



**«Verken det som nå er eller det som komme skal, eller noen makt,  
skal kunne skille oss fra Guds kjærlighet i Kristus Jesus.»**

**Makt, avmakt og empowerment i kirke og arbeidsveiledning**

**Hanne Moesgaard Skjesol 2019**

## Innholdsfortegnelse

1. Innledning.....	2
1.2. Problemstilling.....	2
1.3. Metode .....	3
1.4 Hvem lener jeg meg til?.....	3
1.5 Disposisjon for resten av oppgaven .....	4
2. Når jeg sier makt hva tenker du da? .....	4
2.1 Hva er makt? .....	4
2.2 Hva er empowerment?.....	5
3. Presentasjon av intervjumaterialet .....	6
3.1 - Et sted å få ut dampen! .....	6
3.2 - Dette skulle verneombudet ha hørt! .....	7
3.3 - Jeg ville ikke miste ABV ved å slutte i jobben.....	8
3.4 - Det hjelper å si det annerledes .....	9
3.5 - Jeg tenker annerledes nå .....	10
3.6 - Her blir vi likt for den vi er.....	11
3.7 - Bra at det ikke var meg.....	11
4. Drøfting.....	12
4.1 Taushetsplikt og behovet for tale.....	12
4.2 Sortere og transformere.....	13
4.3 Dialogen i rommet.....	14
4.4 Resonnerende team .....	15
4.5 Makt i veiledning .....	16
4.6 Makt til å gjøre en forskjell som gjør en forskjell.....	17
5 Konklusjon .....	19
6 Bibliografi.....	20

Forsidebilde: Einar Sigstad «Byggverk»

## 1. Innledning

Jeg er veileder i en tverrfaglig gruppe i Arbeidsveiledning (ABV) hvor fortellinger om problematisk samarbeid i kirken av og til blir tolket som maktkamper. Mange føler en sterk kjærlighet og lojalitet til kirken og ønsker å se det spire og gro i menigheten. Desto sårere er det når ansatte kjenner at de blir brikker i maktkamper. Derfor valgte jeg et sitat fra Romerbrevet 8 som tittel på oppgaven, fordi jeg opplevde det som et paradoks at konflikter i kirken kan avholde folk fra å jobbe der. Det er jo ikke det samme som å bli skilt fra Guds kjærlighet, men det er desillusjonerende for mange. Også troen kan få seg et knekk. Jeg tror likevel at opplevelsen av makt er sterkest hos den som selv har avmakt. Det er som Anne Hege Grung sier det: Den som føler seg vel, den som kjenner seg som den rette personen på rett sted, den har makt – kanskje uten å være det bevisst<sup>1</sup>.

Jeg har blitt nysgjerrig på problematikken utfra Karen Lebacqz og Ronald G. Bartons betraktninger om forskjellige typer makt<sup>2</sup>. De hevder at makt ikke nødvendigvis er negativ. Det avgjørende for om makt er positiv eller negativ, er hvordan makten brukes.

I ABV møtes fortellingene. Vi lytter til hverandre og utforsker mulighetene og begrensningene til hverandre. Da kan maktesløsheten bli til noe annet. Det vil si at også arbeidsveiledningen og veilederens posisjon har makt. I arbeidsveiledning har vi makt til å gjøre en forskjell som gjør en forskjell.<sup>3</sup>

Denne makten skal veilederen og gruppedeltakerne være seg bevisst, så den ikke misbrukes. T. K. Lang fraråder enhver type innberetning eller rapportering fra arbeidsveiledningen til arbeidsgiver.<sup>4</sup> Arbeidsveiledning skal ikke være en maktfaktor i arbeidslivet, men en hjelp til profesjonalisering. Den veiledede kan heller ikke vende tilbake til arbeidet sitt og bruke veiledningsgruppen som argument når noe skal forhandles. Arbeidsveiledning skal hjelpe de veiledede til å bruke de mulighetene som finnes i strukturene fra før.

Jeg har hatt mine tvil til at det var nok, men har etter hvert opplevd at det skjer noe i veiledningsgruppen. Jeg har lyst til å utforske dette 'noe'. Hvordan kan arbeidsveiledning gjøre de veiledede bevisste på deres muligheter; deres makt i eget liv og bruken av denne?

### 1.2. Problemstilling

Jeg vil undersøke hva som skjer når de kompliserte arbeidssituasjonene tas med i arbeidsveiledning som fortellinger. Hva gjør det med oss når vi forteller om dem i gruppen? Og hva gjør gruppen med fortelleren? Hvordan kan veiledningen hjelpe?

---

<sup>1</sup> Anne Hege Grung, foredrag 9.2 2017

<sup>2</sup> Boundaries, mutuality and professional Ethics, red. Katherine Hancock Ragsdales

<sup>3</sup> Deltakende praksis og væren i verden. Tom Andersen

<sup>4</sup> Lang, TK og Tysk, Karl-Erik (2017) "Reflection as the Core of Supervision" s.125

### 1.3. Metode

Jeg har valgt å bygge oppgaven på en kvalitativ metode hvor jeg går i dybden av tematikken gjennom å intervju seks ansatte i kirka. Det vil si at jeg ikke har så mange informanter, men til gjengjeld kan jeg studere ordbruken og de konkrete opplevelsene som jeg får høre om. Jeg har bevisst stilt oppklarende spørsmål ut fra oppgavens problemstilling i stedet for å fokusere på konfliktene som de intervjuede ofte var opptatt av.<sup>5</sup>

Våren 2018 sendte jeg forespørsel ut i fire bispedømmer og fikk deltakere fra tre. Jeg etterlyste folk som deltar i ABV med språkssystemisk metode og søkte spesielt etter folk som har eller har hatt konflikter i tjenesteområdet. Jeg opplyste også at tematikken ville være rundt makt - maktesløshet - empowerment. Deltakerne er anonymisert. Det deltar både prester, diakoner og ansatte innen trosopplæring. Fire av dem er kvinner, to er menn. Aldersspennet er cirka 35-55.

Jeg innledet intervjuet med å presentere meg selv og studieoppgavens problemstilling. Jeg understreket taushetsplikten og deltakerens rett til å få innblikk i oppgaven og eventuelt trekke seg. Deretter fikk deltakeren fortelle sin fortelling ukommentert inntil han eller hun følte seg ferdig. Jeg stilte spørsmål til det jeg hadde hørt og ba vedkommende om å utdype eller reflektere over noe av det som var blitt sagt. Jeg fokuserte da spesielt på hvilken rolle ABV hadde spilt i løsningen av den vanskelige arbeidssituasjonen. Intervjuene tok inntil halvannen time.

Etter å ha skrevet ned intervjuene laget jeg et diagram hvor jeg noterte hva som var gjennomgående for opplevelsene deres i ABV og hva som skilte seg ut. Diagrammet har jeg brukt som arbeidsredskap for min egen del. De forskjellige iakttagelsene skjuler seg under overskriftene i kapittel 3.

Jeg har ikke ønsket å unndra oppgaven offentlighet. Dette er en tematikk som er viktig i kirka. Derfor har jeg anonymisert fortellingene, så de ikke kan gjenkjennes av de impliserte i tid, sted og personer. Jeg har latt de intervjuede lese igjennom oppgaven før innlevering og gitt dem mulighet til å ønske omskrivninger eller utelatelser. På den måten ønsker jeg å oppnå en generalisering samtidig med at det er aktuelt. Jeg ønsker at utdrag av fortellinger skal være gjenkjennelige i tematikk, men ikke i personer.

### 1.4 Hvem lener jeg meg til?

En del av historien til terapi utfra dialogiske prinsipper er å definere seg bort fra veiledning med spesialister og klienter og begrunne hvorfor det er nødvendig.

I denne oppgaven vil jeg ikke ta et oppgjør med andre veiledningstyper, men undersøke hva den språkssystemiske og dialogiske metoden kan gjøre for å styrke folk som søker veiledning.

Tom Andersen er en av foregangsmennene for reflekterende team som vi bruker i veiledningen. Tore Kristian Lang er i samarbeid med det Teologiske Fakultet sentral i utdanningen av arbeidsveiledere i kirken både som underviser, veileder og med litteratur.

Karen Lebacqz og Ronald G. Bartons betraktninger om forskjellige typer makt har jeg allerede nevnt. I tillegg vil jeg nevne Anne Hege Grung og hennes undervisning om makt og om dialog. Også undervisningen foregår dialogisk.

---

<sup>5</sup> Repstad, Pål (2007) Mellom nærhet og distanse: kvalitative metoder i samfunnsfag s. 115-117

## 1.5 Disposisjon for resten av oppgaven

Nå har jeg foreløpig fortalt om min motivasjon, fremgangsmåte og problemstilling. I det neste kapittelet vil jeg skrive mer om makt i forskjellige konstellasjoner. I kapittel 3 vil jeg presentere materialet fra intervjuene. De intervjuede har virkelig gode refleksjoner om ABV og arbeidssituasjonen deres. Samtlige har fått viktig hjelp ved å gå i ABV. Det har vært veldig spennende å drøfte det med faglitteraturen. Det gjør jeg i kapittel 4. Konklusjonen kommer i kapittel 5 og deretter en litteraturliste.

