

Kan soknepresten være daglig leder i menigheten?¹



ASTRID SÆTRANG MORVIK

astrid.morvik@asker.kirken.no

Innledning

Den norske kirke har gjennom grunnlovsendringen av 21. mai 2012 fått endrede relasjoner til Staten med myndighet til å utnevne sine egne ledere. Kirkemøtet har gjennom mange år tatt til orde for en enda mer gjennomgripende endring av kirkeordningen, og høsten 2012 er hele organiseringen av kirken oppe til debatt gjennom en bred refleksjonsprosess. Denne er tenkt å munne ut i en kirkemøtebehandling våren 2013, hvor viktige veivalg skal tas. Plasseringen av arbeidsgiveransvaret er nok det viktigste spørsmålet. Jeg vil her ta for meg et spørsmål som henger sammen med dette, nemlig spørsmålet om hvem som skal være daglig leder for lokalmenigheten. Siden kirkeloven ble vedtatt i 1996, har funksjonen daglig leder i menighetsrådene blitt en lederstilling i menighetene,² til glede for mange, men også til ergrelse for noen. Inntil da hadde soknepresten også vært administrativ leder i menigheten. Å bli fratatt disse oppgavene ble av noen opplevd som et tap, til tross for at intensjonen var å frigjøre presten til prestatjeneste. Den nye organiseringen, med kirkelig fellesråd som arbeidsgiver for alle de ansatte utenom prestene, var også et formelt hinder for at soknepresten som hadde bispedømmerådet som arbeidsgiver, kunne være leder for de fellesrådsansatte.

I 2005 fattet Kirkemøtet vedtak om at man i en fremtidig kirkeordning ønsket én arbeids-

giverlinje. Dette har vært utgangspunktet både for utredningen som Kirkelig arbeidsgiver- og interesseorganisasjon (KA) kom med i 2008³, og for utredningen som en arbeidsgruppe ned-satt av Kirkerådets direktør kom med i august 2011⁴. Begge har som kjent gått inn for én arbeidsgiverlinje under et justert fellesråd.⁵ I 2011 kom også Presteforeningen (Pf) med en egen utredning,⁶ men i motsetning til de andre instansene ønsker Pf at arbeidsgiveransvaret skal ligge hos bispedømmerådene. Jeg satt selv i arbeidsgruppen som arbeidet frem anbefalinger for en ny kirkeordning, og fikk dermed første-hånds kjennskap til diskusjonen som pågikk og fortsatt pågår med full styrke. Til tross for uenigheten om hvilket organ som skal være arbeidsgiver, er det altså bred enighet om at det i fremtiden bør være kun én arbeidsgiver i kirken. Dette premisset er viktig, for med én og samme arbeidsgiver for alle ansatte i lokalkirken er det vel ikke noe prinsipielt veien for at sokneprester også kan ha funksjonen daglig leder? Eller er det?

Vi skal i denne artikkelen se på hva som taler for og mot at soknepresten også kan være daglig leder i lokalmenigheten. Dette er et spørsmål som griper dypt inn i forståelsen av presterollen, både slik den er i dag, men også slik den historisk har vært.

For å få en dypere forståelse skal vi innledningsvis se på noen nytestamentlige leder-

idealer og hvordan de korresponderer med kirkens vigslingsliturgier. I dagens situasjon er det også avklarende å undersøke vår historiske kontekst fra reformasjonens oppgjør med prestens makt til maktfordelingen som ble innført gjennom lov om menighetsråd som kom i 1921. Og hvordan har det egentlig gått etter at ny kirkelov trådte i kraft i 1997? Det er interessant å se på hvordan sokneprester og kirkeverger hver på sin måte kommet til rette med sin rolle som ledere. Jeg kommer i mindre grad inn på menighetsrådslederens lederrolle i denne artikkelen – ikke fordi dette ikke er en reell lederfunksjon, men fordi jeg tar den for gitt ved siden av den pastorale og daglige ledelsen av soknet. Før vi konkluderer, skal vi ikke glemme å stille det kanskje viktigste spørsmålet når alt kommer til alt: Hvem er disse som alt dette lederskapet skal appliseres på, og hva slags ledelse trenger egentlig en kirkestab?

Nytestamentlige lederidealer

Uansett om man er prest eller kirkeverge, må en som vil være leder i kirken, kunne identifisere seg med kirkens mål og egenart. Thor Strandenes viser i en forelesning kalt *Biblical Perspectives on Leadership – The New Testament*⁷ hvordan bibelsk lederskap bygger på begrepene tjener og hyrde, men også at de henger sammen med læren om nådegavene. Her vil jeg derfor ganske kort løfte frem disse perspektivene på hva kirken er, og hva slags lederskap som følger av dette.

Lederen som tjener

Det første perspektivet leser vi ut av Matt 20,24ff. Her skisserer Jesus hvordan ledelse organiseres i verden. Deretter slår han fast: "Slik er det ikke hos dere."⁸ Det nytestamentlige dogmet om Guds rike der de minste skal bli de største (Mark 10,13–16), er begrunnelsen for et lederideal som snur opp ned på sekulære idealer. Dette idealet legger så grunnen for å se på lederen som *tjener*. Dette er grunnleggende for forståelse av alt arbeid i kirken, ikke bare lederens. Alle som bidrar i kirken, kalles for tjenere med Jesus selv som forbilde, jfr. Joh 13,12–17 og Mark 10,42–45.⁹

Nådegavebasert tjeneste

Dermed er vi også over i det neste grunnleggende perspektivet vi må ha på ledelse i kirken, nemlig at enhver bidrar ut fra hvilke nådegaver man har. Siden alle gaver er fra Gud, er alle like verdifulle og nødvendige. Paulus' undervisning i 1 Kor 12 promoterer en likhetstanke som skal gjennomsyre menigheten. Ingen står over den andre. Alle arbeider drevet av den samme Hellige ånd. Dette er et perspektiv som minner oss om hverandres betydning og at ingen har rett til å opphøye seg selv til leder over andre. Like fullt gis det også i kristne menigheter lederfunksjoner til enkeltpersoner. Disse er også knyttet til nådegaver, jfr. Ef 4,11–12: "Og det var han som ga noen til å være apostler, noen til profeter, noen til evangelister og noen til hyrder og lærere, for å utruste de hellige til tjeneste så Kristi kropp bygges opp."

