

Ledelse, roller og samspill i menighetene

Program samling 2

8.-10. juni 2020
Digital samling

Videomateriale som forutsettes gjennomgått på forhånd

Til sesjon 1 om endringsledelse og frivillighet:

-*Om strategisk teori*, Fredrik Saxegaard (36 min) <http://screencasts.mf.no/watch/cYhqoPkAD2>

-*Om frivillighet*: Anne Beate Tjentland (20 min)

<https://www.tf.uio.no/tjenester/kunnskap/video/undervisningsvideoer/ledelseskurs-2020/anne-bente-tjentland-om-frivillighet.mp4>

Til sesjon 2 om kjønn, makt og autoritet:

-*Kanon, kjønn og kirke*, Marianne Bjelland Kartzow (28 min):

<https://www.tf.uio.no/tjenester/kunnskap/video/undervisningsvideoer/ledelseskurs-2020/kanon-kjonn-kirke-marianne-kartzow-tf-110520.mp4>

Til sesjon 4 om rammer og ryddighet:

-*Konflikt på arbeidsplassen*, Per Hostad, video (36 minutter)

<https://www.tf.uio.no/tjenester/kunnskap/video/undervisningsvideoer/ledelseskurs-2020/rr-holstad-pf-konflikthandtering-36min.mp4>

-*Avviksmeldinger og varsling* Anna Grønvik (20 minutter)

<https://www.tf.uio.no/tjenester/kunnskap/video/undervisningsvideoer/ledelseskurs-2020/rr-gronvik-pf-avvik-varsling-20min.mp4>

Forhåndsoppgave til bolk om frivillighet

Tenk på forhånd, og del i grupper dag 2:

Frivillighet i egen kontekst. Hva er status, hvor finnes muligheter, hvor er begrensningene? Hva kan hentes fra litteraturen om frivillighet? Hva passer, hva utfordrer, hva passer ikke?

Tekniske forutsetninger for samlingen

Samlingen vil foregå i videokonferanseverktøyet Zoom ved at dere klikker på lenken i dette programmet, blir med gjennom Canvas eller i kalenderen din.

Dere bør ha lastet ned programmet enten på PC/MAC, nettbrett eller mobil. Om dere legger det inn på stasjonær datamaskin må du i tillegg ha webkamera, mikrofon og høyttaler på den. Zoom Client for Meetings kan lastes ned hvor du vanligvis henter ned app'er eller fra nettstedet:

<https://zoom.us/download> Om du ikke får lastet det ned vil det fortsatt fungere i nettleser men det er ikke fullt så stabilt.

Det er stor fordel om dere logger inn med UiO brukernavn og passord – altså det samme som dere benytter til Canvas. På «Sign in» i Zoom velger dere «**SSO** single sign on», deretter fører dere inn «**uio**» i påfølgende side og det skal føre dere til FEIDE innlogging – hvor dere sjekker at UiO er tilhørig institusjon og logger inn. Test gjerne Zoom før samlingen og kontakt Brynjulv Norheim om du har problemer, brynjulv.norheim@teologi.uio.no mobil 45021976

Mandag 8. juni

8.30 Mulighet for testing av Zoom rom, se instruksjon på side 1. (Lenke finnes i programmet på Canvas.)

9.00 **Velkommen til samling 2, dag én:**

Sanntidssamling på Zoom: (Lenke finnes i programmet på Canvas.)

Introduksjon ved Halvard Johannessen.

Rask presentasjon av alle deltakerne.

SESJON 1

Å være leder i Den norske kirke i dag er virkelig å være leder i et grenseland på mange måter. Som tidligere statskirke og «kommunekirke» arbeider Den norske kirke med å finne en ny identitet mellom gammelt og nytt. I tillegg vet vi at mange statistikker peker «nedover», enten det gjelder nordmenns gudstro og kirkelige tilhørighet, eller mer generelt hvordan de forholder seg til frivillig arbeid. Og endelig er det å være kirkelig leder preget av at en ikke bare leder ansatte som har skrevet arbeidsavtale, og bytter arbeid med lønn. Men vi leder også et stort frivillig arbeid, og forholder oss til kirkelig folkevalgte og medlemmer. I denne økta vil vi gjerne belyse noen sider ved denne betydelige ledelsesutfordringen.

