dette, mente han. Han sa videre at når det gjelder diakonale hensyn, «som kanskje ligger sterkere på biskopens hånd», så må man få til dette «ved siden av», eller på andre måter.

En representant for rådslinjen ytret også skepsis til å blande inn Gud når det gjaldt autoritetsutøvelse. Han mente at det er galt å ta Gud til inntekt for å fremme egne synspunkter. «I kirka har vi altså en mulighet for å si at folk er utenfor Guds rike eller innenfor Guds rike» (Jørn Lemvik). Han poengterte at en slik form for maktutøvelse kan forekomme både blant geistlige og leke personer. Et eksempel kan være å be: «kjære Gode Gud, hjelp meg, eller hjelp min bror så han ser han tar feil» (Jørn Lemvik).

Rådsrepresentantene beskrev kirkevergen som en «praktisk administrator og en tilrettelegger» (Robert Wright), og at kirkevergen har å gjøre med alle aspekter ved den kirkelige virksomheten. Kirkevergen sin rolle er «ikke å belære dem om deres fag og kompetanse, men å legge til rette sånn at de kan ... gjøre en best mulig jobb» (Oddbjørn Eide). Kirkevergens myndighet ble knyttet til hans stilling og arbeidsbeskrivelse: «kirkevergen har jo sin makt som arbeidsgiver» (Dagfinn Hodt). Når det gjaldt forholdet mellom kirkeverge og sokneprest, mente Lemvik at soknepresten i dag har større innflytelse enn kirkevergen. «Jeg tror at hvis en tenker på sokneprest og kirkeverge, så vil soknepresten ha større innflytelse enn kirkevergen i dag. Det tror jeg er generelt» (Jørn Lemvik).

## 5.2.2 Embetsrepresentantenes beskrivelser

Embetsrepresentantene vektla sokneprestens oppgaver som spesielle og særegne i kirken. Enstad brukte «hyrdebegrepet» og «åndelig autoritet» når han snakket om en leders myndighet og rammer. Det ble også sagt at «det som soknepresten holder på med, er det som er kjernen i den kirkelige virksomheten» (Ingvild Oseberg), og at soknepresten har «et helhetsansvar for hele menighetsrådets arbeid» (Atle Sommerfelt). En annen presisering var at «Prestetjenesten er særskilt i Den norske kirke» (Solveig Fiske), og at det en del steder der det er små forhold så er det «naturlig» at presten er leder. Dette kom også til uttrykk ved at embetslinjen har sete i de ulike rådene. Det at presten er «den geistlige representanten» (Ingvild Oseberg) i menighetsrådet vil også bidra til å gi presten myndighet, sammen med at presten besitter mye fagkunnskap.

I likhet med rådsrepresentantene ble det sagt at prestens har en autoritet i menighetsrådet: «Det finnes menighetsråd som egentlig bare lurere på hva soknepresten mener og når han har sagt det så går de for det» (Martin Enstad).

Hos soknepresten ble egenskaper som knytter seg til administrasjon nedtonet, og det ble sagt at det for prester er andre faktorer som gir innflytelse. «Det handler mye mer om forkynnelsen, møte med mennesker, det å utøve det religiøse lederskapet i de kirkelige handlingene i fellesskapet» (Martin Enstad). Det er ingen ulempe for en prest å fungere godt administrativt, men det er ikke dette en sokneprest blir vurdert etter, sa han. Det kan være irriterende for en stab å ha en rotete sokneprest, men det vil være verre om kirkevergen er det.

Når det gjaldt kirkevergens rolle var det representanter for embetslinjen som snakket om at kirkevergene har fått for stort myndighetsområde, og at dette har gått på bekostning av sokneprestens. Det ble også sagt at kirkevergen ikke må «opptre som han er sjefen over menighetsrådene» (Atle Sommerfelt). Når soknepresten har ansvaret for helheten i menighetens liv, er kirkevergens rolle å tilrettelegge personalet og for driften av kirkekontoret. Denne tilretteleggingsfunksjonen «har blitt stor og viktig gjennom historien, men kanskje etter min personlige vurdering, litt for stor og viktig, fordi den kanskje knebler noe av den friheten soknepresten kunne hatt i prioriteringer i arbeidet» (Ingvild Oseberg). En av årsakene til at kirkevergen har innflytelse er at han «sitter på pengesekken» (Ingvild Oseberg), og mange avgjørelser vil være basert i hvilken grad man har «finansieringsmuskler».

Det ble også sagt at kirkevergen har mulighet til å skaffe seg innflytelse ved å opptre ryddig og formelt. Dersom en kirkeverge «oppleves å ha orden i sysakene så øker innflytelsen og man blir aldri utfordra» (Martin Enstad). Det ville i tillegg bidra til ytterligere innflytelse dersom kirkevergen fremsto autentisk i forhold til kirkens grunnleggende verdier og formål. Enstad sa at dersom kirkevergen er med på å

heie på det store prosjektet og være en del av det, er tydelig at jeg jobber i kirken fordi, jeg er med på å realisere at vi skal være et sted der troen på Jesus Kristus, at mennesker kommer til tro, bevares i tro og utfordres til tro, at det liksom er med å styrke legitimiteten. (Martin Enstad)

Denne oppfatningen ble understøttet av Atle Sommerfelt da han sa at dersom ikke kirkevergen «aksepterer at tross alt er det aller viktigste som skjer inne i de husene, så mister han jo også autoritet og innflytelse».

Hos embetsrepresentantene ble det også dagens kirkestruktur vektlagt, med kirkeloven som definerer kirkevergens og fellesrådets myndighetsområde og tjenesteordningene som definerer prestens rolle. For at det skal fungere et godt samvirke mellom linjene, ble prestens funksjon vektlagt fordi han har et særlig ansvar for dette i sin tjenesteordning. Det ble også sagt at spørsmålet om hvem som skal lede lokalt ikke «ikke handler primært om makt» (Solveig Fiske), men om hva som fungerer. Det vil innebære at lokale forhold må bestemme hvem som skal være leder. Der det er små forhold og presten er den eneste som har heltidsstilling, så er det «meningsløst» (Atle Sommerfelt) at ikke presten er leder. Samtidig kan det like gjerne være motsatt fordi det handler om hva som fungerer.

Informantene snakket også om ulike personlige egenskaper som spiller inn når det er snakk om autoritet. Sommerfelt snakket om at det ikke er det de klassiske arbeidsgiverinstrumentene som er de viktigste, fordi «den reelle styringen foregår med helt andre virkemidler». Han sa at en leder må «etablere en faglig og oppdragsorientert autoritet».

Det var på dette punktet var det mange likhetstrekk mellom representantene fra råds- og embetslinjen. Det handlet om viktigheten av å ha «de ansatte med seg» (Dagfinn Hodt), og at det var viktig å opparbeide seg tillit som leder. «Tillit er jo det som skaper innflytelse» (Solveig Fiske). Viktigheten av å gjøre en god jobb ble også trukket fram. En må evne å «skaffe gode rammebetingelser», og «opptre som en ordentlig arbeidsgiver» (Atle



Sommerfelt). Sommerfelt sa også at en prest vil miste sin innflytelse dersom han ikke «interessere seg for hvordan folk har det på arbeidsplassen». Fiske sa: «Jeg har lyst til å legge vekt på dette med betydningen av god saksutredelse», og trakk frem saksutredelse som en faktor for innflytelse. Hun sa at dersom en saksutredning er dårlig, vil det føre til at utfallet av saken bli mer tilfeldig. For å ha tillit som leder i kirken sa Enstad: «Du må fremstå som en leder med religiøs troverdighet» og du må «personifisere kirkas verdier .... det må liksom lyse av deg at dette er et viktig prosjekt». Han knyttet videre autoritet til personlig egnethet og initiativ. Dersom en «adresserer problemene først med en løsning», så vil det gi innflytelse.