Hyrdemetaforen

Jesus selv introduserte *hyrden* (Joh 10,11–16) som en metafor for lederen. Paulus knytter denne metaforen til nådegavene. Det er dypsett Gud som gir enkelte denne oppgaven i menigheten, men i praksis er det menigheten som peker ut hyrden. Det ligger i metaforen at det må finnes et dypt tillitsforhold mellom den som leder, og dem som lar seg lede. Hyrden bruker ikke makt. Den som vil følge sin prest slik som sauene følger sin hyrde, gjør det av egen fri vilje, fordi man stoler på ham og er villig til å legge sitt åndelige liv prestens hender.

Gud som lederideal

For egen del vil jeg anføre et fjerde perspektiv på lederskap i NT, som introduseres i noen av Jesu egne liknelser: Liknelsen om arbeiderne i vingården (Matt 20,1–16) og liknelsen om det store gjestebudet (Luk 14,16–24). Begge steder møter vi handlekraftige ledere med klare visjoner og mål (høste druer, fylle huset til fest) og med råderett over eiendom og tjenestefolk. I begge liknelser blir vi også overrasket over at lederen velger å handle stikk i strid med denne verdens forventninger om skikk og bruk og rettferdighet: De fattige blir invitert til fest; de sist ankomne arbeiderne får like mye lønn som dem som kom først: "Har jeg ikke lov til å gjøre som

jeg vil med det som er mitt? Eller ser du med onde øyne på at jeg er god?» (Matt 20,15) Dette utsagnet summerer opp denne lederens grunnholdning.

Enten vi går til Jesu eksempel som tjener, Paulus' undervisning om nådegavene, hyrde-metaforen eller disse liknelsene, holder Det nye testamente oss fast i en forståelse av kirken som et "opp-ned-samfunn" der den minste skal bli den største, der det er bedre å tjene enn å herske, og der lederen heller er raus enn rettferdig. Den som vil være leder i kirken, må være forankret i en slik tenkning. Vi skal nå se på hva Den norske kirke "bestiller" gjennom sine vigslingsliturgier, og spesielt gjennom liturgien for ordinasjon av prester. Hva slags lederideal legger Den norske kirke til grunn?

Åndelig leder eller tjenesteyter?

Det er interessant å se hvor *like* de ulike vigslingsliturgiene er for tjenestegruppene kateket, diakon og prest. Alle kalles *vigslingsliturgi*.¹⁰ Det innarbeidede uttrykket *ordinasjon* for prester ble altså fjernet sist Kirkemøtet vedtok slike liturgier.¹¹ I bunnen lå antakelig et ønske om en egalitær kirke hvor alle nådegaver og tjenester sees som like nødvendige, jfr. 1 Kor 12. Men kanskje har iveren etter å skape likhet gjort at noe av prestatjenestens særegenhet er gått tapt? En analyse av vigslingsliturgi for prester bringer oss nærmere et svar. Her finner vi *beskrivelsen* av prestatjenesten slik den leses ut av de anvendte bibeltekstene, og *bestillingen* til ordinanden slik vi leser den ut av biskopens formaninger.

De fire bibeltekstene som leses, angir sentrale områder for prestatjenesten:

- Matt 28,18–20; Misjons- og dåpsbefaling; gjør til disipler, lær dem å holde.
- Joh 20, 19–23; Binde- og løsemakten.
- 2 Kor 5,17–20: Vi er utsendinger for Kristus, Gud selv formaner gjennom oss.
- 1 Pet 5,1–4: Vær hyrder for flokken, ha tilsyn med den. Ikke herske, men vær eksempel.

Når biskopen formaner ordinanden, konkretiseres disse bibelhenvisningene i følgende tjenestedområder:

- Forkynnelse.
- Forvaltning av sakramentene.
- Sjelesorg og forbønn.

- Veiledning og formaning til omvendelse, tro og hellig liv.
- Egen livsførsel etter Guds ord, samt egenutvikling gjennom studium og bønn.

Vi kan merke oss at bibeltekstene overdrar stor autoritet til disiplene, apostlene og de eldste; ja, man utfører rett og slett en tjeneste *på Guds vegne*. Formaningene til ordinanden ser imidlertid ut til å avsvække den autoriteten som bibeltekstene legger opp til. I stedet legges vekten på tjenerrollen. Det brukes ord som omsorg, veiledning og formaning. Spørsmålet er om denne liturgien med de formuleringene som brukes, og slik den står pent sidestilt med de andre vigslingsliturgiene, tegner bildet av presten som åndelig leder, eller er det rett og slett konturene av en *åndelig tjenesteyter* som her risses opp?

Reformasjonen og presteembetet

Den norske kirke står i tradisjonen etter reformasjonen. Står også dagens presterolle i denne tradisjonen? Det kan være nyttig å ta et skritt tilbake i historien og se på hva slags rolle reformatorene tiltenkte presten på 1500-tallet. Reformatorene protesterte mot pavekirkens forståelse av prestatjenesten og en praksis som virket mot evangeliets hensikt: I stedet for å sette mennesker fri og forkynne nåden, bandt de samvittighetene og la byrder på mennesker ved å foreskrive (i reformatorenes øyne) unødvendige skikker. Slik Luther så det, var det krise i kirken. Guds ord ble ikke forkynt klart og rent, og sakramentene ble ikke rett forvaltet. Paven hadde sviktet evangeliet. På denne bakgrunn må vi forstå reformasjonen og de skriftene som er blitt våre bekjennelsesskrifter.