Endringsledelse og frivillighet

Anne Beate Tjentland (PF) og Inge Westly (MF).

Del 1: Utviklingsarbeid i menigheten

9.30 Video: *Systematisk menighetsutvikling i folkekirken (MUV) som satsing og metode. Ekklesiologiske og metodiske perspektiv* ved Inge (20 min)

<http://screencasts.mf.no/watch/cYhTipphIQ>

9.50 Gruppesamtaler om menighetsutvikling (20 min)

Det settes av 5 min til hver gruppedeltaker – denne redegjør kort (3 min) for spørsmålene som følger – deretter samtale (2 min):

- 1) Beskriv en situasjon/periode der du har opplevd positiv endring eller utvikling i et sokn du har arbeidet i,
- 2) Hvilke hendelser/faktorer/personer bidro til utviklingen – hvilke roller hadde personene (ansatte, MR, frivillige, andre)?

10.10 Tilbakemeldinger i chat + plenumssamtale – Gode erfaringer og ideer til utviklingsarbeid i menighetene - innspill fra gruppesamtalene (20 min)

PAUSE

Del 2: Frivillighet og frivillighetsledelse

10.45 Video: *Frivillighet i kirken – overordnede perspektiv* ved Anne Beate (10 min)

<https://www.tf.uio.no/tjenester/kunnskap/video/undervisningsvideoer/ledelseskurs-2020/ef-tjentland-kirken-frivillighet-10min.mp4>

10.55 Gruppesamtaler om frivillighet i egen kontekst (se forhåndsoppgave side 1) (20 min)

11.15 Video: *Frivillighet i praksis – relatert til organisering, rekruttering, motivasjon, oppfølging* ved Anne Beate (20 min)

<https://www.tf.uio.no/tjenester/kunnskap/video/undervisningsvideoer/ledelseskurs-2020/ef-tjentland-frivillighetsledelse-20min.mp4>

11.35 Gruppesamtaler om Sirris' modell for frivillighetslede (20 min)

LUNSJ

Del 3: Frivillighetsledelse i praksis

13.00 Presentasjon av case (5 min) (Lenke finnes i programmet på Canvas.)

Case utarbeida av Anne Beate Tjentland (lese opp av kursleder):

En frivillig som har vært mye med i trosopplæringstiltakene i menigheten, slutter etter hvert fordi vedkommende ikke er fornøyd med planleggingen og gjennomføringen av tiltakene. Informasjonen om arbeidsoppgaver kommer ifølge den frivillige for seint, samt at innholdet ikke er i tråd med det vedkommende synes et barnearbeid i kirken skal inneholde. I stabsmøtet har trosopplærer sagt at det har vært mange og lange samtaler med denne frivillige, og der trosopplærer virkelig har anstrengt seg for å komme vedkommende i møte. Dette har ikke ført fram, og vedkommende har sluttet etter mange år som frivillig i trosopplæringen. Vedkommende har likevel et ønske om å fortsette som frivillig i menigheten, og henvender seg til daglig leder og tilbyr seg å være med i konfirmantarbeidet, og kan gjerne være med å ta selvstendig ansvar for noe undervisning.

13.05 Gruppesamtaler om case (20 min)

13.25 Plenumsamling om case, chat og samtale (30 min)

PAUSE

SESJON 2

Sesjonen introduserer begrepene kjønn, makt og autoritet under temaet ledelse.

Kjønn og likestilling i menigheten behandles i videoforedrag av Merete Thomassen. Resten av sesjonen vil først fokusere på ulike aspekter ved begrepene autoritet og makt. Halvard Johannessen vil deretter knytte begrepene makt og autoritet til menighetskonteksten som nå behandles som makt- og autoritetssystem. Avslutningsvis introduseres temaet konflikt som en overgang til temaet i neste sesjon.

