



**DEN MÅNGTYDIGA FÖRSAMLINGEN
ORGANISERING, ROLLER OCH RELATIONER I SPÄNNINGEN
MELLAN SEKULARISERING OCH DESEKULARISERING**

Anneli Öljarstrand

Supervisors:
Roine Johansson
Klas Borell

Department of Social sciences
Mid Sweden University, SE-831 25 Östersund, Sweden

ISSN 1652-893X
Mid Sweden University Doctoral Thesis 113
ISBN 978-91-86694-54-8

Akademisk avhandling som med tillstånd av Mittuniversitetet i Östersund framläggs till offentlig granskning för avläggande av filosofie doktorsexamen i sociologi fredag den 7 oktober, 2011 klockan 13.15 i sal L216, Mittuniversitetet Östersund. Seminariet kommer att hållas på svenska.

DEN MÅNGTYDIGA FÖRSAMLINGEN – ORGANISERING, ROLLER OCH RELATIONER I SPÄNNINGEN MELLAN SEKULARISERING OCH DESEKULARISERING

Namn Anneli Öljarstrand

© Anneli Öljarstrand, 2011

Department of Social sciences
Mid Sweden University, SE-831 25 Östersund, Sweden

Telephone: +46 (0)771-975 000

Printed by Kopieringen Mid Sweden University, Sundsvall, Sweden, 2011

THE AMBIGUOUS PARISH - ORGANIZATION, ROLES AND RELATIONS IN THE TENSION BETWEEN SECULARIZATION AND DESECULARIZATION

Anneli Öljarstrand

Department of Social Sciences
Mid Sweden University, SE-831 25 Östersund, Sweden

ISSN 1652-893X, Mid Sweden University Doctoral Thesis nr: 113
ISBN 978-91-86694-54-8

ABSTRACT

Parishes of the Church of Sweden work under the influence of a religious and cultural tradition as well as a societal, individual and internal secularization (Chaves 1994). The organization therefore has to react to the requirements of change alongside the need to preserve its distinctive character. The aim of this thesis is to analyze experiences of how a secularized context and internal organizational requirements influence the parishes' organization of structure and activities, the role of the actors and the relations between them. The data consists of two empirical studies. The first study (carried out in 2007) is based on semi-structured interviews with 26 diocese employees at twelve of Church of Sweden's diocese secretariats. The second study (carried out in 2009) is based on semi-structured interviews with vicars and focus group-interviews with members of the faith ministry, employees and volunteers in four different parishes, in total 77 informants. Three different analyses of the material have been carried out.

The first analysis, guided by new institutional theory, focuses on the *parish's organization* in relation to a secularized context. Results show that the majority of the parishes have accepted a "market adapted organization model" in order to compete on the religious market, or perhaps most importantly, to retain their current members. The study concludes that the major challenge for the Church of Sweden's parishes today is to find a balance between preserving traditions and adapting the organization to the ambient society's requirements of market adaptation and rationalization, which can result in internal secularization.

The second analysis is guided by role theory and focuses on *the actor's* (vicars, members of the faith ministry, employees and volunteers) different roles in the parishes, in the light of organizational change. Results show how the different roles

are affected by the organizational structure as well as by the societal context. The study concludes that a role is not static; instead it is affected by ideas from society, the organization, and other actor's expectations as well as the actor him/her self. The four investigated roles tend to be more and more complex and, despite role, intra- and inter- role conflicts seems to be common in the parishes.

The third and last analysis is guided by network analysis and focuses on *the relations* between the four actor groups. The results show that the actors sometimes have difficulty in separating between formal and informal relations. The relations seem to overlap each other, be multiplex and have more than one content. This can be related to the parish ambiguity as well as the actor's many different roles within the organization. The thesis concludes with a theoretical discussion there a modifying of the concept internal secularization is proposed.

Keywords: *Parishes, organizational change, role theory, network analysis, internal secularization, desecularization*

FÖRORD

Så har även jag nått slutet på min forskarutbildning och det känns nästan överkligt att *jag* ska skriva ett förord till *min* avhandling. Självklart har det funnits många människor som varit viktiga under den här resan och som på olika sätt ha underlättat, dragit, knuffat på och ibland bromsat. Tyvärr är det omöjligt att nämna alla dem vid namn som varit betydelsefulla någon gång, under något skede och därför hoppas jag innerligt att jag visade min uppskattning där och då. Det finns likväl ett antal personer som varit särskilt viktiga för färdigställandet av den här avhandlingen och därför förtjänar att nämnas speciellt.

Jag vill börja med ledningskollegiet i sociologi *Susanna Öhman, Anna Olofsson, Roine Johansson* och framlidne *Lars-Erik Wolvén*: Tack för att ni hade modet att anta mig som doktorand 2006 men också möjliggjorde ett fullföljande av min forskarutbildning trots allt. Handleddare *Roine Johansson* och *Klas Borell*: Tack för högt ställda krav (som jag inte förstod att uppskatta alla gånger), stöd och uppmuntran och för att ni så ofta satte ord på mina tankar och idéer. Slutseminarieopponent *Lars Evertsson*: Tack för din värdefulla läsning av slutmanus, svidande men ack så viktiga kritik och framförallt konstruktiva förslag på förändringar som jag hoppas att du nu kan se resultatet av. *Björn Fjaestad*: Tack för din läsning och redigering av manus, du har gjort mig och avhandlingen en ovärderlig tjänst. *Andrea Hanley*: Tack för att du höll ditt löfte och såg till att även de engelska avsnitten i avhandlingen är begripliga. *Samtliga informanter inom Svenska kyrkan*: Tack för att ni avsatte tid och generöst delade med er av erfarenheter, förutan er hade den här avhandlingen aldrig blivit möjlig. *Sociologkollegor i Östersund* och *Sundvall*: Tack för er vänskap, värme, stöttning och många skratt under de år vi arbetat tillsammans. *Övriga kollegor i P-huset, våning 3* som under åren har kommit, gått och stannat kvar: Tack för att jag fått dela vardagen på en arbetsplats med er, med allt vad det innebär av gemenskap i fikarum, struntprat kopieringsrum och korridorer och en och annan afterwork. *Ledning och deltagare vid Svenska kyrkans forskarseminarium i Uppsala*: Tack för inspirerande dagar tillsammans med er och för ni bidragit med ert viktiga "insiderperspektiv" till min forskning. *Härnösands och Luleå stifts råd för utbildning och forskning*: Tack för ert stöd genom de två stipendier som jag blivit tilldelad under den här tiden. Namngivna och icke namngivna personer till trots, de viktigaste personerna har varit och är du *Mange*, min livsledsagare under 25 år och våra älskade söner *Douglas* och *David*, mitt allt i livet: Det finns inga ord som räcker till för att beskriva vad ni betyder för mig men jag vet att ni vet.

Slutligen, älskade pappa, din långvariga sjukdomstid och bortgång har gett mitt liv och mitt avhandlingsskrivande ett perspektiv som jag önskat vara utan. Jag hoppades innerligt att du skulle hinna se mig nå mitt mål men tyvärr blev det inte så. Samtidigt är jag övertygad om du nu har nått *ditt* mål och din längtan att förenas med mamma på den andra stranden är över. Den här avhandlingen är till minne av dig och mamma.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

ABSTRACT	II
FÖRORD	IV
KAP 1 INTRODUKTION	1
STUDIEOBJEKTET	4
<i>Församlingens organisation och ledning</i>	6
<i>Församlingens mångtydighet</i>	7
SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR	8
DISPOSITION	9
KAP 2 TIDIGARE FORSKNING	11
STUDIER AV RELIGIÖSA ORGANISATIONER	12
STUDIER AV SVENSKA KYRKAN	14
KAP 3 METOD	17
KVALITATIV METODOLOGI	18
<i>Kvalitativa intervjuer</i>	19
<i>Fokusgruppintervjuer</i>	20
DELSTUDIE 1	22
<i>Urval</i>	22
<i>Genomförande</i>	23
DELSTUDIE 2	24
<i>Urval</i>	24
<i>Genomförande</i>	27
ANALYS	28
METODDISKUSSION	30
KAP 4 FÖRSAMLINGENS ORGANISATION	33
NYINSTITUTIONELL TEORI	34
<i>Institutionella logiker</i>	34
<i>Myter</i>	35
<i>Isomorfism</i>	35
<i>Organisatoriska fält</i>	36
<i>Organisationsförändring</i>	36
RESULTAT	37

<i>En förändrad kontext</i>	38
<i>En förändrad organisation</i>	41
<i>Den konforma Församlingen</i>	45
<i>Den motsträviga Församlingen</i>	47
ANALYS OCH DISKUSSION	50
<i>Auktoritet och institutionell logik</i>	50
<i>Konformitet eller särprägel</i>	52
KAP 5 FÖRSAMLINGENS AKTÖRER	55
ROLLER OCH ROLLUPPSÄTTNINGAR	56
RESULTAT	58
<i>Kyrkoherden</i>	58
<i>De förtroendevalda</i>	63
<i>De anställda</i>	67
<i>De ideella</i>	72
SAMMANFATTANDE DISKUSSION	76
<i>Referensramar</i>	77
<i>Normuppsättningar</i>	79
<i>Rollkonflikter</i>	80
<i>Kvantitativ och kvalitativ rollförändring</i>	82
KAP 6 RELATIONER I FÖRSAMLINGEN	83
NÄTVERKSANALYS	84
<i>Relationsstruktur</i>	85
<i>Relationsform</i>	86
<i>Relationsinnehåll</i>	86
RESULTAT	87
<i>Relationsstruktur</i>	87
<i>Relationens form</i>	90
<i>Relationsinnehåll</i>	98
SAMMANFATTANDE DISKUSSION	118
<i>Relationer återspeglar organisationsstruktur</i>	118
<i>Nätverk och organisationsförändring</i>	120
<i>Intern sekularisering eller desekularisering</i>	121
KAP 7 FÖRSAMLINGEN OCH SEKULARISERINGENS MÅNGTYDIGHET	122
AVHANDLINGENS CENTRALA RESULTAT	124
IDÉER OM SEKULARISERING OCH ORGANISERING	127
INTERN SEKULARISERING ELLER ORGANISATIONSFÖRÄNDRING?	128
SUMMARY	132

METHOD	132
THEORETICAL PREMISES	133
RESULTS	135
CONCLUSIONS	136
REFERENSER	137
BILAGOR	143
BILAGA 1 INTERVJUGUIDE INFORMANTER DELSTUDIE 1	143
BILAGA 2 INTERVJUGUIDE FOKUSGRUPP – DE ANSTÄLLDA, FÖRTROENDEVALDA, FRIVILLIGA SAMT ENSKILD INTERVJU MED KYRKOHERDEN	144

KAP 1 INTRODUKTION

Den här avhandlingen är en sociologisk organisationsanalys av Svenska kyrkans församlingar. Svenska kyrkan som förmedlare och uttolkare av kristendomen är en grundläggande del av Sveriges historia, och kristendomen har i hög utsträckning bidragit till de värderingar som vårt samhälle idag vilar på. Genom århundradena har emellertid både kristendomens och därmed också Svenska kyrkans roll förändrats i vårt samhälle. Inom samhällsvetenskapen brukar begreppet *sekularisering* användas som ett samlande koncept för denna förändring. Begreppet är dock inte på något sätt entydigt, och det finns ingen dominerande och självklar definition (Bäckström 1990; Chaves 1994; Dobbelaere 1999; Hagevi 2001; Tegborg 1969; William & Kevin 1999). Yamane (1997) menar till och med att begreppet sekularisering har kommit att betyda så många olika saker för så många och därför har blivit meningslöst att använda. Bäckström, Edgardh & Petterson (2004) har mot bakgrund av begreppets mångtydighet valt att istället för sekularisering använda begreppet *religiös förändring*. Detta motiveras med att sekularisering leder tankarna till teorier om modernitet och religion som visat sig vara alltför förenklade. Religionen har inte, menar de, försvunnit i och med moderniteten men förändrats till sin form, funktion och delvis innehåll. Trots de många olika definitionerna av begreppet sekularisering, är det likväl tämligen vanligt att beskriva sekularisering i termer av att religionen förlorar sitt inflytande i samhällslivet och att man på olika områden allt mindre beaktar religiöst motiverade uppfattningar och de intressen som de religiösa institutionerna har och företräder (Gustafsson 2000b).

Mark Chaves (1993b, 1994) anser emellertid att sekularisering inte handlar om en avtagande religiositet i allmänhet, utan om en avtagande religiös *auktoritet* på olika områden. Med religiös auktoritet menas att företeelser legitimeras genom att man hänvisar till en övernaturlig auktoritet, inom kristendomen kallad Gud. Chaves gör gällande att sekularisering kan ses som flerdimensionell, det vill säga återfinnas på flera olika nivåer: *laicization*, *internal secularization* och *religious disinvolvement*. *Laicization* är benämningen på den sekularisering som återfinns på samhällslevellelig nivå, *internal secularization* åsyftar den sekularisering som finns *inom* religiösa organisationer och *religious disinvolvement* handlar om individuell sekularisering. Det är i den betydelsen som begreppet sekularisering bestående av tre nivåerna kommer att användas i den här avhandlingen. Låt mig därför utveckla begreppen ytterligare och samtidigt relatera dem till Svenska kyrkans organisation.

Sekularisering på samhällsnivå innebär förenklat uttryckt att politik, utbildning, vetenskap och andra institutioner blir autonoma från religiös auktoritet och att religion blir en sfär i samhället som alla andra (Chaves 1993b, 1994). Det tydligaste exemplet på en samhällslevellelig sekularisering i Sverige, torde vara när

Svenska kyrkan gick från att vara statskyrka till att bli ett självständigt trossamfund. Efter nästan femhundra år som statskyrka har Svenska kyrkan övergått till att bli en folkkyrka och medlemsorganisation (Bäckström 1990). Den förändrade relationen till staten har emellertid skett successivt, exempelvis tog Skatteverket över folkbokföringsuppdraget och hindersprövning för att ingå äktenskap redan 1991. Sedan 1996 har Svenska kyrkan ingen särställning gentemot andra trossamfund, då medborgarna inte längre automatiskt blir ansluta till kyrkan i och med födseln. Istället är det *dopet* som nu är medlemsgrunden, vilket innebär att individen (eller dess föräldrar) måste göra ett aktivt val att låta döpa sig/sitt barn för att bli medlem i en församling. Svenska kyrkan äger inte längre rätt att ta ut församlingsskatt, då denna sedan år 2000 har ersatts av en frivillig avgift till kyrkans verksamhet som endast kan tas ut av medlemmar i Svenska kyrkan. Dock finns en obligatorisk begravningsavgift som betalas av alla som är folkbokförda i Sverige och betalar inkomstskatt. Den förändrade samhällskontexten, relationen till staten och den förändrade organisationsrollen i vårt samhälle tillsammans med kurvor som pekar nedåt vad gäller kyrkans medlemsantal och, som en direkt följd av detta, krympande ekonomi tvingar Svenska kyrkan att se över sin organisation.

Detta leder vidare till begreppet intern sekularisering som återfinns på organisatorisk nivå och syftar på den process där religiösa organisationer utvecklas mot ökad konformitet med den sekulariserade världen (Chaves 1993b, 1994). Exempelvis förefaller den religiösa auktoritetens makt ha avklingat inom protestantiska församlingar till förmån för den byråkratiska (Gustafsson 2000b). Svenska kyrkan har därmed, i likhet med andra protestantiska kyrkor, även att hantera en intern sekularisering som ställer krav på mentalt nytänkande, där gamla mönster och traditioner ifrågasätts inom organisationen. Svenska kyrkan som organisation synes befinna sig i en förändringsprocess där den förväntas finna sin roll i ett förändrat samhälle men också har att hantera de inomorganisatoriska kraven på å ena sidan förändring och å andra sidan bevarandet av identitet och särprägel. Därtill har organisationen att förhålla sig till ett minskande medlemsantal som inte endast kan förklaras med samhällelig sekularisering, utan även kan relateras till individuell sådan.

Individuell sekularisering tar sig uttryck i avtagande tro och praktik hos individen, exempelvis att allt färre människor tror på Gud och besöker kyrkor (Chaves 1993b, 1994). Den kan också innebära att de gudstroende som finns antar ett mer sekulärt tänkande, vilket bland annat får till följd att den religiösa tron relativiseras och inte längre ses som en absolut sanning (Hagevi 2001). Även i denna bemärkelse är Sverige ett sekulariserat land (Jänträ-Jardeborg 2010). Ett konkret exempel på den individuella sekulariseringen kan tas från min hemby i Småland. Jag minns hur Svenska kyrkan under tidigt 1970-tal var en självklar del

av tillvaron, där den gamle prosten var en högt aktad man och kantorn även var lärare i skolan. Skolavslutningarna hölls i kyrkan utan att det, mig veterligen, ifrågasattes av någon förälder, och vi lärde oss Bibelns böcker och olika psalmverser utantill i skolan, utan att det sågs som något anmärkningsvärt. Majoriteten av de vuxna vigdes i kyrkan, föräldrar döpte sina barn, lät dem gå i söndagsskola och vara miniorer och juniorer för att sedan låta dem konfirmeras. De som av någon anledning valde att inte döpa och konfirmera sitt barn sågs som avvikande och märkliga. Men det religiösa livet stannade för de flesta vid dessa traditioner och riter. Kyrkans budskap spelade en marginell roll i människors vardag, och gudstjänstbesökarna bestod övervägande av den äldre generationen. Denna utveckling har sedan fortsatt i både min hemby och samhället i stort, då forskning (Hagevi 2001) har kunnat konstatera en fortgående sekularisering på individnivå. Den individuella religiositeten påverkas därmed inte enbart av en samhällelig sekularisering av sociala system. Andra faktorer som en ökad individualisering, avtraditionalisering och mobilitet tillsammans med förflyttning av det religiösa från det offentliga till det privata påverkar också graden av individuell sekularisering (Dobbelaere 1999).

Samtidigt med antaganden om en individuell sekularisering finns emellertid rapporter som visar att den individuella sekulariseringen har avstannat och att intresset för religion till och med ökar i Sverige (Holmberg & Weibull 2001). Tro idag, kan därmed sägas har individualiserats eller avinstitutionaliserats, men för den skull inte marginaliserats. Utvecklingen under de trettio senaste åren handlar, uppenbart, inte om religionens bortträngande utan snarare om dess återkomst (exempel på detta är islamsk väckelse i Libanon, Indonesien och Turkiet, evangelisk väckelse i USA, protestantisk väckelse i Brasilien et cetera) men också nyandliga rörelser framväxt. De senaste årtiondena har därför också inneburit en massiv kritik mot sekulariseringstեսerna i dess olika versioner (se ex Stark 1999).

I ljuset av olika sekulariseringsformer, andra religioners intåg (t.ex. islam och nyandlighet) och ett ökat intresse för trosfrågor, har de människor (aktörer) som befinner sig inom Svenska kyrkan ställts inför nya utmaningar, vilket blir särskilt tydligt på *församlingsnivå*. De ökade kraven på kostnadseffektivitet, kvalitet och en verksamhet som anpassas efter efterfrågan, ställer nya krav och andra förväntningar på aktörernas förmåga att samarbeta inom organisationen. Förhållandet mellan antalet anställda och antalet ideella har också förändrats över tid. Fram till 1950-talet bestod församlingen främst av ideella medarbetare och ett fåtal anställda (ofta en präst, en kyrkomusiker och en vaktmästare). Därefter har antalet anställda och antalet yrkeskategorier successivt ökat till drygt 20 000 anställda i Svenska kyrkans 1 500¹ församlingar (Svenska kyrkan 2010). Dock

¹ Antalet församlingar minskar kontinuerligt. Vid separationen från staten hade Svenska kyrkan 2517 församlingar för att 2010 ha minskat med närmare 40 procent till under 1500

verkar en kulmen vara nådd, då organisationen på många områden tvingas dra ner antalet anställda och öka antalet ideella, för att anpassa sin verksamhet till ekonomi och medlemsantal. I denna förändringens tid ska aktörerna också någonstans komma överens om hur de ska tolka sin grundläggande uppgift: "... att människor skall komma till tro på Kristus och leva i tro, en kristen gemenskap skapas och fördjupas, Guds rike utbreddas och skapelsen återupprättas" (kyrkoordningen 2010).

