

Den komplekse pastorrollen

En kvantitativ studie blant pinsepastorer

Jarle Waldemar

Ansgar høyskole

ABSTRACT

I denne artikkelen utforskes pastorens rolle. Pastorrollen har utviklet seg gjennom tidene og handler ikke kun om å være en åndelig leder. For å lykkes som pastor kreves også lederegenskaper, kompetanse innen administrasjon og relasjonelle ferdigheter. Denne studien setter søkelys på pastorrollen innen Pinsebevegelsen i Norge. Det er gjennomført en spørreundersøkelse blant 69 pinsepastorer for å gjøre en analyse av deres rolle og ressursbruk. Artikkelen argumenterer for at åndelig ledelse hos pastorer består av både liturgisk ledelse og organisatorisk ledelse. Studien viser at pastorer i Pinsebevegelsen i Norge ønsker å være en åndelig leder framfor en administrativ leder. Livssyklus-teorien (Jenssen, 2020) og VERT-modellen (Tangen, 2014, 2018) brukes for å belyse hvordan pastorrollen mest tjenlig kan se ut basert på ulike menighetsstørrelser.

Stikkord: Pastorrollen, Pinsebevegelsen, VERT-modellen, praktisk teologi, pastoral ledelse, tidsbruk, menighet, livssyklus-teori.

INNLEDNING

Hver søndag stiller prester og pastorer seg opp på talerstoler i ulike menigheter for å forkynde Guds Ord til mennesker i vårt landstrakte land. Tusenvis av mennesker samles til gudstjeneste på helligdagen, hvor presten eller pastoren har en sentral rolle og tilsynelatende sin travleste arbeidsdag. Dagen derpå starter arbeidsdagen for mange kirkebesøkende. Flere kan nok undre seg over hva presten eller pastoren bruker sin arbeidstid på gjennom uken.

Dette lille preludiet setter tonen for hva denne artikkelen handler om. Artikkelen diskuterer hva pastorer bruker sin arbeidstid på. Studien befinner seg innen fagdisiplinen praktisk teologi, og er basert på en kvantitativ undersøkelse blant pastorer i Pinsebevegelsen i Norge. Målet med studien er å beskrive pastorens mange roller og bidra til å utvikle en større forståelse for pastoral ledelse, og da særskilt i Pinsebevegelsen i Norge. Pastoren har en sammensatt rolle som leder for både en kirke, de frivillige, de ansatte og i mange tilfeller hvert enkelt medlem (Nauss, 1995). Studien ønsker også å finne mønstre som kan gi utvidet kunnskap om hva pastorrollen består i ut ifra størrelse på kirken og med bakgrunn i sentrale ledelsesteorier. Studien er relevant i en større kontekst, siden det er formålstjenlig med mer forskning på pastoral ledelse i frikirkeligheten og Pinsebevegelsen i Norge.

Denne studien har følgende problemstilling: 1) *Hva bruker pinsepastorer sin arbeidstid på, 2) hva ønsker de å bruke sin arbeidstid på, og 3) hva er mest tjenlig at de bruker sin arbeidstid på?*

For å kunne besvare siste del av problemstillingen og spørsmålet om hva som er mest tjenlig å anvende pastorrollen til, ønsker jeg å sammenfatte funn fra min studie med tidligere forskning og teori fra praktisk teologi. Resultatet av denne studien gir mulighet for selvrefleksjon rundt pastorens egen arbeidshverdag, men også refleksjon for kirkens ledelse i tilrettingen av pastorens arbeidshverdag. Samtidig gir artikkelen teologiske utdannelsesinstitusjoner muligheten til å evaluere hvilken faglig kompetanse man gir til studentene. Funnene kan også være relevante for Pinsebevegelsen i Norge for å sette agenda i årene som kommer.

Tidligere forskning

Når det gjelder relevant forskning som er gjort i forbindelse med pastoral ledelse og ledelse, vil jeg trekke frem Kuhne og Donaldson (1995). Som teori anvendte de Mintzbergs (1973) ledelsesnivåer. Mintzberg har lenge vært en sentral skikkelse innen ledelsesfaget. Hans teoretiske perspektiver utdypes senere i artikkelen. Kuhne og Donaldson foretok en studie blant fem amerikanske pastorer. Forskningen deres viser at pastorrollen er kompleks, og består ofte av sammensatte, kortvarige og fragmenterte arbeidsoppgaver. Kuhne og Donaldson (1995) bygger på Buchanans forskning (1989) som lister opp 10 ulike fokusområder for pastorer: sjelesorg/veiledning, tale, evangelisering/utadrettet arbeid, tilbedelse, utdanning, administrasjon, informasjon, personlig utvikling, fellesskap og annet.

Allerede på 1950-tallet gjorde Blizzard (1956) studier blant 690 protestantiske pastorer som handlet om hvordan de foretrakk å anvende sin arbeidstid. Blizzard kategoriserte pastorrollen inn i seks kategorier, som her er rangert etter hvordan pastorene selv opplevde viktigheten av de ulike rollene: Forkyner, pastor, prest, lærer, organisator og administrator. Forkynerrollen involverte forberedelse og gjennomføring av prekener. Pastorrollen handlet om den interpersonale relasjonen – besøkstjeneste, sjelesorg og annen veiledning for enkelt mennesker. Presterollen handlet om å opptre som liturg og lede mennesker i åndelige praksiser. Lærerrollen involverte undervisning som ikke var en del av gudstjenesten som undervisningskvelder, konfirmasjonsundervisning, bibelstudiegrupper eller lignende. Organisatorrollen innebar lederskapsutøvelse, deltakelse og planlegging på et overordnet nivå – inkludert regionalt eller nasjonalt arbeid. Administrasjonsrollen involverte kirkens operative drift som styremøter,

stabsmøter, økonomi, administrasjon og andre praktiske oppgaver knyttet til menighetens drift. Blizzard (1958) indentifiserte også tre nivåer av pastorrollen: 1) Hovedrollen (*The master role*) – hvordan pastorene oppfattet sin tjeneste på et overordnet nivå, enten teologisk eller funksjonell, som også er ulik andre yrker; eksempelvis å være en tjener for Gud. 2) Integrerende roller (*Integrative roles*) – 14 ulike roller i samspill med menneskene, gruppene og organisasjonen pastoren arbeider med; eksempelvis evangelist, liturg, hyrde, trosforbilde og lærd. 3) De praktiske rollene (*The practitioner roles*) som forkynner, pastor, underviser, prest, administrator og organisator; hvor man tar hånd om de spesifikke og praktiske sidene av yrket. Blizzard dokumenterte at allerede på den tiden foretrakk pastorer å være forkynner, pastor og prest, men så seg nødt til å bruke mye tid og krefter på å være administrator og organisator. Studien avslørte også at jo større skillet var mellom foretrukne roller og faktisk utførte roller, jo lavere var pastorens tilfredshet. Samtidig viste studien at pastorens forståelse av sin egen jobb og rolle var annerledes enn for menighetsmedlemmene.

Kirkpatrick og Cooper (2010) gjennomførte en studie blant baptistpastorer om deres pastorale utdanning, lederskapsroller og stiler. Studien viser blant annet at de fleste pastorer opplevde at deres pastorale utdanning ikke gav dem nok kunnskap og forberedelse til å være dyktige administratorer. Studien peker også på behovet for mentoring, særlig for nye pastorer. I tillegg framhever den behovet for større satsning på det å bygge nettverk blant ledere.

Nauss (1995) gjennomførte en studie blant 421 lutherske prester for å se på mønstre innen lederskapsstiler ved å bruke Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ)-instrumentet. Nauss delte inn i menighetsstørrelsene 1–99, 100–249, 250–499, 500–799 og 800 eller flere medlemmer. I hver menighet ble effektivitetsnivået til pastorene utforsket. Studien viste at det prestene hadde en intensjonell orientert lederstil, noen ganger i kombinasjon med en deltakende lederstil.

Annen relevant forskning som ser på samme tematikk i en norsk kontekst, er Sandtorp (2011). I masteroppgaven med tittelen «Hvordan utøves pastoryrket i baptistmenigheter?», utforsket Sandtorp hva tre baptistpastorer bruker sin tid på gjennom et intervju- og observasjonsstudium. Hun benyttet seg av Mintzbergs lederrolleteorier (1973, 2009). Resultatene viser at pastorers arbeidshverdag i stor grad består av planlagte møter og kontorarbeid, og at pastorene i hovedsak arbeider internt i menigheten. Bevisstheten hos pastorene i forhold til deres ledelseshandlinger er varierende. Sirris (2013, 2014, 2016) og Sirris & Askeland (2021) har skrevet om forholdet mellom soknepresters utøvelse av ledelse og forståelse av egne lederroller. Studien dokumenterer særpreg ved soknepresters tidsbruk og arbeidsoppgaver. Sirris bruker også Mintzbergs kategorisering som grunnlag for sin forskning. Studien (Sirris, 2016) viser at soknepresters arbeidsdager har fellestrekk med lederhverdager i andre bransjer. Sokneprestene bruker 13 % av arbeidstiden på utøvende prestatjeneste, og 65 % arbeidstid til møter med mennesker.

Nevnte studier har søkt å finne mønstre blant amerikanske pastorer og prester, samt sokneprester i Den norske kirke, med unntak av Sandtorps studie. Hvordan ser dette ut i norsk frikirkelighet, og nærmere bestemt i den norske pinsebevegelsen? Flere av studiene tar heller ikke hensyn til kirkens størrelse. Min studie søker også å finne sammenhenger mellom hvordan pastorrollen ser ut med hensyn til størrelse på kirken.

Kontekst for studien

Pinsebevegelsen i Norge består av mer enn 340 lokale kirker over hele landet, og har mer enn 50 000 voksne og barn som medlemmer og tilhørige i lokale kirker (Pinsebevegelsen, 2021). Pinsebevegelsen bygger på evangelikal teologi (McGrath, 1999, Meistad 2000, Borgen og Haraldsø 1993). Pinsebevegelsen i Norge har en kongregasjonalistisk struktur (Meistad, 2000). En

kirke, også kalt menighet eller forsamling, ledes ofte av en pastor sammen med et eldsteråd eller et styre (Borgen og Haraldsø, 1993). En pastor kan sammenlignes med en prest, men kravet til utdanning og ordinerings finnes ikke i Pinsebevegelsen i Norge.