Timothy J. Wengert gir i sin bok *Priesthood, Pastors, Bishops, Public Ministry for the Reformation & Today*,¹² en innføring i noen av de viktigste artiklene i Den augsburgske bekjennelse (CA) for forståelsen av kirken og embete, den gang og i dag. Ett av hans hovedpoeng er at kirken trenger offentlige tjenere/embetsbærere (public ministers). Dette er nødvendig for å sikre at Guds ord blir forkynt og sakramentene meddelt, slik at mennesker kan komme til tro, jfr. CA, art. 5.¹³ Og selv om alle døpte i prinsippet kan forkynne og forvalte sakramentene, er ikke denne oppgaven gitt til alle. "For what is

held in common no one may take for themselves without the community's permission and entrustment." Luther gjorde det til en hovedsak at det skulle ordineres evangeliske prester, om nødvendig uten pavekirkenes medvirkning, nettopp fordi ordinasjonen var menighetens overdragelse av myndighet til én bestemt person. Den ordinerte tjenesten er ifølge Luther også tett forbundet med de tegn Gud hadde gitt den kristne forsamling, og som den kunne gjenkjennes ved. Luther identifiserte dem til følgende sju: Forkynnelsen av Ordet, dåpen, nattverden, nøkkelmakten (syndenes forlatelse), at prestene var rett kalt, bønningen og til sist: forfølgelsen.¹⁴ Når Luther skal innholdsbestemme prestens tjeneste, er han ikke redd for å bruke store ord, som i kommentaren til Salme 82: Pastoren "fyl-ler himmelen med helgener, plyndrer helvete, rundstjeler djevelen, beskytter fra døden, holder synden i tomme og videre: underviser og trøster verden – hver i sin stand – understøtter freden og samholdet, lærer opp fine unge mennesker og planter alle slags dyder i folket. Kort sagt, han skaper en ny verden og bygger ikke et midlertidig, trist hus, men et evig, vakkert paradis hvor Gud selv ønsker å holde hus."¹⁵

Vi trenger altså ikke lete lenge i bekjennelses-skriftene for å finne prestens betydning. CA art. 4 og 5 gir oss det vi trenger. Luther og Melancton så det som grunnleggende at Ordet ble forkynt for at mennesker kunne komme til tro og bli frelst. Dermed var det avgjørende at kirken kalte mennesker til å forkynne og forvalte sakramentene, ellers var alt håp ute. Slik Wengert ser det, er farene for misbruk av evangeliet like stort i dag, og behovet for en tjeneste med tilsyn og evangelisk forkynnelse er fortsatt alfa og omega for kirkens fremtid:

"Paul's curious plea in Romans 10 ("How shall they hear without a preacher?") sums up everything a pastor, bishop, preacher or teacher gets to do: rise to his or her feet and announce the end of the world in Christ by faith alone. In the end, the Word (aural and visible) makes all the difference and makes this curious, God-given office what it is: God's gift to the Christian assembly, the church."

Reformatorene så altså prestetjenesten som grunnleggende for kirken og for menneskers frelse, men ikke ett ord sies om forvaltning av makt og myndighet utover det som gjelder de

åndelige ting. Tvert imot var reformasjonen en kamp mot biskopenes verdslige makt. Det er derfor et paradoks at da prestene som følge av reformasjonen i Danmark og Norge ble kongens embetsmenn, ble presterollen etter hvert belastet med en rekke oppgaver som hadde å gjøre med menneskers mer timelige behov. Presten ble en del av øvrigheten, med svært mye makt i samfunnet. Det kan ikke være tvil om at denne maktposisjonen skapte effektive sperrer mellom presteskap og folk, særlig arbeiderklassen. At dette har vært med på å undergrave evangeliets troverdighet, merker vi fortsatt spor av i det ansente forholdet som finnes mellom folk og kirke mange steder i Norge den dag i dag.

Fordeling av makt mellom embete og råd

Demokratibevegelsen som slo gjennom i kirken for 100 år siden, har bidratt mye til å reformere presterollen og overført til andre organer i kirke og samfunn det meste av den myndighet som presten hadde fått gjennom 400 år som kongens embetsmann. Man fant det nødvendig å gjøre noe med opphopning av makt hos presten, men like nødvendig var det å ansvarliggjøre flere i forhold til det som var kirkens oppgaver.

Hans Arne Akerø har redegjort for forholdet mellom embete og råd i sine "Ni teser om den ordinerte tjeneste og de kirkelige råd"¹⁶ Her viser han hvordan den offentlige kirkekommisjonen som la frem sin innstilling i 1911, allerede da gjorde overveielser som har vist seg å være aktuelle helt frem til dagens kirkeordningsdebatt. Kommisjonens hovedmål var å få etablert menighetsråd slik at prestenes embete ikke var det eneste kirkelige organ på lokalt plan. "Menighetsråd var nødvendig for å samle folk om felles samfunnsvirksomhet for Guds rike," skiver Akerø. Selv skriver kommisjonen: "I tidens løp vil det virke til at menigheten kommer til å føle embedet og dets gjerning som noget de selv har del i og ansvar for." Dette var viktig, ikke minst fordi menighetene, som ikke hadde noen stemme, ofte følte seg overkjørt i utnevning av prester. Kirkekommisjonen var også opptatt av balansen mellom embetet og lekfolket i rådet: "At give alle fast ansatte prester plads i menighetsraadet kan ikke tilraades. Embedet blir derved for sterk repre-

sentert.” Embetet hørte imidlertid helt selvsagt med i rådet, men skulle ikke dominere det.