Makt, autoritet, kjønn

Halvard Johannessen (TF) og Merete Thomassen (TF)

Del 1: Innledning

14.15 Video: *Innledning: Ledelse, kjønn, makt, autoritet* ved Halvard (20 min)

<https://www.tf.uio.no/tjenester/kunnskap/video/undervisningsvideoer/ledelseskurs-2020/kma-del1-innledning-20min.mp4>

14.25 Logg: Beskriv en situasjon der du opplevde avmakt: Hva bestod avmaktfølelsen i? Hvilken yrkesrolle hadde du og de andre involverte? Spilte kjønnsroller inn i opplevelsen, evt. hvordan? (5 min)

14.30 Logg: Beskriv en jobbsituasjon hvor du opplevde å ha makt. Hva bestod avmaktfølelsen i? Hvilken yrkesrolle hadde du og de andre involverte? Spilte kjønnsroller inn i opplevelsen, evt. hvordan? (5 min)

PAUSE

Del 2: Kjønnsperspektiv på roller og samarbeid i kirka

- 14.50 Video: *Kjønnsperspektiv på roller og samarbeid i kirka* ved Merete (30 min)
<https://www.tf.uio.no/tjenester/kunnskap/video/undervisningsvideoer/ledelseskurs-2020/kma-del2-kjonnsperspektiver-27min.mp4>

PAUSE

- 15.30 Logg: Ta utgangspunkt i [Strategiplan for likestilling i Dnk](#) Utarbeid skisse til ny plan for din menighet (10 min)
- 15.40 Grupper: Alle deler noen av sine tiltak for å gjøre menigheten bedre på likestilling. Samtale om hvilke bidrag som kan være mest effektive for å fremme likestilling. (20 min)
- 16.00 **Avslutning av dag én** ved Halvard Johannessen (10 min)
- Zoomrommet vil være åpent for samtale litt i etterkant om det skulle være behov for det.

Tirsdag 9. juni

9.00 **Introduksjon til dag to:** Sanntidssamling på Zoom: (Lenke finnes i programmet på Canvas.)

FORTSETTELSE SESJON 2

Del 3: Makt og autoritet: definisjoner, modeller, kilder

Tema: Gi en teoribasert fremstilling av begrepene makt og autoritet. Identifisere ulike konsepter i faglitteraturen, vise hvordan makt og autoritet overlapper og er distinkte. Dernest presentere kilder til makt og kilder til autoritet.

Mål: Å oppøve i bevissthet om makt og autoritet som grunnleggende aspekter ved ledelse og samarbeid. Gi ferdigheter til å kunne kritisk analysere grunnlaget for egen og andres ledelse og samarbeid. Øke bevisstheten om skjelningen mellom legitim og illegitim makt.

9.30 Video: *Hva er autoritet og makt?* ved Halvard (47 min)
<https://www.tf.uio.no/tjenester/kunnskap/video/undervisningsvideoer/ledelseskurs-2020/kma-del3-makt-autoritet-47min.mp4>

PAUSE

10.30 Logg: I starten av sesjonen fikk du i oppgave å beskrive to jobbrelevante situasjoner, en hvor du opplevde avmakt og en hvor du opplevde å ha makt. Hvilke kilder til makt/autoritet savnet du i den første situasjonen? Hvilke kilder til makt/autoritet hadde du tilgang til i den andre? (10 min)

10.40 Gruppesamtale: Hvilke kilder til makt/autoritet er du avhengig av i utøvelsen av dine lederoppgaver? (20 min)

PAUSE

Del 4: Makt i kontekst

Tema: Hvordan modeller for menighetens struktur, kultur og virksomhet kan brukes som maktkart. Hvilke typer makt, kilder til makt og kilder til autoritet som kan finnes i konteksten, samt hvordan ulike roller, oppgaver og kulturer gir tilgang til ulike kilder til makt og autoritet. Hvordan kan menighetens maktstrukturer kan gi grobunn for effektiv ledelse men også sårbarhet for ulike typer konflikter.