## 2. Når jeg sier makt hva tenker du da?

Alle har et forhold til makt. Når jeg har nevnt ordet makt i studiesammenheng er det omtrent som å vifte med en rød klut. Varsellampene blinker. Det er bra, for vi trenger å være bevisste om hva det er, og hvordan makt brukes på godt og vondt i våre egne liv. I dette kapitelet vil jeg se nærmere på hvordan makt beskrives. Jeg vil også gå inn på empowerment. Avmakt, derimot, kommer jeg ikke til å gå i dybden med. Avmakt er en opplevelse av å ikke ha noen valg og ikke kunne gjøre noe med situasjonen sin.

### 2.1 Hva er makt?

Innledningsvis skrev jeg kort at de som er ansatte i lederstillinger i kirka har blitt gitt makt og myndighet og med det har et ansvar for dem som er underlagt dem. Lederen kan ta affære og gjøre forandringer. Lederen kan også pålegge arbeidstakeren flere oppgaver.

Den tyske sosiologen Max Weber forstår makt som aktørers bevisste makt over andre aktører. I hovedverket «Wirtschaft und Gesellschaft» definerer han makt som: evnen til, innenfor en sosial relasjon, å få igjennom ens egen vilje, også tross motstand, uansett hvilket grunnlag denne evnen hviler på.<sup>6</sup>

I kirken er makten institusjonalisert over mange århundrer. Dermed blir makten mer effektiv, fordi den er bundet opp til faste regler og ritualer. Samtidig blir den mer forutsigbar og bundet til bestemte prosedyrer. Det gjør at ledelsen ikke kan opptre helt vilkårlig.<sup>7</sup>

Over kirken står Arbeidsmiljøloven som skal «sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon» og alle arbeidstakere er forpliktet til selv å ta ansvar for å få et godt arbeidsmiljø. Derfor er det pålagt å ha verneombud, som kan ta opp saker for ansatte dersom de ikke blir hørt av arbeidsgiver. I tillegg er fagforeningene engasjert som fortalere og forhandlere for arbeidstakerne.

---

<sup>6</sup> Repstad: Dype stille, sterke milde s.12

<sup>7</sup> Repstad: Dype stille, sterke milde. s.16



Både ledelse, verneombud og fagforeningsrepresentant har en formalisert makt. Vanskeligere er det å gjennomskue den uformelle makten. Dersom det kommer ny sokneprest til et sted hvor kateketen har tatt seg av dåpssamtalene og insisterer på å fortsette slik, kan det fort utvikle seg til en maktkamp. Soknepresten skal kunne få hjelp gjennom prosten. Men hvis prosten ikke får gjort noe med saken, kan den nye soknepresten kjenne seg maktesløs. Som Eva Skærbæk skriver, er enhver samtale preget av «hvem som taler og hvem det tales til, av rommet, av fortiden, av partenes posisjon innenfor og utenfor situasjonen, og ikke minst av deres relasjon.»<sup>8</sup>

Det er grader av maktbruk rundt oss heller enn et skarpt skille mellom maktbruk og ikke-maktbruk. Det foregår på stabsmøter og i korridorene, på menighetsrådsmøter og i felles bønn. Pål Repstad fremmer følgende kontrollspørsmål: Er det slik at motforestillinger systematisk karikeres, eller gjengis de på en fair måte, slik at de som hevder dem, kan vedkjenne seg dem? Slipper motforestillinger i det hele tatt til? Er det forbundet med ubehag å fremme motforestillinger og spørsmål?<sup>9</sup>

Dette er spørsmål som er gode å løfte frem i ABV når noen har fortelling. Når det ikke er så klart hva som skjer i arbeidsmiljøet kan mottakeren fort bli usikker på seg selv og på reaksjonene sine og spørre seg: Er det jeg som er nærtagende? I det øyeblikket vi begynner å tenke over hvem vi er og hvordan arbeidskulturen påvirker vår identitet, da har vi allerede gjort et lite opprør. Når vi er bevisste om språket og kulturens makt har vi større mulighet til å forandre vår identitet og selvforståelse.<sup>10</sup>

## 2.2 Hva er empowerment?

Vi mangler et godt norsk ord for empowerment. Det engelske ordet er godt fordi det får frem at det har noe med makt å gjøre. Mange fortellinger i veiledningen springer ut av avmakt. Mangel på kontroll. Rådløshet. I veiledningen får vedkommende kanskje kjenne på en annen slags makt. Em settes foran power. Em er positivt ladet, som em i empati. Det er gresk og kan oversettes «inn i.» Den som kjenner på avmakt eller maktesløshet i en gjeldene livssituasjon kan få hjelp i veiledningsrommet til å «komme inn i» makt over sin egen situasjon. Karen Lebacqz og Ronald G Barton mener at den profesjonelle terapeutens mål må være å styrke og frigjøre klienten i terapirommet. Terapeut og klient har en relasjon med ulik makt, og et av målene for relasjonen er å forandre maktbalansen ved å gi klienten empowerment. Et mål for terapi er at terapien skal ha en ende.<sup>11</sup> Det er ikke nødvendigvis et mål for veiledning.

I stedet for empowerment har ordet styrking vært brukt, blant annet av Kari Veiteberg. Styrke har ikke samme negative klang som makt, men styrking er et fullgodt ord for det som skjer i empowerment. Empowerment er et kjernebegrep fra feministisk og annen frigjøringsteologi. Det har vært brukt i forhold til kirkens arbeid mot sykdom og lidelse, blant annet mot AIDS. Hans Stifoss Hansen har i artikkelen «Veiledende og hjelpende samtaler i kirken» sammenlignet forskjellige typer samtaler og gjort rede for både forskjeller og likheter, blant annet mellom sjelesorg og arbeidsveiledning. Noe av forskjellen er maktforholdet. I veiledning foregår samtalen mer som venn til venn, selv om veilederen skal være klar over sin egen maktposisjon i forholdet. Han skriver:

---

<sup>8</sup> Skærbæk, Eva (2005) «Køn, seksualitet og magt i vejledningens rum. Nogle grundlagsbetragtninger» s. 194

<sup>9</sup> Repstad: Dype, stille s.23

<sup>10</sup> Repstad: Dype, stille s.19

<sup>11</sup> Boundaries, mutuality and professional ethics, red. Katherine Hancock Ragsdales s. 7

«Empowerment (...) uttrykker for meg både bevissthet om og aksept av makt, samtidig som hele poenget er forflytning og fordeling av makt. (...) Det store frigjøringsprosjektet handler om å distribuere og forløse kraft slik at hvert menneske kan nå sine mål i en god balanse mellom uavhengighet og avhengighet.»<sup>12</sup>

En del av styrkingen av fortelleren foregår gjennom at vedkommende selv må ta hånd om arbeidssituasjonen sin. Det er empowerment når vedkommende går fra å ikke vite hva hun skal gjøre til å kunne ta valg.

I denne oppgaven vil jeg se på hvordan arbeidsveiledningen konkret bidrar til styrking av deltakerne. Jeg vil i det neste kapitlet presentere materialet fra intervjuene.

### 3. Presentasjon av intervjumaterialet

Som nevnt tidligere har de intervjuede selv formulert fortellingene fritt. Etterpå har jeg spurt nærmere, spesielt om hva som skjedde i veiledningen og om det har gitt noen effekt i arbeidslivet. Språkssystemisk veiledning er basert på fortelling, gjenfortelling og refleksjon med en dialogisk holdning i bunnen. De intervjuede har ofte fokusert på konfliktene, men jeg vil fokusere på hva hjelpen består i.

#### 3.1 - Et sted å få ut dampen!

Flere av de intervjuede bruker uoppfordret uttrykket ventil om ABV. Fire av de intervjuede er på arbeidsplasser hvor det har vært eller er konflikthåndterende tiltak med ekstern veiledning. Samtidig har de gått i ABV hvor ingen andre fra arbeidsplassen har deltatt. Trosopplærer Inger Lise ble ansatt mens det pågikk en konflikt hun ikke var involvert i. Hun beskriver et veldig krevende arbeidsmiljø hvor hun forsøkte å være nøytral. Det var for skummelt å ta ut frustrasjonen på hennes egen arbeidsplass. Da var det godt å kunne snakke i ABV.

Kristin er kapellan på bygda og ble utbrent i en periode der kirkevergestillingen var vakant. Hun var veldig redd for å si noe negativt om noen, men alle visste at hun var borte fra jobben og spurte hvorfor. Der ble ABV ventilen for henne.

ABV er et sted der folk kan snakke fritt uten frykt for å komplisere konflikten ytterligere og de kan få tømt seg for de følelsene som presser seg på.