”Sammenlignet med andre kirkesamfunn bygger Den norske kirke på en svært demokratisk eller representativ modell, karakterisert som samvirke mellom embete og råd,” skriver Akerø. Dette er en modell med en innebygget spenning som kan være fruktbar og tar vare på perspektiver fra både lekfolket og embete. Presten er ikke underlagt rådet; de to partene er selvstendige, men ikke uavhengige av hverandre. Akerø viser til utredningen *Kirkens embete & råd* fra 1987 hvor det sies slik: *”Embetet har sine særlige selvstendige oppgaver både i og utenfor rådet,”* men *”en prest kan ikke utføre sin tjeneste uten å se den i sammenheng med menighetsrådets arbeid.”*

Samvirkemodellen har ikke alltid fungert etter intensjonen. Mange ganger er presten blitt for dominerende, men de siste tiårene har man kanskje opplevd det motsatte, at presten ikke er seg bevisst sin rolle som representant for den ordinerte tjeneste. *”Nettopp i rådet må presten være prest,”* slås det fast i utredningen *Kirkens embete & råd*. Allerede da lov om menighetsråd ble vedtatt i 1920, ble det forutsatt at soknepresten som i kraft av sitt embete er medlem av rådet, skulle ha en aktiv rolle ved å lytte til og selv bidra i menighetsrådets drøftinger. På denne måten skulle soknepresten representere den ordinerte tjeneste. Akerø påpeker videre: *”Fortsatt ligger det her et potensial som ikke er tilstrekkelig utnyttet fra prestens side, men som kan føre til et mer dynamisk og konstruktivt forhold mellom ”embete og råd”. (...) presten bør gå mer aktivt inn i rollen som representant for den ordinerte tjeneste i menighetsrådet og tilføre samtalen perspektiver ut fra denne, slik vår kirkestruktur forutsetter.”*

Vår norske modell med samvirke mellom embete og råd gir kirken en dobbel representasjon. Når kirken skal representeres på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå, skal det skje ved både geistlig og lek tilstedeværelse. På menighetsplan vil det si at det er sokneprest og menighetsrådsleder sammen som representerer den lokale menighet. Men også innad i kirkestabene er lederskapet blitt delt. *”La presten være prest,”*¹⁷ var slagordet da ny kirkelov lovfestet ordningen med fellesråd og daglige leder i 1996.

Fordeling av oppgaver mellom sokneprest og kirkeverge

”Det er ikke prestens oppgave å planlegge, koordinere og lede menighetens samlede virksomhet. Presten har ikke fått noe totaloppdrag,” skriver Knut Andresen i *”Sammen om felles mål. Bispedømmerådets instruksmyndighet – om regelverk og mål i prestetjenesten.”*¹⁸

Kirkevergestillingen har med sine 800 år gamle røtter i kirken i Norge en lang tradisjon. Stillingen var opprinnelig et ulønnet tillitsverv med ansvar for forvaltningen av kirker og kirkegårder. Da profesjonaliseringen av samfunnet tiltok, også i kirken, ble det behov for å avlaste sokneprestene for oppgaver de ivaretok på vegne av rådsstrukturen. Svaret ble å opprette en stilling som daglig leder for fellesrådet. Dette ble lovfestet i 1996. Stillingen skulle inneholde saksbehandling og forberedelse/oppfølging av rådets vedtak, den skulle stå for arbeidsplassledelse, og den skulle sørge for en hensiktsmessig og rasjonell administrasjon som støttefunksjon for menighetens utadrettede virksomhet.

Harald Askeland gjorde i 1997 en Lederrolleundersøkelse sammen med Frank Grimstad og Kjell Y. Riise blant kirkeverger, prester og menighetsrådsledere for å kartlegge deres selvforståelse som ledere og forventinger til hverandre som ledere. De ble blant annet spurt om følgende:

- Hvem bør bidra til å formulere visjoner og mål for menighetens virksomhet?
- Bør kirkevergen eller soknepresten lede menighetens ansatte?

Askeland oppsummerer svarene de fikk, slik: *”Mens rådslederne og kirkevergene var nærmest unisont enige om at kirkevergen burde lede menighetens ansatte, viste svarene fra sokneprestene større variasjon. Rådslederne fremstår generelt som de mest egalitært orienterte. Baksiden av dette kan også være en manglende selvbevissthet som ledere med styringsansvar. Sokneprestene gir som samlet gruppe et visst inntrykk av å ville ha en hånd på rattet i flere sider av det å lede. Kirkevergene er den gruppe som klartest peker på rådslederne og soknepresten når det gjelder styringsrollene, men fremstår med klar lederbevissthet på egen gruppes vegne når det gjelder konkrete lederfunksjoner.”*

Det er 15 år siden denne undersøkelsen ble gjort, og kirkeverger landet rundt har befestet sin posisjon. Deres lederbevissthet er blitt sterkere, og mange sokneprester har opplevd avlastningen som et stort gode i en travel hverdag. Men knirkefritt har det ikke vært. Vi skal ikke se bort fra at det en del steder har oppstått en profesjonskamp mellom sokneprester og kirkeverger. Når klare ledelsesoppgaver som handler om styring av personal og økonomi, ble tatt bort fra soknepresten og gitt til kirkevergen i 1996, opplevde en god del prester dette vanskelig. I dagens situasjon er fordeling av oppgaver, makt og myndighet igjen til debatt, og vi skal ikke bli overrasket om det nå er kirkevergenes tur til å forsvare sin posisjon som ledere.