## **Oppsummering**

Rådsrepresentantene vektla prestens autoritet og rolle og begrunnet denne med at presten har en historisk rolle, at hun har lang utdannelse, og at hun har formell autoritet i henhold til tjenestebeskrivelsene. Det kom frem at rådsrepresentantene mente at presten av og til utøvet myndighet utenfor sitt myndighetsområde, og at dette var mulig på grunn av prestens historiske rolle. I noen grad ble dette problematisert. Kirkevergen ble beskrevet som en fasilitator og tilrettelegger, men også en som har mindre innflytelse enn soknepresten.

Embetsrepresentantene var opptatt av prestens særskilte rolle i kirken, og de løftet frem betydningen av at presten driver med kirkens kjernevirksomhet. I noen grad beskrev også embetsrepresentantene presten som en autoritet i menighetsrådet. Videre beskrev de kirkevergen som en funksjon som har fått for stor innflytelse i kirken, og det ble tatt til orde for at soknepresten bør få utvidet sitt myndighetsområde. Det personlige aspektet hos ledere ble også vektlagt som en faktor som legitimerer innflytelse. Kirkevergen bør fremstå som ryddig og med god orden, og soknepresten vil få økt innflytelse dersom han gjør en god jobb som prest. De la også vekt på at kirkevergen også skaffer seg innflytelse ved å fremstå som en representant for kirkas verdier og det kirka står for.

Lederes personlige egenskaper ble vektlagt hos representantene fra begge linjer, og den ble sett i sammenheng med hvilken innflytelse de har. Det handlet om å inneha egenskaper som får de ansatte med seg og at lederen evner å skape tillit.

## 6 Drøfting

Jeg har nå presentert funnene jeg har gjort hos mine informanter. Jeg vil nå drøfte disse i lys av teorien jeg har redegjort for i teorikapitlet. Drøftingen er inndelt etter forskningsspørsmålene jeg presenterte i innledningen.

### 6.1 Hvilke forventninger har representanter for embets- og rådslinjen til lokal ledelse i Den norske kirke?

Jeg har funnet at det er både likheter og forskjeller i hvilke forventninger representantene fra de to linjene har til ledelsen i lokalkirken. Fra begge linjene vektla de personlige egenskaper hos lederen. Dette kan knyttes både til karismatisk autoritet (Weber, 2000) som jeg skal drøfte litt senere, men også til begrepet autentisk ledelse (Espedal, 2017). Forventninger til kompetanse hos lokale ledere ble også vektet ulikt både når det gjaldt formålet mellom generalistledelse og fagledelse, men også forholdet mellom formell og uformell kompetanse. Hvordan de to linjene vektla ulike momenter i forbindelse med kirkens formål, sier også noe om hvilke forventninger de har til ledelse.

#### 6.1.1 Lederens egenskaper

Jeg har funnet at både embets- og rådslinjen vektla lederens personlige egenskaper som viktige. På den ene siden er dette et perspektiv som kan settes i sammenheng med begrepet autentisk ledelse (Espedal, 2017), og på den andre siden har det å gjøre med begrepet karismatisk autoritet som er en av Webers tre autoritetsformer (Weber, 2000).

Autentisk ledelse blir beskrevet i de fire begrepene selvinnsikt, balansert prosessering, internalisert moralsk perspektiv og rasjonell åpenhet (Espedal, 2017, s. 269). Selvinnsikt ble implisitt nevnt gjennom betydningen av videreutdanning og hvordan det bidrar til selvutvikling hos ledere. Når det gjelder det internaliserte moralske perspektivet var dette tydelig hos alle mine informanter, gjennom vektleggingen av lederens moralske sider. Det handlet om forventninger om en høy etisk standard og at lederen må arbeide i samsvar med kirkens mål. Rasjonell åpenhet handler om transparens og at lederen opptrer ærlig i møte med mennesker. Dette var også vektlagt hos mine informanter og dette samsvarer også med Tørnby's funn da hun studerte en bymenighet i Oslo (Tørnby, 2014).

Autentisk ledelse handler om å fremstå på en måte som skaper tillit og dette henger igjen sammen med begrepet sosial validering (Arnulf, 2012), som handler om at dersom en leders beslutninger blir validert av de ansatte, i den forstand at de ansatte er enige i lederens beslutninger, så styrker det lederen. En leder må altså ha tillit hos de en skal lede, for å oppnå sosial validering. Det kan også være at en autentisk leder som har tillit hos de ansatte, må gjøre beslutninger som ikke er sosialt validerte av de ansatte. En leder kan gjøre dette på bakgrunn av en legal autoritet som er gitt lederen, men det kan også ledere som ikke oppleves som autentiske gjøre. Ledere som innehar karismatisk autoritet vil evne også å utføre beslutninger som ikke nødvendigvis må være sosialt validerte, fordi dette er en autoritetsform som legitimeres på bakgrunn av lederens personlige egenskaper og i hvilken grad en leder evner å opparbeide seg tillit. Samtidig vil en karismatisk leder i større grad ha med seg sine ansatte og av den grunn utføre sosialt validerte beslutninger i stor grad fordi hun evner å få de ansatte på laget. Karismatisk autoritet handler derfor om å fremstå som troverdig, og dette er egenskaper som jeg har vist vektlegges av mine informanter fra begge de to linjene. Sirris studie viser verdien av ledere som kjenner praksis og identifiserer seg med kirkens oppdrag (Sirris, 2018), og dette samsvarer også med vektleggingen av autentisk ledelse og hva jeg har funnet hos mine informanter. Det er altså en sammenheng mellom autentisk ledelse, sosialt validerte beslutninger og ledere med karismatisk autoritet.

### **6.1.2 Lederens kompetanse**

Forventninger til den lokale kirkelederen handler også om kompetanse. I mine funn gikk det frem at representantene for embetslinjen vektla fagkompetanse og formell kompetanse, mens representantene for rådslinjen vektla generalistledelse og uformell kompetanse. Dette stemmer overens med funnene hos Øvstebø som jeg beskrev i et av de foregående kapitlene (Øvstebø, 2018).

Jeg beskrev også Sirris forskning som omhandlet ledelse av prester der han intervjuet både prester og bispedømmerrådsledelse om hvilke forventninger de hadde til prosten som leder. Funnene hans viste at prosten opptrådte som en hybridleder ved at han ivaretok både generalistledelse og fagledelse for prestene. I dette perspektivet konkluderte Sirris med at det var «lettere å styrke fagledere i generalistledelse enn å utvikle generalistledere i fagledelse» (Sirris, 2018, s. 45). I et perspektiv som utelukkende handler om ledelse av prester er dette en naturlig konklusjon, men Sirris studie omhandlet ikke ledelsen av de andre profesjonene som

finnes i lokalkirken. At prosten er den naturlige generalistlederen for prestene i form av en hybridledelse er naturlig, men er det like naturlig når det gjelder generalistledelse for alle lokale kirkelige medarbeidere? Rådsrepresentantene jeg intervjuet var ikke av denne oppfatningen. Det vektla betydningen av generalistledelse i kombinasjon med en fremstilling av presten som en ansatt på lik linje med de andre profesjonene, og det impliserer at prosten ikke nødvendigvis bør være den naturlige generalistlederen. Samtidig var det for rådsrepresentantene heller ingen formelle krav til den lokale kirkelige lederen, og det vil innebære at en prost, like gjerne som en kirkeverge kan lede den lokale kirken, dersom han er egnet til det.