De intervjuede bruker også ordet sortere. Når de står i en situasjon kan det være vanskelig å skjønne hvorfor man kjenner på ubehag eller frustrasjon. Folk kan lure på om de reagerer for sterkt eller hvorfor de reagerer i det hele tatt. Det gjør godt å ta med opplevelsen som fortelling for å finne ut om de har reagert helt merkverdig i en arbeidssituasjon. Er det situasjonen som er merkverdig – eller

---

<sup>12</sup> Hans Stifoss Hansen «Veiledende og hjelpende samtaler i kirken» s. 44-45

er det meg det handler om? Her kommer fordelene med tverrfaglige grupper tydelig frem. Forskjellig profesjon gir forskjellig innfallsvinkel og deltakerne kan støtte fortelleren på en rolig og reflektert måte eller utfordre perspektivet til fortelleren. Audun er diakon og kjente det var noe i relasjonen til soknepresten som ikke var bra. Han var i en gruppe der en av deltakerne alltid stilte veldig kritiske spørsmål. I en refleksjon omkring soknepresten tok den kritiske deltakeren sokneprestens parti. Det syntes Audun var veldig greit, for han opplevde at han faktisk kunne svare på de kritiske spørsmålene.

Deltakerne får forståelse for de andres profesjoner når det er tverrfaglig og det kan noen ganger belyse problematikken og gjøre den mindre personlig. Inger Lise sier: «Jeg var usikker på de to linjene. Det hjalp at jeg fikk litt flere opplysninger så det ble saklig og ikke sånn personlig. Jeg tenkte at jeg gjorde ting som ikke var riktig og ikke godt nok.» Sorteringen handler med andre ord også om å få skilt mellom personlige følelser og profesjonell håndtering. Mange jobber nært hverandre på et kontor og kommer også nær andre mennesker gjennom jobben. Noen ganger trigger det oss og vi reagerer sterkere på det som skjer.

Verdien av å ha tverrfaglige grupper er så stor at det stilles spørsmål til hvorfor ikke enda flere grupperinger får delta. Organister blir direkte etterlyst for også å få med deres perspektiver på arbeidet. De er viktige samarbeidspartnere og har mye å si for gudstjenestene, hvor alle de ansatte skal samarbeide.

## 3.2 - Dette skulle verneombudet ha hørt!

I de nasjonale retningslinjene for ABV står det at «ordningen ikke representerer en arena for håndtering av konflikter i arbeidsforhold/stab eller andre problemstillinger som krever avklaring i dialog med arbeidsgiver/nærmeste foresatt.»<sup>13</sup> Oppdraget til ABV er derimot å finne ut av handlingsrommet til den enkelte, eventuelt også begrensningene, så deltakerne kan få gjort den best mulige jobben innenfor de gitte rammene.

Samtidig har enhver arbeidstaker plikt til selv å ta ansvar for å få et godt arbeidsmiljø. Det skjer noe med den som forteller, som får høre hva han eller hun har sagt når gruppen gjenforteller. Det er oppklarende for manges vedkommende. For noen er det nok å bli speilet, for andre blir det tydelig at de trenger å ta tak i situasjonen. Når en fortelling er fortalt og reflektert over, hender det at både verneombud og fagforeninger har blitt nevnt som mulige støttespillere. Det er opp til den enkelte selv å avgjøre om vedkommende vil gå videre med det, ved for eksempel å melde avvik eller koble inn fagforeningen.

Anne er trosopplærer og ble sykemeldt ganske lenge i likhet med mange andre på jobben. Folk ble syke når de kom inn døra, virket det som. Når hun fortalte om problemene i ABV fikk hun støtte til å ta i bruk de mulighetene som finnes. «Jeg gikk og snakket med hovedtillitsvalgt i fagforeningen. Kanskje det var hun som sa at jeg skulle gå til verneombudet. Det gjorde noen av de andre ansatte også. Da begynte ballen å rulle. Det var helt krise for meg, og verneombudet tok det veldig seriøst.» Det måtte til en ny daglig leder før situasjonen bedret seg.

Diakon Audun reagerte på måten soknepresten snakket til staben på. Han hadde fortelling om den samme tematikken i flere runder på ABV, før han bestemte seg for å sende avviksmelding. Han måtte

---

<sup>13</sup> Ds, Kapittel 2: Formål



være sikker på at han kunne stå i noe som kunne bli vanskelig, og fikk trygghet til å tenke at hvis denne relasjonen nå går skikkelig dårlig, så er det greit. Det kunne han leve med.

Da jeg spurte om hvordan gruppen reflekterte, husket han ikke helt. Det var noe om hvordan man kan snakke med kollegaene uten at det blir en baksnakningsgreie. Og tanker om hva en avviksmelding ville gjøre med kommunikasjonen i staben. Han følte at han fikk god oppbakking. Det var flere i gruppen som hadde erfaring fra stabskonflikter og det var godt å vite at han hadde ABV å se frem til. Han var klar over at det kunne bli tøft å stå i, men gruppen støttet ham, så han tenkte at det ville kunne gå greit uansett. Avviksmeldingen førte til en samtale hos prosten mellom han og soknepresten. I etterkant har det blitt bedre og han har fått respekt for soknepresten som tok imot kritikk og endret noe på møteledelsen sin.

Trosopplærer Inger Lise samarbeidet med soknepresten om en gudstjeneste. Etter gudstjenesten kjeftet presten på henne foran konfirmantene. Hun følte seg både krenket og misforstått og tok hele forløpet med på ABV. Da hun kom til ABV hadde hun mest lyst å bare trekke seg unna og unngå fremtidig samarbeid med presten. Etter å ha satt ord på det og hørt på refleksjonsrunden valgte hun å kontakte kirkevergen og prosten for å få snakket om det. Hun snakket også med presten. Hun sier: «Det gav meg en bredde å ta det opp i ABV og få det ut, og få støtte ifra prestene, at dette er ikke noe du skal finne deg i. Det er klart at det gir mer støtte til å ta det opp med kirkeverge og prost og til å snakke med presten selv etterpå og sette noen grenser for hva jeg skal finne meg i.»

I alle tre tilfeller var ABV med på å mane til handling. Gruppene hjalp dem med å se mulighetene som fantes til å bedre deres eget arbeidsmiljø. De responderte på fortellernes opplevelser og gav dem mot til å gå videre med det og selv sette noen grenser for hva de ville finne seg i. Hos Audun og Anne tok det tid å komme dit. Inger Lise bestemte seg samme gang som hun hadde fortelling.

Det er ikke bestandig det går an å forandre situasjonen, og hvis det gjør, tar det gjerne lang tid. Både hos Anne og Inger Lise var det flere sykemeldte i staben på grunn av arbeidsmiljøet. Begge kvinnene vurderte om de orket å fortsette å jobbe i kirken. I det neste avsnittet skal jeg se på hvordan ABV har vært med og gitt utholdenhet.

### 3.3 - Jeg ville ikke miste ABV ved å slutte i jobben

ABV handler mye om å finne handlingsrommet og eventuelle begrensninger til den enkelte. Når situasjonen virker fastlåst er det fortsatt folk som velger å bli i jobben, selv om de kjenner på slitasjen.

Ruth er diakon og har samarbeidsproblemer med den daglige lederen. Hun beskriver situasjonen som fastlåst og hun har gitt opp å få til en forbedring. Hun har prøvd alle de forslagene som gruppen har kommet med, og all sin erfaring fra andre samarbeid. Hun beskriver at når hun sier A så hører han Å. Ikke engang B eller C. Derfor har hun valgt å ligge lavt. Det har stått på i fire år.

Det hjelper henne å gå i ABV, fordi det er noen som hører henne. Da får hun bearbeidet ting som hun har opplevd. Hun liker best refleksjonsrunden, der hun får feedback og hører andres tanker. Gruppen er et fristed for henne: «Vi drar ikke hverandre ned, vi bygger hverandre opp og får lov til å dele litt fra en litt sånn ensom hverdag som diakon.»

En annen som har kjent på samarbeidsproblemer, er Kristin som er kapellan. Soknepresten på stedet er ikke åpen for forandringer. Kristin derimot vil gjerne kunne være kreativ i arbeidet. I en periode

hvor både en kateketstilling og kirkevergestillingen var vakante, ble det for vanskelig. Soknepresten ville at Kristin skulle ta på seg oppgaver til både kirkeverge og kateket i tillegg til hennes egne oppgaver, og Kristin ble 80% sykemeldt med diagnosen utbrent. ABV hjalp henne med å stå i de 20%. Den kom med innspill på hva hun kunne gjøre og hvordan hun kunne møte situasjoner med soknepresten. Gruppen gav henne trygghet på at hun er en flink prest. Hun fikk mot til å ikke gi seg for lett, når hun ønsket å gjøre noen forandringer. Hun holdt på å ville søke seg en annen jobb, men da det gikk opp for henne at hun da ville miste ABV og alle gledene ved jobben også, bestemte hun seg for å holde ut. Kristin sier om ABV: «De har løftet meg opp, særlig i den fasen hvor jeg var lengst nede. Jeg fortalte at jeg leser ledige stillinger og vet ikke hvor veien går videre. Jeg kjente at det var nesten umulig å fortsette. Men de samtalene vi hadde, involveringa ifra gruppen, ikke bare faglig men også på det menneskelige planet! Hvordan man har det, der du er! Der har gruppen definitivt løftet meg opp.»