Det som imidlertid gjør ledelsesproblematikken akutt i dagens kirke, er ikke hvem som skal lede, men at det mange steder ikke finnes reelt lederskap. Det skjer der hvor kirkeverges/daglig leders stillingsprosent er så liten at det oppstår et ledelsesmessig og administrativt vakuum i menigheten. Som kanskje den eneste fulltidsansatte i soknet suges da soknepresten svært ofte inn i oppgaver man ellers ikke skulle hatt, men som ikke kan bli liggende. Dermed aktualiseres spørsmålet om soknepresten likevel kan være daglig leder. Denne muligheten ble tatt opp til vurdering allerede av kirkelovutvalget i 1989:¹⁹ *"Dersom for eksempel presten påtar seg oppgaver innenfor et saksområde som hører inn under menighetsrådets arbeidsfelt, står presten på dette området ikke i noen særstilling i forhold til andre tilsatte i soknet. Her vil presten – som de øvrige tilsatte i soknet – være underlagt menighetsrådet som oppdragsgiver."*

Dette er for mange et sterkt argument for at soknepresten ikke kan være daglig leder, for hvis soknepresten blir underlagt menighetsrådet, settes samvirket mellom embete og råd ut av spill, og dermed mister soknepresten sin mulighet til å være med å legge planer og strategier gjennom menighetens styringsorgan. Jeg er langt på vei enig i det prinsipielle i denne tenkingen, men når situasjonen ikke er ideell, må man kunne spørre om logikken er for stivbent. Det er jo ikke noe nytt at prester både saksbehandler saker for menighetsrådet, stemmer

over de samme sakene i menighetsrådet og siden sørger for at vedtaket effektueres. Dette gjelder planer og strategier som menighetsrådet er ansvarlig for, f.eks. lokale dåpsopplæringsplaner og konfirmantplaner. Så langt jeg har erfart, er det ikke blitt problematisert at presten som fagperson har kunnet foreslå og argumentere for og mot ulike tilnæringsmåter på disse områdene. Når man siden orienterer menighetsrådet om hvordan arbeidet utvikler seg, noe man prinsipielt kan si er "å rapportere til seg selv," oppleves dette som en kollegial utveksling av informasjon som gir råd og prest muligheten til å utveksle synspunkter og eventuelt justere kursen. Denne arbeidsformen sikrer at man ikke er alene om å ha eierskap til arbeidet/prosjektet, men at hele menighetsrådet er med og tar ansvar, slik intensjonen også var da Lov om menighetsråd ble vedtatt.²⁰

Man kan tenke seg den samme dynamikken i de tilfellene hvor det er aktuelt å gjøre soknepresten til daglig leder. Soknepresten kan fortsatt ha stemmerett i kraft av embetet; man er en del av rådet hvor man sammen tar ansvar. Dersom man likevel mener at dette er prinsipielt uholdbart, kan man tenke seg en løsning der soknepresten fortsatt har stemmerett i saker hvor han/hun representerer den ordinerte tjeneste, mens man i saker hvor man stiller som daglig leder (økonomi, personalforvaltning) ikke har stemmerett. Dermed blir man tydeligere underlagt rådet i disse sakene.

Slik jeg ser det, er det derfor ikke først og fremst samvirket mellom embete og råd som står på spill dersom soknepresten blir daglig leder. Det avgjørende spørsmålet må være: Hva slags lederskap trenger egentlig kirkestaben, og er kombinasjonen daglig leder og pastoral leder mulig uten at det ene undergraver det andre?

Presten som operativ leder?

Frede Fjågesund og Gustav Danielsen har i sitt essay *Menighetsutvikling og kirkestruktur*²¹ gjort rede for det de mener er et behov for å ha en operativ ledelse ved siden av den administrative ledelsen i soknet. Med sin kompetanse er soknepresten som regel den best kvalifiserte til å være operativ leder når menigheten skal utvikles, for eksempel gjennom et tverrfaglig trosopp-

læringsprosjekt, hevder de to. De går altså inn for en todelt ledelse av den daglige driften i menigheten; administrativ leder som ivaretar alle støttefunksjoner, og operativ leder som ivaretar den kirkefaglige ledelsen av arbeidet i soknet: *"Motsetningene står mellom en teologisk og en byråkratisk daglig ledelse av kirken, og her blir resultatet ganske så forskjellig. En byråkratisk ledelse vil lett bli en administrativ ledelse. Det handler om å holde det hele i gang. En teologisk ledelse kan på en helt annen måte bli en dynamisk ledelse der det handler om å sette seg tydelige mål og arbeide i retning av disse målene."*²²

Før man konkluderer med at soknepresten bør ha lederansvaret i tverrfaglige prosjekter, mener jeg vi bør overveie nådegaver til ledelse mer enn posisjon. Det følger verken av bibelske lederidealer eller av ordinasjonen at soknepresten er den naturlige prosjektleder i alle menighetsutviklingstiltak. Spør vi diakonen, kateketen, trosopplæreren og kantoren hva de mener, er det min erfaring at behovet for sokneprestens arbeidsledelse ikke er sterkt til stede. På den annen side er heller ikke ønsket om å ha kirkevergen som leder særlig påtrengende. Faktisk er ropet etter ledelse blant de kirkeansatte ikke særlig hørbart i det hele tatt! Denne påstanden bygger jeg på egne erfaringer, men en skal ikke bli overrasket om dette er en erfaring mange gjør seg. Dette er det gode grunner for. I artikkelen *"Hva skal vi med lederne?"* skriver Helge Hernes: *"Når resultatene følger av summen av det individet gjør, er det individuelt ansvar som trengs."*²³ Det er svært mye individuelt ansvar både blant kirkeansatte og blant frivillige i kirken. Mennesker gjør tjeneste i kirken fordi de kjenner seg kalt til det av Gud selv. Når man tar med i beregningen at både kateket og diakon er vigslet til tjeneste, må vi anta at den personlige forpliktelsen og identifikasjonen med oppgaven er så stor at arbeidsledelse blir overflødig. Samarbeid utover egne fagområder er det imidlertid ikke alltid like lett å få til, kanskje fordi man ikke har en felles visjon. Det er her sokneprestens rolle blir viktig, ikke som arbeidsleder som har avgjørelsesmyndighet i forhold til hva og hvordan noe skal gjøres, slik man har i forhold til gudstjenesten, men som den som setter en samhandlingskultur.