Mål: Bevisstgjøre om hvilke kilder til makt og autoritet de gis av konteksten som en menighet er, alt etter hvilke roller de har og oppgaver de deltar i. Gi analytiske redskaper til å forstå menighetens strukturelle forutsetninger for bestemte typer maktkonflikter.

11.10 Video: *Makt i kontekst* ved Halvard (40 min)
<https://www.tf.uio.no/tjenester/kunnskap/video/undervisningsvideoer/ledelseskurs-2020/kma-del4-makt-kontekst-40min.mp4>

PAUSE

SESJON 3

Arbeidsmiljø og konflikthåndtering

Fredrik Saxegaard (MF)

Del 1: Jeg i konflikt

Tema: Plassere temaet i utdanningen. Leder, miljø og konflikt. Hva er min historie med arbeidsmiljø og konflikter? Forholdet mellom ryggmargsrefleks og moden refleksjon i tilnærming til konflikt.

Mål: Sette i gang refleksjoner, bli klar over og kunne dele egne erfaringer og egen tilnærming til temaet.

- 12.00 Velkommen! Litt om tema, ved Halvard (5 min) (Lenke finnes i programmet på Canvas.)
- 12.05 Video: *Innføring i arbeidsmiljø og konflikthåndtering* ved Fredrik (15 min)
<http://screencasts.mf.no/watch/cYhYoYkE3Y>
- 12.20 Logg: Hver deltaker reflekterer skriftlig over: Hvem er du i konflikter? Hva gjør konflikter med deg? (20 min)
Tenk tilbake på hjemmet og familien der du vokste opp; og/eller på vennegjeng og skole (se powerpoint for detaljer).
Hva slags miljø? Hvordan ble konflikter håndtert? På hvilken måte har du med deg dette i dag:
- Hvem du er i konflikter,
 - Hva konfliktene gjør med deg,
 - Hva du trenger å øve på om du skal være en leder som håndterer konflikter på en forsvarlig måte.
- Notér de første minnene, følelsene og refleksjonene som kommer til deg. Skriv heller hele setninger om ett aspekt enn mange stikkord om alt.
- 12.40 Grupper: 1) De som vil deler fra egen logg (2 min hver).
2) Samtale: Hvordan kan vi arbeide konstruktivt i forhold til ubehaget vi føler i konflikt? (20 min)

LUNSJ

Del 2: Hva er arbeidsmiljø og konflikt?

Tema: Ulike tilnærminger til hvordan vi forstår arbeidsmiljø og konflikter.

- Miljø og konflikter i arbeidslivet relatert til miljø og konflikter i menighet/sokn forstått som nettverk.
- Enighets- og uenighetsidealer, rasjonelle og organiske tilnærminger til konflikt, varme og kalde konflikter, roller og personer i konflikt (inkl. attribusjon), emosjoner. Hva er din teologi om konflikt?
- Konfliktårsaker og konfliktypologi.
 - Hva betyr det hvilken grunnleggende forståelse vi har av konflikt?

Mål: Gi deltakerne distinksjoner de kan bruke i kritisk refleksjon over egen tilnærming til arbeidsmiljø og konflikt.

- 14.00 Video: *Forståelse av arbeidsmiljø og konflikt* ved Fredrik (32 min)
<http://screencasts.mf.no/watch/cYhrIrkkOT>
- 14.25 Gruppesamtaler om presentasjonen. (20 min)
- Etabler en case for en konflikt i menighet, med tre involverte. Gi de involverte navn og rolle (stilling). En av de tre kan være leder, men må ikke være det.
 - Konkretiser tre faktorer som bidrar til konflikten (ta vare på teksten til neste økt):
 - En rammefaktor/bakenforliggende årsak (f.eks. økonomi, kontorforhold, spenning mellom ulike sokn, konkurrerende roller).
 - En personlig frustrasjonsdimensjon (f.eks. følelse av avmakt/makt, irritasjon over den andre, ulikheter og manglende gjensidig forståelse).
 - Et tema: Hva som nå konkret har utløst/synliggjort konflikten.
 - Skriv ned (maks én setning per punkt):
 - Navn og rolle på de tre personene
 - Rammevilkår som bidrar til konflikt
 - Personlig/relasjonell frustrasjon som bidrar til konflikt
 - Tema for konflikt
 - Bli enige om hvem i gruppa som skriver ned og legger inn i chat
- 14.45 Chat i plenum/to grupper: (15 min)
 Skriv inn stikkordene fra deres case. Les gjennom de andre gruppenes, og noter evt. ideer til videre arbeid med egen case.