Det å bli sett og støttet både faglig og menneskelig hjalp henne til å se gledene i jobben og ikke bare problemene. Derfor bestemte Kristin seg til å bli i jobben og gå tilbake i en større stillingsprosent. Sist hun deltok på Trosopplæringskonferansen, omgitt av folk hun hadde blitt kjent med gjennom jobben, slo det henne at hun kunne ha mistet dem alle. «Jeg takket for at noen løftet meg opp til å fortsette, for det er her jeg hører til! Det er sterkt – også for meg, med den prosessen jeg har vært igjennom!»

Eksempelene viser hvor viktig det er å få støtte både faglig og som det mennesket du er. Det å bli lyttet til og støttet når det er vanskelig på jobben, gir nye krefter og utholdenhet.

### 3.4 - Det hjelper å si det annerledes

Under refleksjonsrunden reflekteres det over handlingsrommet eller begrensningene til fortelleren. Gruppen speiler følelser og stiller spørsmål uten å forvente svar. Den som har hatt fortellingen sitter snudd ut av kretsen under refleksjonsrunden og lytter. Kanskje får vedkommende utvidet handlingsrommet sitt gjennom refleksjonen. Gruppen kan spørre helt enkelt hvem, hva, hvor, hvordan. Den kan også spørre annerledes, men en lengere refleksjon over hvorfor folk gjør som de gjør, det skal man ikke ha. Det er lov å spørre undrende, men hele tiden med tilknytning til den opprinnelige fortellingen.

Ved å ta med fortellinger om konkrete arbeidssituasjoner over tid hender det at det viser seg mønster, så det kanskje går an å kjenne igjen situasjoner før de utvikler seg. Det reflekteres om konkrete muligheter. Hadde det gått an å svare på en annen måte? Hvordan er det mulig å si ønskene for samarbeid på en tydeligere måte uten å virke sint, for eksempel.

Ruth har kjent på behovet for å kunne ta opp ting på en redelig og ærlig og ordentlig måte, men hun ble ofte overmannet av følelser og ble veldig lei seg eller kjempesint. I ABV tok hun opp konkrete saker og øvde seg på å kjenne igjen situasjoner før alle følelsene overmannet henne. Hun øvde seg på ord og setninger som kunne hjelpe henne på jobben. Hvis noen kritiserer henne nå, har hun lært at det hjelper å foreslå at de tar det privat på kontoret, heller enn på stabsmøtet eller kafferommet.

Anne synes at det er godt at refleksjonsrundene ikke har karakter av at alle skal komme med gode råd. Hun tror at det er mer utviklende at folk stiller spørsmål. «Det er litt leting på veien eller - hvorfor har jeg tenkt det? Hva kan jeg gjøre? Min opplevelse er, at jeg kommer til en slags konklusjon med meg selv.»

Ragnar er sokneprest. Han reflekterer over hva som skjer når han hører gruppen gjenfortelle: «Når min fortelling blir fortalt meg, så er det ... Hallo! Det er jo bare å gjøre sånn. Eller oi, det er mye verre enn jeg trodde! Det er noe med å høre historia utenfra og inn. Så hender det at historien har endret seg som historie. Ikke ordene, hvis du skjønner. Ordene er de riktige, men historia er egentlig litt annerledes. Jeg opplever av og til at løsningen egentlig ligger rett foran meg. Andre ganger er det akkurat så håpløst som jeg tenker at det er.» Da jeg spurte ham hva det gjorde med ham å høre at det er akkurat så håpløst, så svarte han at da ble han bekreftet i å ha rett og det er jo godt å vite. Da måtte han gå en runde til og tenke over hva han skal gjøre. Kanskje løsningen ligger hos ham.

Eksemplene viser hvordan det hjelper å få høre sin egen fortelling, både ved å ta opp tematikken gjentatte ganger og ved å høre den gjennom de andre. Løsningene kommer, eller ideen om at det kan finnes en løsning. Det blir ikke så fastlåst og maktesløst når det deles med gruppen. Selv når Ragnar blir bekreftet i at det er håpløst, får han tanker om at løsningen kanskje ligger hos ham selv. Det skjer noe med deltakerne gjennom ABV. Det skal jeg se nærmere på i det neste avsnittet.

### 3.5 - Jeg tenker annerledes nå

Fem av seks har forandret innstilling under veiledningen. De har lært seg å ikke gjøre andres jobb og å si fra når det er nødvendig. Noen tenker annerledes om relasjonen til den/de som de opplever samarbeidsproblemer med. Ruth sier: «Vi går ikke rundt og er uvenner, men det er fordi jeg har innsett at jeg ikke kan forandre på ham. Jeg må bare finne strategier for å takle ham og få gjort jobben min.» Når Ruth «bare» skal finne strategier for å takle daglig leder og få gjort jobben sin, så er det profesjonelt. Alternativet som hun hadde opplevd tidligere, var: «Jeg ble ordløs, jeg ble overmannet av følelser og så ble jeg kjempe lei meg eller sint hvis noen trakk meg litt for nær på jobben. Da var det inn på kontoret og bu og bu og gråte litt». Så det lille «Jeg må bare finne strategier» viser hvor styrket hun har blitt.

Det at gruppene er tverrfaglige er et viktig poeng. Det gjør at deltakerne kan få innblikk i de andres arbeidssituasjoner. Det kan noen ganger belyse problematikken og gjøre den mindre personlig. Det kan også gi deltakerne innsikt i hvordan andre kan oppleve dem. Soknepresten Ragnar skiller seg ut som den eneste av de intervjuede som ikke har kjent på avmakt. Tvert imot har han blitt bevisst at han ikke oppfattes så snill og grei som han trodde. «For meg har det vært en velsignelse at vi har hatt tverrfaglig gruppe, for det har noe med min egen rolleforståelse å gjøre, når noen kan fortelle meg hvordan de oppfatter en prest. Det har jeg tatt til meg når jeg samarbeider med andre. Hvordan jeg blir oppfattet av andre. Jeg kan speile meg i andres fortellinger fra ABV og si til meg selv: Hm ... hvis ikke jeg er forsiktig nå kan jeg havne i en slik situasjon! Det har jeg opplevd flere ganger.»

Over tid vil ABV-gruppen og de forskjellige stemmene bli en del av tankegangen. Det er omtrent som å ha med seg gruppen ut i arbeidslivet til støtte og veiledning. Gjennom refleksjonsrundene er de med til å så frø til endring i fortelleren og innstillingen til arbeidet og relasjonene der.

### 3.6 - Her blir vi likt for den vi er

Samtlige av de intervjuede opplevde å få bekreftelse i ABV. Det kan være bekreftelse av opplevelsen, men det kan også være en hjelp å få speilet følelsene som fortellingen vekker. Det hjelper å bli hørt og få bekreftet at det er tungt, det som vedkommende står i. At andre gir uttrykk for at de ser hvor sliten vedkommende er, eller hvor viktig personen er som menneske og ikke bare som ansatt, støtter fortelleren og gir nytt mot. Kristin som var sykemeldt med utbrenthet sier at hvis hun hadde fått den oppbakkingen fra arbeidsgiver før sykemeldingen, så var hun ikke blitt syk. Det er verd å merke seg for arbeidsgivere.

Anne, som var en av mange som var sykemeldte, jobbet i en stab hvor det var vedtatt at ingen skulle snakke om problemene på arbeidsplassen. Hun følte at det å late som ingenting gjorde lunsjen til en lidelse. For henne ble ABV et rolig rom. Det var den samme strukturen hver gang og ikke noe press. Hadde hun noe å snakke om så meldte hun seg, ellers meldte hun seg ikke. Hun fant trygghet i at det var ordnet og begrenset. «Du har så og så lang tid og så skal du snu deg, og så skal de andre, og så skal du snu deg og ferdig.» Her kunne hun være som seg selv og bidra, eller ikke bidra, alt etter hvordan hun hadde det.

Kristin hadde for eksempel fortelling om en samtale med en familie hvor hun ikke følte at hun fikk kontakt med dem. De var så lukkede. Hun prøvde mange veier, men lyktes ikke. Kristin la det frem som fortelling og følte seg så dårlig. Det gjorde godt for henne å høre på de andre. Det hun tok med seg hjem var at sånn er det bare noen ganger.

Både Anne og Kristin trengte ABV for å kunne gjenfinne seg selv og hvem de var, for deretter å kunne dra tilbake på jobben og gjøre deres beste innenfor de gitte rammene. I ABV ble de verdsatt som de var og de kunne bidra alt etter dagsformen. Det gjorde godt for dem.