Pastorbegrepet kommer fra det latinske ordet *pastor*, som betyr hyrde. Hyrdebegrepet er en velkjent metafor i Bibelen. Både i Det gamle testamentet (Salme 23) og i Det nye testamentet (Joh 10,1–30) anvendes denne metaforen som et bilde på omsorg og ledelse for flokken. En pastor er som en gjeter for menighetsflokken (Nordby, 2020). Gjennom forkynnelse, ledelse og sjelesorg, utøver pastoren åndelig veiledning og ledelse (Nauss, 1995; Nordby, 2020). Siden Pinsebevegelsen i Norge er en lekmannsbevegelse, brukes begrepet pastor forholdsvis vidt. I denne artikkelen brukes begrepet pastor hovedsakelig om hovedpastoren eller forstanderen i menigheten. Det vil si den øverste av eventuelle flere pastorer i menigheten. Historisk sett har pastorene i lokale kirker, som i Pinsebevegelsen, utviklet seg fra å være en forstander med hovedfokus på forkynnelse og sjelesorg til å bli menighetsledere som også inkluderer å administrere en organisasjon, lede stab og frivillige, lede endringsprosesser og utvikle visjoner og mål (Nauss, 1995; Nordby, 2020).

Menighetene i Pinsebevegelsen i Norge (basert på tall fra 2019 oppgitt av Pinsebevegelsen i Norge) fordeler seg som følger: 30 menigheter med 1–20 medlemmer, 127 menigheter med 21–80 medlemmer, 91 menigheter med 81–200 medlemmer, 39 menigheter med 201–800 medlemmer og 9 menigheter med 800 eller flere medlemmer. 16 av disse kirkene bærer engelske navn som kan tyde på en majoritet av innvandrere. I tillegg kan 18 av menighetene defineres som en del av en flerstedskirke, og 7 menigheter har ukjent størrelse. Det er interessant å observere at 46 % av pinsemenighetene i Norge har 80 eller færre medlemmer.

Teoretisk rammeverk

Faglig plassering

Denne studien er gjort innen fagfeltet praktisk teologi, nærmere bestemt i skjæringspunktet mellom pastoral ledelse og ledelsesfag. Saxegaard (2009) argumenterer for at pastoralt lederskap kan forstås gjennom en tredimensjonal modell som inneholder følgende dimensjoner: symboliserende, strategisk og samhandlene ledelse. Tredimensjonal betyr nettopp tre ulike dimensjoner som utfyller hverandre. *Symboliserende ledelse* er prestens ledelse som liturg og forkynner, men også det han omtaler som «veileder i hellighetssonen». *Strategisk ledelse* uttrykker prestens medansvar for ledelse i menigheter som går utover den liturgiske siden. Her dreier det seg om et strategiarbeid som retter seg mot arbeid med identitet og grunnleggende verdier. Den siste dimensjonen hos Saxegaard kalles for *samhandlene ledelse* som tematiserer områder rundt personal og kollegium. Sirris (2022) hevder at pastoral ledelse kan forstås ut fra to hovedperspektiver. Den smale forståelsen av pastoral ledelse er ledelsen som skjer i Ordet og sakramentene, hvor mennesker ledes til tro. En bredere forståelse inkluderer et mer overordnet og helhetlig ansvar i og for menigheten. Min studie forholder seg til den bredere forståelse av pastoral ledelse. Praktisk teologi kan forstås som menighetsoppbygging, som en samlende betegnelse for den faglige innsatsen som søker å avklare og formgi oppbyggingen av Guds menighet (Skjævesland, 1993, s. 10). Menighetsutvikling er også blitt en del av praktisk teologi (Råmunddal, 2020). Menighetsutvikling kan defineres som: «[...] et målrettet arbeid for å sette menigheten i bedre stand til å være det den er kalt til å være, og gjøre det den er kalt til å gjøre» (Hegstad, 2003, s.6). Praktisk teologi kan også forstås som en praksis i skjæringspunktet til over det klerikale (presteskapet) og det akademiske paradigmet og med vekt på en fornyelse av deldisiplinene (Kaufman og Danbolt, 2020). Her tas det til orde for at praktisk teologi er en

mellomvei mellom det akademiske og klerikale paradigmet, og mellom det empirisk-hermeneutiske og teologisk-normative, hvor teori og praktisk settes i et gjensidig forhold til hverandre. Denne studien vil være et bidrag for å belyse sider av dette skjæringspunktet med søkelys på pastoral ledelse.

Råmunddal (2015) påpeker at menighetsutvikling består av to dimensjoner og dens doble kontekst. De to dimensjonene er menighetens teologiske dimensjon og menighetens sosiologiske dimensjon. Menighetens teologiske dimensjon handler om at menigheten er et åndsskapt fellesskap. Denne dimensjonen dreier seg om forholdet mellom Gud og mennesker, Gud og menigheten og om Guds inngripen i vår verden. Gud er initiativtaker og opprettholder av oppdraget om å nå ut i verden med de gode nyheter. Menighetens sosiologiske dimensjon handler om den menneskelige siden av menigheten. Menigheten er et fellesskap av mennesker, og dette fellesskapet trenger også ordninger, struktur og organisasjon.

Teori om ledelse

For å kunne si noe om pastoral ledelse, vil jeg løfte fram teori som leder fram til det jeg oppsummerer i 27 roller og arbeidsoppgaver for pastorer. For å presisere begrepet «rolle» peker Sirris og Askeland på at en rolle er summen av normer og forventninger som knytter seg til en posisjon eller stilling (Sirris og Askeland, 2021). Det inkluderer et formelt mandat som posisjon, organisasjonskart og styringsrett (Mintzberg, 2009).

I denne artikkelen anvendes VERT-modellen (Tangen, 2014) som teoretisk hovedspor. For å kunne beskrive VERT-modellen, må vi starte med å se nærmere på dens grunnlag; Mintzbergs nivåer (2009) og Yukls modell (2012).

Som tidligere nevnt, har Mintzberg vært en sentral skikkelse innenfor forskning på ledelse. Mintzberg (1973) studerte hva ledere brukte sin tid på, og observerte at ledere ofte er travle organisatorer som ofte blir avbrutt av personer eller hendelser. Deres arbeidsoppgaver er mangfoldige, fragmenterte og kortfattede. På 1990-tallet videreutviklet Mintzberg teorien fra 1973. Han identifiserte tre ulike nivåer av roller for lederen: interpersonlige roller (Gallionsfiguren, Lederen, Kontaktskaperen), informasjonsroller (Overvåkeren, Informasjonssprederen, Talsmannen) og beslutningsroller (Entreprenøren, Problemløseren, Ressursfordeleren, Forhandleren). I 2009 tok han fatt i sine tidligere studier og undersøkte på nytt lederens arbeid og rolle. Dette ledet fram til Mintzbergs (2009) *Model of Managing*. Modellen beskriver tre nivåer å lede gjennom: handling, personer og informasjon. Hvert nivå beskriver en intern side som skjer innenfor organisasjonen og en side som skjer eksternt i kontakt med omgivelsene. Internt på *handlingsnivå* innebærer ledelse å lede prosjekter og håndtere forstyrrelser, mens eksternt innebærer det å forhandle, bygge koalisjoner, mobilisere støtte, inngå avtaler og etablere enighet. På *personnivå* handler den interne ledelsen om å lede, mobilisere, utvikle, bygge team, drive kulturutvikling, oppmuntre og utruste medarbeidere, mens det eksterne fokus er å linke, bygge nettverk, representere, overbevise og etablere buffer. I det siste nivået, *informasjonsnivået*, innebærer den interne ledelse om å kommunisere, overvåke, være informasjonssenter, styre, strukturere, delegere, tildele, fordele og vurdere. Den eksterne siden handler om å kommunisere, være talsperson, være informasjonssenter og spre informasjon. Oppsummert viser Mintzberg til seks lederroller. Internt i organisasjonen innebærer ledelse å handle (*handlingsnivå*), lede (*personnivå*) og kommunisere (*informasjonsnivå*). Eksternt, i kontakt med omgivelsene, innebærer ledelse å forhandle (*handlingsnivå*), linke (*personnivå*) og kommunisere (*informasjonsnivå*). Mintzberg hevder at en leder må ivareta alle tre ledelsesnivåene og alle seks lederrollene (Mintzberg, 2009). I senere tid har Mintzberg satt søkelys på organisasjonsutvikling fremfor managementutvikling, for at utviklingen skal få større påvirkning (Mintzberg, 2010, 2011).

Ved siden av Mintzberg gir Gary Yukl (2010, 2012) gode innspill i forståelsen av lederrollen. Yukl videreutvikler Michigan-studiene. I Michigan-studiene undersøkte man effekten rundt relasjonsorientert og oppgaveorientert ledelse (Brochs-Haukedal, 2010). Yukl (2010) utvider ved å peke på at det finnes fire ulike lederorienteringer. Han kaller disse metakategoriene for oppgaveorientering, relasjonsorientering, forandringsorientering og ekstern orientering. Hver av disse metakategoriene har ulike lederoppgaver. *Oppgaveorientert lederatferd* inkluderer effektiv anvendelse av ressurser og personell. Det dreier seg om planlegging, klargjøring, overvåking og problemløsning. *Relasjonell lederatferd* innebærer å bygge tillit og samarbeidsvilje blant deltakerne. En leder må gi støtte, og anerkjennelse, utvikle ferdigheter, utruste og delegerer og bygge gjensidig tillit og samarbeid. *Forandringsorientert adferd* er rettet mot forbedringer, og *ekstern orientering* er rettet mot tilpasninger til omgivelsene. Lederens atferd innebærer å overvåke det eksterne miljøet, identifisere og formulere visjon og strategi, implementere endringer og oppmuntre til innovativ tenkning.

Tangen (2014) anvender både Mintzbergs nivåer (2009) og Yukls (2010) modell for å skape VERT-modellen. Som empirisk base anvender Tangen sin egen studie av organisatorisk identifikasjon (Tangen, 2012). Tangen argumenter for at Mintzbergs og Yukls kategoriseringer ikke er tilstrekkelig som modeller innen praktisk teologi. Både Mintzberg og Yukl overser det Tangen peker på ved Webers karismatiske lederskap, som er forankret i en tro på ulike egenskaper som kan ha en pseudotranscendent funksjon. Her nevnes følelser, hendelser og opplevelser som er ikke-materielle eller ikke-observerte. Tangen argumenterer for at ledelse har en spirituell eller pseudo-spirituell dimensjon. Han kaller dette for *liturgisk ledelse*, som er en nødvendig metakategori i studiet av kirkelig ledelse. Med begrepet liturgisk ledelse menes praksiser rettet mot tilbedelse, det spirituelle og det transcendent aspektet. Det handler ikke om å lede Gud, men om å lede fellesskapet gjennom blant annet forkynnelse og undervisning i berøring av det guddommelige. Man er en tilrettelegger for samhandlingen med Gud, leder mennesker i relasjon til Gud og er samtidig til stede for enkeltmennesker i sjelesorg og samtale. Ved å sammenstille Mintzbergs nivåer og Yukls modell sammen med liturgisk ledelse, etablerer Tangen det han kaller for VERT-modellen. VERT er et akronym for *Visjonær forteller*, *Effektiv organisator*, *Relasjonell leder* og *Tilbeder og prest*. *Visjonær forteller* ivaretar Mintzbergs informasjonsroller og informasjonskompetanse, og Yukls endringsorientert adferd. *Effektiv organisator* tar for seg Mintzbergs beslutningsroller og handlingskompetanse og Yukls oppgaveorientert adferd. *Relasjonell leder* tar for seg Mintzbergs mellommenneskelige roller og mellommenneskelig kompetanse og Yukls relasjonsorientert adferd. Det er særlig tilbederrollen som ivaretar liturgisk ledelse. VERT-modellen bygger også på Jesu gjestfrihet slik den framkommer gjennom Lukas' evangelium (Tangen, 2018).

