

På hvilken måte er du som kantor leder i menigheten, og hvilke form for ledelse har du selv behov for?

Om ledelsesutfordringer i lokalmenigheter i Den norske kirke



BENGT NORBAKKEN

bengt.norbakken@sandnes.kirken.no

Som kantor med om lag 20 års ansiennitet har jeg gjort meg en del erfaringer rundt emnet lederskap i Den norske kirke, og da særlig etter at Kirkeloven trådte i kraft 01.01.1997.

For mange kirkemusikere foregår daglig ledelse i praksis på hver enkelt arbeidsplass. Det er i stor grad i samarbeid mellom sokneprest og adm. personell/daglig leder. Den som har tittel "daglig leder", utarbeider – eller ser til at ansatte selv utarbeider – arbeidsplaner for de fellesrådsansatte. I tillegg er det en viktig oppgave å skaffe vikarer. Sett fra mitt ståsted virker det som ledelsesaspektet ofte begrenses til det å skulle spare penger. Kirkevergekantoret i kommunen har grep om kirkegårdsdriften og det som har med kirkebygg og anleggsvirksomhet å gjøre. Dette kan være personavhengig; mange gjør en ryddig jobb på "bokføringssida", men menighetsliv framstår som "gresk" for mange knyttet til disse stillingene. De kan også bli en flaskehals for regnskaps- og budsjettarbeidet i lokalmenigheten.

Som kirkemusiker opplever jeg ikke å ha noen faglig leder eller overordnet i mitt arbeid. Der som jeg trenger tips, ideer til fornyelse, innspill til hvordan jeg skal håndtere en vanskelig sak, da kan jeg prate med min nærmeste overordnede, men det er et administrativt og ikke et musikalsk eller faglig fundert svar. Våre kolleger i vigslede stillinger har rådgivere på bispekontoret, som kan brukes i en lignende problemstilling. Det har ikke vi.

Det er etter min mening på høy tid å fjerne to-arbeidsgiverlinjen i Den norske kirke og sørge for at alle ansatte i DnK har én arbeidsgiver å forholde seg til. Dette vil gjøre ansvars- og myndighetsområdene enklere og klarere, samtidig som vi unngår alle disse forsinkelsene, motsetningene og misforståelsene som ofte bortforklars med at "Vi har et litt spesielt system med to arbeidsgivere og derfor..." Når det kommer til spørsmålet om hvem og hvor denne arbeidsgiveren skal være, er det litt vanskeligere å svare – men jeg har tre spørsmål

som må stilles og forhåpentligvis besvares før en konklusjon kan trekkes.

Spørsmål 1: På hvilket nivå skal dette arbeidsgiveransvaret ligge? Prestene har sin arbeidsgiver på det jeg vil kalle et utvidet fylkesnivå, mens det for de fellesrådsansatte er store variasjoner: En liten kommune kan ha et fellesrådsområde som samsvarer med soknet. Noen steder er det faktisk flere kommuner og fellesråd som samarbeider i ett og samme sokn, mens noen store fellesråd dekker flere prostier uten at den geografiske utstrekningen er stor. I kommuner som Tromsø, Sandnes og Drammen er fellesrådsområdet og prostiet sammenfallende – og det kan i mange henseende synes å være et passende virksomhetsområde for en leder. Men hva da med de prostiene som ikke sammenfaller med et fellesrådsområde eller omvendt?

Spørsmål 2: Hva vil skje med bispedømmene? Administrasjonen i de enkelte bispedømmene har vist seg å være kraftsentra for menighetene rundt omkring, med forståelse for de ulikheter og mangfold som regionene inneholder. Skal disse fjernes slik at biskopen består – mens administrasjonen forgår? Hvis man etablerer et nytt nivå for arbeidsgiver, synes det noe råflott. Den norske kirke er en såvidt liten organisasjon at man trenger ikke fire nivåer for ledelse! Jeg vil her komme med følgende påstand: Den norske kirke er både *overadministrert* og *understyrt*! Vi utvikler en stadig større administrasjon, men styringsmekanismene utvannes. De senere år er det blitt mer til administrasjon og mindre til stillinger som arbeider ute i felten – og det er etter mitt syn en feil vei å gå. Vi trenger derfor å utvikle en organisasjon som både kan gjenkjennes som Den norske kirke – slik folk er blitt kjent med den opp gjennom årene – som samtidig framstår som en slank og effektiv organisasjon i sin struktur, med tydelig fokus på arbeid ute.