Sammanfattningsvis kan det konstateras att Svenska kyrkans roll i samhället är under förändring, vilket i sin tur påverkar organisationen och dess aktörer på olika sätt. Det kan samtidigt fastslås att Svenska kyrkan, en förändrad samhällskontext och förändrad organisationsroll till trots, alltfört är en viktig del av vårt samhälle. Till exempel är den fortfarande ansvarig för begravningsväsendet², vilket är en tjänst som hela befolkningen är direkt berörd av. Svenska kyrkan är också viktig när det gäller ceremonier i samband med olika milstolpar i medborgarnas liv, exempelvis hålls 83 procent av alla begravingar i Svenska kyrkan, 59 procent av alla nyfödda döps, 34 procent av alla 15-åringar konfirmeras och 44 procent av alla vigslar sker i Svenska kyrkan. Därtill gjordes ca 18,8 miljoner gudstjänstbesök och drygt 100 000 personer sjunger i kör, för att nämna några siffror (Svenska kyrkan 2010). Uppgifter av det här slaget pekar på att Svenska kyrkan fortfarande utgör en viktig del av vårt samhälle, både för den enskilda människan och nationellt. Detta har vi om inte annat sett prov på vid personliga och nationella kriser, då kyrkan förväntas träda in och stödja på olika sätt (Hansson 2008).

Det är Svenska kyrkans fortsatta samhällsrelevans och betydelse för det stora antalet enskilda individer, tillsammans med den förändringsprocess som organisationen befinner sig i som gör att jag finner organisationen spännande och intressant som studieobjekt för en avhandling i sociologi. Att den därtill är en av våra äldsta och mest komplexa organisationer gör den än mer intressant för en organisationsanalys. Innan jag går vidare är det dock på sin plats att ge en närmare beskrivning av själva organisationen och utveckla vari det komplexa består.

Studieobjektet

Svenska kyrkan har en komplex organisations- och ledningsstruktur och är en mångtydig organisation i flera avseenden. Det är först och främst en trosgemenskap och ett religöst samfund med en episkopal ledning i form av

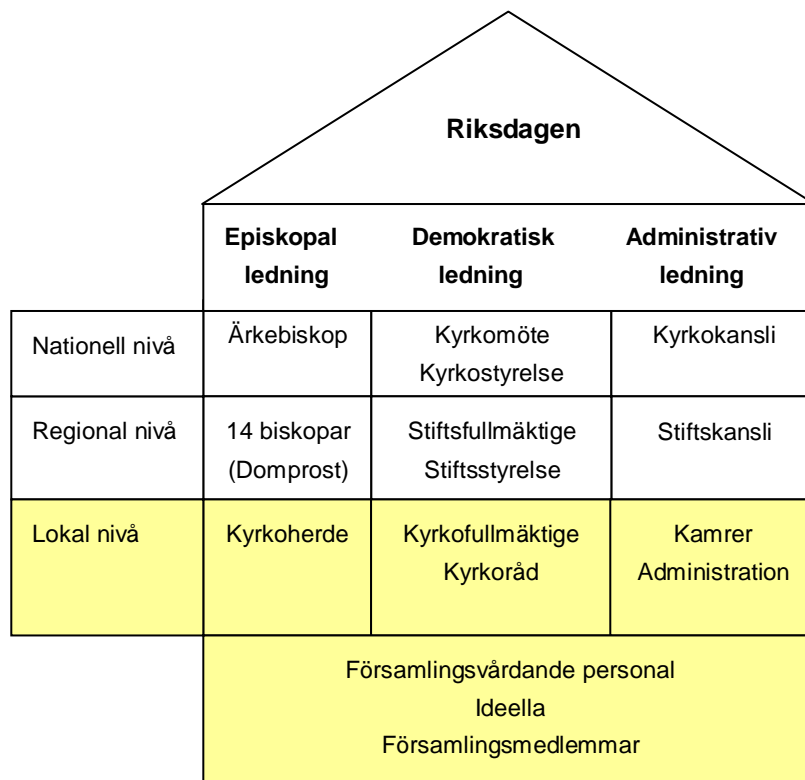
församlingar, och antalet fortsätter att sjunka. Jag har dock valt att använda siffran 1800 församlingar i fortsättningen av avhandlingen då det är det antal som varit mest aktuellt under empiriinsamlingen.

² Begravningshuvudmannen ansvarar bland annat för att tillhandahålla gravplats, gravsättning, kremering och lokal för begravningsceremoni. Detta betalas genom begravningsavgiften som alla betalar oavsett om man är medlem i Svenska kyrkan eller inte. Om den avlidne var medlem i Svenska kyrkan är även kyrkans övriga tjänster gratis (Svenska kyrkan, 2008).

ärkebiskop, biskopar och präster som trons förmedlare och uttolkare. Svenska kyrkan är samtidigt en demokratiskt styrd folkkyrka som regleras av Lagen om Svenska kyrkan. Folkkyrkotanken innebär bland annat att alla medlemmar ska ha lika stort inflytande i organisationen, vilket man löst genom att ha kyrkoval vart fjärde år då alla kyrkotillhöriga över 16 år får rösta. Därtill är Svenska kyrkan en frivilligorganisation som till vissa delar har folkrörelsekaraktär, vilket tar sig uttryck i ett folkligt och brett frivilligt engagemang inom mission, kultur, studiecirkel, sång och musik, syföreningar och barn- och ungdomsarbete (Ekström 1999). Inte minst viktigt är Svenska kyrkan också en tjänsteproducerande arbetsplats med ca 22 000 anställda som lyder under samma lagar och förordningar som sekulära arbetsplatser (Pettersson 2000).

Svenska kyrkans organisationsstruktur kan liknas vid ett nivåindelad fält med en nationell, en regional och en lokal nivå med två parallella auktoritetsordningar: en demokratisk och en episkopal ledning på samtliga plan, den så kallade *den dubbla ansvarslinjen*. Jämsides med de båda ledningsstrukturerna löper den administrativa/byråkratiska stödfunktionen. Verksamheten på *nationell nivå* bedrivs inom det registrerade trossamfundet Svenska kyrkan, och dess högsta ledning är ärkebiskopen och kyrkomötet med kyrkostyrelsen som verkställande organ. Kyrkomötet sammanträder årligen och utfärdar bland annat *kyrkoordningen* som är det grundläggande dokumentet i det inomkyrkliga regelsystemet. Ändringar i kyrkoordningen och andra bestämmelser beslutade av kyrkomötet och bestämmelser beslutade av kyrkostyrelsen ges ut under benämningen *Svenska kyrkans bestämmelser* (här efter förkortat SvKB). Det är kyrkokansliet i Uppsala som ansvarar för verksamheten på den nationella nivån. *Den regionala nivån* är indelad i 13 stift, vilka leds av biskopar och stiftsfullmäktige med stiftsstyrelsen som verkställande organ. Stiftet har som huvudsaklig uppgift att stödja, främja och utöva tillsyn i sina församlingar när det gäller gudstjänstliv, undervisning, diakoni och mission men har också förvaltande uppgifter (Svenska kyrkan 2010). Organisationens *lokala nivå* utgörs av ca 1800³ församlingar som täcker in hela landet och är den organisatoriska del av Svenska kyrkan som de flesta i befolkningen någon gång kommer i kontakt med. Det är i församlingen som Svenska kyrkans uppdrag ställs på sin spets, då det är här som kyrkans vision och grundläggande uppgift att fira gudstjänst, bedriva undervisning samt utöva diakoni och mission ska förverkligas. Det är också den organisatoriska del av Svenska kyrkan som den här avhandlingen handlar om. Svenska kyrkans organisationsstruktur kan gestaltas enligt följande förenklade figur:

³ Antalet församlingar har under tiden för avhandlingsarbetet ständigt minskat. Jag har därför valt att använda siffran 1800 församlingar genomgående i avhandlingen då den ligger närmast det antal församlingar som har varit aktuellt under större delen av tiden.



Figur 1: Förenklad skiss över Svenska kyrkans organisation

Församlingens organisation och ledning

Församlingar kan ha olika organisationsstruktur, och den enklaste har de församlingar som utgörs av ett enförsamlingspastorat som leds av en kyrkoherde tillsammans med ett direktvalt kyrkofullmäktige och kyrkoråd. De här församlingarna har egen budget och arbetsgivaransvar. Mindre församlingar sluter sig ofta samman i en *samfällighet* med gemensam ekonomi, administration och begravningsväsen. I en *samfällighet* styrs församlingarna av kyrkoherden tillsammans med samfällda kyrkofullmäktige och kyrkonämnd. Varje församling som ingår i *samfälligheten* leds i sin tur av sitt eget kyrkoråd. Den mest komplexa organisationsformen har de församlingar som ingår i ett *flerförsamlingspastorat* som i sin tur ingår i en *flerpastoratssamfällighet*.

Oavsett organisering är det alltid de förtroendevalda i *kyrkorådet* tillsammans med *kyrkoherden* som gemensamt ansvarar för församlingen och att dess

grundläggande uppgift blir utförd. Kyrkorådet har det övergripande ansvaret att *styra* församlingen, vilket bland annat innebär att förmedla, bereda och yttra sig i ärenden som ska handläggas av kyrkofullmäktige. Kyrkorådet har också hand om den ekonomiska förvaltningen och församlingens egendom (om detta inte sköts av någon annan), tillsyn över nämndernas verksamhet, verkställighet av kyrkofullmäktiges beslut (om detta inte har uppdragits åt någon annan) och fullgörande av de uppgifter i övrigt som anges i kyrkoordningen (SvKB 2007:5). Kyrkoherden i sin tur ska *leda* all verksamhet i en församling, fungera som de anställdas högsta chef och ansvara för tillsyn över all verksamhet utifrån Svenska kyrkans tro, bekännelse och lära (SvKB 2009:4). En kyrkoherde kan ansvara för en eller flera församlingar, och kyrkoherdens ansvarsområde kallas *pastorat*. Varje pastorat ska ha minst en präst och en kyrkomusiker anställd. Därtill finns det ofta diakoner och annan personal som församlingen behöver för att driva sin verksamhet, till exempel församlingspedagoger, vaktmästare, kanslipersonal, barn- och ungdomsledare och städpersonal. Dock skulle de flesta församlingarna inte klara av att utföra sina grundläggande uppgifter utan hjälp av de flera hundratusen ideellt arbetande medlemmarna.

Församlingens mångtydighet

Församlingen är en mångtydig organisation i flera avseenden. Organisationen har dels ett historiskt arv att förvalta som sträcker sig tillbaka till reformationen på 1500-talet, dels ett teologiskt arv i den evangelisk-lutherska bekännelsen som anses vara grundad i Guds ord. Samtidigt ska församlingarna knyta an till det samhälle som de befinner sig i och enskilda kristna förväntas "i varje tid att på nytt leva sig in i trons djup och klargöra dess innebörd" (kyrkoordningen 2010). Här förefaller församlingarna ha stor frihet att utforma sin verksamhet, utifrån vad som i varje tid bedöms som mest ändamålsenligt. Denna frihet begränsas dock av att Svenska kyrkan centralt fastställer bestämmelser (exempelvis kyrkoordningen och SvKB) av olika slag som måste följas. Därtill får inte församlingarna göra avsteg från den evangelisk-lutherska bekännelsen och inte agera på ett sådant sätt som kan orsaka splittring inom organisationen. Organisationens aktörer förväntas på så sätt knyta samman teologi, det vill säga kyrkans tro och lära, med de lagar och normer som finns i det omgivande samhället. Dock är de principer som är vedertagna för samhällets rättsordning i övrigt överordnade de inomorganisatoriska grundsatserna inom Svenska kyrkan.

En annan problematik som ska hanteras på församlingsnivå är hur "Svenska kyrkans tro och lära ska kunna komma till uttryck i allt vad församlingen gör och säger" och kyrkans huvudsakliga uppgift att "klargöra vad dess tro, bekännelse och lära innebär och inbjuda alla att tillhöra trons folk och dela dess lära" (kyrkoordningen 2010). Samtidigt uppmanar Svenska kyrkans tro och lära till en ständigt pågående reflexion och ger utrymme för individuella tolkningar, en

tolkning som ska relatera till det omgivande samhället och den tid som inne är. All tolkning är emellertid inte lika god, då de vigda (präster) i församlingen har ett särskilt ansvar för kyrkans teologi och lära på församlingsnivå och därmed tolkningsföreträdare gentemot övriga aktörer.

En tredje viktig fråga som måste hanteras på församlingsnivå är formuleringar som "de som företräder kyrkan förutsätts dela kristen tro och kristet liv" (kyrkoordningen 2010). Frågan är vilka krav som kan ställas när det gäller aktörernas privata trosuppfattning och vad som avses med "kristet liv" och kanske viktigast: *vem* som ska avgöra huruvida kriterierna är uppfyllda eller inte och vad konsekvensen blir om förväntningarna inte uppfylls.

I kyrkoordningen återfinns också skrivelser och bestämmelser vad gäller församlingens organisering och ledning, men framför allt redogörs för de olika aktörernas (kyrkoherde, förtroendevalda, anställda och medlemmar) uppdrag, befogenheter och skyldigheter och allra främst det gemensamma ansvaret för församlingen:

Förtroendevalda, frivilliga medarbetare, anställda och de som vigs till uppdrag inom kyrkans vigningstjänst ska fullgöra de speciella uppdrag som de anförtrotts i solidaritet med Svenska kyrkan och kyrkans tro, bekännelse och lära. Alla står i evangeliets tjänst och under dess auktoritet (kyrkoordningen 2010: Sjunde avdelningen).

Alla aktörer har som synes tillsammans ansvaret för att församlingens grundläggande uppgift blir utförd. Det kommer därför an på aktörerna i församlingarna att finna en balans mellan å ena sidan medlemmarnas ansvar och möjlighet att påverka och delta i verksamheten och å den andra kyrkoherdens, de anställdas och förtroendevaldas roll och uppdrag i församlingen. Det gemensamma ansvaret betonas genom hela kyrkoordningen vilket kan ställas i relation till nämnda aktörers olika roller och relationer till organisationen och varandra, såväl formella och tvingande (anställda och förtroendevalda) som informella och frivilliga (medlemmarna). Det förefaller också finnas en spänning mellan församlingen som arbetsplats och församlingen som trosförsamling. Och det är just här, i mötet mellan samhällskontext, organisationsstruktur och aktörernas olika roller och relationer till varandra som jag finner den mest intressanta problematiken kring Svenska kyrkans organisation på församlingsnivå.

Syfte och frågeställningar

Svenska kyrkans församlingar befinner sig i en samhällskontext som kännetecknas av samhällelig och individuell sekularisering. Svenska kyrkan är sedan år 2000 skild från staten, och medborgarna blir inte längre automatiskt anslutna till

organisationen. Detta har resulterat i ett sjunkande medlemsantal men också förändrade krav och förväntningar på församlingarnas verksamhet. *Hur hanterar församlingens aktörer – kyrkoherde, förtroendevalda, anställda och ideella – sådana utmaningar?*

Svenska kyrkans församlingar är på en och samma gång mångtydiga och komplexa organisationer. Där finns en inbyggd spänning mellan å ena sidan församlingen som arbetsplats och å den andra sidan församlingen som trosförsamling, politisk arena och frivilligorganisation. Där återfinns olika grad av intern sekularisering som innebär att den episkopala makten har minskat till förmån för den demokratiska. Församlingarna förväntas också öka sin konformitet med det sekulariserade samhället. Samtidigt finns det krav på församlingarna att bevara sin identitet och särprägel. *Hur hanterar aktörerna sådana inomorganisatoriska förhållanden?*

Svenska kyrkans församlingar är emellertid inte bara en formell organisationsstruktur och en uppsättning aktörer med olika roller. Församlingarna har också ett "inre liv" där ett antal människor är verksamma och förväntas samspela med varandra. De olika sekulariseringsformerna innebär nya utmaningar både vad det gäller organisering, uppgifter och förmåga att samarbeta inom organisationen. Sett i ljuset av detta: *Hur betraktar församlingens aktörer varandra och hur upplever de sina inbördes relationer?*

Mot bakgrund av dessa frågeställningar kan avhandlingens övergripande syfte sammanfattas enligt följande: *Att bidra till ökad förståelse av hur en samhällsreligiös, organisatorisk och individuell sekularisering påverkar och hanteras av aktörerna – kyrkoherde, förtroendevalda, anställda och ideella – i Svenska kyrkans församlingar.*

Disposition

Som framgått av introduktionskapitlet är detta en avhandling om organisering, roller och relationer i Svenska kyrkans församlingar. I kapitel 2 presenteras ett urval av den forskning som gjorts rörande religiösa organisationer i allmänhet och Svenska kyrkan i synnerhet. I urvalet av den omfattande forskningen går det att utläsa i huvudsak två olika perspektiv: studier av *religiösa* organisationer, där det är den religiösa särprägel som fokuseras, och studier av religiösa *organisationer*, där de organisatoriska aspekterna betonas. Då den här avhandlingen har det senare perspektivet är det företrädesvis forskning från det fältet som refereras. Forskning rörande specifikt Svenska kyrkans organisation är omfattande och återfinns inom olika ämnesdiscipliner som teologi, religionssociologi och statsvetenskap. Flera forskare har fokuserat på den "den dubbla ansvarslinjen", det vill säga den episkopala och demokratiska ledningsstrukturen i organisationen och den problematik detta har medfört. Svenska kyrkans organisationskultur, ledarskap och arbetsmiljö har också fått stå i fokus tillsammans med forskning om

det ideella arbetet i organisationen. Andra forskare har uppmärksammat olika aktörsroller i församlingen och då främst kyrkoherdars, prästers och diakoners roller, medan administrativ personal förefaller mer osynliga i forskningen. Gemensamt för den tidigare forskningen är att den ofta har studerat *en* aspekt av organisationen, alternativt *en* aktörskategori.

I kapitel 3 följer en redogörelse för metodologiska ställningstaganden i avhandlingen, bland annat beskrivs kvalitativ metodologi, kvalitativ intervju och fokusgruppintervju som metoder. Analysmetoderna meningskategorisering och nätverksanalys beskrivs och relateras till avhandlingens två empiriska delstudier. Den första empirinsamlingen genomfördes under 2007 och är en nationell intervjustudie med stiftsanställda vid tolv av Svenska kyrkans tretton stift. Den andra empirinsamlingen genomfördes 2009 i fyra olika församlingar och består av enskilda intervjuer med fyra kyrkoherdar och fokusgruppintervjuer med förtroendevalda, anställda och ideella. De två delstudiernas design, urval och genomförande beskrivs var för sig. Metodkapitlet avslutas med en metodologisk diskussion utifrån begreppen reliabilitet, validitet och generaliserbarhet.

Avhandlingen saknar ett "traditionellt teorikapitel", vilket inte ska tolkas som en avsaknad av teoretiska utgångspunkter. Istället har jag valt presentera valda teorier och begrepp i direkt anslutning till respektive resultatkapitel. Kapitel 4, 5 och 6 inleds därför med en teoriingång och därefter presenteras resultat, analys och diskussion.

I kapitel 4 analyseras intervjumaterialet från stiftsstudien, och här fokuseras informanternas syn på församlingens organisering i relation till inomorganisatoriska krav och den omgivande kontextens utmaningar. Empirin analyseras med hjälp av nyinstitutionell teori, och resultatet är disponerat utifrån rubrikerna: *En förändrad kontext*, *En förändrad organisation*, *Den konforma församlingen* och *Den motsträviga församlingen*.