Skjelningen mellom Råmunddals (2015) to dimensjoner, Tangens (2014) fire metakategorier og Saxegaards (2009) tredimensjonale modell er ikke av ny dato. Distinksjonen mellom menighetens teologiske dimensjon og menighetens sosiologiske dimensjon, slik Råmunddal omtaler det, eller Tangens liturgisk ledelse versus Mintzbergs og Yukls kategoriseringer, kan man oppdage allerede på 1950-tallet. Blizzard (1956, 1958) gjennomførte studier som peker på noe av det samme når han beskriver de tre nivåene av roller; hovedrollen, integrerende roller og de praktiske rollene. Denne distinksjonen ligger også til grunn for en studie av norske kirkeledere (Sirris, 2019). Her peker Sirris på at det finnes et forskningsgap i hvordan kirkelig ansatte balanserer mellom åndelig lederskap og organisatorisk ledelse, og besvarer derfor med en mikrostudie av hvordan religiøse ledere i en bestemt kontekst balanserer åndelig og ledelsesmessig ansvar.

Teori om livssyklusteori og menighetsstørrelser

Greiner (1972) var en av de sentrale forskerne i utviklingen av livssyklusteori for organisasjoner. Dette perspektivet sammenligner organisasjoner med levende organismer og foreslår at det finnes ulike steg eller faser av vekst. Greiner framstilte en modell som viste utviklingen i en organisasjon over tid. Modellen har blitt kritisert for sin lineære og detaljerte framstilling av vekst (Huy, 2001; Phelps, Adams, & Bessant, 2007; Jenssen, 2020). Jenssen (2020) bygger videre på livssyklusteorien blant annet med utgangspunkt i Greiner (1972) og George og Bird (2017). Sistnevnte anvender perspektivet i kirkelig kontekst. Med referanser til flere forskere hevder Jenssen at utvikling av organisasjoner er mer fleksibel enn slik Greiner framstiller det. Organisasjoner vokser gjennom faser, men fasenes lengde og innhold kan variere. Avgjørende faktorer er blant annet organisasjonstype og hvordan hovedlederen leder. Samtidig kobler Jenssen livssyklusteorien opp mot praktisk teologi. Han presenterer en liste med ulike problemer og løsninger som trengs å adresseres for å kunne vokse: strategirelaterte spørsmål, hovedpastor- og lederskapsstiler, organisasjonsstruktur, organisasjonskultur, nettverksbygging, ledelsessystemer, bygninger o.l.

Jenssen (2019, 2020) antyder noen mulige kategoriseringer av kirker etter størrelse, med bakgrunn i livssyklusteorien. De seks kategoriene er husmenigheten (20 til 70–80 aktive mennesker), den lille tradisjonsmenigheten (20 til 70–80 aktive mennesker), nykommeren (20 til 70–80 aktive mennesker), mellommenigheten (80 til 200–250 aktive mennesker), den store menigheten (250–300 til 700–800 aktive mennesker) og megamenigheten (801 eller flere aktive mennesker).

I min studie bruker jeg Jenssens kategorisering som bakgrunn for mitt videre arbeid. Jeg utelater husmenigheten, og forholder meg til menigheter som samles i et kirkebygg. Det er interessant å legge merke til at Nauss (1995) bruker tilnærmet samme inndeling av menighetstyper som Jenssen. Et viktig poeng som Bass (1990) peker på er at jo større grupper av mennesker man skal lede, dess større blir den strukturelle kompleksiteten, mer filtret og forsinket informasjon, større sosial avstand, mer strukturerte og formaliserte relasjoner og et bredere kontrollområde. Dette samsvarer med Jenssens framstilling av vekst og faser i kirkelig kontekst.

Nauss (1995) peker på en interessant refleksjon i sin artikkel «The Pastor as Leader: Shepherd, Rancher, or ...?». Nauss peker på forskjellen på en pastor som en gjeter (shepherd) og pastor som en storbonde (rancher). «Rancher» som metafor er hentet fra Wagner (1984). En storbonde arbeider gjennom et antall mellomledere for å få arbeidet gjort, i kontrast til gjeteren som opprettholder en personlig relasjon med den enkelte. Nauss presenterer en vekstspørre på 200 medlemmer for en gjeter som arbeider alene.

Metode og empirisk materiale

For å kartlegge og beskrive et praksisfelt, er spørreundersøkelse et godt verktøy. Undersøkelsen om pastorenes arbeidstid ble gjort gjennom en kvantitativ undersøkelse. I min studie benyttet jeg meg av nettskjema.no. Svaralternativene bestod av seks alternativ (6 = Stor del av jobben, 5 = Forholdsvis stor del av jobben, 4 = Moderat del av jobben, 3 = Noe del av jobben, 2 = Liten del av jobben, 1 = Ikke en del av jobben). I det følgende brukes begrepet «poeng». Det henspiller til gjennomsnittet av svarene fra respondentene.

Invitasjon til spørreundersøkelsen ble sendt ut av Pinsebevegelsen i Norge ved to anledninger, samt presentert på pinsebevegelsens medarbeidersamling. Studien var avgrenset til hovedpastorer og medpastorer i Pinsebevegelsen i Norge. Totalt 69 pinsepastorer besvarte undersøkelsen. Undersøkelsen var anonym. For å beholde undersøkelsens anonymitet, ble det

verken spurt om alder eller region. Derfor ble heller ikke studien meldt til Norsk senter for forskningsdata (NSD). Som analyseverktøy ble Microsoft Excel brukt for å systematisere og prosessere innsamlede data.

Denne studien kunne med fordel hatt flere respondenter. Pinsebevegelsens 340 menigheter er en del av lekmannsbevegelsen hvor hver menighet er selvstendig og frittstående. Det betyr at Pinsebevegelsen i Norge ikke sitter med en total oversikt over alle menighetenes størrelse, ledelsesstruktur og om kirken har en pastor eller ikke. Mange av de mindre kirkene ledes av en ledende eldste eller et eldsteråd. Derfor er det mange menigheter som faller utenfor denne studien. 30 av pinsebevegelsens menigheter har 20 eller mindre medlemmer, og 127 menigheter har 20–80 medlemmer. Av disse 157 menighetene er det sannsynlig at mange ikke har pastor, men heller en ledende eldste eller et eldsteråd. Dette tilsvarer 46 % av menighetene. 16 av menighetene i Pinsebevegelsen i Norge inneholder navn som tilsier at majoriteten i menigheten er innvandrere. Språk kan være en medvirkende årsak til at noen pastorer med utenlandsk opprinnelse lar være å delta i spørreundersøkelser som denne. Anslagsvis kan man påstå at grunnlaget for denne studien kan være et sted mellom 170 til 200 pastorer, og da vil svarprosenten i min studie ligge på 35–40 %. Det er også interessant å legge merke til at det kun er fem respondenter i menigheter med 251–800 aktive mennesker. Anslagsvis finnes opp mot 20 menigheter i denne kategorien. Det er derfor en svakhet ved min studie at kun fem respondenter i denne kategorien har besvart undersøkelsen.

Man kunne med stor fordel ha jobbet enda mer med innsamling og purring på respondenter, men siden studien var en masteroppgave var også tiden begrenset. Studien kunne også vært utvidet med intervjuer eller observasjoner, for å få bredere datainnsamling. En kvantitativ studie med spørreskjema har sine klare begrensninger når respondentene ikke kan svare verken med fritekst, eller gi noen form for begrunnelse for sine svar. Det hefter seg selvsagt noe usikkerhet når respondentene skal bevare spørsmål om sin egen arbeidshverdag, siden personlige egenskaper, livssituasjon og andre fysiske og psykososiale forhold kan spille inn på hvordan pastorene vurderer dette. Jeg mener likevel at 69 respondenter genererer nok data for å si noe om pastorrollen i Pinsebevegelsen i Norge.

Presentasjon av 27 roller og arbeidsoppgaver

I min spørreundersøkelse ble respondentene presentert for 27 ulike roller og arbeidsoppgaver for en pastor. Bakgrunnen for disse er hentet fra teorikapitlene som er bygget på Blizzard (1956), Buchanan (1989), Kuhne og Donaldson (1995), Mintzberg (1973, 2009), Yukl (2010, 2012) og Tangen (2014, 2018). Ordlyd, sammenføring og presisering er gjort av meg på bakgrunn av min egen erfaring som pastor i en pinsemenighet. Ideen var å koble teori og praksis ved å differensiere og nyansere ulike sider av pastorrollen. For å arbeide videre med de ulike rollene og arbeidsoppgavene, har jeg kategorisert dem inn i Blizzards (1956) seks kategorier:

- Forkynnerrollen: 1) Forkynnelse og undervisning (Her menes både forberedelse og formidling), eget lønnkammer (Bønn, bibellesning, tilbedelse, stillhet og andre kristne praksiser alene (og eventuelt sammen med ektefelle)), 2) Åndelig dømmekraft (Her menes tid og ressurser til åndelig dømmekraft og refleksjon, profetisk forståelse og lytte til Ånden)
- Pastorrollen: 1) Sjelesorg, 2) Håndtering av konflikter, 3) Egen personlig utvikling, kurs og videreutdanning, 4) Samtale med egen mentor/coach eller andre personer du tror kan gi gode råd
- Presterollen: 1) Spirituell fasilitator (Her menes åndelige praksiser som bønn, tilbedelse m.m. både i storfellesskapet, i mindre felleskap og sjelesorg), 2) Utøvende rituelle handlinger (Gudstjeneste, barnevelsignelse, nattverd, dåp, bryllup og begravelse – ikke

forkynnelse), 3) Annen disippelgjøring av kirkens medlemmer (ikke gudstjenestearbeid eller annen rituell aktivitet)