### 3.7 - Bra at det ikke var meg

Alle fortellingene om krevende arbeidssituasjoner i kirken kunne kanskje få deltakerne i ABV til å bli desillusjonerte. Det skjedde kun for en av de intervjuede som lurte på om det skulle være sånn å jobbe i kirka. Fire andre omtalte de andres fortellinger som oppløftende og til å lære av. Mange av situasjonene som det blir fortalt om, kan de andre relatere til. Som Inger Lise sier det: «At det er andre som også opplever sånne ting på sin arbeidsplass er jo en felles trøst. Selv om vi ikke unner noen å ha sånne konflikter, så er det likevel sånn at flere opplever det og så får du tilgang på flere måter å håndtere det på. Da er det mulig å få med seg impulser til hvordan lignende situasjoner kan håndteres på arbeidsplassen. Du får flere innfallsvinkler på hvordan forstå det og håndtere det og hele pakka.»

Hvis det er det motsatte som skjer og man ikke kan relatere til problematikken, kan også det oppleves positivt. Som Audun sier det: «Da kan man tenke at ÅH ja, da er det kanskje ting jeg klarer bedre enn andre. Det er også litt oppbyggelig.»

Ruth sier at selv om hun skal forholde seg til fortellingen fra en annens liv, så skjer det like mye inne i henne. Det er med på å gi henne litt nyanser til sin egen situasjon: «for jeg går og trækker her hver dag. Jeg blir litt blind med de samme folka.»

Det er med andre ord også givende å høre på de andres fortellinger. Hele gruppen blir engasjert i gjentellingen og må bruke av seg selv i refleksjonen. Selv om de ikke har opplevd akkurat de samme tingene eller står med den samme relasjonen, er de andres fortellinger med til å gi impulser og innfallsvinkler til dem som hører på.

## 4. Drøfting

I det forrige kapitlet presenterte jeg de mest fremtredende temaene i de seks intervjuene. Intervjuene ble gjort utfra problemstillingen om hva som skjer når de kompliserte arbeidssituasjonene tas med i arbeidsveiledning som fortellinger. Samtlige av de intervjuede gav uttrykk for at de ikke helt fikk satt ord på hvordan ABV hadde hjulpet dem, men det hadde betydd mye for dem å ha gruppen. De husket ikke helt detaljene og hva de hadde tenkt i den gitte situasjonen. Følelsen av å ha fått hjelp satt ikke desto mindre i dem. De var blitt styrket til å kunne gjøre en bedre jobb eller å fortsette i jobben.

Det skjer noe i mellomrommet i gruppa, som er spennende og ikke så lett å sette ord på for deltakerne. Det er det andre som har jobbet med.

I kapittel 4 vil jeg gå tilbake til eksemplene og drøfte hva som kan ha skjedd utfra faglitteratur.

### 4.1 Taushetsplikt og behovet for tale

Alle som arbeider i kirka omgås mennesker daglig, og ofte er det mennesker i sårbare situasjoner. Derfor er også alle ansatte underlagt taushetsplikt og det forventes en god etisk dømmekraft som en del av profesjonaliteten. En god etisk dømmekraft kan vi likevel ikke ta for gitt. Det forutsetter at vi gir oss selv muligheten til å tenke over hva vi sier og gjør i tjenesten. Hanna Arendt har skrevet mye om nødvendigheten av å koble seg av verden og gjøre ingenting for å kunne tenke over hva vi gjør. Hun sier: «Manglende evne til å tenke er ikke forbeholdt dem, som mangler hjernekraft, men enhver [utfordring]– det, gælder også videnskapsfolk, forskere og andre spesialister i intellektuelle aktiviteter.»<sup>14</sup>

En annen utfordring er at mange ansatte har en sterk lojalitetsfølelse overfor kirken og forsøker å dekke over problemer så ikke kirken skal få et dårlig rykte. Lojalitetsfølelse bør ikke være et problem, men en styrke. Vi trenger å snakke om det som vi anser som problemer.

---

<sup>14</sup> Arendt, Hannah (2012) Eksistens og Religion. s. 134

Igjen vil jeg trekke frem Arendt, som hevder at tale og handling er det som viser oss som mennesker. «Et liv uten tale og handling ville bokstavelig talt ikke være noe liv mer, men en død som var strukket ut i hele menneskelivets lengde. Det ville ikke lenger tre frem blant mennesker, men kun merkes som noe som svinner hen». <sup>15</sup>

Tale og handling henger sammen. Hvis vi bare arbeider og handler uten å sette ord på hva vi gjør og hva vi opplever, så evner vi ikke å se klart hva vi holder på med eller å gjøre vårt beste. Først i det øyeblikket vi får satt ord på det som fyller oss og får høre oss selv, skjønner vi hvordan vi tenker.

Taushetsplikt er nødvendig for å beskytte oss selv og andre, men den begrenser mulighetene til de ansatte for å «tenke høyt». Der kan taushetsplikten være en hindring. Når vi ikke kan dele tankene våre med andre oppstår det slitasje.

Det er derfor ABV er et viktig redskap. Det er naturlig at vi trenger å snakke om arbeidet når det fyller så stor en del av livet vårt. Veiledningssamtalen er også underlagt taushetsplikt, så det blir mulig å ta opp det som vi ellers brenner inne med. Her skjer det som de intervjuede kalte å ha en plass å ventilere. Veiledningsrommet er et ventileringsrom, som det ble sagt.

## 4.2 Sortere og transformere

Som tidligere omtalt så brukte de intervjuede ABV til å sortere tankene sine. T.K. Lang er også inne på dette. Den som får veiledning får sin erfaring organisert gjennom å fortelle<sup>16</sup>. Lang går enda lenger og hevder at fortellingen om en hendelse ikke bare gjør rede for den veilededes forståelse av hva som har skjedd, men gir mening og klargjøring av egen identitet til fortelleren. Fortelleren beskriver en hendelse som hun eller han selv er en del av. Gjennom de ulike relasjonene som beskrives, hjelper fortellingen både med å konstruere erfaringen og med å forstå den. Dette «former, informerer og reformulerer den veilededes fortelling om sin praksis, hans eller hennes egne kunnskapskilder og derigjennom hans eller hennes syn på virkeligheten, hans eller hennes menings- og trosunivers.»

Jeg medregner refleksjonsrunden som en del av fortellingen fordi ABVgruppen gjengir ordene som blir brukt så fortelleren selv legger merke til hva som blir sagt. Deretter vil de lete etter det ennå ikke sagte. De vil utforske fortellingen og følelsene det vekker i dem selv.

Inger Lise som ble utskjelt foran konfirmantene var usikker på om hun gjorde en bra nok jobb. Hun var usikker på de to arbeidsgiverlinjene og om den utskjellingen hun ble utsatt for, hang sammen med henne som person eller om det var den andre som gjorde feil. I ABV hørte hun seg selv fortelle hendelsen og hun opplevde alvoret som gruppen møtte henne med. Hun fikk også ny kunnskap om de to arbeidsgiverlinjene og hvordan samarbeidet skal være når det er normalt. Hennes egen innsats i gudstjenesten var bra, og hun gjorde rett i å føle seg krenket. Dette styrket henne. Hun fikk styrket identiteten som trosopplærer og troen på at innsatsen hun hadde gjort var i orden. Hun forsto at det er normalt å føle seg krenket utfra situasjonen. Fortellingen formet, informerte og reformulerte Inger Lise så hun kunne gå styrket fra veiledningen.

---

<sup>15</sup> Arendt, Hannah (1996) *Vita activa*. Det virksomme liv. S. 177

<sup>16</sup> Lang, TK «Veiledning som transformasjonsprosess» s. 175



### 4.3 Dialogen i rommet

I det forrige avsnittet skrev jeg at jeg medregnet refleksjonsrunden som en del av fortellingen. Refleksjonen er med på å gi fortelleren en forståelse. Bakhtin kaller det at forståelse modnes gjennom svaret<sup>17</sup>. Fortelleren setter ord på noe og får svar fra gruppen. Utfra hva svaret er, oppstår det enten en åpen eller lukket samtale. Først må gruppen vise at de har hørt hva som ble sagt ved å gjenfortelle fortellingen og eventuelt oppklare eventuelle misforståelser eller mangler av opplysninger. Deretter samtaler gruppen mens fortelleren sitter med ryggen til. Fortelleren er dermed fristilt og kan velge å lytte eller velge å sitte i egne tanker. Egne tanker er også et svar på fortellingen, men gruppen kan bidra med tanker som fortelleren ikke selv ville ha kommet på.

Anne som jobbet i en stab hvor ingen skulle snakke om problemene på arbeidsplassen, følte at ABV ble et rolig rom. Det var den samme strukturen hver gang og ikke noe press. Hadde hun noe å snakke om så meldte hun seg ellers meldte hun seg ikke. Hun fikk lov å være der hun var mentalt. Gruppen aksepterte henne både når hun ville ha fortelling og når hun ikke orket noe særlig.

Selve utgangspunktet for at metoden skal komme fortelleren til gode er at han eller hun kjenner seg sett og akseptert. Når vi anerkjennes som mennesker kan vi også kvalifisere våre liv som mennesker. Det skriver Svein Aage Christoffersen om i en artikkel om Løgstrup og Den etiske fordring. «Det er ikke forventningen om forandring som er grunnlaget for anerkjennelsen, men anerkjennelsen som er grunnlaget for troen på forandring».<sup>18</sup> Deri ligger det også en filosofi for språkssystemisk metode, hvor eventuelle forandringer ikke skal presses på fortelleren ved å sette mål for hvor fortelleren skal ende opp etter veiledningen. Skjer det noen forandring skal den komme innefra gjennom ny forståelse.