Kirkestaben som ledelsesfellesskap

Samhandling handler om hvordan man identifiserer og løser utfordringer, hvordan man formulerer nye mål og visjoner, og hvordan man støtter og utfordrer hverandre i det daglige. I en stab må det bygges en kultur hvor alle ansatte viser lederadferd, forstått dit hen at den enkelte sammen med de andre finner ut av hvor man skal, og hvordan man kommer dit.²⁴ Det å se hverandre, gi ros og tilbakemeldinger, kritisere og oppmuntre er ikke først og fremst en lederoppgave, men noe man gjør for hverandre i en jevnbyrdig utveksling i det daglige. For at vi skal komme dit at alle tar dette ansvaret, er det avgjørende at noen går foran med et godt eksempel.²⁵ Her mener jeg at presten i kraft av sin ordinasjonsforpliktelse, hvor det jo legges vekt på sjelesorg, forbønn og veiledning, har et særlig ansvar for å bygge en god samhandlingskultur. Til sist har også presten, i kraft av å være pastoral leder, ansvar for at menighetsstaben er et fellesskap som åpent deler utfordringer og oppmuntringer med hverandre og tar med Gud i arbeidsdagen.

Staben har behov for at visse lederfunksjoner blir ivaretatt, pastorale som administrative, men fortsatt gjenstår et stykke arbeid før disse to funksjonene blir ivaretatt på en tilfredsstillende måte i alle kirkestaber.

Rolleavklaring mellom ledere i lokalkirken

I dag har vi et skille mellom pastoral og administrativ ledelse i kirken. Det fungerer godt i mange menigheter. Problemene oppstår når de to lederne ikke har avklart rollene seg imellom. En samtale om roller mellom daglig leder/kirkeverge og sokneprest burde være en selvfølge, men er det ofte ikke, ifølge Fredrik Saxegaard som i sin artikkel *Presten som symboliserende, strategisk og samhandlende leder*²⁶ bygger på erfaringer fra sokneprestkursene som ble holdt frem til 2007. I en slik samtale vil det være viktig å løfte frem sokneprestens spesielle lederansvar og hvordan det avgrenses av den daglige lederens ansvar: Strengt tatt har soknepresten per i dag kun to områder med et uttalt lederansvar ifølge Tjenesteordningen for menighetsprester (TjoM): I arbeidet med gudstjenesten har presten en særskilt beslutningsmyndighet

og ansvar (TjOM § 7), og soknepresten har ansvar for å lede prestetjenesten på sitt tjenestested og sørger for den nødvendige samordning med menighetsrådets virksomhet (TjOM § 10).²⁷ I samme paragraf knyttes menighetsprestens lederoppdrag til forvaltningen av Ord og sakrament slik: *"I forvaltningen av Ord og sakrament utøver alle menighetsprester et pastoralt lederansvar og bidrar til strategisk og åndelig ledelse i og av menigheten."* Tanken er at forvaltningen av ord og sakrament er det fundamentet som hele menigheten hviler på. Menighetens liv leves i pulsslagen fra gudstjenesten. Presten som forvalter av Ord og sakrament bærer rollen som åndelig og strategisk leder gjennom hele menighetens liv. Dette understrekes ved at soknepresten representerer presteembetet i menighetsrådet, stedet hvor planer og strategier for menigheten legges. Samtidig er det pastorale lederansvaret avgrenset mot den daglige driften av menighetsrådets virksomhet, jfr. Kirkelovens § 8: *Menighetsrådet kan bestemme at en av soknets tilsatte skal være daglig leder av virksomheten.* Vanligvis vil det å være daglig leder bety at man har personalansvar og økonomiansvar og står ansvarlig overfor menighetsrådet for at planer og budsjetter overholdes. Daglig leder er altså underlagt menighetsrådet inkludert soknepresten, men det ligger nettopp i tittelen at det i *det daglige* er daglig leder som leder rådets virksomhet. Det betyr at soknepresten ikke skal bære ansvaret for økonomistyring og personalansvar i det daglige, kun i sin rolle som styremedlem. Dette er en viktig skjelning, og samtalen om hva dette betyr helt konkret, bør enhver daglig leder og sokneprest ta.

At man ikke er daglig leder, betyr likevel ikke at man ikke har lederansvar. Hvis soknepresten tar sin rolle som strategisk og åndelig leder på alvor, er hun/han seg sin opptreden bevisst både i stabsmøter og i menighetsrådets ulike utvalg. Fredrik Saxegaard leverer i den nevnte artikkel en god begrunnelse for sokneprestens ulike ledelsesfunksjoner slik de kan komme til uttrykk under dagens kirkelov. Om å være strategisk leder sier han blant annet: *"Heller enn at ledelsen formulerer en strategi som det så skal informeres om, bør en som fellesskap utforme strategier. Lederoppgaven innebærer dermed å lytte seg*

*frem til de kimene til visjoner og strategier som kan ligge spredt omkring i fellesskapet, bidra med bibelske perspektiver og momenter fra kirkehistorie og systematisk/praktisk teologi, og så se til at de ulike bitene gradvis kan legges sammen til et mer helhetlig puslespill."*²⁸ Dette er i samsvar med den praksis som mange sokneprester i dag har funnet seg til rette i. Å bygge relasjoner er essensielt, og få har som presten mulighet til å bli kjent med mennesker fra menighetens midte til periferi. Gjennom å være i dialog med flest mulig på grasrota og i staben vil man kunne fange opp de ønsker, behov og muligheter som finnes der. Via sin strategiske plassering i menighetsrådet kan soknepresten så kanalisere impulsene inn i menighetsrådet og sørge for at de blir til målsettinger i menighetens strategidokument, menighetsrådets viktigste styringsverktøy. Soknepresten har med andre ord en unik mulighet til å påvirke og lede menighetens liv og utvikling, dersom man bare er bevisst på det.