- Lærerrollen: 1) Forkynnelse og undervisning (Her menes både forberedelse og formidling)
- Organisatorrollen: 1) Fatte beslutninger, 2) Endringsarbeid inkludert utvikling av nye tjenester/arbeid (nyskapende arbeid), 3) Veiledning, mentor og en-til-en oppfølging av stab og frivillige, 4) Arbeid for og med menighetens styre (eldsteråd, menighetsråd e.l.), 5) Annen ledelse av ledere og frivillige medarbeidere (både formelt og uformelt), 5) Følge med på utviklingstrekk og utøve tilsyn for å finne ut av hva tilstanden er i ulike deler av kirken, 6) Nettverksbygging (Aktiviteter som handler om å skape relasjoner, dele informasjon og søke potensielle samarbeidspartnere for virksomheten.), 7) Representasjon – Internt (Tilstedeværelse innad i kirken. Her menes å være et ansikt utad, være til stede i ulike foraer med bakgrunn av sin posisjon, uttale seg på vegne av organisasjonen m.m.), 8) Representasjon – Ekstern (Representasjon utenfor kirken. Med representasjon menes å være et ansikt utad, være til stede i ulike foraer med bakgrunn av sin posisjon, uttale på vegne av organisasjonen m.m.), 9) Regionale og/eller nasjonale arrangement, 10) Regional og/eller nasjonal rolle eller verv
- Administratorrollen: 1) Deltakelse og forberedelse av ledermøter, 2) Koordinering og planlegging av kirkens ulike oppgaver, 3) Økonomi, budsjettering og regnskapsoppfølging, 4) Øvrig administrasjon, 5) Arbeidsoppgaver i kirken som du selv oppfatter ikke er en del av pastorrollen i menigheten

Presentasjon av deltakerne

Jenssens (2019, 2020) fire ulike kategorier av menigheter dannet grunnlag for min spørreundersøkelse og analysen. Respondentene skulle selv plassere seg innenfor én av de fire kategoriene. Merk at her omtales aktive mennesker, og ikke nominelle medlemmer slik tallene framkommer fra Pinsebevegelsen i Norge. Tabell 1 viser oversikt over respondentene:

Tabell 1: *Respondenter*

Respondenter (N=69)	Antall	Prosent
20–80 aktive mennesker	30	44 %
81–250 aktive mennesker	27	39 %
251–800 aktive mennesker	5	7 %
800 eller flere aktive mennesker	7	10 %
Kvinner	13	19 %
Menn	56	81 %

Som en del av spørreundersøkelsen skulle respondentene også si noe om sin teologiske utdanning. 20 % av pastorene har 4 år eller mer med teologisk høyere utdanning. 26 % svarer at de har 1–3 år med teologisk høyere utdanning. 35 % har bibelskole eller lignende, mens 19 % har ingen teologisk utdanning. Vi observerer også at det er forskjell på teologisk utdanning hos pastorer i de mindre versus de store menighetene. I de mindre menighetene har 43 % høyere teologisk utdanning, mens i de store menighetene har 66 % en slik utdanning. Tabell 2 viser teologiske utdanning hos pastorene fordelt på menighetsstørrelse.

Tabell 2: Teologisk utdanning hos respondentene

Teologisk utdanning (N=69)	20–250 aktive	251 eller flere aktive	Alle respondentene samlet
Ingen teologisk utdanning	21 %	8 %	19 %
Bibelskole eller lignende	37 %	25 %	35 %
1–3 år teologisk høyere utdanning	25 %	33 %	26 %
4 år eller mer teologisk høyere utdanning	18 %	33 %	20 %

ANALYSE AV DATA

For å kunne besvare de to første leddene av problemstillingen i denne studien, altså hvordan pastorene i Pinsebevegelsen i Norge bruker sin arbeidstid og hvordan de skulle ønske fordelingen var, ønsker jeg å presentere dem under fire overskrifter. De fire kategoriene er: 1) Hvordan ser pastorrollen ut? 2) Hvordan skulle pastoren ønske arbeidsfordelingen var? 3) Hvor finner vi størst endringsbehov? 4) Funn fra de fire menighetstypene.

Hvordan ser pastorrollen ut?

For å besvare spørsmålet om hvordan pastorrollen ser ut, fikk deltakerne spørsmålet: «Hvor stor del av jobben din bruker du på følgende oppgaver?» De fem rollene/arbeidsoppgavene som respondentene ga høyest score på var 1) Forkynnelse og undervisning: 4,9 poeng. 2) Fatte beslutninger: 4,7 poeng. 3) Utøvende rituelle handlinger: 4,3 poeng. 4) Deltakelse og forberedelse av ledermøter: 4,2 poeng. 5) Annen ledelse av ledere og frivillige medarbeidere: 4,1 poeng. Oppsummert ut fra funnene om hvordan pastorrollen faktisk er, kan man si at pastorenes hovedoppgaver handler om gudstjenestelivet og planlegging og koordinering av kirkens arbeid. Tabell 3 viser svarene fra respondentene i sin helhet på spørsmålet om hvordan rollen og arbeidsoppgavene er for pastorene i Pinsebevegelsen i Norge.

Tabell 3: Hvor stor del av jobben din bruker du på følgende oppgaver?

	Pastorers roller og arbeidsoppgaver (N=69)
4,9	Forkynnelse og undervisning (Her menes både forberedelse og formidling)
4,7	Fatte beslutninger
4,6	Koordinering og planlegging av kirkens ulike oppgaver
4,4	Utvøvende rituelle handlinger (Gudstjeneste, barnevelsignelse, nattverd, dåp, bryllup og begravelse – ikke forkynnelse)
4,3	Deltakelse og forberedelse av ledermøter
4,1	Annen ledelse av ledere og frivillige medarbeidere (både formelt og uformelt)
4,1	Spirituell fasilitator (Her menes åndelige praksiser som bønn, tilbedelse m.m. både i storfelleskapet, i mindre felleskap og sjelesorg.)
4,0	Eget lønnkammer (Bønn, bibellesing, tilbedelse, stillhet og andre kristne praksiser alene (og eventuelt sammen med ektefelle))
3,9	Arbeid for og med menighetens styre (eldsteråd, menighetsråd e.l.)
3,9	Veiledning, mentor og en-til-en oppfølging av stab og frivillige
3,8	Endringsarbeid inkludert utvikling av nye tjenester/arbeid (nyskapende arbeid)

3,8	Representasjon – Internt (Tilstedeværelse innad i kirken. Her menes å være et ansikt utad, være til stede i ulike foraer med bakgrunn av sin posisjon, uttale på vegne av organisasjonen m.m.)
3,7	Øvrig administrasjon
3,7	Følge med på utviklingstrekk og utøve tilsyn for å finne ut av hva tilstanden er i ulike deler av kirken
3,7	Åndelig dømmekraft (Her menes tid og ressurser til åndelig dømmekraft og refleksjon, profetisk forståelse og lytte til Ånden.)
3,6	Nettverksbygging (Aktiviteter som handler om å skape relasjoner, dele informasjon og søke potensielle samarbeidspartnere for virksomheten.)
3,5	Annen disippelgjøring av kirkens medlemmer (ikke gudstjenestearbeid eller annen rituell aktivitet)
3,4	Egen personlig utvikling
3,2	Håndtering av konflikter
3,2	Sjelesorg
3,2	Representasjon – Ekstern (Representasjon utenfor kirken. Med representasjon menes å være et ansikt utad, være til stede i ulike foraer med bakgrunn av sin posisjon, uttale på vegne av organisasjonen m.m.)
3,2	Arbeidsoppgaver i kirken som du selv oppfatter ikke er en del av pastorrollen i menigheten
2,9	Økonomi, budsjettering og regnskapsoppfølging
2,9	Regionale og/eller nasjonale arrangement
2,5	Samtale med egen mentor/coach eller andre personer du tror kan gi gode råd
2,5	Kurs og videreutdanning
1,9	Regional og/eller nasjonal rolle eller verv

Forkynnelse og undervisning er den arbeidsoppgaven som kommer høyest av alle roller og arbeidsoppgaver hos pastorene med 4,9 poeng. Her menes både forberedelse og gjennomføring. I både den lille menigheten, den mellomstore menigheten og den store menigheten kommer forkynnelse og undervisning øverst på listen, med henholdsvis 4,8 poeng, 5,0 poeng og 5,1 poeng. I den store menigheten kommer forkynnelse og undervisning og det å fatte beslutninger på delt førsteplass. I megamenigheten kommer forkynnelse på en fjerdeplass med 4,1 poeng.

Å fatte beslutninger er den rollen/arbeidsoppgaven som kommer nest øverst når alle svarer, med 4,7 poeng. I den lille menigheten kommer den på tredjeplass med 4,6 poeng. I den mellomstore menigheten kommer den på andreplass med 4,8 poeng. I den store menigheten og i megamenigheten kommer det å fatte beslutninger på førsteplass med henholdsvis 5,0 og 4,7 poeng.

Den tredje høyeste rollen/arbeidsoppgaven handler om koordinering og planlegging av kirkens ulike oppgaver, og har 4,6 poeng. I denne kategorien finner vi større utslag mellom de ulike menighetstypene. Det ser ut til at jo større menigheten blir, dess lengre ned på listen kommer arbeidsoppgaven. I den lille menigheten får den 4,7 poeng, og er da på andre plass. Hos den mellomstore menigheten får den 4,6 poeng, og er da på en tredjeplass. I den store menigheten får den 4,8 poeng, og er da på fjerdeplass. I megamenigheten får den 4,0 poeng, og ender på en syvendeplass.

På fjerdeplass over roller og arbeidsoppgaver som en pastor har, kommer utøvende rituelle handlinger med 4,4 poeng. Her menes gudstjeneste, barnevelsignelse, nattverd, dåp, bryllup og begravelse – ikke forkynnelse. I den lille menigheten får den 4,6 poeng, og er da på fjerdeplass. Hos den mellomstore menigheten får den 4,0 poeng, og da havner da på en syvendeplass. I den store menigheten er det verdt å merke seg at denne rollen/arbeidsoppgaven

får kun 3,6 poeng, en fjortendeplass. I megamenigheten får den 4,0 poeng, og ender på en åttendeplass.

Den femte og siste rollen/arbeidsoppgaven jeg vil ser nærmere på i denne omgang er deltakelse og forberedelser av ledermøter, som har 4,3 poeng. I den lille menigheten får den 4,3 poeng, og er da på femteplass. Hos den mellomstore menigheten får den 4,1 poeng, også en femteplass. I den store menigheten får den 4,8 poeng, og en tredjeplass. I megamenigheten får den 4,0 poeng, og her ender den opp på en sjetteplass.