Et annet perspektiv som kom frem i mine funn var forholdet mellom formell og uformell kompetanse. Dette var bare implisitt berørt i Sirris studie. For hans informanter var prestens faglighet viktig, men hans evne til å fungere som generalistleder var uavhengig av utdannelse og profesjon. Dette samsvarer med mine funn om at embetslinjen vektla formell kompetanse i mindre grad når det gjaldt generalistledelse enn når det gjaldt fagledelse. På dette punktet var det tydelige motsetninger mellom linjene. Fra embetslinjen perspektiv ble det beskrevet et gap mellom lek og lærd og den formelle faglige kompetansen ble vektlagt. Dette ble igjen knyttet til autoritet hos lederen, og det ble fremhevet at en måtte kunne språket og fagene for å ha autoritet som leder. Blant rådsrepresentantene ble det hevdet at teologisk kompetanse uten eksamen, ut fra deres erfaringer ikke har noe verdi i Den norske kirke, og at det eksisterer en arroganse hos prester med utgangspunkt deres formelle kompetanse. Med andre ord vurderte rådsrepresentantene den formelle faglige kompetansen som mindre viktig, samtidig som de anerkjente teologisk kompetanse eller kirkefaglig innsikt som betydningsfullt for lokale kirkeledere.

Ulikheten i synet på viktigheten av generalistledelse og fagledelse hos lokale kirkeledere har også sammenheng med hvordan de to linjene beskrev kirkens formål. Vi så at embetsrepresentantene vektla gudstjenesten og de kirkelige handlinger som kjernen i kirkens virksomhet, mens representantene for rådslinjen vektla en større bredde som omfattet de andre profesjonenes virksomhet og kirken som kulturbærer og oppgaven som gravferdsmyndighet. Siden embetsrepresentantene vektla gudstjenesten og de kirkelige handlinger som det viktigste for virksomheten, var det også nærliggende at de vektla fagledelse og formell teologisk kompetanse. Hos rådsrepresentantene ble fagledelse mindre

viktig, fordi de også fremhevet andre formål. Behovet for en generalistleder blir større, når lederen skal håndtere flere faggrupper og et større arbeidsfelt.

Hos embetslinjen ble det også hevdet at hvem som skal lede lokalt ikke handlet om makt, men om hva som fungerer. Når da representantene fra begge de to linjene har vektlagt betydningen av autentisk ledelse, kan en slutte at dette vil være tungtveiende når det gjelder valg av lokal kirkelig leder. For rådsrepresentantene skulle det bety at en prest gjerne kan være leder, dersom han fremstår autentisk i tillegg til å ha egenskaper innenfor ledelse. Betyr det også at prester kan akseptere en leder de finner autentisk, selv om hun ikke nødvendigvis har teologisk embetseksamen? Mine funn kan tyde på det, samtidig som det vil være viktig at presten får ivaretatt sitt behov for faglig ledelse.

Kompetanse og type ledelse var viktig for mine informanter, men det ble også knyttet til lederens autoritet. For en fagleder knyttes autoriteten seg til lederens faglighet, slik som i en mester-svenn tradisjon (Sirris, 2018), og sammen med vektleggingen av autentisk ledelse og sosial validering sier dette også noe om at karismatisk autoritet er viktig. Det er ikke nok å lede kun ut ifra legale forhold, men en leder må være autentisk, og inneha kompetanse som legitimerer en karismatisk autoritet.

## **Oppsummering**

Jeg har funnet at både embets- og rådslinjen vektla autentisk ledelse, og jeg vil drøfte mer utførlig i neste delkapittel hvordan dette også henger sammen med karismatisk autoritet. Jeg har også funnet at de to linjenes ulike vektlegging av generalistledelse og fagledelse henger sammen med to andre forhold.

For det første henger det sammen med formell og uformell kompetanse. For embetslinjen var det viktig at den lokale lederen hadde kirkefaglig formell kompetanse, og det ble knyttet til lederens autoritet. Jeg vil også drøfte hva slags type autoritet dette handler om i neste delkapittel. Siden formell kompetanse ble vektlagt hos embetsrepresentantene, var det også naturlig at de vektla fagledelse fremfor generalistledelse. For rådslinjen var den formelle kompetansen mindre viktig og det var tilstrekkelig at en leder var i besittelse av kirkefaglig innsikt. Generalistledelse ble da en naturlig form for ledelse, noe de også gav uttrykk for.

For det andre henger det sammen med hvordan de ser på kirkas formål. Embetslinjen som vektla gudstjenesten og de kirkelige handlingene som kjernen i den kirkelige virksomheten,

vektla også fagledelse og ønske om å styrke prestens myndighetsområde. Rådslinjen som vektla flere forhold ved kirkas virksomhet, tok også til orde for at generalistledelse var det viktigste for kirkelige ledere.

## **6.2 Hvilke likheter og forskjeller fremmes av representanter for embets- og rådslinjen i synet på autoritet hos lokale kirkeledere?**

Jeg vil i drøftingen av autoritet hos lokale kirkeledere ta utgangspunkt i Webers tre autoritetsformer legal autoritet, tradisjonell autoritet og karismatisk autoritet (Weber, 2000).

### **6.2.1 Legal autoritet**

Når informantene beskrev lokale kirkelige ledere, og henholdsvis prester og kirkeverger, så trakk de frem kirkeloven og tjenesteordningene som begrunnelse for legal autoritet hos lokale kirkeledere. Legal autoritet er ifølge Weber autoritet i kraft av lover (Weber, 2000, s. 91). Samtidig har jeg ovenfor vist at begge linjene vektla autentisk ledelse og de personlige egenskapene hos lederen. Dette indikerer at det ikke er tilstrekkelig å kun inneha legal makt for å lede. En må også kunne inneha en karismatisk autoritet for å lede den lokale kirken på en god måte. I hvilken grad en tradisjonell autoritet spiller inn, vil jeg komme tilbake til.

Jeg har i fremstillingen av analysen vist at det fra de to linjene var ulikheter i hvordan representantene beskrev kirkevergers og prester autoritet. Representantene for embetslinjen vektla prestens autoritet ved å fremheve at presten arbeider med kirkens primær oppgaver som er gudstjenester og kirkelige handlinger, og at prestene utfører de viktigste oppgavene i kirken som omtales som det egentlige oppdraget. Prestetjenesten ble også omtalt som særskilt i Den norske kirke. På bakgrunn av dette ble det argumentert for at presten bør få et utvidet myndighetsområde til å instruere andre yrkesgrupper i gudstjenestelige sammenhenger. De tok altså til orde for at prester skulle få utvidet legal autoritet, samtidig som kirkevergens legale autoritet i noen grad ble fremstilt som for dominerende, og begrensende for presten.

Jeg har vist at representantene fra rådslinjen fremmet et noe annet syn på prestetjenesten. For dem var prestetjenesten viktig, og det ble betonet at presten hadde et stort ansvar for gudstjenesten og at dette var en del av prestens legale autoritet i henhold til tjenesteordningen.

Samtidig ble prestens autoritet av rådsrepresentantene avgrenset til dette ansvaret. I motsetning til representantene for embetslinjen som fremstilte presten i en særstilling, ble hun hos rådsrepresentantene fremstilt som en ansatt på lik linje med de andre ansatte i fellesrådet. Når vi ser dette i sammenheng med funnene jeg har presentert ovenfor der rådslinjen vektla generalistledelse i sammenheng med uformell kompetanse og et bredt syn på kirkas formål, er det tydelig at presten ikke blir ansett som en naturlig leder. Dette indikerer at rådsrepresentantene fastholder prestens legale autoritet, men nedtoner den tradisjonelle autoriteten. Det vil jeg drøfte videre i delkapitlet nedenfor.