Den som ikke føler seg anerkjent vil lukke seg for det som blir sagt. Derfor er anerkjennelse også en del av kontrakten: vi forplikter oss til å ville hverandre vel. Hvis noen oppfatter noe annet er det mulig at det sagte har blitt misforstått. Da må personen som oppfattet det negativt, ta ansvar for å spørre hva som var ment med det sagte.

Det er en gjensidighet i gruppen. Alle er der for å lytte og delta. Veilederen har ansvar for at rammene er trygge og kontrakten blir holdt. Det betyr at veilederen også har ansvaret for at det er gjensidighet og tillit i gruppen. «Hvor høyt og vidt og bredt samtalene strekker seg avhenger av veilederen».<sup>19</sup> Refleksjonene skal være dialogiske og ikke monologiske. Det vil blant annet si at deltakerne skal vise interesse for hva fortelleren har av meningsfullt å si og respondere på det ærlig og ikke strategisk. Gruppen kan bidra med forskjellige perspektiver til fortellingen og skal ikke ha som mål å finne frem til en løsning. De kan gjerne undre seg over forskjellige muligheter og begrensninger og ting de reagerer på, men skal det finnes en løsning er det fortelleren selv som gjør det i etterkant og eventuelt bestemmer seg for hva som skal skje videre. Det er slett ikke sikkert at det å finne en løsning er det viktigste.

Audun som sendte avviksmelding om soknepresten måtte være sikker på at han kunne stå i noe som kunne bli vanskelig. Det var det som var det viktigste målet. Han følte at han fikk god oppbakking. Det var flere i gruppen som hadde erfaring fra stabskonflikter og det var godt å vite at han hadde ABV å se frem til.

Under refleksjonen skal gruppen undre seg over hva fortelleren virkelig sa. Ikke hva fortelleren virkelig mente. Harold Goolishian oppfordrer oss til å spørre oss selv: Hvilket av det han sier gjør deg

---

<sup>17</sup> Bakhtin, gjengitt via Seikkula, Jaakko (2000) Åpne samtaler s. 120

<sup>18</sup> Christoffersen, Svein Aage (red.) (2005) «Urørlighetssonen – grenser og overgrep» s. 108

<sup>19</sup> Sitat fra forelesning T.K. Lang 25.9. 2018

mest nysgjerrig? Et av målene til gruppen er å stille spørsmål som fortelleren kanskje ikke pleier å stille seg selv. Spørsmål som gir anledning til mange forskjellige svar og igjen kan gi anledning til nye spørsmål. Det fortelleren har sagt er en invitasjon til hva man kan snakke om.<sup>20</sup>

I eksemplet hvor Kristin hadde samtale med en familie som hun ikke fikk god kontakt med, følte hun seg dårlig. Da går det an å stille spørsmål til hva det er som gjør at Kristin føler seg dårlig over den manglende kontakten? Tar Kristin på seg et ansvar for familien? Fordelen med spørsmål i refleksjonsrunden er at det ikke kan forventes et svar, men det kan sette i gang tanker hos den som har hatt fortellingen.

I tillegg vil hennes følelse av å være dårlig vekke gjenkjennelse hos de andre. Det er det naturlig for gruppen å sette ord på.

Bent Falk sier at det er enklere enn vi tror å snakke om vanskelige tema. Det som eventuelt gjør det vanskelig, er når det er noe vi forsøker å unngå å snakke om. Da er det dette vi skal reflektere over. Vekker det følelser i oss? Da kan vi si akkurat det.<sup>21</sup>

Kristin fortalte at det gjorde godt for henne å høre på gruppen. Hun likte at det ble stilt spørsmål fremfor å gi gode råd. Som hun sa, så kunne hun lure på hvorfor hun hadde tenkt slikt. Hun opplevde at hun kunne komme til en slags konklusjon med seg selv. Da har gruppen lyktes med å anerkjenne og undre seg på en måte som styrker fortelleren og modner forståelsen hennes.

## 4.4 Resonnerende team

Som nevnt hadde de intervjuede vanskelig for helt å sette ord på hva som hjalp dem i ABV, selv om de fortalte om konkrete eksempler. Jeg tolker det slik at de oppfattet at det var noe mer i mellomrommet, noe usagt. Jeg tror at doktoravhandlingen til Anne Hedvig Vedeler om det som skjer i mellomrommet er inne på noe av det vi leter etter. Vedeler utdanner veiledere på Diakonhjemmet og som et ledd i en ph.d. valgte hun å utfordre teamet sitt til å fokusere på følelser og intuisjon i veiledningen. Vedeler mener at reflekterende team kan bli for intellektuelle.

Vedeler opererer med to begrep: Fortellinger kan vekke gjenklang eller gjenkjennelse. I stedet for å fokusere på hva som ble sagt, skulle teamet hennes kjenne etter hvordan det ble sagt og hvordan stemmen og vibrasjonene av lyden berørte kroppen og satte i gang noe i dem selv. De øvde seg på å kjenne følelsene som den andre vekket i dem. Vedeler ville ha resonnerende team, noen som skaper gjenklang av fortellingen og gir tilbake hva som skjedde med dem.<sup>22</sup> Det er særlig opplevelsen med en fortelling på Swahili som fikk frem at det ikke er forståelsen, men at gruppen strekker ut mot fortelleren, som får fortelleren til å kjenne seg forstått.<sup>23</sup>

---

<sup>20</sup> Andersen, Tom (2005) Reflekterende prosesser. Samtaler og samtaler om samtalene S.39

<sup>21</sup> Falk, Bent (2005) At være der, hvor du er. S. 14

<sup>22</sup> Vedeler, Anne Hedvig: A thesis submitted for the degree of Doctorate in Systemic Practice of the University of Bedfordshire (2011) Digitalized. S. 95

<sup>23</sup> Vedeler s. 109

Når en veiledningsgruppe fungerer godt, vil alle strekke ut mot de andre i gruppen og prøve å forstå. Ikke nødvendigvis alt kan forstås av ord og opplevelser, men følelsene som vekkes i oss og blir gitt tilbake til fortelleren som resonans, har sin egen verdi. Det er ikke noe vanlige deltakere i ABV vil kunne sette så spesifikke ord på, men følelsen av at de andre strekker seg mot dem, det tror jeg alle har opplevd. Alle som ble intervjuet gav uttrykk for sin utilstrekkelighet når det gjaldt å få satt ord på hvordan ABV hadde hjulpet dem. Det til tross for det rike materialet jeg har fått del i, med mange konkrete fortellinger om hva som har styrket dem.

## 4.5 Makt i veiledning

Som jeg skrev i innledningen er jeg inspirert av feministisk tradisjon som hevder at det finnes makt overalt i forskjellige former. Det avgjørende for om makt er positiv eller negativ, er hvordan makten brukes. Også i veiledningsrommet er det makt. Den som har mest makt er veilederen, hvilket betyr at veilederen også har det største ansvaret. Veilederens makt skal brukes til å skape gode rammer for veiledningen, både fysisk og gjennom koreografien av det som skjer i rommet. Sammen skaper veileder og gruppen en kultur for å dele med hverandre: lytte og reflektere og være resonans.

Karen Lebacqz og Ronald G. Barton har påpekt at makt over andre og gjensidighet ikke er motpoler. De omtaler makt og grenser om hverandre i terapirommet. Grenser kan også skape det nødvendige rommet til terapi. Lebacqz og Barton mener at målet for den profesjonelle er å styrke og frigjøre klienten i terapirommet. Terapeut og klient har en relasjon med ulik makt, og et av målene for relasjonen er å forandre maktbalansen ved å gi klienten empowerment. Et mål for terapi er at terapien skal ha en ende.<sup>24</sup>

Bent Falk tar steget enda lenger. Han skriver at den som tar ansvar for en annen også tar ansvar fra ham og det er ikke godt for noen. Den som støtter en annen i å la andre gjøre noe for seg, undergraver hans eller hennes initiativ og livsdugelighet. Derfor er en god hjelper en «lat» hjelper. En hjelper skal hjelpe så lite som mulig. Det vil si bare så mye eller lite som trengs for å gjenskape balanse og orientering i sitt eget liv.<sup>25</sup> Han legger til at det kan være mye hjelp som trengs i en periode, men målet er å hjelpe så lite som mulig.

Som fersk veileder hadde jeg en trang til å hjelpe for mye. Det var vanskelig å bare snakke og tro på at det var nok. Jeg hadde lyst å sjekke om de fikk gjort noe med saken og hvis ikke de selv klarte det, så ønsket jeg å gjøre noe. Etter hvert har jeg tatt til meg forståelsen av at de veiledede trenger å gå veien selv. Hvis de ikke selv tar hånd om problematikken lærer de ikke forskjellen på å være et objekt eller et subjekt i eget liv. Veilederen må skille mellom sitt eget behov for å hjelpe og de veilededes behov.