Oppsummert og med enda flere detaljer kan man tegne opp et bilde som vist i tabell 4. Denne inneholder svarene fra respondentene om hvordan pastorrollen er, fordelt på de fire ulike menighetstypene:

Tabell 4: *Hvordan ser pastorrollen ut i de ulike menighetstypene?*

20–80 aktive Den lille tradisjons- menigheten (N=30)	81–250 aktive Mellommenigheten (N=27)	251–800 aktive Den store menighe- ten (N=5)	801 eller flere aktive Megamenigheten (N=7)
1) Forkynnelse og undervisning (5,1)	1) Forkynnelse og undervisning (5,1)	1) Fatte beslutninger (5,0)	1) Fatte beslutninger (4,7)
2) Koordinering og planlegging (4,7)	2) Fatte beslutninger (4,8)	2) Forkynnelse og undervisning (5,0)	2) Oppfølging av stab og frivillige (4,6)
3) Fatte beslutninger (4,6)	3) Koordinering og planlegging (4,6)	3) Ledermøter (4,8)	3) Annen ledelse av ledere og frivillige (4,3)
4) Utøvende rituelle handlinger (4,6)	4) Annen ledelse av ledere og frivillige (4,2)	4) Koordinering og planlegging (4,8)	4) Forkynnelse og undervisning (4,1)
5) Ledermøter (4,3)	5) Ledermøter (4,1)	5) Oppfølging av stab og frivillige (4,8)	5) Spirituell fasilitator (4,1)
6) Øvrig administrasjon (4,1)	6) Utøvende rituelle handlinger (4,1)	6) Annen ledelse av ledere og frivillige (4,8)	6) Ledermøter (4,0)
7) Eget lønnskammer (4,1)	7) Oppfølging av stab og frivillige (4,0)	7) Følge med på utviklingstrekk og utøve tilsyn (4,6)	7) Koordinering og planlegging (4,0)
8) Spirituell fasilitator (4,1)	8) Spirituell fasilitator (4,0)	8) Eget lønnskammer (4,6)	8) Utøvende rituelle handlinger (4,0)
9) Arbeid for og med menighetens styre (4,0)	9) Arbeid for og med menighetens styre (4,0)	9) Egen personlig utvikling (4,0)	9) Endringsarbeid (4,0)
10) Representasjon – Internt (3,9)	10) Endringsarbeid (3,9)	10) Arbeid for og med menighetens styre (3,8)	10) Arbeid for og med menighetens styre (3,7)

Det er også interessant å merke seg hvilke arbeidsoppgaver som kommer lavest på listen over de 27 ulike rollene og arbeidsoppgavene en pastor har. På sisteplass finner vi regionale og/eller nasjonale roller eller verv med 1,9 poeng. På nest sisteplass kommer både kurs og videreutdanning, og samtale med egen mentor/coach eller andre personer du tror kan gi gode råd, begge på 2,5 poeng.

Hvordan skulle pastoren ønske arbeidsfordelingen var?

For å kunne si noe om hvordan pastorene skulle ønske pastorrollen så ut, fikk deltakerne spørsmålet: «Hvordan skulle du ønske fordelingen av arbeidsoppgaver var?» De fem rolle-/arbeidsoppgavene som respondentene gav høyest score var: 1) Forkynnelse og undervisning: 5,1 poeng 2) Eget lønnkammer: 4,9 poeng. 3) Spirituell fasilitator: 4,6 poeng. 4) Åndelig dømmekraft: 4,5 poeng. 5) Egen personlig utvikling: 4,4 poeng. Oppsummert ut fra funnene om hvordan pastorrollen faktisk er, og hvordan pastorene ønsker sin rolle, handler det om å gå fra det operative arbeidet til å ha mer oppmerksomhet rettet mot den åndelige dimensjonen i menigheten, og samtidig bygge sin egen karakter og kompetanse.

Forkynnelse og undervisning kommer på førsteplass i både hvordan rollen faktisk er og hvordan man skulle ønske den, med henholdsvis 4,9 poeng og 5,1 poeng. Man kan se at selv om forkynnelse og undervisning er det man bruker mest ressurser på, skulle man ønske at man brukte enda mer. Eget lønnkammer som ligger på en andreplass går fra 4,0 til 4,9 poeng i lys av faktisk tilstand og ønsket tilstand. Spirituell fasilitator som ligger på en tredjeplass over ønsker tilstand, går fra 4,1 til 4,6 poeng. På en fjerdeplass finner vi åndelig dømmekraft, men henholdsvis 3,7 til 4,5 poeng. På en femteplass finner vi egen personlig utvikling. Den går fra 3,4 poeng i faktisk tilstand til 4,4 poeng over ønsket tilstand. Tabell 5 viser svarene fra respondentene i sin helhet om spørsmålet om ønsket rolle og arbeidsoppgaver.

Tabell 5: *Hvordan skulle du ønske fordelingen av arbeidsoppgaver var?*

Pastorers roller og arbeidsoppgaver (N=69)	
5,1	Forkynnelse og undervisning (Her menes både forberedelse og formidling)
4,9	Eget lønnkammer (Bønn, bibellesing, tilbedelse, stillhet og andre kristne praksiser alene (og eventuelt sammen med ektefelle))
4,6	Spirituell fasilitator (Her menes åndelige praksiser som bønn, tilbedelse m.m. både i storfellesskapet, i mindre felleskap og sjelesorg.)
4,5	Åndelig dømmekraft (Her menes tid og ressurser til åndelig dømmekraft og refleksjon, profetisk forståelse og lytte til Ånden.)
4,4	Egen personlig utvikling
4,3	Fatte beslutninger
4,3	Endringsarbeid inkludert utvikling av nye tjenester/arbeid (nyskapende arbeid)
4,2	Veiledning, mentor og en-til-en oppfølging av stab og frivillige
4,1	Arbeid for og med menighetens styre (eldsteråd, menighetsråd e.l.)
4,0	Deltakelse og forberedelse av ledermøter
4,0	Utøvende rituelle handlinger (Gudstjeneste, barnevelsignelse, nattverd, dåp, bryllup og begravelse – ikke forkynnelse)
4,0	Annen ledelse av ledere og frivillige medarbeidere (både formelt og uformelt)
4,0	Annen disippelgjøring av kirkens medlemmer (ikke gudstjenestearbeid eller annen rituell aktivitet)
3,9	Følge med på utviklingstrekk og utøve tilsyn for å finne ut av hva tilstanden er i ulike deler av kirken
3,9	Nettverksbygging (Aktiviteter som handler om å skape relasjoner, dele informasjon og søke potensielle samarbeidspartnere for virksomheten.)
3,8	Kurs og videreutdanning
3,6	Sjelesorg
3,6	Samtale med egen mentor/coach eller andre personer du tror kan gi gode råd

3,6	Representasjon – Internt (Tilstedeværelse innad i kirken. Her menes å være et ansikt utad, være til stede i ulike foraer med bakgrunn av sin posisjon, uttale seg på vegne av organisasjonen m.m.)
3,5	Koordinering og planlegging av kirkens ulike oppgaver
3,3	Representasjon – Ekstern (Representasjon utenfor kirken. Med representasjon menes å være et ansikt utad, være til stede i ulike foraer med bakgrunn av sin posisjon, uttale på vegne av organisasjonen m.m.)
3,0	Regionale og/eller nasjonale arrangement
2,8	Håndtering av konflikter
2,5	Regional og/eller nasjonal rolle eller verv
2,4	Økonomi, budsjettering og regnskapsoppfølging
2,4	Øvrig administrasjon
1,9	Arbeidsoppgaver i kirken som du selv oppfatter ikke er en del av pastorrollen i menigheten

Like interessant er det å se nærmere på rollene/arbeidsoppgavene som kommer nederst på listen. De arbeidsoppgaver som kommer nederst på listen over ønsket situasjon med tanke på roller/arbeidsoppgaver, er arbeidsoppgaver i kirken de selv oppfatter ikke er en del av pastorrollen i menigheten, med 1,9 poeng. Hva den enkelte respondent har i tankene er vanskelig å vite, men det kan handle om at pastoren gjentatte ganger må gjøre arbeidsoppgaver som andre fint kan utføre. I en menighet finnes det mange ulike gjøremål og arbeidsoppgaver som må utføres. Det kan se ut som om pastorene skulle ønske de hadde flere å spille på for å få utført det som må gjøres, som ikke er en del av pastorrollen. På nest sisteplass med 2,4 poeng finner vi øvrig administrasjon og på tredje sisteplass finner vi økonomi, budsjettering og regnskapsoppfølging også med 2,4 poeng. Dette vitner om at pastorer heller ønsker å bruke sin tid på åndelige og relasjonelle oppgaver enn de administrative sidene av å drive menighet. Nederst på listen finner vi også regionale og/eller nasjonale roller eller verv med 2,5 poeng, samt håndtering av konflikter med 2,8 poeng.

I tabell 6 ser man hva pastorene har svart angående ønsker ut fra menighetstype. Pastorene ønsker å bruke mest arbeidstid på eget lønnkammer, forkynnelse og undervisning. Spirituell fasilitator, åndelig dømmekraft og egen personlig utvikling ligger også høyt på listen. Alle disse rollene/arbeidsoppgavene handler om den åndelige dimensjonen og det å bygge sin egen karakter og kompetanse. Av roller/arbeidsoppgaver av den administrative sorten, eller det operative arbeidet, kan vi se at i den lille menigheten kommer de to første oppgave på en syvende plass og åttende plass. I mellommenigheten kommer disse på en fjerdeplass og en femteplass. I den store menigheten kommer disse på tredjeplass og femteplass. I megamenigheten kommer disse på tredjeplass og femteplass.

Tabell 6: *Hvordan skulle du ønske fordelingen av arbeidsoppgaver var, basert på de ulike menighetstypene?*

20–80 aktive Den lille tradisjonsmenigheten (N=30)	81–250 aktive Mellommenigheten (N=27)	251–800 aktive Den store menigheten (N=5)	801 eller flere aktive Megamenigheten (N=7)
1) Eget lønnkammer (5,1)	1) Forkynnelse og undervisning (5,2)	1) Eget lønnkammer (5,2)	1) Forkynnelse og undervisning (4,7)
2) Forkynnelse og undervisning (5,1)	2) Eget lønnkammer (4,5)	2) Forkynnelse og undervisning (5,0)	2) Eget lønnkammer (4,7)
3) Spirituell fasilitator (4,9)	3) Spirituell fasilitator (4,3)	3) Fatte beslutninger (4,8)	3) Fatte beslutninger (4,4)
4) Åndelig dømmekraft (4,8)	4) Fatte beslutninger (4,2)	4) Åndelig dømmekraft (4,8)	4) Spirituell fasilitator (4,4)

5) Egen personlig utvikling (4,7)	5) Endringsarbeid (4,2)	5) Ledermøter (4,6)	5) Endringsarbeid (4,4)
6) Utøvende rituelle handlinger (4,6)	6) Egen personlig utvikling (4,1)	6) Egen personlig utvikling (4,6)	6) Ledermøter (4,3)
7) Endringsarbeid (4,5)	7) Ledelse av ledere (4,0)	7) Arbeid for og med menighetens styre (4,4)	7) Oppfølging av stab og frivillige (4,0)
8) Oppfølging av stab og frivillige (4,3)	8) Åndelig dømmekraft (4,0)	8) Endringsarbeid (4,2)	8) Nettverksbygging (4,0)
9) Fatte beslutninger (4,2)	9) Følge med på utviklingstrekk og utøve tilsyn (4,0)	9) Oppfølging av stab og frivillige (4,0)	9) Egen personlig utvikling (4,0)
10) Arbeid for og med menighetens styre (4,1)	10) Oppfølging av stab og frivillige (4,0)	10) Spirituellfasilitator (3,8)	10) Åndelig dømmekraft (4,0)

Hvor finner vi størst endringsbehov?