I kapitel 5 analyseras intervjumaterialet från stiftsstudien, men denna gång med fokus på informanternas beskrivningar av *aktörernas* (kyrkoherde, förtroendevald, anställd och ideell) roller sett i ljuset av spänningen mellan församlingen som arbetsplats och församlingen som trosgemenskap. Empirin analyseras här med hjälp av begrepp hämtade från rollteori, och resultaten presenteras utifrån respektive aktörsgrupp: *kyrkoherde*, *förtroendevald*, *anställd* och *ideell*.

I kapitel 6 presenteras resultatet av församlingsstudien. Här analyseras informanternas subjektiva upplevelser av och kollektiva föreställningar om aktörernas roller och relationer i församlingen. Kapitlet inleds med en genomgång av nätverksanalys som metod, och begreppen relationsstruktur, relationsform och relationsinnehåll presenteras. Resultatet struktureras utifrån begreppen *relationens struktur*, *relationens form* och *relationens innehåll* och relateras till kategorierna församlingen som arbetsplats och församlingen som trosgemenskap.

I avslutande kapitel 7 sammanfattas avhandlingens centrala resultat, och relationen mellan organisationsstruktur, aktörsroller och relationer diskuteras. Det dialektiska förhållandet mellan struktur och aktör, där strukturen ses som både medel för och ett resultat av aktörens handlingar, blir här centralt i relation till organisationsförändringar. Avslutningsvis förs en teoretisk diskussion gällande framförallt begreppet *intern sekularisering* och hur förståelsen av begreppet kan utvecklas. Mot bakgrund av avhandlingens resultat dras slutsatsen att istället för att tala om intern sekularisering kan det vara fruktbart att tala om *organisationsförändring*. Genom att på det här sättet se och analysera intern sekularisering i termer av en organisationsförändring till följd av spridning, översättning och implementering av idéer, blir det också lättare att synliggöra hur denna "sekulariseringsprocess", eller som jag menar organisationsförändring går till.

KAP 2 TIDIGARE FORSKNING

Studiet av religiösa organisationer är på intet sätt nytt inom samhällsvetenskapen. Exempelvis kan Max Webers arbeten om rationalisering av religiöst liv på tidigt 1900-tal ses som starten för organisationssociologin (Scheitle & Dougherty 2008). Religiösa organisationer som studieobjekt har idag blivit vanligt, och fler och fler religionssociologer använder sig av teorier hämtade ur den traditionella organisationslitteraturen. Gustafsson (2000) menar att forskning, språk och argument därför inte nämnvärt skiljer sig från forskning rörande andra typer av organisationer. Det är emellertid viktigt att framhålla att nutida religionssociologiska teoribildningar oftast inte utgår ifrån förutsättningar vare sig om religionens "sanning" eller om dess "osanning". Religiösa fenomen betraktas istället oftast som produkter av mänskliga aktiviteter och mänskligt medvetande, och de ska därför knytas till den mänskliga världen, i vilken de har sin empiriska grund, enligt Gustafsson. Organisationsteori fungerar istället som analytiska verktyg för att bättre förstå religionens organisatoriska form, och det är också utgångspunkten för den här studien.

Kyrkor och andra religiösa sammanslutningar har studerats från olika grundläggande utgångspunkter. En del forskare har valt att primärt fokusera på de *religiösa* aspekterna i organisationerna, det vill säga på frågor som har att göra med exempelvis identitet, trosuppfattningar och symboler. Andra har snarare tagit fasta på *organiseringen* av de religiösa aktiviteterna, det vill säga det som de religiösa sammanslutningarna har gemensamt med andra organisationer. Den här avhandlingen har det sistnämnda perspektivet vilket betyder att församlingen här i första hand ses som religiös *organisation* och inte primärt som *religiös* organisation.

Detta innebär dock inte att församlingen likställs med sekulära organisationer, bara att organisationsförhållandena ges en relativ vikt i förhållande till frågor som exempelvis har att göra med kyrkans symboler, riter och annat som är förknippat med det *religiösa* i organisationen.

Samtidigt går det inte att helt bortse från att religiösa organisationer i flera avseenden skiljer sig från sekulära organisationer. Harris (1998) har i sin forskning funnit två centrala skiljepunkter som kan ses som en direkt följd av att församlingar är religiösa eller trosbaserade organisationer. Den första punkten handlar om den episkopala ledningen (som i Svenska kyrkan personifieras av ärkebiskop, biskop och präster), vilka har en speciell auktoritet som i olika avseenden skiljer sig från ledare i sekulära organisationer. Harris använder Webers benämningar karismatisk och traditionell auktoritet, som ger den episkopala ledningen rätt att leda och kontrollera medlemmarna men också tolkningsföreträde när det gäller tro och lära i församlingen. Församlingar kan därmed sägas ha flera olika auktoritetssystem: *traditionellt* och *karismatiskt* tillsammans med *rationell-legalt* system, som är det vanliga i sekulära organisationer. Den andra punkten som skiljer religiösa organisationer från sekulära är deras speciella *syfte* och *mål* med verksamheten. I sekulära organisationer finns ett stort utrymme för medlemmarna att påverka organisationens syfte och mål, medan den möjligheten, av Harris, ses som begränsad i religiösa församlingar. Målen i församlingen kan istället sägas vara ultimata, det vill säga knutna till förhållandevis givna och icke förhandlingsbara principer, och medlemmarna förväntas rätta sig efter dem. Harris betonar emellertid att detta inte nödvändigtvis ses som ett problem i församlingarna, utan istället värderas det oförändliga i en förändlig kontext högt av medlemmarna. I de fall medlemmar inte sympatiserar med de ultimata målen, är lösningen att antingen lämna församlingen eller tåga still, då de mål och strukturer som baseras på teologiska principer är svåra att förändra. Detta betyder dock inte att religiösa verksamheter är statiska, utan det handlar i stället om att den religiösa grundvalen inte går att bortse från vid studier av religiösa organisationer. Med detta sagt vill jag gå vidare och redovisa ett urval av den organisationsforskning som finns på området.

Studier av religiösa organisationer

Det organisatoriska perspektivet på religiösa organisationer i allmänhet och församlingar i synnerhet är inget enhetligt perspektiv. Exempelvis kan församlingen ses som en *politisk arena* där inomorganisatoriska faktorer som interaktion och intressen mellan olika aktörer i organisationen fokuseras. Alternativt kan församlingen ses som en *politisk aktör* där mellanorganisatoriska

faktorer studeras, som interaktion med andra organisationer och församlingar (Roosen 1995). Inom det senare perspektivet har religionssociologisk forskning bland annat sett på församlingen som aktör på en marknad där man ska marknadsföra "religious goods" i konkurrens med andra trossamfund och organisationer (Christenson & Emerson 2003; Hamberg & Pettersson 1994; Scheitle 2007). När det gäller Svenska kyrkan har det gjorts flera undersökningar av hur kyrkan uppfattas som aktör av andra grupper eller individer i samhället (exempelvis Bäckström 2001, 2000, 1996, 1990; Gunner & Ahlstrand 2007; Pettersson 2000). Då avhandlingen befinner sig närmare utgångspunkten församlingen som politisk arena och fokuserar inomorganisatoriska aspekter som organisering, aktörroller och relationer, är det företrädesvis forskningen inom det fältet som fortsättningsvis refereras här.

Av den omfattande organisationssociologiska forskningen om religiösa organisationer framgår att en sammanbindande utgångspunkt ofta har varit att urskilja två konkurrerande auktoritetssystem (Luckmann 1967; Moberg 1962). För senare studier av balansen och konflikter mellan dessa båda auktoritetsordningar, se till exempel Chaves (1993a, 1993b, 1994) och Harris (1998). I protestantiska församlingar återfinns dels en traditionell och karismatisk auktoritetsordning som utgår från den religiösa tron som något icke förhandlingsbart och prästerna som denna världsbilds legitima uttolkare, dels en målrational auktoritetsordning som vuxit i betydelse med kyrkans växande åtaganden i ett modernt, allt mer differentierat samhälle (Chaves 1994). Det målrationala (byråkratiska) auktoritetssystemet vinner terräng på bekostnad av det traditionella och karismatiska (episkopala) i de lokala församlingarna, enligt Chaves. Den religiösa auktoriteten inom protestantiska församlingar avspeglar därmed den makt som den har i det omgivande samhället. Detta ser Chaves som ett uttryck för att den sekularisering som vi finner i vårt västerländska samhälle även breder ut sig *inom* protestantiska församlingar, ett fenomen som benämns intern sekularisering. Den interna sekulariseringen kan därmed sägas uppstå som ett resultat av interna maktväxlingar mellan religiösa (episkopala) förespråkare och sekulära (byråkratiska) förespråkare inom organisationen. Chaves (1993) finner i sin longitudinella studie (där 83 protestantiska samfund i USA ingår) en tendens där de episkopala företrädarna förlorar i makt och kontroll i organisationen till förmån för de byråkratiska företrädarna. Maktkampen kan dock i vissa fall även resultera i en desekularisering, det vill säga att den religiösa auktoritetens makt ökar i organisationen.

Studier av Svenska kyrkan

Fenomenet med två konkurrerande auktoritetssystem (karismatisk-traditionellt och målrationellt) i religiösa organisationer är emellertid inte något som är specifikt för religiösa organisationer i USA och Storbritannien. Även i Svenska kyrkan återfinns detta, vilket brukar benämnas "den dubbla ansvarslinjen" som syftar på att det samtidigt finns en episkopal ledningsstruktur och en demokratisk ledningsstruktur inbyggd i organisationens nationella, regionala och lokala nivåer. Den dubbla ansvarslinjen har utretts internt av Svenska kyrkan (SvKB 2008:1; 2006:2), och i rapporten uttrycks explicit hur den dubbla ansvarslinjen setts som en lösning på auktoritetsproblemet i Svenska kyrkan. Samtidigt betonas vikten av att frångå begreppet "den dubbla ansvarslinjen", för att istället betona den episkopala och demokratiska ledningens *gemensamma* ansvar för organisationen.

Det finns flera forskare som har närmat sig auktoritetsproblematik inom Svenska kyrkan (Ekstrand 2002; Eriksson 2005; Eriksson, Hermansson & Lundstedt 2005; Gustavsson 2000a). Ekstrand (2002) menar exempelvis att det demokratiska folkkyrkoidealet inte är helt enkelt. Lagstiftningen som anger att Svenska kyrkan ska vara ett demokratiskt styrt trossamfund innebär i praktiken att kyrkan ska präglas av samma beslutskriterier som gäller för den offentliga sfären. Ekstrand ställer därför frågan om det går att förena tron på att Gud på ett särskilt sätt har uppenbarat sig i Kristus med ett system som medger demokratiskt beslutsfattande över alla frågor. Eriksson (2005) anser också att detta är problematiskt då demokratin är en nödvändig del av Svenska kyrkans identitet, liksom den episkopala ledningsstrukturen. Tillspetsat brukar problemet uttryckas som att "man inte kan rösta om Gud", och Eriksson skriver mot bakgrund av denna problematik att det finns röster som gör gällande att problemet inte är *brist* på demokrati i Svenska kyrkan utan att den gått för långt. Eriksson, Hermansson & Lundstedt (2005) har funnit två omständigheter som de menar är en grogrund för det demokratiska identitetsproblemet inom kyrkan: den vertikala makt- och ansvarsfördelningen och förhållandet mellan uppenbarelse och demokrati. Gustafsson (2000a) anser i sin tur att det inom kyrkan finns olika uppfattningar om hur den målrationella auktoriteten, som de representativa styrorganen i församling, stift och rikskyrka har, bör vägas mot den karismatiska auktoriteten, som prästerna och biskoparna som bärare av ämbetet har. Frågan är, enligt Gustafsson, vilken auktoritet som väger tyngst i församlingens beslutsfattande eller vilken av ansvarslinjerna som är avgörande när frågor ställs på sin spets, exempelvis hur gudstjänsterna ska utformas.

Forskning som mer direkt belyser auktoritetsproblematiken på församlingsnivå, personifierad av förtroendevalda och kyrkoherde (Bäckström 1996; Hansson 1996; Koivunen-Bylund 1996; Stålhammar 1996, 2002), visar bland annat att kyrkoherdens möjligheter att utöva ett effektivt ledarskap riskerar att

begränsas av olika anledningar. Det handlar framför allt om svårigheten att hantera inbördes olika förväntningar från förtroendevalda, anställda och församlingsmedlemmar som alla ska ledas av kyrkoherden. Begreppen *styra* (förtroendevaldas uppgift) och *leda* (kyrkoherdens uppgift) är ofta oklara för berörda parter, och det sker alltför ofta en sammanblandning av uppdragen, vilket inte sällan leder till både organisationsproblem och konflikter i församlingarna (Hansson 1996).

Forskning rörande Svenska kyrkan i allmänhet och församlingarna i synnerhet handlar emellertid inte enbart om auktoritetsproblematik och intern sekularisering. Andra studier har haft ett tydligare organisationsperspektiv. Exempelvis har Svenska kyrkan som en tjänsteproducerande organisation (Pettersson 2000) studerats, och församlingsidentitet (Blåder 2008), Svenska kyrkans organisationskultur (Hansson 2001) och medarbetarskap (Sandgren 2009) är ytterligare områden som fokuserats. Hanssons studie visar bland annat att Svenska kyrkans organisationskultur uppfattas som kluven, varm och generös utåt och betydligt hårdare inåt och att kyrkans grundläggande uppgift och värderingar sällan diskuteras på församlingsnivå. Enstaka pastorat har dock en kultur som präglas av samförstånd, samtal och öppenhet.

Svenska kyrkans arbetsmiljö är ytterligare ett område som fått stor uppmärksamhet under de senaste åren, och det finns en hel del forskning och utredningar som närmat sig de frågorna (se exempelvis Bruhn 2005; Flygt-Jonsson 2005; Hansson 2008; Hansson 1999; SKTF 2004). Hansson (2008) har bland annat funnit att den oklara organisationen, en känsla hos anställda "av att vara annorlunda" tillsammans med en stressig arbetssituation, bidrar till en bristande psykosocial arbetsmiljö i Svenska kyrkan. Det största problemet är dock bristen på kommunikation och hur nämnda problem hanteras i församlingarna. Detta stöds av Hansson & Anderséns (2009) församlingsstudie som bland annat pekar på de positiva effekter som tydliga mål har både för organisationen och i förlängningen för de anställdas arbetsmiljö.

Nu är Svenska kyrkan emellertid inte enbart en kyrka, förtroendemannaorganisation och arbetsplats för tiotusentals anställda. Till organisationskomplexiteten hör också att Svenska kyrkan i vissa avseenden har folkrörelsekaraktär (Ekström 1999). Harris (1998) gör gällande att församlingar till sin organisationsform bär flera drag av frivilligorganisation. För det första är församlingen en medlemsorganisation där medlemskapet bygger på frivillighet. Det innebär i praktiken att medlemmarna ger organisationen av sin tid och sina pengar och i gengäld får materiella, sociala eller psykologiska fördelar tillbaka. Om de av någon anledning inte anser sig få tillbaka det de förväntar är de fria att lämna organisationen. För det andra ses medlemskapet i första hand som informellt, personligt och relationsorienterat och inte formellt och

uppgiftsorienterat, vilket är fallet på exempelvis en arbetsplats. Det tredje kännetecknet som församlingar, enligt Harris, delar med andra frivilligorganisationer är hur pressen på formalisering och professionalisering av organisationen, i takt med att den växer, kan upplevas stå i konflikt med den lilla, informella och medlemsfokuserade organisationen. Även Papakostas (2004) menar att det med tiden tenderar att uppstå en professionalisering eller en arbetsdelning och därmed en maktförskjutning inom frivilliga organisationer. De som är mest involverade får större kompetens att sköta verksamheten men riskerar samtidigt att få ett annat perspektiv på uppgifterna än många eller de flesta av medlemmarna (se exempelvis Eriksson 2005). En följdfråga blir vem som egentligen leder organisationen: de anställda, som har tid och resurser att sätta sig in i dess mål och sakfrågor, eller de ideella medlemmarna som organisationen, åtminstone idealt, hämtar mycket av sitt syfte och sin legitimitet från (Papakostas 2004). Nu är emellertid inte religiösa organisationer identiska med sekulära frivilligorganisationer, utan istället kan de ses som "specialfall" av frivilligorganisationer (Harris 1998). Exempelvis är medlemmarnas handlingsutrymme begränsat på ett sätt som inte förekommer i en sekulär organisation, eftersom församlingen karakteriseras av den religiösa ledningen (auktoriteten) vars mål är ytterst avgörande.

Svenska kyrkan som religiös organisation är därmed inte en frivilligorganisation i traditionell bemärkelse (Boström m.fl. 2004; Wijkström & Lundström 2002) men den problematik som Harris och Papakostas lyfter fram är ändå relevant med tanke på att den är en religiös medlemsorganisation som har flera hundratusen ideella arbetare. Ett uttalat kriterium för en församling är till och med att det *ska* finnas människor som frivilligt tar ansvar för att församlingens uppgifter blir utförda och som är beredda att åta sig förtroendeuppdrag i församlingen (Alwall 1999). Organisationen som sådan har därmed betydligt fler ideella medarbetare än anställda, och denna omständighet är mycket relevant vid en organisationsstudie av församlingar.

Den hittills presenterade forskningen har ett organisationsperspektiv, men det finns också forskning som har mer av aktörsperspektiv och framför allt problematiserar olika roller i församlingen. Kyrkoherderollen är kanske den som varit föremål för flest studier (se exempelvis Hansson & Andersen 2008, 2001; Hansson 1997) som bland annat visar hur komplex kyrkoherdens roll är och hur den ställer extraordinära krav på innehavaren. Även prästrollen (Belfrage 2009; Bäckström 1986; Ohlsson 1988) och diakonrollen (Engel 2006; Ekstrand 2001) har studerats, och forskningen visar att präster och diakoner är föremål för en rad olika och ibland motstridiga förväntningar och att arbetet ofta upplevs som gränslöst. Övriga anställda som exempelvis administrativ personal, kyrkovaktmästare eller kyrkogårdspersonal, förfaller dock vara osynliga i forskningen. När det gäller de

ideellas roll finns det en del studier (Alwall 1999; von Essen 2008; Rubin 2000), och fokus riktas här bland annat mot drivkrafterna bakom frivilligt engagemang. Resultaten visar att engagemanget hos ideella är flerbottnat och att det för den enskilde kan handla om alltifrån att bearbeta livsfrågor till att göra något som ger mening och sammanhang i tillvaron (Rubin 2000). Forskning rörande de förtroendevaldas roll är dock svårare att finna och de studier som finns är ofta av äldre datum (Gustafsson 1977a, 1977b, för senare studier se Hansson 1996). Gemensamt för samtliga aktörsstudier är emellertid att det i huvudsak är *en* roll som belyses och problematiseras på olika sätt.

Sammanfattar jag den ovan refererade forskningen, kan det konstateras att det finns olika sätt att närma sig en religiös organisation. När det gäller Svenska kyrkan finns det undersökningar som tagit fasta på det *religiösa* i organisationen och studier som tagit fasta på den religiösa *organisationen*. Studierna inom det sistnämnda området handlar bland annat om olika aspekter av organisationen som organisationskultur, demokrati, styrning och ledning, arbetsmiljö och den ideella sfären. I aktörsstudierna har oftast *en* aktörsgrupp stått i fokus som kyrkoherden, andra yrkeskategorier (företrädesvis församlingsvårdande personal), de ideella och i några enstaka fall de förtroendevalda. Mitt forskningsbidrag är att utifrån ett sociologiskt perspektiv, med avstamp i en förändrad samhällskontext, analysera församlingens organisering, aktörernas roller och relationerna dem emellan. Tanken är att bidra med ytterligare en pusselbit för att öka förståelsen av församlingen som religiös *organisation*. I nästkommande kapitel redogör jag för vilka metodologiska ställningstaganden som ligger till grund för avhandlingen och det praktiska genomförandet av empiriinsamling och analys.