På bakgrunn av beskrivelsene fra de to linjene er det grunn for å slutte at embetsrepresentantene ønsker å utvide prestens legale autoritet, samtidig som kirkevergens legale autoritet bør svekkes. Rådsrepresentantene ikke ønsker noen endring når det gjelder den legale autoritetsbalansen mellom prester og kirkeverger, men de tydeliggjorde prestens ansvar for gudstjenesten.

### **6.2.2 Karismatisk autoritet**

Karismatisk autoritet knytter seg til en leders egenskaper, og handler om at lederen har tillit og at hun fremstår som troverdig. Weber knytter grunnlaget for slik autoritet til «troen» på profeten (Weber, 2000, s. 100). Det er som jeg har vært inne på en sammenheng mellom representantenes vektlegging av autentisk ledelse og karismatisk autoritet, som var felles for begge til to linjene. En del av dette handlet om at lederen måtte fremstå som en god representant for kirka, og at han måtte være bærer av kirkas verdier og i stor grad også forfekte kirkas tro. En autentisk leder er en som har tillit, og som fremstår troverdig. Weber beskriver også karismatisk autoritet slik at dersom troen og anerkjennelsen på lederen forsvinner, så faller autoriteten også bort (Weber, 2000, s. 100).

Det er grunnlag for å si at det ikke ble vektlagt store ulikheter når det gjaldt betydningen av lederens karismatiske autoritet. Alle la vekt på at en leder bør inneha karismatisk autoritet for å lede lokalkirken. En slik autoritetsform knytter seg ikke til lederens rolle som prest eller kirkeverge, men det er en autoritet som knytter seg til lederens person. Det var altså en felles forståelse av at uavhengig av hvem som skal lede kirka lokalt, så har denne lederen behov for personlige egenskaper som gir grunnlag for en karismatisk autoritet.

Selv om alle representantene vektla autentisk ledelse, viste jeg i delkapitlet over at det er ulikheter mellom de to linjene når det gjelder synet på kompetanse og på kirkas formål. Et spørsmål blir i hvilken grad kompetanse spiller inn for å legitimere en karismatisk autoritet, og om det fra de to linjene er ulike kriterier for hva som legitimerer karismatisk autoritet. Autentisk ledelse vil hos begge linjer bidra til å legitimere karismatisk autoritet, men funnene jeg har gjort kan tyde på at det er mer krevende for en person uten formell fagkompetanse å opparbeide seg karismatisk autoritet hos representanter for embetslinjen. En fagperson med lite ledelsesfaglig kompetanse vil på samme måte ha vanskeligheter med å legitimere karismatisk autoritet hos rådsrepresentantene. Dette vil også spille inn når det gjelder å skulle ta sosialt validerte beslutninger slik Arnulf beskriver det (Arnulf, 2012). Dersom en leder mangler nødvendig kompetanse, kan det være krevende å få validert beslutningene. Dermed vil sosialt validerte beslutninger i denne sammenheng i noen grad forutsette tilstrekkelig med innsikt og faglig kompetanse for å bli validert. Dette knytter også kompetanse til karismatisk autoritet.

Jeg har også beskrevet i teorikapitlet at profesjonalitet kan legitimere autoritet (Vecchio, 2009, s. 249), og dette må også sees i sammenheng med hvordan representantene vektlegger henholdsvis kirkefaglig, eller ledelsesfaglig generalistkompetanse. Dette impliserer at «riktig» form for kompetanse vil bidra til å styrke lederens karismatiske autoritet innenfor de respektive linjene.

### **6.2.3 Tradisjonell autoritet**

Jeg har vist at rådsrepresentanter opplevde at presten hadde innflytelse i kraft av sin historiske rolle som en del av øvrigheta i bygda og i kraft av sitt embete. Prestens autoritet i menighetsrådene og i lokalbefolkningen ble trukket frem. Et slikt syn på presten kan knyttes til det Weber kaller tradisjonell autoritet og hans beskrivelse av «menighetslemmets følelsesmessige forhold til en profet» (Weber, 2000, s. 96). Presten har autoritet i kraft av sin tradisjon og historiske rolle. Eksempelet jeg brukte der biskopen var uenig i kirkevergens beslutning om å vise bort tiggere fra kirketrappa, kan også tolkes som et uttrykk for en tradisjonell autoritet fordi biskopen gikk utover sin legale autoritet. Nå kan det argumenteres for at biskopen i denne saken var innehaver av legal myndighet i kraft av sitt tilsyn, men kirkevergens opplevelse av at biskopen direkte grep inn i hans myndighetsområde, må også forstås i lys av biskopens tradisjonelle rolle og autoritet. Den historiske beskrivelsen av at



kirkevergen i sin tid fungerte som medhjelper for prestene (Alsvik & Grimstad, 1995, s. 51), vil også spille inn i kirkevergens opplevelse av at presten er innehaver av tradisjonell autoritet. Haukens funn fra 2007 (Hauken, 2007) beskrev et asymmetrisk forhold mellom soknepresten og kirkevergen med grunnlag i prestens tradisjonelle autoritet. I 2014 ble dette bekreftet av funn fra Christensen som beskrev hvordan prestens tradisjonelle autoritet og kirkevergens legale autoritet gav seg utslag i et asymmetrisk forhold mellom disse. Begge disse studiene samsvarer med mine funn og det jeg her beskriver.

Det er tydelig at prestenes tradisjonelle autoritet kritiseres av representantene for rådslinjen. Det vises til en utvikling der presten har mistet sin autoritet og kirkevergen har fått økt sin autoritet. Dette indikerer at kirken er i endring. Helt fra kristningen av Norge har prestene stått sentralt i kirkens arbeid (Oftestad, Rasmussen, & Schumacher, 1993, s. 36), og deres posisjon ble også styrket ved at de var knyttet til staten som embetsmenn. Prestene var representanter både for Gud og for landet. Frem til menighetsrådene ble opprettet i 1920 (Fisknes, 2017, s. 352) var presten den fremste og i stor grad den eneste representanten for kirka hos folket. Kirkevergen hadde også en rolle fra gammel av, men han var hele tiden som nevnt underordnet presten.

Da menighetsrådene ble opprettet startet det en utvikling som har bidratt til å innføre demokrati i kirken. Presten skulle ikke lenger være den eneste som bestemte i kirken, og utviklingen fortsatte helt til kirkeloven i 1996 og grunnlovsendringen i 2012 som førte til at prestene fra 2017 ikke lenger skulle være ansatt i staten. Når det ble beskrevet at presten har mistet sin autoritet i løpet av det siste århundre, må det forstås i sammenheng med denne utviklingen.

Embetsrepresentantene beskrev ikke prestenes tradisjonelle autoritet i samme grad som rådsrepresentantene, men det ble i noen grad trukket frem ved å knytte begreper som «åndelig autoritet» og «hyrdebegrepet» som egenskaper hos lokale kirkeledere. Det at de fremstilte prestetjenesten som særskilt i Den norske kirke, kan også indikere en forståelse av at presten besitter en tradisjonell autoritet fordi det viser til den makt og posisjon presten har hatt gjennom historien. Tradisjonell autoritet handler om at autoritet som eksisterer fra gammelt av er hellig (Weber, 2000, s. 94).