Å lete etter endringsbehov er nyttig og interessant. Da handler det ikke om plassering i besvarelsene, men hvor man finner størst økning uavhengig av plassering. Det som denne studien avdekker er at de tre rollene/arbeidsoppgavene hvor ønsket om endring er størst poengmessig, handler om egenutvikling som pastor. Det pastorene ønsker størst endring på er kurs og videreutdanning med 1,3 poeng endring. Endringen er fra fra 2,5 til 3,8 poeng. Pastorene ønsker også endring på samtale med egen mentor/coach eller andre personer man tror kan gi gode råd. Her er endringen 1,1 poeng, fra 2,5 til 3,6 poeng. Pastorene ønsker også endring i egen personlig utvikling. Her er endringen på 1,0 poeng, fra 3,4 til 4,4 poeng. Tabell 7 vises de fem høyeste rollene/arbeidsoppgavene som pinsepastorene ønsker mer av.

Tabell 7: Hva ønsker pastorene mer av?

	Pastorers roller og arbeidsoppgaver (N=69)
1,3	Kurs og videreutdanning
1,1	Samtale med egen mentor/coach eller andre personer du tror kan gi gode råd
1,0	Egen personlig utvikling
0,9	Eget lønnkammer
0,8	Åndelig dømmekraft

Det er samtidig interessant å avdekke hva pastorene ønsker å bruke mindre ressurser på. Studien avdekker at to av de rollene/arbeidsoppgavene man ønsker mindre av, også er blant arbeidsoppgavene man setter lavest på listen. Både arbeidsoppgaver i kirken som de selv oppfatter ikke er en del av pastorrollen i menigheten og øvrig administrasjon, finnes nederst på ønsket tilstand, men de har begge en endringsdifferanse på 1,3 poeng. Samtidig finner vi også koordinering og planlegging av kirkes ulike oppgaver høyt oppe på hva de ønsker mindre av. Her er endringsdifferansen på 1,1 poeng, fra 4,6 poeng og ned til 3,5 poeng. Tabell 8 viser hvilke roller/arbeidsoppgaver som pinsepastorene ønsker mindre av.

Tabell 8: *Hva ønsker pastorene mindre av?*

	Pastorers roller og arbeidsoppgaver (N=69)
-1,1	Koordinering og planlegging av kirkens ulike oppgaver
-1,3	Øvrig administrasjon
-1,3	Arbeidsoppgaver i kirken som du selv oppfatter ikke er en del av pastorrollen i menigheten

Funn fra de fire menighetstypene

Ut fra svarene kan man finne noen interessante funn basert på de fire menighetstypene. Det er forskjell på å være pastor i en liten menighet på 20–80 aktive mennesker, og i en megamenighet med 801 eller flere aktive mennesker (Nauss, 1995). Både organisasjonen og stab er større (Jenssen, 2020). Man har flere virkegreiner å organisere og flere frivillige å lede.

Pastoren i den lille menigheten med 20–80 aktive mennesker er den som har størst behov for kurs og videreutdanning, og størst behov for egen personlig utvikling. Pastoren har også størst ønske om å bruke mer ressurser på endringsarbeid. Pastoren i den lille menigheten skulle ønske man kunne bruke mindre tid på økonomi, budsjettering og regnskapsoppfølging. Pastoren har også størst behov for å bruke mindre ressurser på øvrig administrasjon. Vedkommende ønsker størst endring (hele 1,7 poeng) på arbeidsoppgaver som ikke er en del av pastorrollen. Dette kan indikere at man ikke har så mange andre å spille på lag med i hverdagene. Pastoren i den lille menigheten bruker minst ressurser på annen ledelse av ledere og frivillige enn noen annen menighetstype. Samtidig bruker disse pastorene mer ressurser på annen disippelgjøring av kirkens medlemmer enn andre pastorer. Pastoren i den lille menigheten er den som uttrykker størst behov for endring av total ressursbruk sammenlignet med de andre pastorene.

Pastoren i den mellomstore menigheten med 81–250 aktive mennesker, er den som bruker mest ressurser på forkynnelse (5,1 poeng). Pastoren er den som bruker mest ressurser på endringsarbeid (samtidig like mye som megamenigheten). Pastoren viser minst behov for endring av total ressursbruk sammenlignet med de andre pastorene. Pastoren i den mellomstore menigheten har størst ønske om mer nasjonale og regionale roller eller verv.

Pastoren i den store menigheten med 251–800 aktive mennesker ønsker å bruke mindre ressurser (hele 2,2 poeng) på koordinering og planlegging av kirkens aktiviteter. Pastoren ønsker å bruke mindre ressurser på veiledning og mentor og en-til-en oppfølging av stab og frivillige enn noen av de andre pastorene i denne studien. Pastoren bruker mindre ressurser på utøvende rituelle handlinger enn i noen annen menighetstype. Pastoren i den store menigheten er i mindre grad en spirituell fasilitator enn de andre menighetstypene.

Pastoren i megamenigheten med 801 eller flere aktive mennesker er den som har størst behov (1,5 poeng) for samtale med mentor/coach. Pastoren ønsker å bruke mer tid på disippelgjøring av kirkens medlemmer. Pastoren i megamenigheten er også den som kjenner minst behov for endring innen koordinering og planlegging av kirkens aktiviteter. Pastoren i megamenigheten er den som har minst endringsbehov når det gjelder arbeidsoppgaver i kirken som ikke er en del av pastorrollen. Vedkommende bruker mer ressurser på veiledning, mentoring og en-til-en oppfølging av stab og frivillige enn noen andre pastorer. Pastoren bruker minst ressurser på forkynnelse (1,0 poeng mindre enn den mellomstore menigheten) sammenlignet med de andre menighetstypene. Denne pastoren ønsker størst endring i ressursbruk rundt forkynnelse. Pastoren i megamenigheten bruker mindre ressurser på koordinering og

planlegging enn i noen annen menighetstype. Vedkommende bruker mindre ressurser på øvrig administrasjon enn de andre. Pastoren i megamenigheten bruker mindre ressurser på åndelig dømmekraft enn andre menighetstyper. Pastoren i megamenigheten bruker minst ressurser på arbeidsoppgaver som ikke tilfaller pastorrollen.

DISKUSJON RUNDT FUNN I LYS AV TEORI

For å kunne besvare siste del av problemstillingen og spørsmålet om hva som er mest tjenlig å anvende pastorrollen til, ønsker jeg å sammenfatte funn fra min studie med nevnt forskning og teori. Her vil jeg særlig anvende bidragene fra Blizzard (1956, 1958), Tangen (2014) og Jenssen (2020). Jeg vil dele diskusjonen inn i to deler. Først vil jeg se nærmere på pastorrollen generelt sett, for deretter å se nærmere på hva som er mest tjenlig ut ifra menighetsstørrelse.

Mine funn peker på at pastorer i Pinsebevegelsen i Norge ønsker å bruke mer tid på å være en åndelig leder framfor en administrativ leder. Samlet sett viser min studie at pastorene ønsker å bruke mest tid på forkynnelse og undervisning, eget lønnkammer, å være en spirituell fasilitator og utøve åndelig dømmekraft. Når det gjelder funnene om hvordan pastorrollen faktisk er og hvordan pastorene ønsker sin rolle, handler det om å gå fra det operative arbeidet til å ha mer oppmerksomhet rettet mot den åndelige dimensjonen i menigheten, og det å bygge sin egen karakter og kompetanse.

Blizzard (1956) fant at pastorer foretrakk rollene i denne rangerte rekkefølge: forkynner, pastor, prest, lærer, organisator og administrator. Min studie tegner et litt annet bilde, og avdekker at pastorene rangerer denne rekkefølgen: Forkynner, prest, organisator, lærer, pastor og administrator. Mine funn peker på at pastorens rolle særlig har endret seg på to områder. For det første har organisatorrollen fått en større plass. Det vil si at lederskapsutøvelse på et overordnet nivå er blitt viktigere. For det andre har det Blizzard definerer som pastorrollen, det å være til stede for den enkelte i sjelesorg, konflikthåndtering eller besøkstjeneste, blitt mindre viktig. Det kan derfor virke som om pastorer i dag har beveget seg fra å arbeide tettere på enkeltmennesker til å ha en større oppmerksomhet mot det å lede kirken og lede gjennom mellomledere.

Nauss' (1995) distinksjon mellom gjeter og storbonde gir derfor god mening i denne konteksten. Det kan virke som om at flere pastorer foretrekker å være en storbonde framfor å være gjeter. Når kirker vokser og når det ser ut som om at dugnadsånden blir mindre, behøver kirkene å ansette flere medarbeidere og gjøre staben større. Dermed er det naturlig at pastorens oppmerksomhet og kirkens drift endres noe fra enkeltmennesker til mellomledere. Samtidig har nok de senere tiårs samfunnsoppmerksomhet rundt ledelse og organisasjonsbygging, påvirket kirkene til å rette større fokus på ledelse og det å bygge organisasjonen. Dette kan til syvende og sist gå ut over tilgjengeligheten til den enkelte pastor ovenfor det enkelte medlem. Min studie peker på at sjelesorg, konflikthåndtering og annen disippelgjøring av kirkens medlemmer kommer relativt lavt i forhold til hvordan pastorene anvender sin arbeidstid.

Jenssens (2020) bidrag i lys av livssyklus-teorien løfter fram behovet for å styrke de organisatoriske sidene når menigheten vokser. Et viktig poeng også Bass (1990) peker på er at jo større grupper av mennesker man skal lede, dess større blir den strukturelle kompleksiteten, mer filtrert og forsinket informasjon, større sosial avstand, mer strukturerte og formaliserte relasjoner og et bredere kontrollområde. Likevel finnes det en potensiell fare her. Dersom pastoren kun blir en åndelig leder som nedprioriterer organisasjonsutvikling som strategier, strukturer, systemer, kultur og nettverksbygging, kan dette føre til pastoren forblir en spirituell fasilitator, men ingen menighetsutvikler. Menighetsutvikling handler om et målrettet arbeid for å sette menigheten i bedre stand til å være det den er kalt til å være, og gjøre det den er kalt til

å gjøre (Hegstad, 2003, s.6). Kanskje flere pastorer med fordel kunne sett på seg selv om en storbonde i stedet for kun en gjeter? En storbonde leder gjennom andre (Nauss, 1995). Storbonden skal ikke nødvendigvis være en administrativ leder, men en åndelig og visjonær leder med gode mellomledere som sammen setter menigheten i bedre stand til å være det den er kalt til å være, og gjøre det den er kalt til å gjøre. Implisitt i dette ligger det at storbonden fremdeles må være gjeter. Pastoren må ikke kun bli en direktør som leder på avstand gjennom forkynnelse og mellomledere. Storbonden må være nær menighetsflokk, og samtidig ha nok avstand til å kunne være en leder gjennom forkynnelse og mellomledere.