I den dialogiske veiledningsfilosofien ses det som tas opp i fortellingene alltid som en relasjon. Den som sier seg å ha et problem står i forhold til en eller annen, eller til et eller annet, som vedkommende har vanskeligheter i forhold til.<sup>26</sup> Når noen opplever at de står i en fastlåst situasjon

---

<sup>24</sup> Lebacqz, Karen og Barton, Ronald, G. (1996) "Boundaries, Mutuality and Professional Ethics" s. 100

<sup>25</sup> Falk, Bent (2005) At være der, hvor du er. Om samtale med kriseramte. S. 18

<sup>26</sup> Lang, TK og Tysk, Karl-Erik (2011) Der fremtiden blir til. Et dialogisk paradigme for veiledning. S. 123

og kjenner seg maktesløse eller som et offer, vil det gjenspeile seg i fortellingen. Veilederen og gruppens utfordring blir da å speile fortellingen og det fastlåste for fortelleren, slik at vedkommende oppdager at hun eller han forteller om seg selv som objekter i andres liv. Ser de på seg selv som objekter, tror de ikke at de selv har noen påvirkningskraft eller muligheter, men opplever seg som en brikke i et annet subjekts spill. Den neste utfordringen er å fastholde fortelleren i å være subjekt i sitt eget liv.

T.K. Lang viser til Bubers tenking om Jeg-Du eller Jeg-Det. Man kan velge om man vil forholde seg aktivt til tilværelsen som et Jeg-Du eller passivt som et Jeg-Det. Hvis fortelleren får øynene opp for muligheten til å leve som et Jeg-Du i forhold til omgivelsene, vil vedkommende leve som et aktivt subjekt i relasjon med omgivelsene. Alternativet er å slå seg til ro med situasjonen som den er og fortsette å leve som Jeg-Det. Jeget vil være forskjellig i de to situasjonene, selv om det er den samme personen.<sup>27</sup> Det er ikke godt for noen å leve som objekt i verken sine egne eller andres fortellinger. Når vi objektiverer andre tar vi dem ikke på alvor. Heller ikke når vi objektiverer oss selv.

Ruth fortalte at hun, på tross av å ha samarbeidsproblemer med daglig leder gjennom fire år, fortsetter i jobben hvor hun «har valgt å ligge lavt». Det er hennes valg av løsning.

Ragnar som ble bevisst sin egen makt gjennom ABV finner ofte løsningen under gjenfortellingen. Selv når han får bekreftet at det står til akkurat så håpløst som han trodde, opplever han det som en positiv bekreftelse av vurderingen hans. Han står sterkt i utgangspunktet og lar seg ikke vippe av pinnen. Som han sa: «Det er jo godt å vite at du har rett (i håpløsheten), men da må jeg gå en runde til og tenke over hva jeg skal gjøre. Jeg må se om løsningen ligger hos meg.»

Begge to får hjelp gjennom ABV selv om utgangspunktet er vidt forskjellig. Begge to gjør en god og profesjonell jobb innenfor de rammene de er gitt.

Fokus i veiledning er å styrke den veiledede til å ta ansvar for å ikke la seg krenke. Krenking kan skje både ved å oppgi friheten sin og ved å vegre seg for å ta valg. Jeg vil påstå at ingen lar seg krenke med vilje. Den som lar seg krenke kjenner seg sannsynligvis avmektig eller rådløs. Den som får øynene opp for at det finnes andre valg, den har blitt styrket. Sterkere står den som gjør valget og gjennomfører.

## 4.6 Makt til å gjøre en forskjell som gjør en forskjell

I innledningen nevnte jeg hvordan veiledningsgruppen også har makt. Det er ikke bare veilederen som har makt, men hele gruppen som er med på å styrke hverandre. Som nevnt er det viktig også å være bevisst på hvordan den makten brukes.

Marie Fortune har en visjon om hvordan vi kan være med på å gjøre verden til et bedre sted. Hun skriver dog ikke om ABV, men om menigheten: «Kirkens mål er å bringe folk sammen for å lære, oppdra og støtte så vi kan bære evangeliet ut i en smertefull verden. Vi trenger et sted hvor vi kan komme med vår egen smerte, så vi gjennom legedom kan få empowerment til å gå ut i verden og handle rettferdig, nådig og medfølende, hvor grådighet, herskertrang og vold feier over de mest

---

<sup>27</sup> D.s. 124-25

maktesløse. Kirken skal være et sted hvor vi skaper refleksjon, vekst, utfordring og legedom, som vil gjøre det mulig for oss å være sammen i menigheten». <sup>28</sup> Det er ord av bibelsk dimensjon til inspirasjon og etterfølgelse.

I veiledningsrommet er det samme målet, dog med mindre armslag. Her leter vi etter den lille forskjellen som kan gjøre en forskjell. Uttrykket kommer fra fysioterapien. I en lengere periode samarbeidet Tom Andersen med fysioterapeuten Bülow-Hansen. Her lærte han om hvordan spenninger i musklene og tilbakeholdelse av pust henger sammen med tilbakeholdelse av uttrykk. Hvis noen legger bånd på seg selv i en sammenheng, så skjer det samme med kroppen. Bülow-Hansen søkte seg frem til det passelig uvanlige trykket for å løse muskulaturen. For lite trykk gjorde ingen endring. For mye trykk gjorde spenningene verre. Tom Andersen trekker en parallell til veiledningsrommet, hvor en god veiledning vil finne det passelig uvanlige trykket som gjør den lille forskjellen at det gjør en forskjell.<sup>29</sup> Veilederen må følge med på kroppsspråket til deltakerne og lede samtalen så alle kan puste fritt, og samtidig streve etter å gi den utfordringen som hjelper til å gjøre en forskjell.

Måten å tenke på i veiledningsrommet er en egen kultur som deltakerne bringer med seg ut på arbeidsplassene sine. De lærer seg å stille spørsmål til hva det er som virkelig blir sagt. Hva mente du når du sa slik? Hvis noen sier noe som de opplever negativt, vil ABV ha sådd den mulige tanken i dem at det kan hende de har misforstått. Forhåpentlig har de også motet til å spørre den som sa det.

Beate Indrebø Hovland skriver i en artikkel om veiledning, menneskesyn og profesjonsetikk: «... (det) skulle ikke være særlig kontroversielt å anse som sentrale aspekter ved et kristent menneskesyn forestillingen om alle menneskers likeverd og forestillingen om at alle mennesker både har ressurser og begrensninger, behov for og mulighet til å både gi og motta, bli opplyst og selv opplyse. I forlengelsen av dette vil jeg hevde at det for en kirke som har Jesu liv og budskap som sitt utgangspunkt og trosgrunnlag, er sakssvarende å være kritisk til alle hierarkier; all over- og underordning, alle forsøk på skape avstand og insistere på grenser mellom mennesker, alle former for menneskelig aktivitet som i prinsippet utelukker muligheten for en gjensidig utveksling og opplysning mennesker imellom.»<sup>30</sup>

Gjennom ABV stiller vi spørsmål om hvem vi er i relasjon med andre. Den makten arbeidsveiledningsgruppen har til å styrke hverandre skal brukes til å skape gode, profesjonelle arbeidere i kirken med en god yrkesetikk. Vi blir aldri ferdige med å undre oss over hvordan vi kan gjøre kirken til et sted «hvor vi skaper refleksjon, vekst, utfordring og legedom, som vil gjøre det mulig for oss å være sammen i menigheten», som Fortune sa det.

I kapittel 4 refererte jeg Max Webers definisjon av makt: evnen til, innenfor en sosial relasjon, å få igjennom ens egen vilje, også tross motstand, uansett hvilket grunnlag denne evnen hviler på. <sup>31</sup> Nå har jeg gjennom intervjuene og drøftingen vist hvordan arbeidsveiledningen kan være med til å gi arbeidstakere det grunnlaget de trenger for å få igjennom også deres vilje. Eller til å stå imot, når en annen ønsker å få igjennom noe som de selv opplever problematisk. Der det ikke lykkes å bli hørt, vil

---

<sup>28</sup> Fortune, Marie M. (1996) "The joy of boundaries" i Ragsdale, Katherine Hancock (red.) Boundary wars (Ohio: Pilgrim press) s. 75. Egen oversettelse

<sup>29</sup> Andersen, Tom (1997) "Deltakende praksis og væren-i-verden" s. 50

<sup>30</sup> Hovland, Beate Indrebø (2005) "Så ta da mine hender og led meg fram"? Om veiledning, menneskesyn og profesjonsetikk" i Bunkholt og Stifoss-Hanssen Strategier for gjensidighet (Oslo: PTS, skriftserie nr 12) s. 51

<sup>31</sup> Repstad: Dype stille, sterke milde s.12

gruppen støtte dem i å ta deres egne valg for hva fortsettelsen skal være i deres livsfortelling. De går veien fra makt-avmakt til empowerment.

## 5 Konklusjon

Som veileder i en tverrfaglig gruppe i Arbeidsveiledning hører jeg ofte fortellinger om problematisk samarbeid i en kirke med to arbeidsgiverlinjer. Kirken har både synlige og usynlige strukturer og det er hierarkier på alle arbeidsplasser, hvor noen blir lyttet mer til enn andre.