Embetslinjens representanter uttrykket også at dette er noe som er i endring, i og med at de mente at kirkevergen har fått for mye innflytelse på bekostning av presten. Jeg anser det som

en viktig del av denne tematikken at prestens tradisjonelle autoritet gjennom de siste tiårene har blitt svekket, samtidig som kirkevergens legale autoritet har blitt styrket. Dette samsvarer også med funnene fra studiet til Fiske, der kirkevergene hun intervjuet opplevde at deres rolle hadde utviklet seg siden etableringen av fellesrådene i 1997, og at de i noen grad hadde opplevd motstand mot endringene fra prost og bispedømme (Fiske, 2017).

Denne utviklingen ble også beskrevet av mine informanter fra begge linjene, men med ulike fortegn. Da embetsrepresentantene vektla prestenes særstilling, ble presten av rådsrepresentantene plassert på lik linje med andre yrkesgrupper. Da embetsrepresentantene vektla viktigheten av fagledelse, som noe som vil styrke embetslinjen, så vektla rådsrepresentantene generalistledelse som noe som vil styrke rådslinjen. Da rådsrepresentantene påpekte at prestene noen ganger opptrer ut over sin myndighet, sa embetsrepresentanter at kirkevergens funksjon har blitt for stor og viktig gjennom historien. Det ble også fremholdt av embetsrepresentanter at kirkevergen av og til kunne blande seg inn i prestens åndelige og faglige oppgaver, og at det ofte på små steder kunne være veldig personavhengig å få samarbeidet til å fungere. Samtidig ble det fra rådslinjen fremlagt som en utfordring å få prestene med seg.

Disse ulike perspektivene på prestens og kirkevergens rolle og autoritet mener jeg er sentral i min problemstilling. Jeg har beskrevet hvordan jeg selv har opplevd at det eksisterer ulike holdninger og perspektiver innenfor sammenhenger der prester samles og der kirkeverger samles, og ulikhetene blir godt beskrevet ovenfor.

## **Oppsummering**

Representantene fra begge linjene beskrev betydningen av en legal autoritet hos lokale kirkelige ledere, men det var et trekk at embetslinjen beskrev kirkevergens legale autoritet som for stor og dominerende, og noe som bidro til å begrense prestene. Samtidig ble prestenes legale autoritet beskrevet som for liten og embetsrepresentantene tok til orde for at presten skulle få utvidet legal myndighet. Når det gjaldt karismatisk autoritet ble det fra begge linjene knyttet sterke forventninger til lederes personlige egenskaper, noe jeg har knyttet til autentisk ledelse. Dette viser at karismatisk autoritet blir ansett som viktig hos representantene fra begge de to linjene. Samtidig er det noe usikkerhet omkring i hvilken grad kompetanse spiller inn når det gjelder karismatisk autoritet, og det er grunn for å tro at den etterspurte formen for kompetanse vil bidra til å styrke den karismatiske autoriteten. Representantene for rådslinjen

beskrev hvordan de opplevde at prestene er innehavere tradisjonell autoritet, samtidig som de beskrev hvordan dette har forandret seg gjennom de siste hundre årene, og særlig i kombinasjon med at kirkevergen har fått utvidet autoritet de siste tjue årene. Dette henger sammen med prestens historie og kirkas demokratiske utvikling. Embetsrepresentantene beskrev også prestens tradisjonelle autoritet ved å snakke om prestedtjenesten som særskilt i kirken. Det fremgår også at prestens tradisjonelle autoritet og kirkevergens legale autoritet er i endring som en følge av endringene i kirken.

Det at de to linjene har ulik oppfatning av prestens og kirkevergens autoritet og rolle er vesentlig for min problemstilling. Det kan forklare hvorfor det har vært vanskelig for kirka å finne gode løsninger på arbeidsgiverspørsmålet, og det berører det siste forskningsspørsmålet som jeg skal drøfte i neste kapittel. Jeg vil til sist oppstille hvilke likheter og forskjeller jeg har funnet hos de to linjene når det gjelder lederes autoritet i lokalkirken.

Autoriteskategori (Weber)	Rådsrepresentantenes beskrivelser		Embetsrepresentantenes beskrivelser	
	Om Embete	Om Råd	Om Embete	Om Råd
<b>Legal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tjenesteordning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gjennom lover</li> <li>Øker med tiden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tjenesteordning</li> <li>For liten legal autoritet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gjennom lover</li> <li>For mye legal autoritet</li> </ul>
<b>Karismatisk</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autentisk ledelse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autentisk ledelse</li> <li>Ledelesfaglig kompetanse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autentisk ledelse</li> <li>Kirkefaglig kompetanse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autentisk ledelse</li> </ul>
<b>Tradisjonell</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>For mye tradisjonell</li> <li>Avtagende med tiden</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Særskilt prestedtjeneste</li> <li>«hyrde» og «åndelig leder»</li> </ul>	

### 6.3 Hvilke styrker og svakheter ser representanter for embete og råd ved enhetlig ledelse i lokalkirken?

Representantene fra begge linjene beskrev en utfordring med dagens todelte arbeidsgiverlinje, og at dette er årsak til konflikter og utfordringer. Det var også funn Tørnby gjorde i 2010 da hun studerte en bymenighet i Oslo (Tørnby, 2014). Skårbergs undersøkelse fra 2007 fant også at dagens ordning innebærer utfordringer, men at både proster og kirkeverger ønsket enhetlig ledelse. Dette samsvarer med mine funn, men jeg har også funnet at det eksisterer ulike syn på hva enhetlig ledelse innebærer hos representantene for de to linjene.

Representantene fra rådslinjen snakket om enhetlig ledelse som det samme som at kirken skal ha én arbeidsgiverlinje, og de var tydelige på at dette var den eneste løsningen i fremtiden. Dette ville innebære at lokalkirken vil få en leder, men det ble ikke sagt spesifikt at lederen skulle være kirkevergen. Samtidig vektla disse representantene generalistledelse og nedtonet prestenes tradisjonelle autoritet. Det er derfor nærliggende å slutte at rådsrepresentantene ser det som mest naturlig at prestene i hovedsak blir ansatt i fellesråd på lik linje med de andre faggruppene, og at lederen ikke nødvendigvis må ha formell kirkefaglig kompetanse. Rådsrepresentantene uttrykte med dette kun fordeler med enhetlig ledelse.

Embetsrepresentantene var mer utydelige når det gjaldt innholdet i enhetlig ledelse. Modellen fra bispedømmerådene der biskop og stiftsdirektør utgjør en enhetlig ledelse, ble trukket frem som en mulig løsning også lokalt. De åpnet altså muligheten for at enhetlig ledelse kunne ivaretas av flere personer i samarbeid. Samtidig ble det uttrykt en usikkerhet i spørsmålet, og det kom fram at informantene ikke hadde noe klart svar på hvordan dette kunne løses best mulig. De vektla også fagledelse og tok til orde for at soknepresten skulle få et utvidet myndighetsområde, samtidig ble det ikke uttrykt at presten måtte være leder lokalt. Det ble riktignok sagt at det noen steder var naturlig, samtidig som det andre steder kunne være like naturlig med en annen som leder. Med andre ord ble det vektlagt hva som var hensiktsmessig og hva som vil fungere best. Uavhengig av hvem som blir satt til å lede lokalt, ble det fremhevet at presten skal ha et tydelig faglig ansvar. Samtidig ble det tydelig uttalt at det ikke var ønskelig soknepresten skulle ansettes i fellesrådet slik strukturen er i dag. Dette ble begrunnet med at det var behov for et faglig nivå og kollegastøtte, som er vanskelig å få til i små enheter. Arbeidstrygghet var også et argument for prestene som et argument for å være ansatt nasjonalt.