KAP 3 METOD

All forskning åtföljs av olika val och ställningstaganden som måste göras genom hela forskningsprocessen. Forskaren väljer forskningsområde, studieobjekt, avgränsningar, perspektiv och problemformuleringar men också med vilken metod forskningsfrågorna ska besvaras och vilka analysmetoder som ska användas. Avsikten med metodkapitlet är att ge läsaren en bild av de val och ställningstaganden som ligger till grund för avhandlingens undersökningar. Inledningsvis introduceras kvalitativ metodologi och metoderna kvalitativ intervju och fokusgruppintervju samt analysmetoden meningskategorisering. De två delstudiernas genomförande och urval presenteras så var för sig, och avslutningsvis görs en reflexion över studiens vetenskaplighet och den egna forskarrollen.

Avhandlingens tre frågeställningar motsvaras av två empiriska undersökningar. Den första delstudien är en nationell studie, där empirin utgörs av intervjuer med stiftsansställda vid tolv av Svenska kyrkans tretton stiftskanslier. Delstudie 1 bidrar framför allt till att besvara avhandlingens första och andra frågeställning. Mot bakgrund av resultatet i delstudie 1 genomfördes ytterligare en studie som tar sin avstamp i fyra församlingar, och empirin utgörs av enskilda intervjuer med kyrkoherdarna och fokusgruppintervjuer med förtroendevalda, anställda och ideella. Delstudie 2 syftar till att fördjupa och nyansera bilden av församlingen men framför allt till att besvara avhandlingens tredje frågeställning. De två delstudiernas genomförande, urval och analys beskrivs var för sig. Innan detta görs, vill jag kort redogöra för de metodologiska ställningstaganden som ligger till grund för delstudierna och de metoder som använts för empiriinsamling.

Kvalitativ metodologi

Då avhandlingens utgångspunkt är att bidra till en fördjupad förståelse av församlingen som organisation, har kvalitativ metodologi varit utgångspunkten vid empiriinsamlingen. Det kvalitativa förhållningssättet har ett förstående syfte och kännetecknas bland annat av närhet till empirin och tar ofta sin utgångspunkt i hur subjektet upplever och erfar ett fenomen (se exempelvis Kvale 1997). Kvalitativ metodologi är emellertid inte ett enhetligt perspektiv, utan istället karakteriseras perspektivet av en rad olika epistemologiska positioner, till exempel hermeneutik, fenomenologi, etnometodologi och postmodernitet för att nämna några (Hesser-Biber 2006). Den här studien har sin grund i hermeneutik, och med hermeneutik menas här läran om tolkning och förståelse av diskurser. Det innebär ett antagande om att det som betraktas alltid tolkas av betraktaren, men vad en människa "ser" är beroende av vilket perspektiv som antas och vad tidigare erfarenheter har lärt honom/henne att se (Kuhn 1962). Utifrån det hermeneutiska perspektivet sker tolkning alltid i en kontext, eftersom föreställningar aldrig formas i ett tomrum då den värld vi lever i redan har tilldelats mening. Detta kan förslagsvis förstås på följande sätt: med ett hermeneutiskt perspektiv är inte syftet att försöka frigöra sig från förförståelse om studieobjektet i fråga, utan det handlar i stället om att tydliggöra vilka perspektiv som valts och hur den egna förförståelsen och valda perspektiv påverkar tolkningen. Ett hermeneutiskt perspektiv möjliggör på så sätt en mångfald av tolkningar och markerar öppenhet mot pluralitet och flerperspektivseende, där varje perspektiv kan bidra till en rikare förståelse av ett fenomen (Kristensson-Uggla 2002).

För att relatera detta resonemang till den här studien, har ett organisationssociologiskt perspektiv valts, och fokus har avgränsats till tidigare nämnda syfte och frågeställningar. Min egen erfarenhet av medlemskap i en

församling tillsammans med dokumentstudier och inläsning av tidigare forskning, har format min förståelse och påverkar mitt val av empiri och sättet att närma mig studieobjektet. I linje med kvalitativ metodologi och en hermeneutisk ansats, valdes metoderna semistrukturerade intervjuer och fokusgruppintervjuer för insamling av empiri. Samtliga intervjuer genomfördes i enlighet med Vetenskapsrådets etiska principer, vilket bland annat innebär att alla informanter informeras om: studiens syfte, det frivilliga deltagandet, rätten att avstå eller avbryta en intervju, löfte om att personuppgifter behandlas konfidentiellt och om att intervjuerna endast ska användas i forskningssyfte. Resultaten bygger sålunda på informanternas personliga och kollektiva erfarenheter och upplevelser, vilka i sin tur har tolkats och relaterats till olika begrepp främst hämtade från sociologisk teori. Sammantaget innebär detta att resultatet av den här studien ska ses som ett bidrag till att öka och fördjupa förståelsen av församlingen som organisation.

Kvalitativa intervjuer

Den kvalitativa intervjun syftar till att beskriva och förstå hur informanter förhåller sig till och upplever ett fenomen (se exempelvis Gilbert 2008; Hesser-Biber & Leavy 2006; Kvale 1997). Det är därmed informanternas subjektiva *upplevelser* och skilda *erfarenheter* av församlingen som får bidra till att skapa förståelse av studieobjekt. Intervju som metod syftar emellertid inte till att återge en enskild informants personliga åsikter i olika frågor, utan istället handlar det om att: "Forskaren har ett perspektiv på vad som undersöks och tolkar intervjuerna ur detta perspektiv. Uttolkaren går utöver det direkt sagda för att utveckla strukturer och relationer som inte omedelbart framträder i texten" (Kvale 1997: 182). Vid kvalitativa intervjuer skapas kunskap och förståelse i *samtalet mellan* intervjuare och informant som tillsammans skapar en berättelse, vilken i sin tur analyseras och tolkas av forskaren. Då forskarens huvuduppgift vid intervjustudier är att försöka förstå och tolka vad de intervjuade säger, blir det av stor vikt att få fram så nyanserade beskrivningar som möjligt. En enskild intervju ställer därmed stora krav på intervjuaren att hjälpa till att föra berättelsen framåt (Kvale 1997). En viktig fördel med enskilda intervjuer är att *en* enskild informant får stort talutrymme och möjlighet att berätta sina erfarenheter i enrum med intervjuaren. Detta kan i sin tur bidra till större öppenhet och mer tid för djupare reflexioner i olika frågor. Den intervjuade behöver inte heller riskera att hämmas eller ifrågasättas av andra informanter under intervjun, vilket kan vara fallet vid en fokusgruppintervju.

Syfte med de kvalitativa intervjuerna i den här studien är att få en så mångfasetterad och allsidig bild av studieobjektet som möjligt. Mot bakgrund av detta valdes tematiserade semistrukturerade samtalsintervjuer där stort utrymme gavs för uppföljande frågor och möjligheter för informanterna att själva ta upp och utveckla olika teman. För att erhålla både bred och djup kunskap intervjuades först personer med ett utifrånperspektiv (stiftansställda) som gav en översiktlig bild och

därefter personer med ett inifrånperspektiv (primära aktörer i församlingen) som gav en mer nyanserad och fördjupad bild. Jag som forskare har haft en dominerande roll vid insamlandet av data såtillvida att jag, åtminstone i viss utsträckning, valt vilka informanter som ska delta och vilka temaområden som ska diskuteras under intervjuerna. Enskilda intervjuer (och parintervjuer) användes i huvudsak vid insamling av empiri i delstudie 1 och vid intervjuerna med de fyra kyrkoherdarna i delstudie 2.

Fokusgruppintervjuer

När det gäller fokusgruppintervju som metod finns det en mycket omfattande litteratur i ämnet (se exempelvis Fern 2001; Gilbert 2008; Hesser-Biber & Leavy 2006; Krueger 1994; Morgan 1996), och det kan konstateras att det (som så ofta i forskningssammanhang) inte finns någon enhetlig definition eller absoluta förhållningsregler för hur metoden används. I den här avhandlingen används begreppet fokusgruppintervju i den tämligen vida betydelsen att en mindre grupp människor samtalar om ett givet ämne under en begränsad tid under ledning av en samtalsledare (Morgan 1996). Anledningarna till att fokusgruppintervjuer valdes som en metod är flera men främst att de är tidseffektiva, då de möjliggör insamlandet av intervjudata från flera informanter vid ett tillfälle. Metoden är också speciellt lämpad vid forskning där man vet mycket lite om fenomenet som studeras (Hesse-Biber & Leavy 2006). Fokusgruppintervjuerna fungerar också som ett komplement till de enskilda intervjuerna, då *samtalet mellan* informanterna är det centrala och att det i samtalet antas skapa en kunskap som blir annorlunda än den som fås vid enskilda intervjuer (ibid). Vid fokusgruppintervjuer handlar det om att fånga *kollektiva* föreställningar om ett fenomen och inte i första hand subjektiva upplevelser, som är fallet vid enskilda intervjuer.

Fokusgruppintervjuns styrka i relation till andra metoder är att den inte enbart upptäcker vad människor har att säga utan också ger insikt om orsaker till komplexa beteenden och motiv hos informanterna. Detta kan ses som ett direkt resultat av interaktionen i gruppen, en så kallad "grupp-effekt" (Morgan, 1996). Det som gör att samtalet i en fokusgrupp blir mer än summan av individer är att deltagarna både ifrågasätter varandra och förklarar sig själva för varandra. Just möjligheten att kunna observera de intervjuades enighet och oenighet är en unik styrka hos fokusgruppintervjun. En annan styrka som Morgan påtalar är intervjuarens möjlighet att direkt be informanterna jämföra erfarenheter och åsikter med varandra istället för att själv jämföra enskilda intervjuer och spekulera i likheter och olikheter dem emellan. Fokusgruppintervjun beskrivs också som en "happening", det vill säga är en dynamisk process som baseras på den interaktion som sker mellan intervjuare och deltagarna där och då och därför inte kan återupprepas (detta torde dock vara fallet vid alla former av samtal). Därför blir alla intervjuer olika, även om det är samma intervjuare och samma frågor,

eftersom de intervjuade inte enbart svarar på frågorna utan också responderar på varandras uttalanden i gruppen (Hesse-Biber & Leavy 2006).

Fokusgruppsintervjuer är emellertid också förenade med en del svårigheter som bland annat kan relateras till "processen att producera fokuserad interaktion", som Morgan (1996) uttrycker det. Detta syftar på hur moderatorns roll fungerar och gruppens egen påverkan när data genereras under samtalet, exempelvis är *antalet* deltagare viktigt beroende på vilken typ av ämne som ska diskuteras. Morgan menar att vid "känsliga ämnen" (exempelvis sexualitet) är en mindre grupp att föredra, medan mer neutrala ämnen passar bättre i större grupper. Olika gruppstorlek ger också olika typ av kunskap, då den mindre gruppen ger informanterna mer tid att diskutera åsikter och erfarenheter, vilket kan generera ett större kunskapsdjup. Den större gruppen kan å sin sida ge flera olika infallsvinklar när det gäller ett fenomen och därmed resultera i en större kunskapsbredd (ibid). Intervjuarrollen i fokusgrupper ställer också krav på förmåga att leda samtalet, bjuda in och ge talutrymme till så många som möjligt och dämpa den mest talträngda utan att för den skull störa det pågående samtalet. Det finns dock alltid en risk att endast ett fåtal informanter pratar medan flertalet inte kommer till tals oavsett hur många deltagare fokusgruppen har. Det kan också bli ett slags "social kontroll" i fokusgruppen, speciell när informanterna känner varandra, vilken kan leda till att deltagarna känner sig hämmande och inte uttalar sig på samma sätt som om de varit ensamma med intervjuaren.

Den traditionella fokusgrupplitteraturen (se framför allt Krueger 1994; Morgan 1996) ger som synes olika riktlinjer för hur fokusgruppsintervjuer bör formuleras och ledas. Cohen & Garrett (1999) menar emellertid att riktlinjer av det här slaget riskerar att göra metoden alltför rigid och rekommenderar istället att forskaren är mer flexibel i sin ansats och låter studiens syfte och frågeställningar vara vägledande för hur metoden används. Exempelvis betonar de vikten av att ha kunskap om gruppdynamik och att vara lyhörd för deltagarnas subjektiva behov och erfarenheter vid intervjutillfället. Genom att bryta mot olika "metodregler" och istället använda fokusgruppsintervjuer mer ändamålsenligt kan, enligt Cohen och Garrett, metoden resultera i rikare data med ett större djup. I den här avhandlingen har syfte och frågeställningar fått vara vägledande för hur metoden har använts samtidigt som nämnda "metodregler" har tagits i beaktande.

Syftet med fokusgruppsintervjuerna har varit att få så mångfasetterad kunskap om ett fenomen som möjligt. Genom att låta representanter för aktörskategorierna anställda, förtroendevalda och ideella i fyra församlingar komma samman och sinsemellan diskutera den egna rollen och relationerna till de övriga aktörskategorierna, belyses frågeställningarna på ett mångfasetterat sätt. Under samtalen lyftes också nya teman och frågor som jag som forskare inte hade

kunskap om på förhand. Fokusgruppintervjuer användes som huvudsaklig metod vid empiriinsamlingen vid delstudie 2

Delstudie 1

Svenska kyrkan hade vid tidpunkten (2007) för den första empiriinsamlingen ca 1800 församlingar, och därför var det inte självklart hur jag skulle gå till väga för att närma mig församlingen som organisation. Jag började därför med att läsa olika dokument (exempelvis kyrkoordningen, Svenska kyrkans utredningar och Arbetsmiljöinspektionens samtliga inspektionsmeddelanden till församlingar under 2006) och fick på så sätt *en* typ av kunskap om församlingen. För att fördjupa och nyansera bilden blev nästa steg i processen att tala med personer som hade god kännedom om och erfarenhet av Svenska kyrkans församlingar. På det här stadiet kändes det emellertid för tidigt att (på måfå) välja ut några av de 1800 församlingarna och genomföra intervjuer där. Med målsättningen att få en övergripande bild av Svenska kyrkans församlingar med avseende på organisering och de primära aktörsrollerna genomfördes istället en nationell intervjustudie. Delstudie 1 genomfördes under hösten 2007 och resulterade i 13 intervjuer med totalt 26 informanter vid tolv av Svenska kyrkans tretton stiftskanslier (ett stift avböjde att delta i studien).

Urval

Med perspektivet församlingen som *arbetsplats* i relation till församlingen som trosgemenskap, politisk arena och frivilligorganisation valde jag att intervjua personal vid Svenska kyrkans stiftskanslier. Urvalet begränsades emellertid till stiftsanställda som hade *direkt* kontakt med församlingarna i respektive stift och som arbetade med organisations-, ledarskaps- och/eller medarbetarskapsfrågor i församlingarna. Urvalet av informanter kan därmed sägas vara strategiskt, och målsättningen var att göra en totalundersökning där minst en informant vid samtliga tretton stift medverkade. Ett av de mindre stiftet avböjde dock att delta i studien, och på så sätt blev det nästintill den totalstudie som det från början var tänkt.

Totalt genomfördes 13 intervjuer med 26 informanter var av flertalet under någon tid arbetat i en församling. Antalet informanter som intervjuades i varje stift varierade. I sex stift var det en informant, i fem stift två informanter som intervjuades tillsammans och i ett stift blev det en gruppintervju med totalt 10 informanter. Anledningen till det olika antalet informanter i respektive stift är dels att stiftskanslierna har organiserat sitt församlingsstöd på olika sätt, dels att stiftspersonalen själv fick bestämma hur många informanter som skulle delta vid intervjuerna. Intervjuerna kan summeras enligt följande tabell (stiftet anges utan någon inbördes ordning).

Stift	Antal informanter	På plats	Telefon
1	10 (gruppintervju)	X	
2	1	X	
3	1		X
4	2		X X
5	1	X	
6	2	X	
7	1	X	
8	1	X	
9	2	X	
10	2	X	
11	2	X	
12	1	X	
Totalt	26	10	3

Tabell 1 Antal informanter vid respektive stift och intervjuform

Genomförande

Samtliga stiftskanslier inom Svenska kyrkan kontaktades via mejl där personal som hade en direkt och regelbunden kontakt med församlingarna i stiftet efterfrågades. Efter att antal mejlkontakter, telefonsamtal och veckors sökande hade minst en person vid tolv stiftskanslier tackat ja till att delta i en intervjustudie. Samtliga intervjuer, utom tre som gjordes över telefon, genomfördes i respektive stiftskanslis lokaler. Vid valet mellan platsintervjuer eller telefonintervjuer, vägdes vikten av att få intervjuerna gjorda inom avsatt tidsperiod mot betydelsen av att intervjuerna skedde *face to face*. Tidsaspekten kom att bli avgörande tillsammans med upplevelsen av ett visst mått av mättnad mot slutet av empiriinsamlingen. Därför gjordes, i samråd med berörda informanter, de tre sista intervjuerna över telefon. Intervjuerna som gjordes på plats tog i genomsnitt 1½–2 timmar, medan telefonintervjuerna tog mellan 40 minuter och 1 timme. Samtliga intervjuer inleddes med information om studiens syfte, det frivilliga i deltagandet samt att materialet skulle komma att behandlas konfidentiellt (mot den bakgrunden namnges varken stift, församlingar eller informanter i resultatdelen).

Vid intervjuerna användes en halvstrukturerad intervjuguide med de tematiska områdena: a) stiftets församlingsstöd, b) församlingsorganisation, ledarskap och medarbetarskap, c) makt och påverkan i församlingen och d) de ideellas roll i församlingen. Intervjuerna spelades in på en MP3-spelare och laddades ner och

sparades som ljudfiler på dator. Samtliga intervjuer skrevs ut av mig själv, fortlöpande vartefter de genomfördes. I samband med transkriberingen gjordes en preliminär analys, vilken resulterade i att intervjuguiden i viss mån förändrades: vissa frågor togs bort eller omformulerades och nya lades till. Därmed blev ingen intervju exakt lik en annan. I resultatpresentationen har varje informant fått samma nummer som sitt stift, och i de fall det är fler än en informant vid ett stift har de nummerats, exempelvis 11:1 och 11:2. I resultatdelen återges en relativt stor mängd citat i syfte att höja reliabiliteten, men citat som på något sätt kan röja stift eller informantens identitet har i möjligaste mån undvikits.

I delstudie 1 erhöles en bred kunskap om och en övergripande bild av Svenska kyrkans församlingar, och intervjuerna resulterade i ett mångfasetterat och rikt empiriskt material. Informanternas gemensamma erfarenhet, såväl yrkesmässig som personlig, bidrog framför allt till att öka förståelsen av församlingen som arbetsplats i relation till församlingen som trosgemenskap, politisk arena och frivilligorganisation. Under samtalens gång växte en samstämmig men i vissa avseenden motstridig bild fram av hur församlingarnas primära aktörer uppfattas hantera kontextuella förväntningar och inomorganisatoriska krav på organisering, verksamhetsfokus och rolluppgifter. Delstudien bidrog till att i huvudsak besvara avhandlingens första och andra frågeställning, medan den tredje krävde ett annat empiriskt material. Mot bakgrund av resultaten i delstudie 1 genomfördes därför ytterligare en empirisk undersökning, denna gång i fyra församlingar.