For å si noe om hva som er mest tjenlig å anvende pastorrollen til, kan man si at pastoren må finne balansen mellom å være både gjeter og storbonde. Det betyr at Blizzards pastorrolle burde vært løftet høyere enn det ser ut som i mine funn. Kanskje en bedre rangert rekkefølge av Blizzards roller kunne ha vært: forkynner, prest, organisator, pastor, lærer, og administrator.

Anvender vi mine funn opp mot Tangens (2014) VERT-modell, finner vi at pastorer klart foretrekker metakategorien *liturgisk ledelse*, også kalt tilber og prest (I). De fire rollene og arbeidsoppgavene i min studie med høyest score faller inn under denne kategorien. Pastorer ønsker å være tilretteleggere for samhandlingen med Gud ved å lede fellesskapet og være åndelige tilretteleggere. Bruker man VERT-modellen på de resterende rollene og arbeidsoppgavene, fordeler de seg godt fordelt mellom det å være visjonær forteller, relasjonell leder og effektiv organisator. Likevel kan man se at rollen som effektiv organisator preger nederste del av svarene fra respondentene.

Utfordringen med å dele arbeid inn i ulike nivåer, metakategorier eller dimensjoner er at det lett kan oppstå en mulig dikotomi. Det kan oppfattes som om det er en motpol mellom *liturgisk ledelse* og *organisatorisk ledelse*. Både Råmunddal (2015), Tangen (2018) og Saxegaard (2009) peker på ulike måter på kontrastene mellom disse to sidene. Det kan muligens oppfattes som den åndelige dimensjonen står i kontrast til, eller i opposisjon mot den organisatoriske dimensjonen av menighetsdrift. Sirris' (2019) mikrostudie dokumenterer at kirkelige ledere håndterer det å være både åndelig leder og organisatorisk leder. Det virker imidlertid som om den påståtte konflikten mellom disse to sidene av arbeidet ikke eksisterer. Likevel vil jeg påstå at bevisstheten rundt ulikhetene mellom de to sidene er essensielle.

Jeg vil hevde at disse to dimensjonene i menighetsarbeid på ingen måte må bli to motpoler, ei heller frakoblet hverandre. Både liturgisk ledelse og organisatorisk ledelse kan og bør inneholde åndelighet og spiritualitet, men det kan komme til uttrykk på ulike måter. Man trenger å bringe Guds tilstedeværelse og Guds ledelse inn i alle sider av kirkens virksomhet. Begrepet spiritualitet handler om hvordan troen kommer til uttrykk i våre liv. Det blir som Kaufmans (2014) definisjon av spiritualitet: «[...] måten en person erfarer sin relasjon til Gud og ivaretar og uttrykker sin tro på med særlig vekt på kristne praksiser.» Med en slik tilnærming til spiritualitet bør trosdimensjonen like gjerne være til stede i organisatorisk ledelse som i liturgiske ledelse. Det liturgiske perspektivet bør påvirke hvordan kirken organiseres, og vice versa. Den organisatoriske siden bør legge til rette for den liturgiske dimensjonen. Administrasjonens formål er å legge til rette for den liturgiske siden av menigheten, samtidig må den liturgiske dimensjonen komme til syne i både budsjettarbeid, planlegging, fordeling og strategiarbeid.

Jeg vil si at pastorens åndelige ledelse består av to dimensjoner, som påvirker hverandre: liturgisk ledelse og organisatorisk ledelse. Liturgisk ledelse er her en samlebetegnelse på praksiser rettet mot tilbedelse, det spirituelle og det transcendent aspektet som forkynnelse og det å være en spirituell fasilitator, som legger til rette for samhandlingen med Gud og lede mennesker i relasjon til Gud. Organisatorisk ledelse regnes som en samlebetegnelse på åndelig dømmekraft til å fatte beslutninger, fasilitere endringsarbeid, lede strategiarbeid, arbeide med

budsjettering og arbeide for og med menighetens styre. Her brukes bevisst begrepet «åndelig dømmekraft», nettopp for å fremheve viktigheten av den liturgiske dimensjonen i organisatorisk ledelse. Faren kan være at den liturgiske og den organisatoriske siden kobles fra hverandre. Da kan man risikere at pastorens åndelige fokus ikke får reell påvirkning på menighetens strategier, utvikling og framtid, siden det er andre ledere som tar seg av den organisatoriske siden. Alt fra ansettelser, bygg, planlegging og budsjettering kan i gitte sammenhenger føles utenfor pastorens rolle, siden man kan tenke at dette ikke har noe med den liturgiske dimensjonen å gjøre. Der vil jeg hevde at den liturgiske dimensjonen bør være til stede. Menighetens nåtid og framtid planlegges nettopp gjennom slike prosesser, og pastoren bør være en naturlig del av dette arbeidet. En pastor bør være aktivt med, både i de store linjene for å jobbe med visjon, strategi og retning, og samtidig være en liturgisk leder som legger til rette for samhandlingen med Gud.

Jeg vil argumentere for at Tangens (2014, 2018) VERT-modell er en tjenlig måte å beskrive ledelse innen praktisk teologi, og da særlig pastorrollen på. Mine funn peker i retning av at metakategorien T, tilbeder og presterollen (I) også kalt liturgisk ledelse, vil være den som får og bør få størst oppmerksomhet. Det bør være et gjensidig samspill mellom de tre andre metakategoriene, visjonær forteller (V), effektiv organisator (E) og relasjonell leder (R).

Diskusjonen rundt liturgisk ledelse og organisatorisk ledelse kommer også til syne i Jenssens (2020) oppsummering av ulike funn fra forskning og litteratur i lys av livssyklus-teorien. Jenssen hevder med bakgrunn i livssyklus-teori at organisasjoner vokser gjennom faser, men fasenes lengde og innhold kan variere. Han belyser behovet for strategier, strukturer, systemer, lederstiler, kultur og nettverksbygging som grunnlag for kirkevekst. Jenssens vekstfaktorer skaper gode rammer for sunn vekst, men jeg vil hevde at i hans framstilling blir ikke den åndelige siden av pastorrollen synlig nok. Jeg vil påstå at Jenssen lykkes i å framheve de organisatoriske sidene ved menighetsutvikling, men er svakere på den åndelige dimensjonen. Jenssens kategorier som strategier, strukturer, systemer, lederstiler, kultur og nettverksbygging er essensielle for kirkevekst, men disse bør utvikles parallelt med den åndelige siden av menighet. For å bruke Saxegaards (2009) tredimensjonale modell, svarer Jenssens kategorier godt på strategisk ledelse og samhandlende ledelse. Jenssen har derimot mer å gå på for å styrke det Saxegaard kaller for symboliserende ledelse eller liturgisk ledelse som Tangen (2014) kaller det.

Det Jenssen (2020) likevel svarer godt på er refleksjoner rundt mulige kategoriseringer av kirker etter størrelse, med bakgrunn i livssyklus-teorien og hvordan pastorer kan arbeide for å utvikle kirken. Jenssen hever at jo større antall aktive mennesker kirken består av, dess mer ressurser kreves inn mot å utvikle organisasjonenes struktur. Både den horisontale og den vertikale differensieringen må utvikles (Jacobsen og Thorsvik, 2016, s.81). Derfor gir Nauss' (1995) begreper om gjeter og storbonde god mening når vi snakker om kirken som en organisasjon som vokser. Jeg mener at Jenssens tabeller gir viktig innsikt i hvordan ulike kirkestørrelser kan arbeide for å utvikle organisasjonen. Nå skal det sies at min studie og Jenssens (2020) livssyklus-teori ser på den kirkelige konteksten ut fra to ulike perspektiver. Denne studien retter søkelyset mot pastorens rolle, altså den øverste leder i organisasjonen. Jenssen derimot har et bredere søkelys. Han setter søkelys på hele organisasjonen, men som nevnt tidligere ut fra et organisatorisk blikk. Derfor kan ikke min studie fullt ut være kompatibel med Jenssens teorier.

Vi kan anvende tanker om at kompleksiteten øker når organisasjoner vokser (Bass, 1990) og livssyklus-teorien fra Jenssen (2020) i lys av Tangens (2014, 2018) VERT-modell og mine funn i denne studien. Jeg vil hevde at pastorrollen i Pinsebevegelsen i Norge er kompleks og at den varierer ut fra den lokale kontekst, utrustning og menighetsstørrelse. Min studie viser, med tanke på menighetsstørrelse, at man finner en skala fra den lille menighet til megamenigheten, hvor pastorrollen gradvis endrer seg fra den operative pastoren mot den strategiske pastoren.

Dersom man skal si noe om hva som er mest tjenlig for pastorrollen i de ulike menighetstypene, kan man bruke bokstavene fra VERT-modellen som en illustrasjon. Man kan tenke seg en skala fra den lille menigheten helt til venstre og megamenigheten til høyre. Mellom disse finner man mellommenigheten og den store menigheten. Ved å sette de rollene som er mest tjenlig først i akronymet, kan man si at det finnes en skala fra TERV i den lille menigheten mot TVRE i megamenigheten. Rollen som tilbeder og prest (I) kommer først i pastorrollen i alle typer menighet, men når menigheten vokser endres behovet. Betydningen av den effektive organisator (E) blir svakere når menigheten vokser og behovet for den visjonære forteller (V) vokser.

Tabell 9: Hva er mest tjenlig for pastorrollen, basert på menighetsstørrelse?

Den lille menigheten, 20–80 aktive	Mellommenigheten, 81–250 aktive	Den store menigheten, 251–800 aktive	Megamenigheten, 801 eller flere aktive
TERV <—————> TVRE			

AVSLUTTENDE DRØFTING

Studien dokumenterer flere funn som omhandler pastorens rolle og arbeidsoppgaver. Et betimelig spørsmål å stille seg i lys av funnene, er om pastorens mange administrative oppgaver overskygger fokuset på den åndelige og teologiske dimensjonen. For at pastoren skal være den man er kalt til, trenger man i fellesskap å reflektere rundt hvordan pastorrollen skal se ut i den lokale kirke. Funnene fra min studie kan skape samtale ved teologiske utdanningsinstitusjoner, Pinsebevegelsen i Norge og i den lokale pinsemenighet.