Interessen min for makt-avmakt og empowerment oppstod gjennom min egen tvil på at ABV er nok til å gjøre en forandring til det bedre for kirken og oss som jobber der. I løpet av de to årene jeg har vært veileder under utdanning har jeg ikke desto mindre kjent at det har skjedd noe med dem som har gått i veiledning. Dette noe valgte jeg å undersøke nærmere.

Problemstillingen min var hva som skjer når de kompliserte arbeidssituasjonene tas med i arbeidsveiledning som fortellinger. Hva gjør det med oss når vi forteller om dem i gruppen? Og hva gjør gruppen med fortelleren? Hvordan kan veiledningen hjelpe?

Jeg har intervjuet seks ansatte i kirken fra tre forskjellige bispedømmer. To prester, to diakoner og to trosopplærere i alderen 35-55 år. De seks intervjuede har gitt meget oppklarende bidrag til hva det er som skjer i veiledningsrommet og hvordan det hjelper til å styrke profesjonaliteten på arbeidsplassen. De har delt situasjoner som jeg er sikker på at mange vil kjenne seg igjen i. De har også satt ord på mye av det som vi ikke tenker over skjer i veiledningsrommet.

Jeg mener å ha vist gjennom denne oppgaven, at veiledning er et viktig bidrag til arbeidskulturen i kirken. Vi trenger veiledningsrommet til å tenke over hva vi sier og gjør i tjenesten og hvordan vi forholder oss til relasjonene vi står i.

Veiledningen fungerer som en ventil for folk som er underlagt taushetsplikt. Her kan de fortelle uten å være redde for å eskalere konflikter fordi de involverte ikke er med i gruppen. De kan også få hjelp til å sortere i opplevelsene, så de gir mening for fortelleren. Veiledningen er ikke i seg selv konflikthåndterende, men den hjelper folk med å undersøke de mulighetene som er, for å bedre sin egen arbeidssituasjon. Noen ganger velger folk å ta i bruk andre instanser. For dem som jobber med saken og dem som ikke ser noen snarlige løsninger kan veiledningen hjelpe dem til å holde ut. Gruppen støtter både faglig og menneskelig og gir medlemmene noe å se frem til. Støtten fra gruppen kan hjelpe deltakerne til også å se gledene ved jobben og ikke bare problemene.

I veiledningsrommet går det an å øve seg på å kjenne igjen hva som trigger de vanskelige situasjonene og hvordan man vil håndtere dem ved å ta med den samme tematikken over tid. Gruppen åpner perspektivet til fortelleren gjennom refleksjonsrundene og ved å anerkjenne den som deler. Anerkjennelse er grunnlaget for troen på forandring. Flere som går i veiledning forandrer innstilling til det, de før har ansett som problemer. De får også kjennskap til hverandres arbeidsforhold på tvers av arbeidsgiverlinjene, og det kan skape forståelse for forhold på ens egen arbeidsplass. Med tverrfaglige grupper går det an å få rolleforståelse gjennom de andres fortellinger og få innblikk i hvordan man blir betraktet av andre. Det er trøst og lærdom også i å høre andres fortellinger og i å være med i refleksjonen. Selv om gruppen ikke har opplevd akkurat de samme



tingene eller står med den samme relasjonen, er de andres fortellinger med på å gi impulser og innfallsvinkler til dem som hører på.

Veiledningsrommet er et trygt rom, der alle bidrar med det de har krefter og mot til. Her er du ønsket også når du er sliten. Gruppen ser deg og bekrefter deg i at det kan være tungt. Samtidig skal de også utfordre deg akkurat passe uvanlig, så det kan sette i gang en prosess. Det er ikke forståelsen av problemet, men opplevelsen av at gruppen strekker ut mot fortelleren, som gjør at fortelleren føler seg forstått.

Veileder og veiledningsgruppen har makt til å gjøre en forskjell som gjør en forskjell. Veilederen er den som har ansvaret for veiledningen og er dermed også den som har størst ansvar og mest makt. Den makten skal vi bruke til å stille spørsmål og undre oss over hvordan vi i kirken kan få best mulige profesjonelle arbeidere med en god etisk dømmekraft. I språkssystemisk arbeidsveiledning er det en gjensidighet i gruppen. Veileder skal bruke seg selv og gruppen til å styrke den som kjenner seg maktesløs.

Måten å tenke på i veiledningsrommet er en egen kultur som deltakerne bringer med seg ut på arbeidsplassene sine. De lærer seg å stille spørsmål til hva som virkelig blir sagt. De lærer seg også å søke etter flere mulige perspektiver og åpninger. Fokus i ABV er å styrke de veiledede til å ta ansvar for ikke å la seg krenke.

Jeg tror at opplevelsen av makt er sterkest hos den som opplever at den blir misbrukt. Hvis folk blir styrket, hvis de får empowerment, blir fokuset på makt mindre. Forhåpentlig vil de i stedet være med på å bringe fokus på likeverd og en gjensidig opplysning kollegaer i mellom.

## 6 Bibliografi

Andersen, Tom (1997) «Deltakende praksis og væren-i-verden» I: Berit Ianssen (red.) Bevegelse, liv og forandring (Cappelen Akademiske Forlag)

Andersen, Tom (2005) Reflekterende prosesser. Samtaler og samtaler om samtalene (Dansk psykologisk forlag) 25-44

Arendt, Hannah (1996) «Handling» I: Vita activa. Det virksomme liv. (Oslo: Pax Forlag) 176-214

Arendt, Hannah (2012) «Tænkning og moralske overvejelser» I: Eksistens og Religion. (Aarhus: Forlaget Klim) 107-136

Christoffersen, Svein Aage (red.) (2005) «Urørlighetssonen – grenser og overgrep» I: Profesjonsetikk (Oslo: Universitetsforlaget)

Falk, Bent (2005) At være der, hvor du er. Om samtale med kriseramte (Nyt Nordisk Forlag)

Fortune, Marie M. (1996) «The joy of boundaries» I: Ragsdale, Katherine Hancock (red.) Boundary wars (Ohio: Pilgrim press)

Grung, Anne Hege (2017) forelesing på Gran 9.2. 2017

Hovland, Beate Indrebø (2005) «'Så ta da mine hender og led meg fram'? Om veiledning, menneskesyn og profesjonsetikk» I: Bunkholt og Stifoss-Hanssen Strategier for gjensidighet (Oslo: PTS, skriftserie nr. 12) 49-74

Lang, TK (2005) «Veiledning som transformasjonsprosess» I: OMSORG. Nordisk tidsskrift for palliativ medisin (1) 35-41

Lang, T.K. (2018) Forelesing på Gran 25.9 2018

Lang, TK og Tysk, Karl-Erik (2011) Der fremtiden blir til. Et dialogisk paradigme for veiledning (Skara: Ovensjö Järbo pastorat)

Lang, TK og Tysk, Karl-Erik (2017) «Reflection as the Core of Supervision» I: Reflective Practice: Formation and Supervision in Ministry Vol. 37. [journals.sfu.ca/rpfs/index.php/rpfs/index](https://journals.sfu.ca/rpfs/index.php/rpfs/index) ”

Lebacqz, Karen og Barton, Ronald, G. (1996) «Boundaries, Mutuality and Professional Ethics», I: Ragsdale, Katherine Hancock (red.) Boundary wars (Ohio: Pilgrim press)

Nasjonale retningslinjer for ABV i Den norske Kirke. <https://kyrkja.no/nb-NO/om-kirken/slik-styres-kirken/bispemotet/prestetjeneste/arbeidsveiledning/reglementer-og-satser/nasjonale-retningslinjer-for-abv/>

Repstad, Pål (2002) Dype, stille, sterke, milde - Religiøs makt i dagens Norge, (Oslo: Gyldendal Norsk Forlag)

Repstad, Pål (2007) Mellom nærhet og distanse: kvalitative metoder i samfunnsfag (Oslo: Universitetsforlaget)

Seikkula, Jaakko (2000) Åpne samtaler (Oslo)

Skærbæk, Eva (2005) «Køn, seksualitet og magt i vejledningens rum. Nogle grundlagsbetragtninger» I: Bunkholt og Stifoss-Hanssen Strategier for gjensidighet (Oslo: PTS, skriftserie nr. 12)

Stifoss-Hanssen, Hans (2005) «Veiledende og hjelpende samtaler i kirken – noen refleksjoner om samtaler, og om forholdet mellom veiledning og sjelesorg» I: Bunkholt og Stifoss-Hanssen Strategier for gjensidighet (Oslo: PTS, skriftserie nr. 12)

Vedeler, Anne Hedvig (2011): A thesis submitted for the degree of Doctorate in Systemic Practice of the University of Bedfordshire. Digitalized. Title: Dialogical practices: diving into the poetic movement : exploring 'supervision' and 'therapy'. 81-136  
<http://uobrep.openrepository.com/uobrep/bitstream/10547/223011/8/vedeler.pdf>