PAUSE

Del 3 Håndtering av konflikter

Tema: *Håndtering av konflikter generelt. *Arbeidsgivers aktivitetsplikt. *Konflikthåndtering i kirkelige arbeidskonflikter.

Mål: Deltakerne skal ha innsikt i konflikters dynamikk, og aktivt formulere hvordan de kan bidra til eskalering og deeskalering av konfliktsituasjoner. Deltakerne skal bruke kunnskapen om ledes konflikthåndtering i en case.

- 15.00 Video: *Konflikters dynamikk: Konflikttrappen og akvarieeffekten* ved Fredrik. Presentere case (17 min) <http://screencasts.mf.no/watch/cYhrb1k7SP>
- 15.25 Gruppesamtaler om case. (35 min)
 Samtal om økta som helhet: Hvilke refleksjoner har dere om arbeidsmiljø og konflikt i kirkelig arbeid, sett i et ledelsesperspektiv?
 Så, ta utgangspunkt i casen dere utviklet i forrige sesjon:
1. Lag små historier som beveger konflikten opp og ned konflikttrappen, to eller tre trinn.
 Beskriv så konkret som mulig:
 - Hva er lederens bidrag til utviklingen?
 - Hva gjør de andre som er direkte og indirekte involverte i staben?
 - Hva gjør andre (ansatte «høyere opp» i systemet, folkevalgte, andre).
 2. Diskuter case i forhold til arbeidsgivers aktivitetsplikt:
 - Lag én liten fortelling der dere mener at konflikten ikke utløser aktivitetsplikt, og én der den gjør det.
 3. Beskriv kort en samtale mellom leder og en av partene i konflikten. Skriv et kort «verbatim» av leders utspill i samtalen, partens svar, og leders svar på dette igjen.
- 16.00 Chat i plenum/to grupper: Spørsmål/innspill (15min)
- 16.15 **Avslutning av dag to** ved Halvard Johannessen (10 min)

Zoomrommet vil være åpent for samtale litt i etterkant om det skulle være behov for det.

Onsdag 10. juni

9.00 **Introduksjon til dag tre:** Sanntidssamling på Zoom (Lenke finnes i programmet på Canvas.)

SESJON 4

Denne siste bolken om menighetsledelse vil se på hvilke rammer ledelse fungerer innenfor – dels av formell karakter, men også hvilke rammer som er viktige for å bygge et trygt og utviklende arbeidsmiljø. Det er det administrative perspektiv som har et hovedfokus, men også det kulturelle og relasjonelle spiller inn i gjennomgangen. Flere av disse temaer hører normalt hjemme under temaet «Personalledelse» Noen av deltakerne sitter med formelt og delegert ansvar på feltet – andre ikke. Det er derfor viktig med forståelse for handlingsrommet jeg har i menighetsledelse og hvem som er «rette instans» å bringe saken inn for.

Noe av nettleksjonene peker på hvordan dette på makronivå virker inn og skaper trygghet (eller utrygghet) på et mikronivå i hverdagen.

Sesjonen er delt inn i fire bolker. Hovedvekten legges i bolk 1 og 2.