Delstudie 2

Syftet med en andra delstudie var att ytterligare nyansera och fördjupa bilden av församlingen som organisation och på så sätt kunna besvara den tredje frågeställningen. Den här gången hämtades empirin från fyra lokala församlingar med olika geografisk kontext, organisationsstruktur och storlek för att kunna fånga in så många olika organisationstyper som möjligt. Genom enskilda intervjuer med kyrkoherdarna och fokusgruppintervjuer med anställda, förtroendevalda och ideella tog jag del av subjektiva upplevelser och erfarenheter av samt kollektiva föreställningar om organisering, aktörsroller och relationer i fyra församlingar. Delstudie 2 genomfördes under våren 2009 och resulterade i 4 enskilda och 15 fokusgruppintervjuer, totalt 76 informanter.

Urval

Vid tidpunkten för församlingsintervjuerna hade antalet församlingar i Svenska kyrkan sjunkit till ca 1500, men det innebar ändå att ett urvalsförfarande blev nödvändigt. Den första avgränsningen gjordes geografiskt då resultatet i delstudie 1 *inte* visade på att det fanns några avgörande geografiska skillnader mellan

församlingar i olika stift. Nästa steg blev att avgränsa vilka *olika slag* av församlingar som skulle ingå och *hur många* som skulle ingå i studien. Mot bakgrund av resultatet från delstudie 1 gjordes ett urval av församlingar, där hänsyn togs till *församlingsorganisation, antal anställda* samt *kontext*. Församlingsorganisationen var viktig eftersom delstudie 1 pekade på ett upplevt samband mellan grad av organisationskomplexitet och organisations- och ledarskapsproblematik. Antal anställda var relevant eftersom det i delstudie 1 framkom skillnader i framför allt arbetsmiljö för anställda men också i upplevd delaktighet för de ideella, beroende av antalet anställda i församlingen. Kontext i det här sammanhanget syftar på landsbygd–stad och var intressant då det i delstudie 1 framkom att församlingar brottas med olika problematik beroende på om det är fråga om en tätortsförsamling eller en landsbygdsförsamling. Genom att välja församlingar mot bakgrund av nämnda kriterier var syftet att få med så olika församlingar som möjligt för att på så sätt fånga en så mångfasetterad bild av studieobjektet som möjligt.

På Svenska kyrkans webbplats finns kontaktuppgifter till samtliga församlingar i landet, och utifrån nämnda urvalskriterier kontaktades kyrkoherdar (i egenskap av församlingens högsta chef) i ett tjugotal församlingar via mejl, innan positivt svar från fyra församlingar erhöles. Av de kyrkoherdar som tackade nej uppgav de flesta brist på tid, nyligen genomförd eller pågående omorganisation och i något fall pågående problem och konflikter i församlingen som skäl till att inte delta. Samtliga kyrkoherdar som tackade ja till att delta menade å sin sida att deras församlingar vid tidpunkten för studien var välfungerande organisationer, vilket kan tolkas som ett positivt urval av församlingar. Detta utgör en viss, men av praktiska skäl nödvändig, bias i urvalet som riskerar att i någon mån påverka resultatet. Urvalet av församlingar var därmed i huvudsak strategiskt och i viss mån ett bekvämlighetsurval, med tanke på att en geografisk begränsning till tre stift gjordes.

När det gäller urval av informanter i respektive församling, hade jag på förhand bestämt *vilka* aktörskategorier som skulle ingå i studien. Valet av informanter i respektive församling överläts emellertid till kyrkoherdarna (en problematisering av detta görs i metoddiskussionen), vilka ombads tillfråga anställda, förtroendevalda och ideella om deltagande i studien. Hur detta urval gått till och på vilka premisser det gjorts hade jag som forskare inte insyn i. Dock poängterade jag önskemål om så heterogena grupper som möjligt och gärna representanter från samtliga yrkeskategorier av anställda. Anledningen att kyrkoherdarna ombads att välja ut och vidtala övriga aktörskategorier i respektive församling var i huvudsak att spara tid (med tanke på den tid det skulle ha tagit att få tag i alla informanter och att få till intervjuer som fungerar för organisationen och samtliga informanter). Antal informanter (och därmed storleken på

fokusgrupper och antal grupper) i respektive församling var olika, beroende av hur många personer som fanns i respektive kategori, hur mycket tid och personal som kyrkoherdarna ställde till förfogande men framför allt hur många personer som ville delta. Även här kan urvalet beskrivas som strategiskt (jag bestämde vilka aktörskategorier som skulle ingå) och ett bekvämlighetsurval (jag använde mig av de informanter och det antal som kyrkoherdarna föreslog). Urval av församlingar och informanter kan sammanfattas enligt följande:

Församling 1: Enförsamlingspastorat som ingår i en flerpastoratssamfällighet, i större stad. Cirka 40 anställda

Informanter:

Enskild intervju: Kyrkoherde

Fokusgruppintervju: 6 anställda (1 präst, 1 musiker, 1 kyrkovaktmästare, 1 pedagog, 1 diakon, 1 administratör)

Fokusgruppintervju: 3 förtroendevalda

Fokusgruppintervju: 4 ideella

Församling 2: Minsta församlingen i ett flerförsamlingspastorat, på landsbygd.

Färre än 5 anställda

Informanter:

Enskild intervju: Kyrkoherde

2 Fokusgruppintervjuer: 4 anställda (1 präst, 1 vaktmästare, 1 husmor, 1 musiker)
resp. 4 anställda (1 kyrkogårdschef, 2 administratörer samt 1 kamrer)

Fokusgruppintervju: 11 förtroendevalda

Fokusgruppintervju: 4 ideella

Församling 3: Största församlingen i ett flerförsamlingspastorat, i tätort. Cirka 20 anställda

Informanter:

Enskild intervju: Kyrkoherde

3 Fokusgruppintervjuer: 7 anställda (2 pedagoger, 2 diakoner, 1 diakoniassistent och 2 musiker), 4 anställda (1 kamrer, 2 administratörer samt en kyrkogårdsvaktmästare)

resp. 3 anställda (1 präst, 1 pedagog och 1 vaktmästare)

Fokusgruppintervju: 4 förtroendevalda

Fokusgruppintervju: 3 ideella

Församling 4: Enförsamlingspastorat, i tätort. Cirka 15 anställda.

Informanter:

Enskild intervju: Kyrkoherde

Fokusgruppintervjuer: 6 anställda (2 präster, 1 administratör, 1 kamrer, 1 pedagog och 1 församlingsassistent)

Fokusgruppintervju: 5 förtroendevalda

Fokusgruppintervju: 4 ideella

Genomförande

I den första mejlkontakten med kyrkoherden presenterades studiens syfte, frågeställningar och genomförande samt Vetenskapsrådets etiska principer för forskning av det här slaget. Bland annat betonades att deltagandet är frivilligt och att uppgifter om församling och intervjupersoner skulle behandlas konfidentiellt, det vill säga göra det så svårt som det praktiskt är möjligt att identifiera församlingarnas och informanternas identitet i den färdiga avhandlingen, utan att för den skull äventyra analysens validitet.

Efter klartecken från kyrkoherden om övriga informanternas deltagande, bestämdes dagar och tider för intervjuerna, som alla genomfördes under våren 2009. Samtliga intervjuer ägde rum i respektive församlings lokaler. I kontakten med kyrkoherden hade önskemål om så differentierade grupper som möjligt uttryckts och om ett antal på fem till sju personer i varje grupp. Intervjun med förtroendevalda i församling 2 hade dock av praktiska skäl fler deltagare vid intervjutillfället.

Vid fokusgruppintervjuerna och de enskilda intervjuerna med kyrkoherdarna användes samma intervjuguide med följande teman: a) Upplevelse och erfarenheter av den egna rollen, b) Upplevelse och erfarenhet av samverkan och konflikter, c) Syn på församlingens organisation och verksamhetsfokus. Vid fokusgruppintervjuerna ställdes öppna övergripande frågor som deltagarna sinsemellan diskuterade, och som intervjuare försökte jag hålla så låg profil som möjligt för att inte styra och påverka samtalet i för hög utsträckning. I vissa fokusgrupper blev det långa diskussioner där nya teman och frågor lyftes fram, medan det i andra grupper blev nödvändigt för mig att träda in och ställa mer konkreta frågor för att driva samtalet framåt. De enskilda intervjuerna med kyrkoherdarna blev mer av ett samtal med frågor och följdfrågor, där de fyra kyrkoherdarna gavs stort utrymme att utveckla sina reflexioner och erfarenheter.

Intervjuerna bearbetades sedan på samma sätt som i delstudie 1, det vill säga spelades in på en MP3-spelare och laddades ner och sparades som ljudfiler på dator. Intervjuerna skrevs även denna gång ut av mig fortlöpande vartefter de genomfördes. I samband med transkriberingen gjordes en preliminär analys av materialet där exempelvis olika teman noterades i marginalen.

I resultatpresentationen har en stor mängd citat återgetts. I de fall som församlings nummer och/eller informants yrkestillhörighet saknar betydelse för framställningen, har detta utlämnats i resultatet. I de fall dessa uppgifter är centralt för analysen har informanter fått samma nummer som sin församling tillsammans med den roll som de intervjuas i egenskap av, exempelvis kyrkoherde 1, kontor 4 och så vidare. När det är flera informanter från samma aktörsgrupp i en församling, används följande beteckningar; ideell 4:2, förtroendevald 4:3 och så vidare.

Församlingsstudien kompletterar stiftsstudien, genom att bidra till en fördjupad och nyanserad kunskap som bygger på de primära aktörernas subjektiva (kyrkoherdarna) och kollektiva (övriga aktörskategorier) erfarenheter av relationer till övriga aktörer. Församlingsstudien bekräftar i flera avseenden det som framkom i delstudie 1. Bland annat visade sig församlingarnas organisation, antal anställda och kontext vara betydelsefullt för hur informanterna upplever relationerna till övriga aktörer. Samtidigt visar resultatet på motsättningar i förhållande till delstudie 1 men framför allt på olikheter mellan de olika aktörsgruppers upplevelser och erfarenheter i de fyra församlingarna.

Analys

Analyserna av intervjuerna har sin grund i hermeneutiken, och informanternas utsagor har tolkats med hjälp av olika teoretiska perspektiv och begrepp. Syftet med analysen var att med hjälp av informanternas utsagor besvara avhandlingens syfte och frågeställningar och erbjuda tänkbara förklaringar till resultaten. Analysen av de empiriska materialen har skett i flera olika steg som i huvudsak följer Kvales (1997) förslag till analys av kvalitativa intervjuer. De första tre stegen i analysen skedde vid intervjutillfällena. I det första steget beskrev informanterna sin erfarenhet av församlingen utan vidare reflexion och tolkning. Det andra steget innebar att informanterna under intervjun själva upptäckte nya förhållanden och samband, dock utan styrning av forskaren. Det tredje steget innebar att jag som forskare tolkade och koncentrerar det informanterna sa genom att ställde frågor av typen: "Kan du ge exempel på...?", "Har jag förstått dig rätt när..?" där informantens uttalanden verifieras och tydliggörs. Nästa steg i analysen skedde i samband med genomlysning och transkribering av samtliga intervjuer, då idéer och tankar samt tänkbara kategorier och teman antecknades i marginalerna. Så långt analyserades de båda delstudierna intervjuer på samma sätt, medan den slutliga analysen skilde sig åt.

Den slutliga analysen av delstudie 1 gjordes huvudsak utifrån metoden *meningskategorisering*, det vill säga intervjuerna kodas i kategorier som, enligt

Kvale, kan ha utvecklats i förväg, växt fram ad hoc under analysens gång eller hämtats från en teori eller från vardagsspråket. I analysen fick avhandlingens första och andra frågeställning ligga till grund för val av huvudkategorierna *organisering* och *aktörsroll*. Konkret innebar analysen att intervjuerna lästes igenom ett flertal gånger i sökandet efter olika innehållsmässiga teman som relaterade till valda kategorier. Intervjuerna klipptes sedan bokstavig talat sönder och lades i olika temahögar som i sin tur sorterades under respektive huvudkategori. I den slutliga analysen har de mest framträdande och poängfulla temana utvecklats och analyserats i huvudsak med hjälp av nyinstitutionell teori och rollteori. Valet av teori kom in relativt sent i avhandlingsarbetet och kan i huvudsak sägas vara empirigenererat.

Vid analysen av delstudie 2 användes metoden meningskategorisering i ett inledande skede för att strukturera materialet utifrån den på förhand valda huvudkategorin *relationer* (som relaterar till avhandlingens tredje frågeställning). Det innebar konkret att materialet lästes ett flertal gånger och att den text som jag tolkade in under kategorin relationer samlades i ett dokument. I nästa fas valde jag att använda mig av *nätverksanalys*. Nätverksanalys av organisationer syftar till att analysera relationsmönster och att identifiera både relationernas orsak och konsekvenser (Tichy, Tushman & Fombrun 1979). Nätverk kan i sin tur definieras på olika sätt men det är relativt vanligt att i likhet med Knoke & Kuklinski (1982:12) definiera nätverk som speciella typer av relationer som sammanlänkar en speciell uppsättning av personer, objekt eller olika typer av händelser. I analysen fokuserades de sociala relationer mellan aktörskategorierna kyrkoherde, förtroendevalda, anställda och ideella inom ramen för församlingen som organisation. Utsagorna om relationer har sedan i nästa steg sorterats i begreppen *struktur*, *form* och *innehåll* hämtade från nätverksanalysens verktygslåda. Slutligen sökte jag innehållsmässiga teman under respektive kategori och valde ut dem som jag uppfattade mest intressanta och poängfulla. Även här kom valet av nätverksanalys in sent i processen och kan även här ses som i huvudsak empirigenererad.

I resultaten har de citat som ansetts mest poängfulla och representativa från intervjuerna valts ut, då syftet inte varit att redogöra för enskilda informanternas åsikter i olika frågor. Istället har avsikten varit att ge en bild av informanternas samlade erfarenhet av församlingen. Utifrån vald empiri, metoder och teoretiska perspektiv var förhoppningen att bidra till ökad förståelse av och föreslå tänkbara förklaringar till olika företeelser i församlingen som organisation.

Metoddiskussion

I metodkapitlet har jag försökt ge en bild av forskningsprocessen och de val och ställningstaganden som ligger till grund för avhandlingen. Det är emellertid viktigt att framhålla att den här studien, i likhet med annan forskning, har svagheter som forskaren bör redogöra för och förhålla sig till. Jag vill därför peka på några av dem och diskutera avhandlingen utifrån begreppen reliabilitet, validitet och generaliserbarhet.

Kvale (1997) för ett utförligt resonemang om begreppet reliabilitet och framhåller skillnaden mellan hur det används inom kvalitativ respektive kvantitativ forskning. Eftersom den här studien hamnar inom ramen för kvalitativa studier är det i den betydelsen begreppet används här. Inom kvalitativa studier handlar reliabilitet bland annat om att tydligt redogöra för processen fram till resultatet så att läsaren kan göra en bedömning av dess tillförlitlighet. Det innebär bland annat att beskriva hur forskningen har genomförts och motivera varför, det vill säga tydligt redogöra för studiens upplägg samt dokumentera hela analysprocessen (Kvale, 1997). I det här metodkapitlet har jag redogjort för metodologiskt perspektiv, metoder, urval, tillvägagångssätt och analysmetod i syfte att läsaren ska kunna följa forskningsprocessen och bedöma resultatets trovärdighet. Det finns emellertid några aspekter som behöver diskuteras ytterligare.

Den första handlar om det faktum att jag som forskare är medlem i den organisation som studeras. Personlig erfarenhet av det fenomen som ska studeras kan emellertid vara både vara en fördel och en nackdel. I den här studien har fördelarna inneburit en god kännedom om intervjupersonernas livsvärld i form av delaktighet i en kristen församling. Detta kan göra det lättare att förstå vad som åsyftas i beskrivningar och hur informanterna relaterar till olika erfarenheter och upplevelser. De intervjuade i fråga kan också känna en viss trygghet i intervjusituationen, då de vet att forskaren i olika avseenden delar deras tro och livsvärld. En hermeneutisk ansats innebär också antagande om att forskaren aldrig kan befria sig från den förförståelse som han/hon har. I ansatsen betonas till och med vikten av att ha en god kännedom om det fenomen som ska studeras.

Det finns dock problem med detta, och en viktig nackdel är att forskarens förförståelse och delade livsvärld med informanterna kan påverka studiens reliabilitet (Kvale, 1997). I efterhand kan det konstateras att jag i vissa avseenden har varit färgad av min förförståelse och ibland trott mig veta vad informanterna menade utan att de behövt uttrycka det så precist. Detta har i sin tur inneburit att följdfrågor inte har ställts i den utsträckning som vore önskvärt. Vidare har förförståelsen påverkat analysarbetet såtillvida att jag haft "färgade glasögon" och svårt att "se saker" på grund av "hemmablindhet". Denna brist hade kunnat

avhjälpas om fler hade genomfört, lyssnat, skrivit ut och analyserat intervjuerna och på så sätt gett studien större reliabilitet.

En annan aspekt av reliabiliteten är urvalet av församlingar och informanter i delstudie 2. I efterhand blir det tydligt hur samtliga kyrkoherdar som tackade ja till att delta ansåg sig ha en välfungerande organisation. Det kan ligga i sakens natur att de församlingar och kyrkoherdar som är medvetna om brister i sin organisation väljer att inte medverka studier av den här typen. Det fanns också ett antal församlingar som tackade nej till medverkan av just den anledningen. Problemet är dock inte enkelt att hantera då allt deltagande i samhällsvetenskaplig forskning bygger på "informerat samtycke" och frivillighet. Forskaren är i praktiken hänvisad endast till de informanter som tackar ja till medverkan. När det gäller urval av övriga informanter (förtroendevalda, anställda och ideella) i församlingarna, var det kyrkoherdarna i respektive församling som valde ut och vidtalade dem. Hur detta urval gått till har jag som forskare inte haft insyn i. Det finns därför en påtaglig risk för att exempelvis mer kritiskt inställda personer till kyrkoherden eller organisationen inte har tillfrågats och därmed inte fått komma till tals i studien. Det kan också vara så att anställda, som står i beroendeställning till sin chef och/eller kolleger, inte känner sig fria att säga vad de vill, då uttalandena görs inför kolleger i fokusgrupp. Samtidigt fungerar fokusgruppintervjun som en "social kontroll" där deltagarna kan ifrågasätta och verifiera varandras utsagor. För forskaren är det emellertid svårt att bedöma om och i så fall hur nämnda aspekter har påverkat empirin i en studie. Det kan emellertid konstateras att det finns skillnader mellan enskilda informanter likaväl som mellan olika fokusgrupper när det gäller hur mycket och om vad informanterna berättar. En del diskuterade kritiskt den egna rollen, relationer, organisation och ledning, medan andra var mer återhållsamma i sina uttalanden. Om detta är en effekt av urval eller intervjusituation är dock svårt att sja om, men troligen samverkar flera olika faktorer vid intervjusituationerna till resultatet. Eftersom åtskilliga kritiska synpunkter ändå framkom i intervjuerna i delstudie 2 går det åtminstone dra den slutsatsen att kyrkoherdarna inte valde bort alla personer som kunde förväntas framföra sådana åsikter. Möjligen kan urvalsmetoden i någon mån ha påverkat *styrkan* i den kritik som framfördes, men knappast *arten* av kritik – vilket enligt min bedömning är mycket viktigare eftersom detta är en kvalitativ undersökning och inte en kvantitativ.