Spørsmål 3: Hvilken kompetanse skal denne arbeidsgiveren ha? De færreste prester, kantorer, kateketer og diakoner har den nødvendige lederkompetansen fra sin utdanning. Studiene har ikke tatt høyde for dette, så ingen av disse er i utgangspunktet velkvalifisert for en slik jobb. Samtidig finnes det mange dyktige personer

rundt om i kirke-Norge, som har kompetanse på administrasjon og ledelse i både offentlig og privat sektor. Deres svakhet er etter min mening manglende innsikt i de faglige utfordringer som kirkelig personell står ovenfor. Det er litt vanskeligere å lede en stab med ledere (for de er jo nettopp det de fleste av oss kirkemusikere er; vi skal lede sang- og musikkarbeidet i soknet) enn å lede en enhet med programutviklere, service-medarbeidere etc.

Den tabloide oppstillingen blir da følgende: Skal vi ledes av en kirkelig utdannet person (for eksempel en prest) som har syn for det faglige, som er en visjonsbærer, og som tenker strategisk menighetsarbeid – men er svak administrativt? Eller skal vi ledes av en som har det administrative og økonomiske under god kontroll, men har en svakhet når det gjelder å tenke ledelse og utvikling av menighetsarbeidet, så å si en bokholder?

Jeg ønsker en ledelse som innehar kirkefagkompetanse! Jeg vil ikke hevde at det må være en prest – men jeg vil heller ikke utelukke det. På samme måte kan en egnet kateket, diakon eller kantor også ivareta denne lederjobben. De som kommer inn som kirkeverger og/eller daglige ledere, kan nok også gjøre en god jobb her – men jeg synes at kirken skal forutsette en form for videreutdanning som gir den nødvendige kirkefagkompetansen før man blir leder.

I sum mener jeg at Den norske kirke framover må satse på bispedømmenivået. Prosti- og fellesrådsnivået krever for mange ledere. Det vil være sterkt ønskelig at alle bispedømmer får kirke-musikk-konsulenter for å ivareta arbeidsgiveransvaret også for kirkemusikerne. Vi vil ha en leder som ikke bare er administrator!

La meg avslutte med en historie som jeg synes illustrerer noe av dilemmaet knyttet til spørsmålet om ledelse i norsk kontekst: "Det var en gang et stort norsk oljeselskap som avtalte årlig kapproing med et japansk selskap. De brukte en åtter, altså båt for åtte personer. Begge mannskapene trente lenge, og formen var på topp da konkurransedagen kom. Det japanske laget vant klart, og hos det norske selskapet var moralen på bønn. Derfor besluttet ledelsen i det norske oljeselskapet at de skulle vinne konkurransen

neste år. Det ble satt ned en prosjektgruppe for å undersøke hvor problemet lå. Gruppen fant ut at det japanske laget hadde syv mann til å ro og en til å styre. I den norske båten var det derimot syv til å styre og en til å ro. I en slik krisesituasjon kreves det selvsagt handlekraft, og et konsulentfirma fikk i oppdrag å kartlegge lagets struktur. Etter noen måneders arbeid kom konsulentene frem til at det norske laget hadde for få roere. Med bakgrunn i rapportene og rådene derfra

ble det satt i verk endringer i laget. Det ble nå fire styrmenn, to overstyrmenn, en styreleder og en roer. Dessuten fikk roeren delegert mer ansvar og større arbeidsområde. Året etter vant japanerne med ytterligere margin. Det norske selskapet sparket roeren på grunn av dårlige prestasjoner og besluttet bygging av ny båt. Konsulentfirmaet fikk ros for ypperlig arbeid, og ledelsen i selskapet fikk belønning for et godt prosjekt og strålende initiativ.”