Embetsrepresentantene uttrykte med dette både fordeler og ulemper med enhetlig ledelse. Fordelen var at det vil bidra til mindre konflikter og enklere avgjørelser, mens ulempene kunne handle om prestens arbeidssituasjon dersom hun skulle bli ansatt i fellesrådet. En annen ulempe kunne være at prestens faglige miljø ble innskrenket dersom de ble ansatt i mindre enheter. Det er naturlig å slutte at embetsrepresentantenes vektlegging av samarbeid og vagere syn på en arbeidsgiverlinje henger sammen med ulempene som er fremstilt.

## Oppsummering

Jeg har vist at alle informantene var enige om at dagens ordning med to arbeidsgiverlinjer er krevende og at det kan bidra til lokale konflikter og utfordringer. Dette handlet både om lokal styring, men også om at det vedtas ulike planer på ulike nivå i kirken, som ikke alltid er laget i samarbeid. Denne oppfatningen er et uttrykk for at alle informantene gir tilslutning til kirkemøtets vedtak om at det skal være «et felles arbeidsgiveransvar i en fremtidig kirkeordning» (Kirkerådet, 2005).

Det andre funnet omkring enhetlig ledelse handler om at representantene for de to linjene fremholdt ulike løsninger på utfordringene som finnes mellom de to linjene.

Embetsrepresentantene vektla viktigheten av samarbeid for å få dagens modell til å fungere best mulig. Samtidig fremsto de som usikre på om enhetlig ledelse nødvendigvis måtte innebære at det måtte være en leder øverst i det lokalkirkelige hierarkiet. Rådsrepresentantene var i motsetning til dette tydelige på at det måtte bli en endring i kirkas organisering og at det snarest ble etablert en ordning med én arbeidsgiverlinje og en leder lokalt.

## 7 Konklusjon

Jeg har i denne oppgaven studert ledelse og autoritet i Den norske kirke med utgangspunkt i følgende problemstilling:

### **Hvordan beskriver representanter for Den norske kirkes embets- og rådslinje ledelse og autoritet hos lokale kirkeledere?**

Funnene jeg har gjort viser at det ligger en felles forventning hos alle informantene om at ledere i lokalkirken må fremstå som autentiske ledere. Samtidig vektla embets- og rådsrepresentantene generalistledelse og fagledelse ulikt. Embetsrepresentantene vektla fagledelse og formalkompetanse og rådsrepresentantene vektla generalistledelse og uformell kompetanse.

Når det gjaldt autoritet hos lokale kirkelige ledere, kom det frem ulike beskrivelser hos de to linjene. Det som var felles var at begge linjer vektla at legal autoritet var viktig både for prester og for kirkeverger. Det samme gjaldt karismatisk autoritet som hang sammen med synet på autentisk ledelse. Samtidig mente embetsrepresentantene at kirkevergens legale autoritet har blitt for stor og at presten bør få utvidet legal autoritet. På samme måte beskrev rådsrepresentantene at prestens tradisjonelle autoritet fortsatt er virksom, men at den har blitt mindre med årene som en følge av den demokratiske utviklingen i Den norske kirke. Rådsrepresentantene gav uttrykk for at prestens tradisjonelle autoritet ikke bør være styrende for valg av ledere i kirka, og de fremmet et syn på presten der hun ble fremstilt som en kollega, på linje med andre fagpersoner i kirka.

Selv om det var enighet om at dagens arbeidsgivermodell er utfordrende, vektla representantene enhetlig ledelse ulikt. Representantene fra rådslinjen var tydelige på at kirken trenger enhetlig ledelse, og at dette må innebære én arbeidsgiverlinje. Representantene fra embetslinjen ønsket også enhetlig ledelse, men de fremsto mer usikre på hvordan dette skulle gjennomføres. Samarbeid mellom dagens to arbeidsgiverlinjer ble løftet frem som et alternativ til én arbeidsgiverlinje, og det var tydelig usikkerhet omkring hvorvidt det er tjenlig å innføre én arbeidsgiver i kirken.

## **7.1 Funnenes implikasjoner for kirken og for videre forskning**

Funnene viser at et tidsriktig ideal om autentisk lederskap med basis i at legal og karismatisk autoritet også er rådende i kirka. I de nærmeste årene vil det bli arbeidet med kirkens organisering, og saken vil med tiden bli behandlet på kirkemøte. Tiden vil vise om det er tidsriktige trender som nedtoner betydningen av tradisjonelt lederskap, eller om det er fagledelse og hybridledelse, med røtter i europeisk og nordisk tradisjon, som vil være styrende for utfallet. Det er i alle fall ingen tvil om at kirken er i utvikling, og at de som representerer dagens to arbeidsgiverlinjer ønsker at kirken fortsatt skal tjene sitt oppdrag om enn med en noe ulik vektlegging.

I og med at kirka er i endring, vil det alltid være behov for å forske videre på hvordan de forskjellige aktørene i kirka ser på ledelse og organisering. Det ville vært interessant å gjøre en kvantitativ undersøkelse av forholdet mellom embete og råd, for å finne ut i hvilken grad mine funn er representative for gruppen som helhet. Kanskje er det også forskjell på perspektivet hos yngre og eldre ledere? Jeg har funnet ut noe om hva representanter for embete og råd vektlegger når det gjelder generalistledelse og fagledelse. I fremtiden vil det være interessant å forske på hvilke effekter, styrker og svakheter disse to ledelsesformene har i kirken, og særlig dersom en fremtidig organisering av kirken vil vektlegge en av dem.