Ryddighet og rammer

Frank Grimstad (VID)

Del 1: De institusjonelle rammer

Denne bolken peker på de rammebetingelser av juridisk, økonomisk og administrativ karakter som setter rammer og muligheter for mitt handlingsrom for menighetsledelse. Disse rammene er både av allmenn og mer kirkespesifikk karakter. Hva er min rolle og hva er andres rolle. Disse rammene gir meg selv og andre trygghet i det daglige. Alt fra økonomiske spørsmål knyttet til leirarbeid, møteledelse, til hva som er tilsynets rolle

9.30 Video: *Innføring i temaet* ved Frank. (23 min)

<https://youtu.be/FIDRmTeU5MY>

9.55 Logg: Hver deltaker reflekterer skriftlig over erfaringer med rammebetingelser som virker hemmende/fremmende på arbeidet (10 min)

10.05 Gruppesamtaler om presentasjonen. Hvilke erfaringer har dere med rollefordeling og ledelse av stabsmøter? (20 min)

PAUSE

Del 2: Menighetsråd og fellesråd - hvordan styrer de og hvordan må en leder forholde seg til disse

Både Kirkeloven og den nye lov om tros- og livssynssamfunn legger vekt på demokrati som verdi.

Denne bolken fokuserer på forståelsen av hvilket ansvar menighetsråd og fellesråd har i lokalkirken, hva som er grunnleggende forståelse av demokratisk kultur og saksbehandling. Hvordan styrer menighetsrådet og fellesråd og hva er din rolle i å lede menigheten mellom møtene.

Hvem forbereder saker, hva gjør faglig leder og hva gjør daglig leder, yrkesetikk og lojalitet.

- 10.50 Video: *Demokratiske organer, demokrati og saksbehandling* ved Frank. (12 min)
<https://youtu.be/IN-zE98zwPM>
- 11.05 Grupper: Drøft erfaringer med forholdet mellom daglig leder og fagledere i menigheten for å fremme og følge opp saker? (15 min)
- 11.20 Logg: Hver deltaker reflekterer skriftlig over menighetsrådet betyr for arbeidet i det daglige? (10 min)

PAUSE

Del 3: Å bygge en trygg og god stab

Tema: Bolken vil belyse leders ansvar i det å gi rammer og rom for å bygge den enkelte medarbeider og en god stab. Fokus settes på leders ansvar både for å sette krav og vise omsorg til medarbeidere. Ulike medarbeidere trenger ulik form for ledelse. Fokus settes på hva vi vet om medarbeideres forventninger og lederes fallgruver. Bolken vil også sette fokus på kulturbegrepet med enkeltelementer som e-postkultur, omgangsform og yrkesetikk.

Mål: Gi innsikt i team- og kulturbygging, rimelige og urimelige krav og forventninger og hvordan jeg som leder kan skape en raus og konstruktiv tilbakemeldingskultur.

- 12.45 Video: *Å bygge team* ved Frank. (15 min) https://youtu.be/bqn95X_TPlc
- 13.00 Logg: Hvilke rammebetingelser hemmer og fremmer teambygging. Hva er ditt handlingsrom som leder? (10 min)
- 13.10 Grupper: Erfaringer med å bygge team (11 min)

LUNSI

Del 4: Faglig og administrativ ledelse

Bolken vil rydde i begrepene daglig, faglig og administrativ ledelse.

Den vil peke på at det administrative perspektiv er verdirelatert og en forutsetning for å skape ryddighet i et arbeidsfellesskap. Bolken vil behandle de ulike lojalitetsperspektiv og styringslogikker som preger faglig ledelse og daglig ledelse. Gjensidig respekt og respekt for den enkeltes handlingsrom

Bidra til gjensidig respekt og forståelse mellom ulike lederroller slik at man bedre settes i stand til å lede sammen.

- 14.00 Video: *Daglig, faglig og administrativ ledelse i samspill* ved Frank. (18 min)
<https://youtu.be/CvxcnWgbflo>
- 14.15 Logg: Hver deltaker reflekterer skriftlig over: Hva er kjernen i min faglighet? (15 min)
- 14.30 **Oppsummering og avslutning.**
Avslutning inkl. orientering om eksamen ved *Halvard Johannessen*.

EKSAMEN: 17.-19. juni 2020

Kursnettside:

<https://www.tf.uio.no/studier/evu/kurs/2019/menighetsledelse/index.html>