En nyttig refleksjon som denne studien kan gi innspill til, er hvordan utdanningsløpet ved teologiske utdanningsinstitusjoner for pastorer er tilrettelagt. Studien peker på forkynnelse og undervisning som hovedarbeidsoppgaver for pastorer. Et relevant spørsmål er derfor om utdanningsinstitusjonene gir nok grunnleggende teorier, metoder og praksis innenfor forkynnelse, spirituell fasilitering og åndelig dømmekraft. Kunne også utdanningsinstitusjonene gitt større rom for at flere pastorer kan ta videreutdanninger mens man er i fulltidstjeneste?

Funnene i denne studien kan åpne opp for gode samtaler i de lokale kirkene om pastorens rolle og funksjoner. Hvordan kan den lokale menighetsledelsen legge til rette for å heve kompetansen eller få mentorsamtaler? Hvordan kan pastorene flytte fokus fra den administrative ledelsen slik at de i større grad kan bli åndelige ledere for menighetsflokkene? Nordby (2017) skriver om rolledisjonans. Er det samsvar mellom pastorens egen forståelse av pastorrollen og ledelsen, og menighetens forventning til arbeidsoppgaver? Sirris og Askeland (2021) dokumenterer diskrepans mellom opplevd tidsbruk og oppgavers viktighet hos proster og kirkeverger.

En annen mulig effekt av denne studien kan være hvilken retning Pinsebevegelsen i Norge setter for årene som ligger foran. Hvordan kan Pinsebevegelsen i Norge i enda større grad løfte opp forkynnelse? Det er imidlertid gledelig å se at Pinsebevegelsen på sine medarbeiderdager retter oppmerksomhet mot pastorens indre liv, lederens rolle, kollegafellesskap og relasjoner. Det samsvarer godt med det funnene i denne studien belyser.

KONKLUSJON

Denne artikkelen argumenterer for at åndelig ledelse, pastoralt sett, både består av liturgisk ledelse og organisatorisk ledelse – som påvirker hverandre. Liturgisk ledelse innebærer praksiser rettet mot tilbedelse, det spirituelle og det transcendent aspektet, og organisatorisk ledelse handler om åndelig dømmekraft til å drifte og utvikle menigheten til å være det den er kalt til å være. Hvordan det ser ut varierer ut fra menighetsstørrelse, lokal kontekst og personlige egenskaper. Livssyklusteorien (Jenssen, 2020) og VERT-modellen (Tangen, 2014, 2018) gir gode innspill til hvordan rollen kan se ut. Mine funn viser at pastorer i Pinsebevegelsen i Norge ønsker å bruke mer tid og ressurser på å være en åndelig leder framfor en administrativ leder. Pastorene rangerer sine roller slik: forkynner, prest, organisator, lærer, pastor og administrator. Funnene viser at pastorer ønsker å bruke mest ressurser på forkynnelse og undervisning, sitt eget lønnkammer og være en spirituell fasilitator, og mindre arbeidstid på koordinering, planlegging av kirkens ulike oppgaver og øvrig administrasjon.

REFERANSER

- Bass, B. M. (1990). *Handbook of leadership* (3rd ed.). Free Press.
- Blizzard, S.W. (1956). *The Minister's Dilemma*. Christian Century, 73, 508-510.
- Blizzard, S.W. (1958) *The Parish minister's self-image of his master role*. Pastoral Psychol 9, 25–32.
- Borgen, P. og Haraldso, B. (1993) *Kristne kirker og trossamfunn*. Tapir forlag.
- Brochs-Haukedal, W. (2010). *Arbeids- og lederpsykologi*. 8 utg. Oslo: Cappelen Damm AS.
- Buchanan, E. (1989). *A Behavioral Study of Functional Roles of Clergy and Implications for Continuing Education*. Paper presented at the annual meeting of the American Association for Adult and Continuing Education. Atlantic, N. J.
- George, C., & Bird, W. (2017). *How to Break Growth Barriers: Capturing Overlooked Opportunities for Church Growth Grand*. Rapids: Baker Books.
- Greiner, L. E. (1972). *Evolution and revolution as organizations grow*. Harvard Business Review, 50(4), 37-46.
- Hegstad, H. (2003): *Hva er menighetsutvikling, og hvorfor behøves det?* Halvårsskrift for praktisk teologi 20, 1
- Huy, Q. N. (2001). Time, temporal capability and planned change. *Academy of Management Review*, 26, 601-623.
- Jacobsen, D. I. og Thorsvik, J. (2016) *Hvordan organisasjoner fungerer*. 4.utgave. Fagbokforlaget.
- Jenssen, J-I (2019) *Menighetsstruktur og endring*. Høyskolen for ledelse og teologi. Upublisert artikkel.
- Jenssen, J-I (2020) *How Church Leadership May Influence Growth by Applying an Organizational Life Cycle Perspective on Church Development*. Scandinavian Journal for Leadership and Theology (SJLT) 7, 2020.
- Kaufman, T.S. (2014). A Plea for Ethnographic Methods and a Spirituality of Everyday Life in the Study of Christian Spirituality: A Norwegian Case of Clergy Spirituality. *Spiritus: A Journal of Christian Spirituality* 14(1), 94-102. <http://doi.org/10.1353/scs.2014.0018>
- Kaufman, T. S., & Danbolt, L. J. (2020). *Hva er praktisk teologi?* Tidsskrift for praktisk teologi, 37(1), 4-18.
- Kuhne, G., & Donaldson, J. (1995). *Balancing Ministry and Management: An Exploratory Study of Pastoral Work Activities*. Review of Religious Research, 37(2), 147-163. <https://doi.org/10.2307/3512398>
- McGrath, A. (1999) *Christian Spirituality*. Blackwell Publishers.
- Meistad, T. (2000) *Kristendommens historie: en innføring*. Høyskoleforlaget.
- Mintzberg, H. (1973) *The Nature of Managerial Work*. Harper & Row
- Mintzberg, H. (2009) *Managing*. Prentice Hall.
- Mintzberg, H. (2010) *Developing Naturally: from Management to Organization to Society to Selves*. <https://mintzberg.org/articles>
- Mintzberg, H. (2011) *From Management Development to Organization Development with IMPact OD Practitioner (Vol. 43 No. 3 2011)* <https://mintzberg.org/articles>
- Nauss, A. (1995). *The pastor as leader: Shepherd, rancher, or...?* Journal of Psychology and Theology, 23(2), 115–128.
- Nordby, G. A. (2020) *Ledelse i menighet*. Qualica forlag.
- Nordby, H. (2017) *Konfliktbåndering for ledere*. Gyldendal Akademisk.
- Pinsebevegelsen. (2021, 6. oktober). *Pinsebevegelsen i Norge*. <https://pinsebevegelsen.no/pinsebevegelsen/om-pinsebevegelsen>
- Phelps, R., Adams, R., & Bessant, J. (2007). Life cycles of growing organizations: A review with implications for knowledge and learning. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 1-30. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00200.x>
- Råmunddal, L. (2015) *Hva handler menighetsutvikling egentlig om?* Scandinavian Journal for Leadership and Theology (SJLT) 2, 2015.
- Råmunddal, L. (2020) *Bygge kirke. Bidrag til en teologi for menighetsutvikling*. SJLT Publishing.
- Sandtorp, B. (2011). *Hvordan utøves pastoryrket i baptistmenigheter? – Et intervju- og observasjonsstudium*. Oslo: Diakonhjemmet Høgskole. (Masteroppgave i verdibasert ledelse)
- Saxegaard, F. (2009). *Presten som symboliserende, strategisk og samhandlende leder: en modell for sokneprestens lederskap i folkekirken*. Halvårsskrift for praktisk teologi, 26(2), 17-28.

- Sirris, S. (2013) *Pastoral ledelse i praksis. En empirisk undersøkelse av forholdet mellom soknepresters utøvelse av ledelse og forståelse av egne lederroller*. Oslo: Diakonhjemmet Høgskole. (Masteroppgave i verdibasert ledelse)
- Sirris, S. (2014) *Hva særpreger sokneprestersledelsesforståelse? Soknepresters lederroller mellom styring og ledelse*. Tidsskrift for Praktisk teologi, 31 (1).
- Sirris, S. (2016) *Arbeidsdager mellom profesjon, ledelse og organisasjon – soknepresters tidsbruk og aktivitetsmønstre*. Teologisk Tidsskrift, 4(1), 60–88.
- Sirris, S. (2019): "The pastors' dilemma" revisited. *Religious leaders connecting the spiritual and organizational realms through conceptual work*, Journal of Management, Spirituality & Religion, <https://doi.org/10.1080/14766086.2019.1574599>
- Sirris, S. (2022) *Profesjon og ledelse i Den norske kirke. Organisering av arbeid i en kirke i endring*. Cappelen Damm Akademisk. <https://doi.org/10.23865/noasp.154>
- Sirris, S. & Askeland, H. (2021). Roller, identitet og ledelse i praksis. I S. Sirris & H. Askeland (Red.), *Kirkelig organisering og ledelse: Et verdibasert og praksisorientert perspektiv* (Kap. 9, s. 201–221). Cappelen Damm Akademisk. <https://doi.org/10.23865/noasp.129.ch9>
- Skjævesland, O. (1993) *Huset av levende steiner*. Verbum.
- Tangen, K. I. (2012) *Ecclesial Identification Beyond Late Modern Individualism?: A Case Study of Life Strategies in Growing Late Modern Churches*. Leiden: Brill.
- Tangen, K. I. (2014) *Om å konseptualisere ledelse i lys av spiritualitet og etikk*. Scandinavian Journal for Leadership and Theology (SJLT) 1, 2014
- Tangen, K. I. (2018) *Leadership as Participation in the Hospitality of God, A Reading of Luke–Acts*. Journal of Pentecostal theology, 27. <https://doi.org/10.1163/17455251-02702010>
- Wagner, C. P. (1984). *Leading your Church To Growth*. Harrow, Middelsex: March Europe.
- Yukl, G. (2010) *Leadership in Organizations* (7th ed., Global edition). Pearson.
- Yukl, G. (2012) *Effective Leadership Behavior: What We Know and What Questions Need More Attention*. Academy of Management Perspective, 26(4), 66–85.

Jarle Waldemar (f. 1978) er hovedpastor i Filadelfiakirken Drammen. Han er pedagog og teolog, og har utdanning på masternivå innenfor praktisk teologi, ledelse, pedagogikk, familierapi, sjelesorg og konflikthåndtering. Han har skrevet over 40 bøker, blant annet studiekommentarene til *Hverdagsbibelen Pluss*, vært bidragsyter for *Bibelen Guds Ord Fokus* og skrevet bibelkommentarserien *Grunnfestet*. Denne artikkelen er hans artikkelbaserte masteravhandling som en del av Master i ledelse og menighetsutvikling (praktisk teologi) ved Ansgar høgskole, med Jan Inge Jenssen som veileder. E-post: post@jarlewaldemar.no