Konklusjon

Vi har i denne artikkelen sett på den historiske konteksten som dagens presterolle er et produkt av, og vi har sett på menighetsprestens tjenesteordning og vigslingsliturgien for prester. Disse dokumentene definerer hva det vil si å være prest i Den norske kirke i dag. Ledelse av staben faller her utenom og er i så fall noe man gjør når ingen andre kan gjøre det.

At man oppleves som en lederfigur i menigheten, og at man utad i folkekirken blir et symbol på kirken, er likevel et faktum, men det gjør en ikke automatisk til leder i alle andre sammenhenger i kirken. Det nye testamente lærer oss å se på menigheten som et samfunn der tjenester og oppgaver fordeles etter nådegaver. Dermed blir det rom for en differensiert ledelse i menigheten, hvor flere nådegaver kommer i funksjon. Dette stemmer godt overens med dagens fordeling av ansvarsområder i en menighet: Diakonen leder det diakonale arbeidet, kateketen har undervisningsansvaret, trosopplæringslederen leder trosopplæringen, og kantor har ansvar for kirkemusikken.

Presten er ifølge tjenesteordningene først og fremst pastoral leder. Jeg er redd at dette kan

forkludres dersom soknepresten i tillegg skal være daglig leder med ansvar for økonomi så vel som forvaltning av arbeidsgivermyndigheten. Kirkens historie før reformasjonen, og vår 400 års historie som embetskirke etter reformasjonen, viser hvordan presterollen kan bli overbelastet med verdslig makt, og at makten også kan bli misbrukt slik at man mister troverdighet som den som skal forkynde Guds nåde. Dette har gjennom historien skapt skarpe skiller mellom folk og kirke, som Den norske kirke merker etterdønninger av den dag i dag.

I lys av denne historien har både utviklingen av embete-rådsstrukturen og kirkeloven av 1996 med lovfestet daglig leder for menighetsrådet stått for en gradvis reformasjon av presterollen og tilbakeføring til den opprinnelige tjenerrollen som Det nye testamente holder frem. Gjennom sin plass i menighetsrådet har soknepresten dessuten en unik mulighet til å være strategisk leder og påvirke i hvilken retning menigheten skal utvikle seg. Embete-rådsstrukturen er umistelig i norsk kirkelig og bør ikke forspilles ved at presten blir underlagt rådet som daglig leder.

Ideelt sett kan vi derfor konkludere at soknepresten ikke bør være daglig leder, både av hensyn til evangeliet og fordi tjenesteordning og ordinasjonsforpliktelse – det å være pastoral leder – legger så mange oppgaver på presten at det vanskelig lar seg kombinere med ledelse av kirkestaben i tillegg. Problemet oppstår når situasjonen ikke er ideell, når ledelsen smuldrer opp fordi kirkeverge/daglig leder ikke har stor nok stillingsbrøk eller gjøres til daglig leder for flere menigheter slik at det kanskje bare er presten som er i full stilling i staben. Dette er virkeligheten i mange norske kirkestaber. Når behovet for administrativ ledelse blir akutt, er det da ikke tross alt bedre at soknepresten får denne myndigheten enn at ingenting skjer? Jesu liknelser viser at det å ha kontroll med ressurser og myndighet over arbeidsfolk ikke står i motsetning til å utøve et lederskap som er klokt og raust, kort sagt evangelisk. Dette er et ideal som må gjelde for alle som vil være ledere i en menighet, enten det er sokneprest, kirkeverge eller menighetsrådsleder. Enten en ny kirkeordning plasserer soknepresten som daglig

leder eller ikke, vil soknepresten derfor ha flere arenaer hvor han eller hun kan spille en avgjørende rolle til beste for kirken og evangeliet.

Noter

- 1 Denne artikkelen bygger på essayet *Er det makt i de foldede hender?* som jeg leverte i forbindelse med etterutdanningskurset *Prest og teolog i praksis*, MF 2010–2011.
- 2 Ikke alle har fått daglig leder. Noen er for små, og andre, som Oslo, har valgt andre løsninger av økonomiske årsaker.
- 3 *Fremtidig organisering av arbeidsgiveransvaret i kirken*, 2008.
- 4 En arbeidsgruppe oppnevnt av Kirkerådets direktør, ga i 2011 ut fire hefter under tittelen *Kjent inventar i nytt hus* og som tok for seg ulike sider av kirkens ordning etter endringene i Grunnlovens §§ 2, 4, 12, 16, 21, 22 og 27.
- 5 I 2011 utga KA *Framtidig kirkeordning med særskilt fokus på den lokale kirke. Et ressurshefte for drøfting og refleksjon i menighetsråd og kirkelig fellesråd*. Dette er ment som en hjelp for menighetsråd og fellesråd som ønsker å avgi høringsuttalelse før kirkemøtet skal behandle kirkeordningsspørsmålet i 2013.
- 6 *Ledelse i folkekirken. Perspektiver på ledelse og fremtidig organisering av Den norske kirke*. Nr. 49 i Den norske kirkes presteforenings studiebibliotek, 2011.
- 7 Strandenæs, Thor: *Biblical perspectives on leadership – The New Testament*, Misjonshøyskolen 2010.
- 8 Se også Trond Skard Dokka i *Hva er ledelse i kirka?* Morten Huse (Redaktør), *Prest og ledelse*: Verbum, Oslo 2000.
- 9 Strandenæs viser i dette foredraget hvordan tjenerbegrepet brukes på en rekke medarbeider og fremstående kristne i de første menighetene.
- 10 Gudstjenestebok for Den norske kirke del II Kirkelig handlinger, s 162–196.
- 11 Diskusjonen om begrepet vigsling kontra ordinasjon er fortsatt levende, senest i Bispemøtet 03/10 hvor Bispemøtet sier: "Det er teologisk ikke noen prinsipiell forskjell mellom vigsling og ordinasjon. Begrepet ordinasjon har tradisjonelt vært brukt om preste-tjenesten, og Bispemøtet ser ikke behov for å endre dette."
- 12 Wengert, Timothy J.: *Priesthood, Pastors, Bishops. Public Ministry for the Reformation & Today*. Fortress Press, 2008.
- 13 Konkordieboken, Den evangelisk-lutherske kirkes bekjennelsesskrifter, Lunde, 1985.
- 14 *Ibid* s 26, fra *Luthers On the Councils and Churches (1539)*.
- 15 Weimarer Ausgabe (WA) 31,199-200, min oversettelse fra Wengert s 106–107.
- 16 Akerø, Hans Arne: *Ni teser om den ordinerte tjenesten i rådet og de kirkelige råd i Den norske kirke, i Mellom embetsmyndighet og demokrati*, Nr. 48 i Den norske kirkes presteforenings studiebibliotek, 2006.
- 17 Frank Grimstad i *Nye roller, nye lover, ny giv*, KA, Oslo 1995.
- 18 Presteforeningens Studiebibliotek 1990, s. 48, sitert i Askeland, Harald: *Ledere og lederroller. Om ledelse og lederroller i den lokale kirke*, KIFO-rapport nr. 7, Tapir, 1998. Sitater i dette avsnittet er hentet fra undersøkelser som Harald Askeland har gjort om lederroller i lokal-kirken, både i nevnte KIFO-rapport, men også i artikkelen *Sokneprestens og kirkevergens rolle som ledere*,