Validitet i kvalitativa studier innebär bland annat att pröva resultatets hållbarhet. Hållbarheten kan kontrolleras genom att man kritiskt diskuterar design och problem, använder flera datakällor (triangulering) för att öka tillförlitligheten, samt i analysen prövar alternativa förklaringar (Kvale, 1997). I delstudie 1 har en totalstudie genomförts där alla stift i Sverige (utom ett) täcktes in och därmed även de flesta av Svenska kyrkans församlingar (då informanterna vid respektive stift

har god kännedom om stiftets församlingar). I delstudie 2 har ett så differentierat urval av församlingar och informanter som möjligt eftersträvat, och det förhållandevis stora antalet intervjuer bidrar till att öka tillförlitligheten. I den noggranna läsningen och analysen av materialet har en så mångfasetterad bild av fenomenet som möjligt eftersträvat. I resultatet har ett stort antal direktcitats använts för att läsaren ska få möjlighet att göra en bedömning av rimligheten i de analyser och slutsatser som görs. Samtidigt har en avvägning gjorts när det gäller val av citat, hur detaljerat informanternas aktörstillhörighet samt församling har beskrivits i den färdiga texten, i förhållande till vad som kan anses etiskt försvarbart. En studiens validitet kan emellertid alltid förbättras genom att kompletteras med fler datainsamlingsmetoder såsom enkäter, dokumentstudier eller observationer. Detta var dock inte genomförbart med den tidsram och de resurser som fanns tillgängliga för den här studiens genomförande.

Det tredje begreppet, generalisering, är inte helt självklart att diskutera i relation till kvalitativa studier. Allwood (2004) menar emellertid att generalisering i någon grad alltid är möjlig, då inget fall är så unikt att det inte på någon punkt går att sätta i samband med något annat fall. Generalisering av kvalitativa studier bör därför diskuteras utifrån i vilken *grad* resultatet är generaliserbart och huruvida det handlar om en teoretisk eller empirisk generalisering. Den empiriska generaliseringen kan relateras till det vi traditionellt brukar mena med ett stickprovs representativitet för en population. Den teoretiska generaliseringen innebär istället att, utifrån teoretiska överväganden, dra slutsatsen att det fenomen som studerats inte skiljer sig från den grupp man vill generalisera till. Dock menar Allwood att skillnaden mellan empirisk och teoretisk generalisering inte är så stor som man ibland vill göra gällande. Mot bakgrund av detta resonemang sällar jag mig till Jennifer Masons beskrivning av kvalitativa studier och generalisering:

Qualitative research should produce social explanations which are generalizable in some way, or which have a wider resonance. I do not think qualitative researchers should be satisfied with producing explanations which are idiosyncratic or particular to the limited empirical parameters of their study. This is not to underestimate the challenges posed by generalizing from qualitative – or indeed any research (2002: 8).

Utifrån denna syn menar jag att min studie är teoretiskt generaliserbar, såtillvida att informanternas erfarenheter inte kan antas vara så unika att de inte går att återfinna hos andra informanter inom Svenska kyrkan. Resultaten har också i flera avseenden stöd i och bekräftas av tidigare forskning rörande organisationen.

Sammanfattningsvis kan det konstateras att avhandlingen har vissa svagheter som med facit i hand kunde ha undvikits eller åtminstone mildrats på olika sätt.

Samtidigt är det viktigt att framhålla hur svårt det är att på förhand se vilka konsekvenser som olika val och ställningstaganden under forskningsprocessens gång får i ett senare skede. Med dessa avslutande ord är det dags att gå vidare och presentera resultaten, så att läsaren kan göra sin egen bedömning av studiens reliabilitet, validitet och generaliserbarhet.

KAP 4 FÖRSAMLINGENS ORGANISATION

I avhandlingens inledning presenteras Svenska kyrkan som en unik och i många avseenden komplex organisation som har haft stor påverkan på det sekulära samhället genom århundradena. Samtidigt ges en bild av en organisation som under de senaste årtiondena genomgått en genomgripande förändring vad gäller både organisationens roll i ett allt mer sekulariserat samhälle och inomorganisatoriska förändringar. De här förändringarna diskuterades bland annat med hjälp av Mark Chaves (1993b, 1994) sekulariseringsbegrepp: laicization (samhällelig nivå), internal secularization (organisatorisk nivå) och religious disinvolvement (individnivå). I avhandlingens syfte och frågeställningar är det sekulariseringen på organisatorisk nivå (i form av ökad konformitet med det omgivande samhället) och individuell nivå (antagandet om att de gudstroende som finns antar ett mer sekulärt tänkande) som främst står i fokus.

Tidigare forskning (se exempelvis Gustafsson 2000b) pekar mot att det har skett en intern sekularisering inom Svenska kyrkan som bland annat resulterat i en maktförskjutning, där den religiösa auktoritetens makt har minskat till förmån för den målrationala auktoriteten. På församlingsnivå visar detta sig i att kyrkoherden i rollen som *församlingsherde*, tillsammans med övriga präster, har fått ett minskat inflytande till förmån för kyrkoherden i rollen som *chef* tillsammans med de förtroendevalda och administrativ personal, vilka torde ha ökat sin makt i organisationen. Den interna sekulariseringen kan också visa sig i det att församlingarna tagit till sig olika idéer från det omgivande samhället och på så sätt blivit mer lika sekulära organisationer i olika avseenden. Detta kan bland annat vara en följd av individuell sekularisering som gör att församlingsmedlemmar antar ett sekulärt tänkande och att den religiösa tron relativiseras och inte längre ses som en absolut sanning (Hagevi 2001). De olika sekulariseringsformerna antas så bidra till förändringar av olika slag i församlingens organisation, som dess huvudaktörer har att förhålla sig till och hantera i olika grad. Innan vi går vidare till resultaten och titta på hur, vill jag introducera den teori och de begrepp som använts i analysen.

Nyinstitutionell teori

För att analysera församlingens organisering har jag valt att i huvudsak använda mig av begrepp hämtade från nyinstitutionell teori. Valet motiveras med att nyinstitutionell teori är en teoribildning som bland annat fokuserar på organisationer i relation till sin omgivning, organisationsförändring och hur idéer sprids och anammas mellan olika organisationer. Då organisationsförändring och församlingen i förhållande till ett sekulärt samhälle är det primära i den här avhandlingen kan nyinstitutionell teori vara fruktbar i analysen. Från nyinstitutionell teori är det främst begreppen *institutionella logiker*, *myter*, *isomorfism*, *fält*, och *översättning* som kommer att användas i analysen.

Institutionella logiker

Inom nyinstitutionell teori definieras begreppet institutioner (exempelvis staten, religionen eller familjen) mycket förenklat som kollektiva och långvariga handlingsmönster som bildats av olika symboler och praktiker (Friedland & Alford 1991). Vidare antas att samhället vilar på en rad olika institutionella logiker, det vill säga en samling materiella praktiker och symbolkonstruktioner. Logikerna konstituerar i sin tur organisationsprinciper som är tillgängliga för organisationer och individer som bas för handling. De institutionella logikerna är symboliskt grundade, organisatoriskt strukturerade, politiskt definierade och tekniskt och materiellt begränsade och har därför specifika historiska gränser. Det finns emellertid en valmöjlighet när det gäller vilken institutionell logik som ska gälla. Därför har olika institutioner i det västerländska samhället som kapitalism, demokrati, familjen, religion och vetenskap var och en sin centrala logik. Logiker kan också föras över från en institution till en annan, så har exempelvis kapitalistisk marknadslogik gjort inträde i offentliga förvaltningar, enligt Friedland & Alford.

I likhet med Grape (2006) tänker jag mig att organisationer är omgivna av och i viss mån kan välja mellan olika institutionella logiker, det vill säga:

[...] materiella, kulturella eller symboliska utgångspunkter som styr principerna för organisering och handlingar [...]. Det är ramar som ger en standard för vad en viss organisation *bör* göra eller vad som *kan* eller *inte kan* ifrågasättas av andra inom ett visst verksamhetsområde (Grape 2006: 51).

Becker (2005) menar att församlingar institutionaliserar olika typer av logiker som de lånar från andra institutionella fält: "Foremost, these congregations all maintain the primacy what Weber would call value-rational action, as opposed to instrumental-rational action" (2005: 194). Becker poängterar dock att

församlingarna, detta till trots, agerar målrationellt i olika sammanhang men att handlingarna ofta omskrivs i värderationella termer. Även Gustafsson (2000b) belyser detta och menar att det finns en tendens i det nutida samhället att endast acceptera maktutövning som motiveras med målrationella argument. Ett exempel på detta är när kyrkoledare och politiker beskriver Svenska kyrkan som en demokratisk folkkyrka, vilket visar att de i hög grad gjort målrationellitet till ett ideal även för kyrkan. Det är inte längre kyrkan, menar Gustafsson, som ger en modell för samhällets organisation utan samhället som ger en modell för kyrkan.

Myter

Det är inte bara institutionella logiker som kan spridas från en institution till en annan, utan även andra idéer förflyttas mellan organisationer. Inom nyinstitutionell teori används begreppet rationaliserade myter, det vill säga allmänt existerande värderingar som gör att samhällen tror på vissa saker, exempelvis rationalitet i organisationer. Myt i det här sammanhanget ska därmed inte förväxlas med myt i meningen legend eller sagor. Det handlar snarare om olika slags "sanningsanspråk" eller "allmänt för givet tagna sanningar" som finns i ett samhälle. Det finns exempelvis allmänt accepterade idéer om hur en organisation ska organiseras för att framstå som rationell och välfungerande. Myterna, som kommer att utgöra en del av organisationens formella struktur, sprider sig och har ofta stort inflytande på organisationer. Det finns många gånger ett krav att organisationerna ska ta till sig dem och införliva dem i den formella strukturen. Genom att ta till sig myterna ökar organisationerna sin legitimitet och därmed sin möjlighet till överlevnad (Meyer & Rowans 1977).

Isomorfism

En konsekvens av anammandet av rationaliserade myter är att organisationer tenderar att bli mer och mer lika, vilket DiMaggio & Powell (1983) benämner med begreppet isomorfism. Isomorfism finns i tre olika former: tvingande, imiterande och normativ. Tvingande isomorfism handlar oftast om politiska krav på att svagare organisationer ska anpassa sig efter de starkare. Det vanligaste exemplet är hur staten stiftar olika lagar (inom exempelvis arbetsrätt eller affärsrätt) som *alla* organisationer måste organisera sin verksamhet utifrån. Imiterande isomorfism bottnar i en organisations osäkerhet, vilket kan leda till att den imiterar andra organisationer som synes ha framgång. Normativ isomorfism kan relateras till professionalisering av olika yrken, vilket kan ses som ett steg mot att likrikta organisationer inom ett verksamhetsområde. Det kan exempelvis handla om kravet på yrkeslegitimation såsom legitimerad läkare, sjuksköterska eller sjukgymnast för att få verka inom sjukvården. Strategier som leder till isomorfism syftar, enligt DiMaggio & Powell, till att organisationerna ska bli framgångsrika och framför allt överleva.

Organisatoriska fält

Ett fjärde begrepp som återfinns inom nyinstitutionell teori är organisatoriska fält. Ett fält kan definieras som ett institutionaliserat verksamhetsområde (till exempel socialtjänsten) där olika organisationer (som socialförvaltning, försäkringskassa och arbetsförmedling) ägnar sig åt varsin del inom verksamhetsområdet (Grape, Blom & Johansson 2006). Fält är dock föränderliga:

[...] definitioner ändras, gränser flyttas, nya fält tillkommer och gamla upplöses. Det som förändras är föreställningarna om att vissa organisationer av någon anledning hör samman. Samhörigheten grundas alltså på idéer, inte på interaktion (Johansson 2002: 142).

I nyinstitutionella analyser är det ofta just interaktion och dynamik mellan organisationer som verkar inom samma organisatoriska fält som studeras. De flesta organisationsfälten i västvärlden kan ses i termer av tre institutionaliserade organisationsformer: offentliga, marknadsanpassade och frivilliga organisationsformer (Czarniawska-Joerges 1992; Forsell & Jansson 2000). Även om Svenska kyrkan är *en* organisation, är församlingarna i hög utsträckning autonoma enheter inom organisationen och så pass självständiga att jag menar att man kan tala om organisationen som ett fält, bestående av ca 1500 olika församlingsorganisationer.

Organisationsförändring

Mot bakgrund av här diskuterade begrepp kan enligt nyinstitutionell teori en organisationsförändring ses i termer av "imitering och materialisering av idéer" (Czarniawska & Sevón 1996). Detta kan beskrivas som en process där en mängd idéer flyter in i en organisation. Några av idéerna fångas upp och "substantieras" i organisationen och resulterar så småningom i en ny praktik, rutin eller organisationsförändring. Ofta materialiseras samma idé i flera organisationer samtidigt, vilket Czarniawska & Sevón (2005) beskriver som att det "går mode" i olika idéer. En idé uppstår dock inte bara ur tomma intet utan kommer alltid från en människa, och en idé kan inte heller förflytta sig av sig själv, utan det sker också alltid genom människor. Idéer anammas dock inte rakt av, utan istället sker det alltid en *översättning* av användaren av idén, vilken förändrar både idén som översätts och den som översätter den. Czarniawska & Sevón sammanfattar processen på följande sätt:

The image we are evoking is as follows: guided by fashion, people imitate desires or beliefs that appear as attractive at a given time and place. This leads them to translating ideas, objects, and practices, for their own use. This translation changes what is translated and those who translate (Czarniawska & Sevón 2005:10).

Idéspridning kan så leda till både likriktning och olikhet på ett organisationsfält beroende på vilka idéer som för tillfället är gångbara och vilka idéer som organisationens aktörer tar till sig (Johansson 2002). Översättning av idéer kan ses som nyckelbegrepp för att förstå de organisationsförändringar som äger rum inom församlingarna. Svenska kyrkans organisation kan, i likhet med alla organisationer, antas vara föremål för ett ständigt flöde av idéer (varav några är mer på modet än andra) som strömmar in i organisationen. Idéerna anammas dock inte rakt av, då det alltid sker en översättning när de förs över från en organisation till en annan, för att anpassa idén till organisationens lokala förhållande. Idén kan sedan resultera i förändringar av olika slag inom organisationen, exempelvis en förändrad administration eller gudstjänstform men också förändra församlingens huvudaktörer i något avseende.

Med hjälp av här presenterade begrepp från nyinstitutionell teori analyseras de stiftsanställdas beskrivningar och erfarenheter av församlingarnas organisering. Det handlar bland annat om att synliggöra vilka institutionella logiker som finns och får tolkningsföreträde, vilka idéer och myter som implementeras och får fäste i organisationen och vad detta kan leda till.

Resultat

Empirin i den här analysen utgörs av intervjuer med 26 stiftsanställda vid tolv av Svenska kyrkans stiftskanslier. Gemensamt för informanterna är att de i någon form arbetar med organisations-, ledarskaps- och medarbetarskapsfrågor i stiftens församlingar. De har därmed en stor samlad kunskap och erfarenhet när det gäller framförallt *spänningen mellan församlingen som arbetsplats och församlingen som trosamling*. Det är dock långt ifrån en entydig bild som växer fram i de intervjuades berättelser, utan istället är det en mångtydig och i många avseenden komplex organisation som beskrivs.

I det här *resultatavsnittet* har jag gjort en empirinära analys och tolkning av informanternas tal om församlingen som organisation. I berättelserna utkristalliseras två områden som synes vara speciellt problematiska för församlingarnas aktörer att hantera: 1) *En förändrad samhällskontext* och 2) *Nya inomorganisatoriska krav*. I avsnittet *Analys och diskussion* utforskas och diskuteras resultatet med hjälp av nyinstitutionell teori.

En förändrad kontext

En organisation är inte en isolerad enhet utan påverkar och påverkas av den kontext som den befinner sig i. För församlingens del innebär det att den historiska auktoritet som organisationen haft i både samhälle och enskilda människors liv har förändrats i takt med att religiös tro blivit en mer och mer privat affär för människor. Den förändrade relationen mellan Svenska kyrkan och staten år 2000 har konkret inneburit att församlingarnas medlemsantal har sjunkit under det senaste årtiondet. En viktig anledning är att *dopet* nu utgör grunden för medlemskap i en församling, vilket kräver ett aktivt ställningstagande hos individen. Mot den bakgrunden måste församlingarnas aktörer *aktivt* arbeta för att få nya medlemmar men också för att behålla de gamla. Sjunkande medlemsantal är dock en omständighet som Svenska kyrkan delar med andra idébaserade organisationer och kan ses som ett generellt samhällsfenomen och inte bara som ett uttryck för ökad sekularisering. I informanternas beskrivningar av problematiken är det två teman som framträder under samtalen: konsekvenser av *minskad efterfrågan* och *marknadsanpassning* som ett sätt att möta utmaningar av det här slaget.

Minskad efterfrågan

Församlingarnas aktörer har att förhålla sig till ett nästintill ideellt uppdrag som innebär "att föra ut evangelium och göra alla folk till lärjungar" (kyrkoordningen 2010). I en tid av samhällelig och individuell sekularisering förefaller detta uppdrag vara en stor utmaning för aktörerna i församlingarna. En informant menar dock att Svenska kyrkans aktörer inte vågar se att den inte längre är en majoritetskyrka. Istället stoppar många aktörer "huvudet i sanden" och lurar sig själva genom att se ett större intresse än vad som egentligen finns:

Vi jobbar i en verksamhet som inte är efterfrågad. Vi bjuder varje vecka in 2000 personer i en församling till något fantastiskt men det händer att det bara kommer fem. Vad gör det med oss som människor, när vi vill ge något som ingen vill ha? ... Frågan är hur man orkar leva ett helt yrkesliv med den här avvisningen? Man blir inte utmattad av att ge om någon vill ta emot, men att ge något som ingen tar emot? Hur kul är det? (IP 2).

Problemet med ett minskande antal aktiva medlemmar blir mest kännbart på landsbygden (även om deltagandet procentuellt sett kanske till och med är högre än i städerna):

Jag tror att i en stad går det lättare eftersom det ser ut som om man är många i kyrkan. Det kanske ändå sitter 50 eller 75 åhörare i kyrkan men procentuellt sett så är det inte många. På landsbygden blir det tydligare; om de trogna inte kommer så kanske det är kyrkvårdarna och två åhörare (IP 2).

De samhälleliga utmaningarna, i form av minskat intresse för församlingens verksamhet men framförallt färre församlingsmedlemmar, sägs därför vara mer påtagliga på landsbygden. Aktörerna påverkas därmed i hög grad av församlingens kontext, och det kan i många avseenden upplevas lättare att arbeta i en större stadsförsamling än i en mindre landsbygdsförsamling. Det är därför inte oviktigt om församlingen är belägen i en avfolkningsbygd eller en storstad, enligt en informant. Exempelvis berättas det om hur ett minskat invånarantal i olika bygder gör det svårt att ha kvar verksamheter som kyrkokör och barntimmar: "Det beror inte på att kantorn är bättre eller sämre än tidigare, utan på att det inte längre bor 2000 i församlingen utan bara 800" (IP 1:6). Det finns också en risk att den frustration de anställda känner gör att de börjar kritisera varandra:

Det är inte bara trist, du blir även ifrågasatt med uttalanden som: "Varför gör du inte mer för att folk ska komma? Vad gör du som kantor egentligen, du ska ju ha en kyrkokör!?" ... och om de trogna inte kommer på gudstjänsterna, blir det bara de anställda och kyrkvårdarna, och det påverkar arbetsmiljön på ett negativt sätt (IP 2).

Samtidigt är det inte alltid som anställda och församlingsmedlemmar *ser* hur omvärlden förändrats och hur det påverkar verksamheten: "Det kanske inte finns en unge som kan gå på barntimmarna längre" (IP 1:1). Informanterna konstaterar dock att det är lättare att titta på arbetsmiljö utifrån brister i policyprogram, eftersom sjunkande medlemsantal och intresse är svårare att närma sig och framförallt att påverka.