## 8 Litteraturliste

- Alsvik, O., & Grimstad, F. (1995). *Fra ombud til "kirkens rådmann" - Kirkeverger gjennom 800 år*. Oslo: Verbum .
- Amundsen, B. (2000). *Kollegialitet og interessekamp: Den norske kirkes presteforening 1900-2000*. Oslo: Verbum. Hentet mai 1, 2019 fra [https://www.nb.no/items/URN:NBN:no-nb\\_digibok\\_2008102904048](https://www.nb.no/items/URN:NBN:no-nb_digibok_2008102904048)
- Arnulf, J. (2012). *Hva er ledelse*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Bispemøtet. (2015, oktober 27). *Visitasreglement for Den norske kirke (3.9)*. Hentet mai 1, 2019 fra <https://kirken.no/nb-NO/om-kirken/slik-styres-kirken/lover-og-regler/visitareglement-for-den-norske-kirke/>
- Christensen, A. (2014). *Som hånd i hanske...? Om konflikt og konflikthåndtering i Den norske kirke sett i lys av den todelte ledelsesstrukturen. (Masteroppgave i verdibasert ledelse)*. Oslo: Diakonhjemmet høgskole. Hentet mai 3., 2019 fra <https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/217723/Masteroppgave2014AgnesEllinorChristensen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Elstad, H. (2014). Religion og patriotisme - rolla til kyrkja i 1814. *Teologisk tidsskrift*, 3(4), ss. 362-384. doi:<https://doi-org.ezproxy.vid.no/10.18261/issn.1893-0271>
- Espedal, G. (2017). Troverdige eller autentiske? - En analyse av to ledelsestradisjoner. I E. Aadland, & H. Askeland (Red.), *Verdibevist ledelse* (ss. 267-285). Oslo: Cappelen Damm.
- Fiske, M. (2017). *Det er en kirkelig leder jeg er (Masteroppgave i verdibasert ledelse)*. Oslo: VID vitenskapelige høgskole. Hentet november 3., 2019 fra <https://vid.brage.unit.no/xmlui/bitstream/handle/11250/2452812/Masteroppgave2017MildridFiske.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fisknes, O. (2017). Rettssubjektene i Den norske kirke. *Kirke og kultur*, 122(4), ss. 350-358. Hentet mai 1., 2019 fra [https://www-idunn-no.ezproxy.vid.no/kok/2017/04/rettssubjektene\\_i\\_dennorske\\_kirke](https://www-idunn-no.ezproxy.vid.no/kok/2017/04/rettssubjektene_i_dennorske_kirke)
- Hauken, Ø. (2007). *Todelt ledelse i den lokale kirke. Hvordan fungerer i dag det todelte lederskapet mellom sokneprest og kirkeverge i tre utkantsmenigheter i Den norske kirke? (Masteroppgave i verdibasert ledelse)*. Oslo: Diakonhjemmets høgskole. Hentet mai 1., 2019 fra [https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/98409/%C3%83%C2%98yvind%20Hauken\\_VBL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/98409/%C3%83%C2%98yvind%20Hauken_VBL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Oslo: Cappelen Damm.
- Jacobsen, D., & Thorsvik, J. (1997). *Hvordan organisasjoner fungerer* (3. utg.). Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Johannessen, A., Kristoffersen, L., & Tufte, P. A. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg.). Oslo: Abstrakt forlag.
- KA. (2017, mars 3). *Ledere invitert til lokalkirkelig nettverksmøte*. Hentet mai 01, 2019 fra <https://www.ka.no/sak/article/1413308>
- KA. (2018, mars 15). *Fellesrådsnettverket har etablert nasjonal struktur*. Hentet mai 2, 2018 fra <https://www.ka.no/sak/article/1459310>
- Kirkeloven. (1996). *Lov av 7.juni 1996 nr 31 om Den norske kirke (LOV-1996-06-07-31)*. Hentet fra <https://lovdata.no/lov/1996-06-07-31>
- Kirkerådet. (1987). *Kirkens embete & råd: Hvem skal bestemme hva - og hvorfor? :utredning fra en arbeidsgruppe oppnevnt av Kirkerådet*. Kirkerådet.
- Kirkerådet. (2005). *Protokoll Kirkemøte 2005*. Hentet fra [https://kirken.no/globalassets/kirken.no/om-kirken/slik-styres-kirken/kirkemotet/2005/protokollen\\_km\\_2005.pdf](https://kirken.no/globalassets/kirken.no/om-kirken/slik-styres-kirken/kirkemotet/2005/protokollen_km_2005.pdf)
- Lai, L. (2004). *Strategisk kompetansestyring* (2. utg.). Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Lerø, M. (2017, april 26). *Kamp om makt i kirken*. Hentet mai 2, 2018 fra <https://www.dagensperspektiv.no/leder/2017/kamp-om-makten-i-kirken>
- Martinsen, Ø. (2014). Ledelse og kompetansestyring - motivasjon, utvikling og rekruttering i et strategisk perspektiv. I Ø. L. Martinsen, *Perspektiver på ledelse* (3. utg., ss. 209-242). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Morvik, A. S. (2015). *Hvordan vil menighetsstaben bli ledet? (Masteravhandling, erfaringsbasert master i praktisk teologi)*. Oslo: Det teologiske menighetsfakultetet. Hentet mars 6., 2019 fra <https://brage.bibsys.no/xmlui/handle/11250/2384565>
- Oftestad, B. T., Rasmussen, T., & Schumacher, J. (1993). *Norsk kirkehistorie* (2. utg.). Oslo: Universitetsforlaget.
- Presteforeningen. (2016). *Ledere som medlemmer*. Hentet mai 2, 2019 fra <https://www.prest.no/ledere-som-medlemmer/>
- Sirris, S. (2018, januar 3). Generalistledelse fremfor fagledelse i Den norske kirke. *Teologisk tidsskrift, Årgang 7(1)*, ss. 25-45. doi:<https://doi-org.ezproxy.vid.no/10.18261/issn.1893-0271-2018-01-03>

- Skårberg, B. (2007). «Der linjene møtes». *Prost og kirkeverge om enhetlig ledelse i den lokale kirke (Masteroppgave i verdibasert ledelse)*. Oslo: Diakonhjemmet høyskole. Hentet november 3., 2019 fra [https://vid.brage.unit.no/vid-xmlui/bitstream/handle/11250/98407/Sk%  
c3%83%c2%a5rberg\\_VBL.pdf?sequence=1  
&isAllowed=y](https://vid.brage.unit.no/vid-xmlui/bitstream/handle/11250/98407/Sk%c3%83%c2%a5rberg_VBL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sveningsson, S., & Alvesson, M. (2016). *Managerial Lives*. Cambridge: Cambridge university press.
- Thagaard, T. (2016). *Systematikk og innlevelse* (4. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Tjenesteordning for biskoper. (2016). *Forskrifta v 11.april 2016 nr 1812 (FOR-2016-04-11-1812)*. Hentet fra <https://lovdata.no/forskrift/2016-04-11-1812>
- Tjenesteordning for menighetsprester. (2016). *Forskrift av 11.april 2016 nr 1814 (FOR-2016-04-11-1814)*. Hentet fra <https://lovdata.no/forskrift/2016-04-11-1814>
- Tjenesteordning for proster. (2016). *Forskrift av 11.april 2016 nr 1815 (FOR-2016-04-11-1815)*. Hentet fra <https://lovdata.no/forskrift/2016-04-11-1815>
- Tørnby, L. (2014). *Visjon og virkelighet. En studie av organisasjonskultur og ledelse i en bymenighet i Den norske kirke (Masteroppgave i Verdibasert ledelse)*. Oslo: Diakonhjemmet høyskole. Hentet november 3., 2019 fra [https://vid.brage.unit.no/vid-xmlui/bitstream/handle/11250/217822/Masteroppgave2014LiseT%  
c3%b8rnby.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://vid.brage.unit.no/vid-xmlui/bitstream/handle/11250/217822/Masteroppgave2014LiseT%c3%b8rnby.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vecchio, R. P. (2009). Makt, politikk og innflytelse. I Ø. L. Martinsen, *Perspektiver på ledelse* (3. utg., ss. 245-269). Oslo: Gyldendal.
- Weber, M. (2000). *Makt og byråkrati : essays om politikk og klasse, samfunnsforskning og verdier* (3. utg.). (E. Fivelsdal, Red.) Oslo: Gyldendal.
- Øvstebø, T. J. (2018). *Forventningar til leiing i Den norske kyrkja. Ei kvantitativ undersøking om forventningar til næraste overordna frå prestar, diakonar, kateketar og kyrkjemusikarar i Dnk (Masteroppgave i verdibasert ledelse)*. Oslo: VID. Hentet november 3., 2019 fra <https://vid.brage.unit.no/vid-xmlui/handle/11250/2583194>

# Vedlegg

## Intervjuguide

### Problemstilling:

**Problemstilling: Hvilke verdier og formål fremmer embete og råd i perspektiver på autoritet hos lokalkirkelige ledere?**

Formålet med intervjuet er å innhente kunnskap om hva slags verdier og formål som fremmes hos informantene, når det gjelder syn på ledelse i Den norske kirke. Jeg intervjuer representanter for embete og råd og stiller spørsmål som handler om ledelse lokalt i soknet. Jeg vil undersøke forhold omkring lederrolle, mandat og autoritet og spørsmål omkring enhetlig ledelse.