- Morten Huse (Redaktør), *Prest og ledelse*: Verbum, Oslo 2000.
- 19 NOU 1989:7 *Den lokale kirkes ordning*, Forvaltnings-tjenestene Statens Trykningskontor, s 184.
- 20 Jfr. Kirkekomisjonens bemerkning i 1911, sitert over: "I tidens løp vil det virke til at menigheten kommer til at føle embedet og dets gjerning som noget de selv har del i og ansvar for."
- 21 Her spør de innledningsvis: "Legger den nåværende lokale struktur i Den norske kirke forholdene til rette for bred menighetsutvikling? Er prestens rolle i denne strukturen optimal, eller kan prestens kompetanse utnyttes bedre ved en justering av dagens kirkestruktur?" Essayet ble innlevert i forbindelse med videreutdanningskurset *Menighetsutvikling*, MF 2009–10.
- 22 De to forfatterne utdypet noen av sine synspunkter i dette essayet gjennom en diskusjon med Harald Hegstad i Luthersk kirketidenden våren 2011. Sitatet er hentet fra sluttreplikken, nr. 12, s 347.
- 23 Hernes, Helge *Hva skal vi med lederne?* I Morten Huse, *Prest og ledelse*. Oslo: Verbum, 2000, s 194.
- 24 Johnsen, Erik: *Presten som teolog, administrator og leder*, i Morten Huse, *Prest og ledelse*. Oslo: Verbum, 2000, s 107
- 25 Jfr. 1 Pet 5,3: "Dere skal ikke herske over menigheten som er betrodd dere, men være et eksempel for hjorden."
- 26 Saxegaard, Fredrik, *Presten som symboliserende, strategisk og samhandlende leder. En modell for soknepresten lederskap i folkekirken*, Halvårsskrift for Praktisk teologi 2/2009, Luther Forlag, s 25.
- 27 Sokneprestens ansvar for å lede prestetjenesten i soknet betyr imidlertid ikke at soknepresten er overordnet en eventuell kapellan, siden Prostens tjenesteordning (TjoP) legger opp til at prosten har medarbeidersamtale med alle prestene (TjoP § 5). Ut fra dette blir prosten er nærmeste overordnet til alle prestene i prostiet. Dette til tross for at TjoM § 8 slår fast at soknepresten er kapellanens nærmeste overordnede og har ansvar for prestetjenesten i soknet (TjoM § 10). Her er det altså en uklarthet som i praksis undergraver sokneprestens ledelsesansvar for de andre prestene i soknet.
- 28 Saxegaard, s 24.

Sammendrag

Kirkemøtet har vedtatt et mål om å få én arbeidsgiverlinje i kirken. Dersom dette blir en realitet, er det ikke noe formelt i veien for at soknepresten kan være daglig leder for en kirkestab, men er det hensiktsmessig? Nytestamentlige lederidealer bygger på metaforer som hyrde og tjener. Nådegaver må også spille inn. Jesu liknelse viser en leder som er raus heller enn rettferdig. Den som vil være leder i kirken, må kunne identifisere seg med disse idealene. Gjennom sin ordinasjonsliturgi ser det ut for at kirken bestiller en prest som er mer åndelig tjenesteyter enn åndelig leder. Hva tenkte reformatorene på 1500-tallet? Reformasjonen var en protest mot biskoper med for mye verdslig makt. I følge CA5 er prestens tjeneste nødvendig og bærer kjennetegnene til hele kirken, men reformasjonens skrifter sier ingen ting om at presten skulle ivareta andre oppgaver, snarere tvert imot. Derfor er det et paradoks at presten som kongens embetsmann i Danmark og Norge snart ble overbelastet med verdslig myndighet, noe som har skapt spenninger mellom folk og kirke. Lov om menighetsråd fra 1921 søkte å fordele makten ved å gi menighetsrådet større innflytelse. Prest og råd skulle virke sammen. Da ny kirkelov kom i 1996, ble presten avlastet fra mange administrative oppgaver gjennom lovfestet daglig leder. Problemet oppstår når daglig leder mange steder bare har små stillinger, og presten likevel må gjøre daglig leders oppgaver. Man risikerer at samvirket mellom embete og råd forkuldres, men hvis det ikke finnes andre til å være daglig leder, er det tross alt bedre at presten får oppgaven. Ledelse av kirkestab er likevel ikke et stort behov. Kirkeansatte er som oftest selvgående. Viktigste er behovet for samhandling i kirkestaben. Her bør soknepresten være et eksempel og ta ansvar for en god samhandlingskultur.