Det låga deltagandet i församlingens olika verksamheter gör det i sin tur svårt att rekrytera kompetent personal, speciellt till församlingar i glesbygd:

Det är ingen som är intresserad av den här kyrkoherdetjänsten där långt uppe i tjottahejti. Det kanske finns bara två eller kanske en sökande. Vad ska man göra? Ska man ledigförklara igen eller ta den minst dåliga av dem som har sökt? De är behöriga men...(IP 11:2).

Men konsekvenserna sägs vara mer långtgående än så. Bristande intresse och sjunkande medlemsantal är *ideologiskt* allvarligt för en organisation vars legitimitet och existensberättigande i grunden handlar om att ha medlemmar:

Vi har inget annat existensberättigande, vad jag vet, än att relatera till dem som vill vara med och höra till kyrkan och församlingen. Det här blir ju oerhört viktigt annars blir det ju bara en konstruktion, tron blir en idékonstruktion till inget värde som inte på något sätt relaterar till innehåll, och då blir församlingen ju inte så mycket av det som den är tänkt att vara (IP 3).

För en idébaserad organisation som Svenska kyrkan är medlemmar grundläggande för att legitimera dess existens men också för att få de ekonomiska förutsättningar som krävs. Sedan år 2000 har det blivit tydligare att huvudinkomsten för församlingen är den kyrkoavgift som tas in från medlemmarna: "Kyrkan har inte fram till 2000 behövt skapa egna inkomster, man har inte tillverkat en produkt man måste få såld" (IP 11:2). Informanternas tal om att "sälja en produkt", som i kyrkans fall handlar om att sälja en livstolkning, för tankarna till en marknadsanpassad organisationsform. Församlingen synes befinna sig på en religiös marknad (Hamberg & Pettersson, 1994), där den konkurrerar med andra trossamfund om medlemmar.

Marknadsanpassning

Församlingarnas aktörer har valt att hantera en förändrad samhällskontext på olika sätt. Utmaningarna ser också olika ut i olika församlingar, beroende på geografisk placering, storlek, antal anställda och demografi. I flera församlingar görs viktiga insatser i ett försök att möta den här nya typen av utmaningar. Fler och fler församlingar sägs exempelvis satsa på samtalsgrupper, flera olika gudstjänstformer och konserter som komplement till den traditionella högmässan. Det blir också mer och mer vanligt att göra studiebesök i mer framgångsrika församlingar, för att få idéer och ta efter olika "framgångskoncept":

Det finns ett slags osäkerhet i vad man [i församlingen] gemensamt ska jobba med. Det finns många goda saker att göra men man är inte överens om vad man ska satsa på. Men så finns det någon som säger att: "Jag har hört att man har startat alpha-grupper i andra församlingar och där har det gått jättebra och de är så många. Det är jättebra att sätta igång med alpha-grupper!" Sedan kommer det inte en enda människa och prästen står där ensam första gången. Alltså vad gör man? (IP 2).

Lösningen att "kopiera" verksamheter från en församling till en annan är som synes inte helt oproblematiserad, enligt informanten. Detta pekar bland annat på hur heterogent församlingsfältet är och att verksamhet och idéer på olika sätt kräver en anpassning och kanske översättning till lokala förhållanden i respektive församling och församlingskontext. Fler och fler församlingar hanterar utmaningar av det här slaget med hjälp av ett slags "marknadsundersökning", där medlemmarna får besvara frågor om vilken typ av verksamhet som efterfrågas i just deras församling. Utmaningen att fånga människor intresse, och därmed aktivera deltagande i församlingens verksamhet, är därför inte på något sätt enkelt, och olika vägar används i olika församlingar.

Parallellt med beskrivningarna av församlingarnas olika förutsättningar och kontexter ges också en bild av en mer generell förskjutning i församlingarnas verksamhet. Ett ökat fokus på barn- och ungdomsverksamhet, liksom på socialt arbete i olika former verkar ge mer resurser till dessa områden, medan traditionella gudstjänster får stå tillbaka. Människor söker sig också allt oftare till församlingen på grund av ekonomiska behov, fysiska behov som mat, kläder och boende och framförallt sociala behov, det vill säga en medmänniska att tala med. Flera informanter menar att denna förskjutning kan ses som ett uttryck för ett förändrat och mer individualistiskt samhälle. Mot bakgrund av förändrade behov och förväntningar på församlingarna, förefaller det ha skett en förskjutning från undervisning (traditionella gudstjänster) till mission och diakoni i mötet den sekulariserade människan.

En förändrad organisation

Svenska kyrkan är inte bara en av Sveriges största idébaserade organisationer, utan även en av de äldsta, med anor från 1100-talet. Detta gör att Svenska kyrkan bär på ett historiskt arv och en särprägel som fortfarande i mångt och mycket påverkar organisationen. Samtidigt har organisationen genomgått genomgripande förändringar under framförallt de sista årtiondena. Svenska kyrkans förändrade relation till staten år 2000 torde vara den historiska milstolpe som fått störst konsekvenser för församlingarnas organisation. Församlingen övergick då från att vara nära knuten till den centrala organisationen till att bli en mer fristående, målstyrd verksamhet. Svenska kyrkan har sedan dess utvecklats mot ett organisatoriskt fält med runt 1800 autonoma församlingar. Gemensamt för samtliga församlingar är mer uttalade krav på *organisering* och *arbetsmiljö* till följd av en förändrad kontext och nya inomorganisatoriska krav.

Krav på organisering

För att få kallas församling inom Svenska kyrkan är kravet att människor inom ett geografiskt område varje vecka samlas och firar gudstjänst tillsammans med en präst. Efter år 2000 har det blivit än tydligare att varje församling är en egen

organisation och att stiftet inte är någon huvudorganisation eller koncern som många tror, säger en informant. Även krav på församlingarna att arbeta medvetet och strategiskt med organisering och verksamhetsfokus har blivit mer uttalade. Krav på församlingarnas organisering kan ses som ett svar på de utmaningar som en förändrad samhällskontext ställer men också som en följd av det ökade antalet anställda och professioner i församlingarna:

Vi är inte bara en av Sveriges största organisationer, vi är ju också en av Sveriges äldsta. Men det är ju först sedan 60-talet som vi har börjat tänka i de här termerna, och det är först då vi börjar få en massa anställda och måste sätta mål i den form vi gör. Går det en kyrkoherde och en klockare där och skrotar så behövs det inte mål, inte på samma sätt i alla fall. Samhället har ju också andra krav, så det är egentligen en 40-årig historia vi har, och jag tycker inte det är så konstigt att vi inte har hunnit i kapp riktigt. På många ställen är vi, som NN sa, jätteduktiga på det där. Fast att det inte är så över hela fältet tycker jag inte är konstigt när det är så relativt nytt (IP 1:7).

Krav på organisationsförändringar i församlingarna kan dock upplevas som om den nationella nivån överger den lokala nivån, enligt informanterna. Flera församlingar saknar exempelvis både resurser och kompetens att organisera sig och behöver därför mycket stöd från stiftet:

De första åren efter år 2000 handlade det om att lära dem *säga* styrning och ledning ute i församlingarna. Många gånger värjer de sig mot vad som upplevs allt för företagsekonomiska termer som styrning, ledning och mål (IP 10:2).

Ett tydligt exempel på hur termer som mål och strategier upplevs som främmande begrepp i många församlingar är svårigheterna att leva upp till kravet på *församlingsinstruktioner*, som tillkommit i kyrkoordningen. Instruktionerna ska utarbetas av kyrkoherden och kyrkorådet i församlingen i samråd med domkapitlet och bland annat innehålla ett pastoralt program för församlingens grundläggande uppgift att fira gudstjänst, bedriva undervisning samt utöva diakoni och mission. Församlingsinstruktion ska sedan godkännas av respektive stift. Denna organisationsförändring har inte varit helt lätt för alla församlingar att ta till sig, då den enligt informanterna kräver ett nytt sätt att tänka om sin organisation:

Men en tydlig skillnad är kyrkoordningens krav på församlingsinstruktioner. Det kan man väl säga att det är det första riktiga ordentliga kravet att börja formulera någonting, men de första församlingsinstruktionerna som kom in till stiftet skickades tillbaka med vändande post. Det krävdes lite mer än, än [skratt]... Det kan man ju se att vissa församlingsinstruktioner fungerar faktiskt som måldokument och andra är mer diffusa. Men det är första gången det går ut att alla ska formulera ett slags papper på hur församlingen ska hantera sin grundläggande uppgift (IP 1:1).

Församlingarnas svårigheter att skriva och använda församlingsinstruktioner förklaras med ovana att tänka i termer av mål och styrning eller att formulera sig på papper. Många aktörer värjer sig mot ett tänkande som upplevs alltför "främmande och företagsekonomiskt", förklarar en informant. Ovanan att tänka i de här banorna resulterar inte sällan i att medarbetare och ledning blandar ihop församlingens uppdrag (gudstjänst, undervisning och diakoni) med konkreta verksamhetsmål. Det gör att målformuleringarna ofta blir luddiga med många vackra ord istället för konkreta och mätbara. Samtidigt framhåller flera informanter det svåra i att utvärdera och sätta upp mål i idébaserade organisationer och att företagsekonomiska idéer inte fungerar fullt ut:

Det är ett problem, för man kan inte pressa in det här med företagsnormer i organisationen. För hur ska man mäta mål i församlingen? Hur ska man kunna mäta hur man sprider evangeliet som är det yttersta målet? (IP 8)

Församlingarnas aktörer upplevs "inte ha hängt med" i processen från ideell till professionell organisation, som det uttrycks under intervjuerna. Exempelvis sägs aktörerna fortfarande lägga för mycket tid på *relationer* i församlingen istället för att arbeta med *funktioner* i organisationen. Detta blir speciellt tydligt när församlingen som arbetsplats och de krav som det medför på aktörerna i organisationen beskrivs.

Krav på arbetsmiljö

Den organisationsförändring som sägs vara den största utmaningen i församlingarna är utvecklingen mot att bli en tjänsteproducerande arbetsplats. Under de senaste 40 åren har antalet anställda mångfaldigats liksom antalet yrkeskategorier med krav på formell kompetens. Ytterligare ett steg i denna förändring togs år 2000 då arbetsgivaransvaret för samtliga anställda togs över av församlingens förtroendevalda från stiftet. I och med detta blev kraven på arbetsmiljöarbete och att följa arbetsmiljölagstiftning i församlingarna än mer

uttalade. Oavsett om församlingen har en handfull eller ett hundratal anställda har de samma skyldighet att följa såväl lagar och förordningar som de avtal som arbetsmarknadens parter träffat. Flera församlingar var dock inte förberedda på denna förändring: "Kunskapen hos de förtroendevalda när det gäller exempelvis arbetsmiljölagstiftning är många gånger väldigt låg. De har ibland lite svårt att förstå att det inte är något som stiftet har hittat på" (IP 4:2). En förändrad verksamhet och därmed förändrade arbetsuppgifter ställer också nya krav på arbetstagarna. Några informanter berättar om anställda som har svårt att hantera de nya krav som den tekniska utvecklingen fört med sig, som ibland gör att de inte längre klarar sina jobb: "Det är många kamrerer som farit illa för att de inte klarar sina jobb och då blir man besvärlig" (IP 11.1). Flera yrkesgrupper upplever alltså en ökad press att de kunna "allt mellan himmel och jord" och en förväntan att kunna gå in för varandra i olika situationer.

Samtidigt menar informanterna att trenden mot ett ökande antal anställda nu har brutits, då det minskande medlemsantalet och därmed minskade inkomster har hunnit i kapp församlingarna:

På 80-talet fanns väldigt mycket pengar och väldigt mycket personal. Man anställde för allt mellan himmel och jord, och fanns det någon som var snäll, så fick den en anställning också. Vi har inte råd med det längre, och det finns arbetsplatser där man måste säga upp folk (IP 10:2).

Församlingarna är inte undantagna från den ekonomiska verkligheten och måste i likhet med alla organisationer anpassa sin kostym till sina inkomster. Det kan handla dels om nedskärningar i form av personal och verksamhet, dels om att öka det ideella arbetet i församlingen. Andra sätt att möta utmaningen är att församlingar samordnar olika funktioner, alternativt går samman till större enheter vilket blir mer och mer vanligt.

Mot bakgrund av nämnda krav och utmaningar betonar dock samtliga informanter att församlingen inte ska skilja sig från andra arbetsplatser:

Församlingarna lyder under samma ramar och regler som övriga arbetsmarknaden, men kulturellt skiljer sig alla arbetsplatser åt (IP 2).

Det är ingen skillnad mellan att arbeta som ekonom i en församling och i ett företag. Det handlar i båda fallen om att människor anställs för att utföra vissa uppdrag och får lön för detta (IP 10:1).

Inte heller det att kyrkan är en idébaserad eller politikerstyrd organisation ses som förmildrande omständigheter: "Massor av arbetsplatser är ideologiskt styrda eller

har en förtroendevald ledning, och det finns en viss känslighet i sådana organisationer som inte finns i företag" (IP 10:1). Samtidigt menar informanterna att både förtroendevalda och anställda i församlingarna ofta har lust att särskilja sig med uttryck som "det är i alla fall något annat att jobba i kyrkan". När aktörerna i församlingen hävdar att de är så unika, ses det som ett sätt att skydda sig själva för att slippa ta tag i de krav och utmaningar som församlingarna har att hantera.

I informanternas beskrivningar av hur aktörer i olika församlingar väljer att hantera samhälleliga utmaningar och inomorganisatoriska krav utkristalleras två ytterligheter av församlingstyper. Församlingstyperna ska här ses som *idealtyper*, vilka inte återfinns i verkligheten i sin rena form. Församlingstyperna, som jag valt att benämna *den konforma församlingen* och *den motsträviga församlingen*, fungerar här som analytiska verktyg för att tydliggöra skillnader i sättet att hantera olika utmaningar och krav.

Den konforma Församlingen

När informanterna ombeds beskriva vad som karakteriserar en välfungerande församling, blir det tydligt att det är en församling som utvecklats mot konformitet med omgivande samhället när det gäller organisering och arbetsmiljöarbete. Det innebär bland annat en *tydlighet* när det gäller struktur, ledning och roller och rationell organisation. Det handlar också om en professionell rekrytering och därmed om en kompetent personal och god organisationskultur. Därtill poängteras vikten av en *gränsdragning* mellan de ideella och de professionella aspekterna, det vill säga mellan arbetsplats och trosgemenskap.

Tydlighet

De välfungerande församlingarna sägs ha den enklaste organisationsstrukturen (enförsamlingspastorat) och en välordnad ledningsstruktur och organisation:

De [välfungerande församlingarna] har insett betydelsen av att ha en strukturerad organisation, följa arbetslagstiftningen och ha ett kyrkoråd eller nämnd med kompetenta förtroendevalda. Det finns en tydlighet genom hela organisationen. Det finns ett antal sådana församlingar (IP 9:1).

Vidare framhålls betydelsen av endast *en* överordnad chef i organisationen, som ska vara kyrkoherden och ingen annan:

Det har blivit mycket mer vanligt att kyrkoherden är chef över *alla* och har typ en mer VD-funktion och det är absolut det bästa. Då blir det en tydlig organisation, och vi pläderar för det. Överklagandenämnden har också haft två ärenden, där man har sagt att det ska vara så (IP 11:1).

Vi håller dem som prejudikat, för det blir väldigt konstigt om man som kyrkoherde är chef över verksamheten och sedan är ordföranden chef över kamreren. Kamreren kan då relatera direkt till ordföranden vilka får en väldigt tajt relation (IP 11:2).

Överklagandenämndens beslut ses som avgörande, då de leder till likriktning av församlingsfältet när det gäller synen på ledarskapet i församlingen. Tydlighet är också a och o när det gäller kyrkoherdens och förtroendevaldas respektive roller att *styra* och *leda*. Klar och tydlig ledningsstruktur minskar den starka betoningen på enskilda individers intresse eller kunnande, enligt informanterna. Mot den bakgrunden finns det stora behov av att ordna upp delegering och beslutsfattande ute i församlingarna. Finns struktur, ramar och tydlighet blir det lättare för individen att fungera i sin roll, sägs det.

De församlingar som anses fungera bäst ur arbetsmiljösynpunkt är de stora församlingarna med goda resurser när det gäller kompetens och ekonomi. God ekonomi ses som en viktig faktor för att upprätthålla en god organisation, vilket talar emot små enheter. Dessa församlingar har en kvalificerad organisation med specialkompetens inom personalvård, information och ekonomi, vilket små församlingar inte har resurser till på samma sätt.

De kompetenta församlingarna med tydlig struktur och explicita mål för sin verksamhet har också ofta en klar och tydlig bild av vilken kompetens man efterfrågar, enligt informanterna. Denna tydlighet gör att rekryteringar oftast blir oproblematiske, då det finns en klarhet från platsannonser till anställningsavtal. Församlingen anställer i första hand utifrån kompetens och personlig lämplighet, vilket gör att den ofta har en kompetent och professionell personal som fungerar väl.

Gränsdragande

Samtidigt med betoningen av församlingens likheter med sekulära organisationer kan informanterna inte bortse från att församlingen också är en trosgemenskap för samliga aktörer i församlingen. De flesta som arbetar i församlingen gör det utifrån en personlig tro och ett djupt engagemang. Informanterna framhåller dock att det inte är arbetsmiljön som är unik i församlingen, det är *uppdraget* att ge människor en livstolkning och sprida en tro som gör organisationen speciell. Mot bakgrund av de anställdas många gånger djupa engagemang i verksamheten poängterar samtliga informanter vikten av gränsdragning mellan arbete och fritid och mellan

anställda och frivilliga. De välfungerande församlingarna har löst detta bland annat med hjälp av nedskrivna befattningsbeskrivningar och tydliga gränser för vad som ingår i tjänsten och inte. De välfungerande församlingarna sammanfattas med orden: "De har hittat en balans mellan det ideella och det professionella, mellan evangelisation och de samhälleliga regler som gäller på en arbetsplats" (IP 12).

Den motsträviga Församlingen

Den andra ytterligheten av församling som framträder i beskrivningarna är de församlingar som mer motvilligt tar sig an de krav och förväntningar som finns på organisering och arbetsmiljö. De här församlingarna förefaller istället söka hålla fast vid bevarande av ett visst slag av identitet och organisatorisk särprägel. En viktig anledning till detta torde, enligt informanterna, vara att församlingens historiska arv, som bygger på idealitet, värde och traditioner, upplevs hotat av aktörerna:

Ordet *professionell* används väldigt lite. Alltså, jag menar inte att man inte är professionell men jag tror det finns lite av det här tänkandet att om man är för professionell så har man mindre av medmänsklighet, det blir för fyrkantigt. Likaså tror jag det är med mål och styrning, det blir för instrumentellt (IP 8).

De här församlingarna upplevs av informanterna som problematiska av fler anledningar, och någon suckar därför uppgivet: "Hur mycket vi än strukturerar och organiserar, så hjälper det ju inte! En församling måste någonstans ändå komma överens om hur den ska tolka sitt uppdrag" (IP 6:1). Det som är kännetecknande för den motsträviga församlingen är *otydlighet* och *gränsöverskridande* roller och ansvarsområden.

Otydlighet

Som kontrast till de välfungerande församlingarna har de problematiska ofta den mest komplicerade organisationen:

Flerförsamlingspastorat som ingår i en flerpastoratssamfällighet möjliggör väldigt mycket småpåvar i ett stort rike. Det resulterar i en komplicerad organisationsstruktur med flera församlingar, flera pastorat, flera beslutsvägar och ett sammelsurium av hinder och problem. Var man än börjar, så börjar man i fel ände, och de som jobbar där är säkert minst lika förvirrade (IP 6:1).