### Gjennomføring av intervjuet

#### Informasjon

- Hva intervjuet skal brukes til og om taushetsplikt
- Presisering av at dette ikke er et anonymt intervju
- Generell avklaring og eventuelle uklarheter fra informantens side
- Informasjon om lydopptak av intervjuet, og oppbevaring av opptaket
- Presisering av samtykket fra informanten og hva det inneholder
- Informasjon om tidsramme på maks 1 time.

### Generelle spørsmål:

1. Hvilken stilling eller valgt lederverv har du i kirken?
2. Hvor lenge har du hatt denne stillingen/ vervet?

### Hovedsspørsmål:

#### Lederroller:

#### Hva tenker du om rollefordelingen mellom sokneprest og kirkeverge?

1. Hva er de viktigste oppgavene for ledelsen i den lokale kirken?
2. Hva er den største utfordringen for lokale ledere i kirka i dag?
3. Hva tenker du er formålet for kirkens arbeid, og hva er etter din oppfatning til hinder for at kirken kan nå målene?

4. Hvilke utfordringer og muligheter ligger det i samarbeidet mellom sokneprester og kirkeverger?
5. Iht til kirkeloven skal fellesrådet «utarbeide mål og planer for den kirkelige virksomheten i kommunen». I hvilken grad skal soknepresten bidra til utforming og implementering av slike planer?

## **Mandat og autoritet**

### **Hva slags makt (myndighet/ rammer) er det viktig at en kirkelig leder har?**

6. Hvilke oppgaver og ansvar bør tillegges henholdsvis soknepresten og kirkeverge?
7. Hva er det som avgjør hvem som har mest innflytelse i avgjørelser som tas i lokalkirken?
8. Hvordan henger ledelse sammen med arbeidsgiveransvar?
9. Dersom det oppstår uenighet mellom sokneprest og kirkeverge, hvilke faktorer bør avgjøre hvem som skal bestemme?
10. Hvilke grunnleggende faktorer legitimerer innflytelse?
  - a. Fra sokneprest
  - b. Fra kirkeverge

## **Enhetlig ledelse**

### **Hvilken kompetanse er viktigst hos en lokal kirkelig leder?**

11. Hva skal forventes av en kirkelig leder?
12. Hvilken kompetanse bør en kirkelig leder ha? (kirkefaglig/ ledelsesfaglig)
13. Hvilke verdier er det viktig at en kirkelig leder står for og ivaretar?
14. Hva legger du i begrepet lokal «enhetlig ledelse»?
15. Mener du lokalkirken er tjent med en enhetlig ledelse? Hvorfor/hvorfor ikke?
16. Hvilken type kirkelig arbeid kan samles under en lokal ledelse og hvilken type arbeid bør ledes fra sentralt (eller regionalt) hold?

# Norsk senter for forskningsdata sin vurdering av prosjektet

27.10.2019

Meldeskjema for behandling av personopplysninger



## NSD sin vurdering

### Prosjekttittel

Hvilke verdier og interesser ligger til grunn for maktkampen i Den norske kirke? En intervjustudie av ledere i Den norske kirke

### Referansenummer

457824

### Registrert

16.11.2018 av Martin Ljones - ml292@icloud.com

### Behandlingsansvarlig institusjon

VID vitenskapelig høgskole / Fakultet for sosialfag / VID Oslo

### Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Frank Grimstad, frankgrimst@gmail.com, tlf: 90181261

### Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

### Kontaktinformasjon, student

Martin Ljones, epostmartin@gmail.com, tlf: 90618145

### Prosjektperiode

01.09.2018 - 15.12.2019

### Status

16.01.2019 - Vurdert

### Vurdering (1)

---

#### 16.01.2019 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen vil være i samsvar med personvernlovgivningen, så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet den 16.1.2019 med vedlegg, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte.

#### MELD ENDRINGER

Dersom behandlingen av personopplysninger endrer seg, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. På våre nettsider informerer vi om hvilke endringer som må meldes. Vent på svar for endringen gjennomføres.

**TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET**

Prosjektet vil behandle særlige kategorier av personopplysninger om religion og alminnelige personopplysninger frem til 15.12.2019.

**LOVLIG GRUNNLAG**

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 nr. 11 og art. 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse, som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes uttrykkelige samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 a), jf. art. 9 nr. 2 bokstav a, jf. personopplysningsloven § 10, jf. § 9 (2).

**PERSONVERNPRINSIPPER**

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen:

- om lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke viderebehandles til nye uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lenger enn nødvendig for å oppfylle formålet

**DE REGISTRERTES RETTIGHETER**

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

**FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER**

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1 f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og eventuelt rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

**OPPFØLGING AV PROSJEKTET**

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Kontaktperson hos NSD: Pernille Grøndal  
Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

# Informasjon til informanter og samtykkeerklæring

## Vil du delta i forskningsprosjektet

### **”«Hvilke verdier og interesser ligger til grunn for maktkampen omkring lokal ledelse i Den norske kirke?» En intervjustudie av ledere i Den norske kirke”**

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke og analysere verdier og interesser hos ledere i Den norske kirke som har ulike synspunkt omkring hvordan kirken bør ledes. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

#### **Formål**

*Jeg tar utgangspunkt i at det finnes en maktkamp i Den norske kirke omkring hvordan kirken skal ledes. Maktkampen utspiller seg i forbindelse med utforming av ny kirkeordning. Maktkampen foregår i hovedsak mellom den geistlige linjen og fellesrådslinjen. Jeg har valgt ut informanter på begge sider i maktkampen for å undersøke hvilke verdier og interesser som ligger til grunn for de respektive standpunkt. Forskningsprosjektet skal resultere i en masteroppgave ved VID vitenskapelige høyskole i Oslo.*

#### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

*VID vitenskapelige høyskole*

#### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

*Jeg har i samarbeid med min veileder forsøkt å finne personer fra begge posisjoner som jeg kan anse som «stakeholders» i maktkampen. Jeg har plukket ut 3-5 personer som jeg mener best kan representere de ulike sidene og du er en av disse.*

#### **Hva innebærer det for deg å delta?**

*«Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at vi gjennomfører et intervju på ca 1 time der du svarer på spørsmålene i min intervjuguide og supplerer det slik du ønsker. Jeg vil ta lydopptak av intervjuet og transkribere det i etterkant som datagrunnlag for min analyse.*

#### **Det er frivillig å delta**

*Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.*

### **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

*Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.*

*Intervjuene er ikke anonyme, og analysen av dine svar vil bli publisert i masteroppgaven.*

### **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

*Prosjektet skal etter planen avsluttes 15.12.2019. Lydopptakene vil bli slettet når prosjektet avsluttes..*

### **Dine rettigheter**

*Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:*

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

*Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.*

*På oppdrag fra VID vitenskapelige høyskole har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.*

### **Hvor kan jeg finne ut mer?**

*Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:*

- VID vitenskapelige høyskole ved Tone Lindheim, 22963726.
- Vårt personvernombud: Nancy Yue Liu - 93856277
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost ([personvernombudet@nsd.no](mailto:personvernombudet@nsd.no)) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Tone Lindheim  
Prosjektansvarlig  
(Forsker/veileder)

Martin Ljønes  
Student



---

---

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet: ”«Hvilke verdier og interesser ligger til grunn for maktkampen omkring lokal ledelse i Den norske kirke?» En intervjustudie av ledere i Den norske kirke”, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju
- at opplysninger om meg publiseres slik at jeg kan gjenkjennes. Det skal ikke publiseres persondata direkte, men svarene på spørsmål i intervjuet vil kunne knyttes til meg som person.

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. desember 2019.

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)