Flerpastoratssamfälligheter innebär en otydlighet när det beslutsgång, ekonomifrågor och att arbetsgivaren blir svår att identifiera för de anställda, enligt informanterna. Otydligheten handlar oftast om att kyrkoherde och förtroendevalda inte har tydliggjort sina respektive uppdrag att leda och styra och därför går in på varandras områden. Denna otydlighet kan också ta sig uttryck i alltför avancerad och komplicerad organisationsstruktur med flera olika styrelser, utskott och flera jämställda chefer i strukturen. I de problematiska församlingarna råder fortfarande okunskap när det gäller organisationsfrågor:

Man är inte medveten om hur en arbetsplats ska se ut, det finns ingen organisationsplan, inga befattningsbeskrivningar, inga mål och mycket går på lösa boliner... De kan klara sig utan organisering så länge inget händer, men *när* det händer så har man inget att falla tillbaka på (IP 9:2).

När det gäller arbetsmiljön i de här församlingarna jämför informanterna med småföretag som brottas med samma svårigheter att upprätthålla en god arbetsmiljö för de anställda. Det största hotet mot en bra arbetsmiljö för anställda är därför alltför många små enheter: "Det man kan lägga till som är krångligt i organisationen är att vi har så väldigt många små arbetsenheter. Vi har över 800 arbetsgivare i Svenska kyrkan. Det är ju inte klokt" (IP 11.2).

Problemen sägs börja redan vid rekrytering av personal, på grund av okunskap hos de förtroendevalda och kyrkoherden. Många gånger handlar det om att de inte vet vad det är för kompetens som behövs eller att det uttrycks otydligt eller saknas kravprofiler. Ett annat problem som nämns är bristande referenstagning:

Bara detta att ta referenser och vara uppmärksam på varningsklockor och att inte falla för en charmig person som blir ett elände sedan. Det handlar om att göra det proffsigt eller att göra det över huvud taget (IP 11:2).

Det största problemet är dock enligt informanterna att de här församlingarna inte rekryterar över huvud taget, istället "slinker folk bara in" i organisationen:

Man anställer folk som har kommit in som frivilliga och som har sökt sig till kyrkan för att få sig en uppgift, och då har man inte anställt utifrån kompetens utan för att man vill vara snäll (IP 11:1).

Detta förfarande är särskilt vanligt inom barn- och familjeverksamhet och tidigare även inom diakonin och andra yrkesgrupper. En konsekvens av det bristande rekryteringsförfarandet är att många av medarbetarna saknar formell utbildning. Därför sägs de här församlingarna ha en låg utbildningsnivå, speciellt bland barn-

och ungdomsarbetare. Samtidigt betonar informanterna att det ställs betydligt högre krav på de anställda i de mindre församlingarna, då de många gånger måste vara flexibla och kunna träda in för varandra. Det talas om blandtjänster och deltidsanställda, där man kanske både arbetar som musiker och barnpedagog, eftersom församlingen inte har möjlighet att inneha separat kompetens på alla områden.

Gränsöverskridande

Få anställda innebär också att de anställda måste förlita sig mer på ideella krafter och insatser för att klara verksamheten, enligt informanterna. De förtroendevalda och frivilliga får därmed större betydelse i församlingar med få anställda:

De förtroendevalda får en stor betydelse. I de stora församlingarna får de förtroendevalda inte alls samma dignitet, vikt och betydelse i det dagliga arbetet. De funderar ju inte på om soptunnan kommit ut till vägen, det är ju inte så. Där är ju kompletta organisationer, där all form av service finns. Så är det inte på landet. Då är det någon av de förtroendevalda som håller reda på när sopbilen kommer nästa gång och att tunnan kommer ut till vägen, på ont och på gott (IP 4:1).

Ur de anställdas perspektiv kan detta innebära en svårighet med gränsdragning mellan deras roll som anställda och medlemmarnas roll i församlingen, säger flera informanter. Det finns dock fördelar med ett ökat engagemang hos medlemmarna. Det sägs framförallt vara ideologiska effekter, då detta bidrar till att upprätthålla en balans mellan det ideella och det professionella i församlingarna.

Sammanfattningsvis säger samtliga informanter att de lägger ner ett stort arbete på den här typen av församlingar, framförallt när det gäller organisering, ledarskap och arbetsmiljö. Stiften förefaller ha målet att Svenska kyrkans församlingar ska blir mer och mer lika varandra när det gäller organisation och struktur. Exempelvis uppges flera stift jobba med sammanläggning av mindre församlingar till större enheter med enklare ledningsstruktur. Likaså betonar informanterna betydelsen av rekrytering av professionell personal till församlingarna och vikten av professionell administration av verksamheten. Huruvida församlingen lyckats i denna rationalisering, effektivisering och formulering av mål och strategiskt tänkande, blir informanternas mått på hur väl församlingen upplevs fungera.

Analys och diskussion

I avhandlingens inledning definieras begreppet *sekularisering* som att den religiösa auktoritetens makt har avklingat till förmån för den målrationala auktoriteten i samhället. Denna maktförskjutning återfinns även i religiösa organisationer som tillsammans med en process där religiösa organisationer utvecklas mot ökad konformitet med ett sekulariserat samhälle definieras som *intern sekularisering* (Chaves 1993b, 1994). För att återknyta till avhandlingens syfte och frågeställningar menar jag att paralleller kan dras mellan begreppet institutionell logik och det auktoritetsbegrepp som Chaves relaterar sekulariseringen till. Likaså kan den interna sekulariseringsprocessen i betydelsen religiösa organisationens utveckling mot konformitet med det sekulära samhället, tydliggöras med begrepp hämtade från nyinstitutionell teori. Låt mig utveckla de här tankegångarna närmare och samtidigt relatera dem till de empiriska resultaten.

Auktoritet och institutionell logik

Resultaten i föreliggande studie visar hur Svenska kyrkan och dess församlingar möter och hanterar en förändrad kontext och inomorganisatoriska krav. Det mest framträdande är hur församlingarna under de senaste decennierna utvecklats från en trosgemenskap (styrd av en religiös logik) mot en tjänsteproducerande organisation (styrd framförallt av en målrational logik) (se Pettersson 2000). Denna process kan ses som ett steg i att anpassa sig, men också som ett försök att återta något av den legitimitet som församlingen historiskt haft i samhället. Professionaliseringen av olika yrkeskategorier kan i sin tur vara ett uttryck för att församlingen tagit till sig rationaliserade myter om hur en tjänsteproducerande organisation ska organiseras. Församlingen skapar på så sätt legitimitet genom att följa samhällliga lagar och normer och inomorganisatoriska regelverk.

Det tydligaste exemplet på hur en målrational logik fått tolkningsföreträde framkommer när informanterna talar om församlingen som just *arbetsplats*. Samtliga betonar vikten av att anställda och ledning i första hand ser på församlingen som en arbetsplats (och inte en trosgemenskap). När det gäller beskrivning av den "goda" arbetsplatsen lånas begrepp i första hand från *human resource*-perspektivet, som bland annat betonar vikten av att ta vara medarbetarna då de ses som organisationens viktigaste resurs (se exempelvis Ulrich m.fl. 2008), som fått stort genomslag som rationaliserad myt när det gäller arbetsplatsorganisering. Begrepp som öppenhet, trygghet, respekt, förtroende och öppna dörrar men också vikten av tydlighet och gränser, betonas av informanterna. Genom att införliva idéerna i sin organisation framstår församlingarna som rationella och välfungerande arbetsplatser och ökar därmed sin attraktionskraft på arbetsmarknaden och framförallt sin legitimitet som organisation. Gemensamt för de församlingar som organisatoriskt sägs fungera väl

är att deras aktörer tagit till sig idéer från sekulära organisationers sätt att organisera sig. Frågan är dock om det skett någon *översättning* och anpassning till lokala förhållanden, när idéerna förs över från en sfär som i huvudsak vilar på målrational och institutionell logik till en organisation som traditionellt har vilat på en religiös logik. Församlingarna verkar också ha gått från att i huvudsak organiseras utifrån offentliga och frivilliga förvaltningsprinciper till en mer marknadsanpassad organisationsform. Detta för att kunna stå sig på den religiösa marknaden och konkurrera om potentiella medlemmar men kanske främst för att kunna behålla dem man redan har.

Beskrivningarna av hur församlingarna hanterar de utmaningar som en förändrad kontext gett upphov till kan relateras till forskning om hur marknadens logik har införlivats i organisationer som traditionellt har utgått ifrån offentliga organiseringsprinciper (Alvesson & Svenningsson 2007; Forssell & Jansson 2000). Exempelvis har marknadens idéer utvidgats till att omfatta nya områden som sjukvård och utbildning, där betydelsen av marknadsföring och skapande av långsiktiga relationer har blivit viktiga. Ett fenomen som Alvesson och Svenningsson benämner *marknadifiering*. I beskrivningarna av församlingarna synes det som även dessa har anammat strukturer och idéer från marknaden i ett försök att legitimera sin existens men framförallt sin fortlevnad nu när de skilts från staten. Det förefaller därmed som församlingarna historiskt har gått från att vara en del av en statskyrka, som i huvudsak har organiserats utifrån offentliga förvaltningsprinciper, till att bli mer lika fristående organisationer som underordnar sig marknadsmässiga principer.

I den här omdaningsprocessen förefaller stiftet och informanterna spela en viktig roll. I berättelserna blir det tydligt att de intervjuade i stor utsträckning talar utifrån en målrational logik som baseras på kunskaper som inhämtats via utbildning, egna erfarenheter och yrkesroller men även normer och värderingar som etablerats i samhället. Informanterna tar i sina kontakter med församlingarna hänsyn till rättsliga regler, sina egna kunskaper samt normer och värderingar som finns runt deras olika professioner men också i samhället i stort. Mot bakgrund av detta tenderar deras svar många gånger att bli analyser av församlingarna utifrån utbildning, profession eller erfarenhet som tidigare församlingsanställda. Det förefaller också i grunden finnas ett slags "terapeutisk-konsulterande" ambition att hjälpa församlingarna och deras aktörer på olika sätt. De intervjuade kan ses som budbärare av och förespråkare för att den målrationala logiken ska ha tolkningsföreträde av församlingsorganisationerna. Detta kommer bland annat till uttryck i informanternas försök att "normalisera" Svenska kyrkans organisation, genom att tala om den i termer av "en verksamhet som inte skiljer sig från den i andra politiskt styrda organisationer". De flesta informanter säger också explicit att de ägnar stor del av sin arbetstid till att informera och utbilda församlingar när det

gäller exempelvis organisering, arbetsmiljöfrågor och ledarskap. Det tydligaste exemplet där en målrationell logik får tolkningsföreträde är arbetet med sammanläggningar av församlingar till större enheter och pastorat. Här får de rationella vinsterna väga tyngre än värdet att bevara mindre gemenskaper och enheter.

Informanternas betoning av målrationell logik innebär emellertid inte att de förnekar eller bortser från att det parallellt finns en religiös logik i församlingen. Deras poäng förefaller vara att olika logiker ska ha tolkningsföreträde i olika frågor och på olika områden. Så ska den målrationella logiken råda när det gäller församlingens organisering och församlingen som arbetsplats, medan den religiösa logiken ska ha tolkningsföreträde när det gäller församlingens religiösa liv och församlingen som trosgemenskap. Den stora utmaningen blir därmed att hitta en balans mellan bevarandet av Svenska kyrkans idé och tradition och samtidigt anpassa organisationen till det omgivande samhällets krav på marknadsanpassning och rationalisering.

Konformitet eller särprägel

Resultaten visar också hur det pågår ett omfattande arbete inom Svenska kyrkans organisation när det gäller församlingarnas organisering och arbetsmiljö. En konsekvens av detta är att församlingarna förefaller blir mer och mer lika varandra, men också mer och mer lika sekulära organisationer. Inom nyinstitutionell teori används begreppet *isomorfism*, vilket kan fungera som en förklaring till hur denna process går till. Exempelvis kan rationaliserande myter ha resulterat i en tvingande isomorfism, då församlingarna måste rätta sig efter lagar och regler som har beslutats på högre nivåer, dels inomorganisatoriska (lagen om Svenska kyrkan och kyrkoordningen) men också allmänna regler och förordningar i samhället (som arbetsmarknadslagstiftningen). Ett konkret exempel som resultatet visar är hur kyrkomötet har tagit till sig idéer om vikten om målstyrning av verksamheter. Den rationaliserade myten om målstyrd verksamhet sprids sedan till församlingarna, när stiftens genom tvingande isomorfism ålägger församlingarna att skriva församlingsinstruktioner. Ett annat exempel är överklagandenämndens prejudicerande beslut som säger att kyrkoherden är den yttersta chefen i församlingen. Detta kan också sägas ha resulterat i en tvingande isomorfism i församlingarna som därmed åläggs samma ledningsstruktur.

I den hårdnade konkurrensen om medlemmarna förefaller församlingarna också leta nya idéer och koncept, vilket bland annat sker genom att ta efter framgångsrika församlingars och organisationers koncept, vilket nyinstitutionell teori benämner *imiterande isomorfism*. En normativ isomorfism blir synlig i det att informanter betonar hur församlingarna sedan 1960-talet mångfaldigt antalet anställda och att det på många håll (speciellt i stora tätortsförsamlingar) finns en tendens till att församlingarna har förskjutits från att i första hand uppfattas som

en trosgemenskap för medlemmar till att ses som de professionellas arbetsplats. I resultaten framträder dock en skillnad mellan landsbygd och tätort/stad, då medlemmarna sägs få en viktigare roll i landsbygdsförsamlingar än i tätortsförsamlingar. Förankring och engagemang hos medlemmarna är något som kan gå förlorat i takt med att en organisation professionaliseras, vilket är ett fenomen som delas med andra idébaserade organisationer i vår samtid. Detta kan vara ännu en förklaring till den organisatoriska komplexiteten som församlingen har att hantera: den ska vara en fungerande arbetsplats, samtidigt som den ska fungera som en trosgemenskap för medlemmarna, anställda, kyrkoherde och förtroendevalda. Församlingarna har dock som resultaten visar kommit olika långt när det gäller hur mycket de påverkats av de rationaliserande myter som omger dem, anammandet av en målrational logik och olika strategier som kan till isomorfism och likformighet.

I resultaten presenterades två idealtyper av församlingar som benämns *de konforma* (församlingen går mot en ökad konformitet med samhällsliga förväntningar och inomorganisatoriska krav) och *de motsträviga* (församlingarna håller fast vid traditioner och en önskan att bevara av en organisatorisk särprägel). För att relatera till de två idealtyperna i nyinstitutionell teori, förefaller aktörerna i de konforma församlingarna ha tagit till sig de rationaliserande myter som råder i samhället när det gäller organisering och hur en arbetsplats ska fungera. Aktörerna i de här församlingarna kan sägas i första hand se på församlingen som en religiös organisation då de betonar *likheten* med sekulära organisationer. Aktörerna i de motsträviga församlingarna i sin tur verkar inte vara lika benägna att ta till sig rådande idéer i det omgivande samhället. Istället framhåller de församlingens särprägel och svårigheten att föra över idéer från en sfär till en annan. Aktörerna i de här församlingarna kan antas se på församlingen som en *religiös* organisation i första hand och betonar då *skillnader* gentemot sekulära organisationer. Församlingarna inom Svenska kyrkan kan sägas befinna sig på ett kontinuum mellan de båda idealtyperna, men i de flesta församlingar har troligen *en* logik fått tolkningsföreträde.

I resultaten går det även att utläsa hur grad av rationalitet och komplexitet påverkar församlingarnas organisation vilket kan beskrivas med följande matris:

Rationalitet		Komplexitet
Hög	Låg	
1	2	Hög
3	4	Låg

Figur 2: Församlingar indelade utifrån grad av organisationskomplexitet och rationalitet

Församlingar som befinner sig i ruta 2 och 4 ligger närmare församlingstypen *motsträvig* med den skillnaden att församlingarna i ruta 4 har en enklare ledningsstruktur. Församlingarna i ruta 1 och 3 befinner sig i sin tur närmare församlingstypen *konform* men med den skillnaden att församlingar i ruta 3 har en enklare ledningsstruktur. De bäst fungerande församlingarna, utifrån informanternas synvinkel, verkar vara de som befinner sig i ruta 3, då de har den största möjligheten att upprätthålla en god arbetsmiljö och samtidigt har en enkel och överskådlig ledningsstruktur. De församlingarna som, enligt informanterna, fungerar sämst ur arbetsmiljösynpunkt verkar vara församlingar i ruta 2, som ofta är små församlingar på landsbygden som ingår i ett flerförsamlingspastorat som i sin tur ingår i en flerpastoratssamfällighet.

Genom att på det här sättet använda begrepp från nyinstitutionell teori synliggörs hur idéer sprids i vårt samhälle med hjälp av olika människor, där de stiftsanställda kan ses som ett exempel på budbärare. I analysen blir det också synligt hur församlingarna i olika hög utsträckning tagit till sig idéer från det omgivande samhället när det gäller organisering och marknadsanpassning. Resultatet pekar också på att Svenska kyrkans ca 1800 församlingar inte utgörs av ett enhetligt fält, utan att det finns variation när det gäller organisation och organisering. Det förefaller dock vara så att församlingarna i allt högre utsträckning anammar en målrationell logik på bekostnad av en religiös logik som varit dominerande. Likaså har församlingarna över tid utvecklats mot att bli tjänsteproducerande arbetsplatser, vilket kan ses som ett svar på den förändrade samhällskontextens utmaningar och den individuella sekulariseringen. Genom att erbjuda de tjänster som efterfrågas kan församlingen öka sin legitimitet och därmed chansen att överleva i ett sekulärt samhälle. I spänningen mellan församlingen som arbetsplats och församlingen som trosgemenskap förefaller arbetsplatsorganisationen ha dragit det längsta strået i de flesta församlingarna, i alla fall av de här resultaten att döma.

Avslutningsvis kan det konstateras att en organisations logiker, idéer och struktur anger ramarna för vad dess aktörer är bundna av. En förändrad kontext, organisation och verksamhetsfokus får likväl konsekvenser för aktörernas olika roller och uppgifter i församlingen. Därför ska jag nu lägga till ett aktörsperspektiv och övergå till att belysa församlingens aktörer och hur deras olika roller påverkas av de här presenterade samhällsliga utmaningarna och inomorganisatoriska kraven.

KAP 5 FÖRSAMLINGENS AKTÖRER

Jag har i föregående kapitel redogjort för hur församlingsorganisationen beskrivs av informanterna och analyserat deras berättelser med hjälp av nyinstitutionell teori. Till detta organisationsperspektiv förs nu ett *aktörsperspektiv*. Enligt Scott (2003) är det en organisations medlemmar som konstituerar och förändrar organisationen. Det finns, med andra ord, ingen social struktur, och ingen organisation, utan dessa aktörer.

Inom församlingen finns olika aktörer, och jag har valt att gruppera dem utifrån hur de förhåller sig till varandra och till organisationen, vilket har resulterat i följande indelning: (1) *kyrkoherden* som har en unik position som hela församlingens ledare och de anställdas chef och därför inte kan placeras i någon av övriga grupper, (2) *de förtroendevalda* som är demokratiskt valda att styra församlingens verksamhet, (3) *de anställda* som är rekryterade att utföra församlingens uppdrag, och slutligen (4) *de ideella* som på olika sätt bidrar med sin tid och sitt engagemang. Tillsammans kan nämnda aktörer sägas utgöra den "aktiva kärna" som ser till att församlingens grundläggande uppgifter blir utförda på det lokala planet.

För att närma mig aktörerna teoretiskt, har jag valt att använda mig av rollteori. Rollteorin har under senare år hamnat i skymundan, förmodligen på grund av att den ursprungligen var starkt kopplad till funktionalismen och därmed till en, med rätta, ofta kritiserad statisk syn på samhället (för en utförligare diskussion om rollbegreppets plats i sociologin, se exempelvis Olofsson 2008). Men om rollteorin görs öppnare och befrias från kopplingarna till funktionalismen, erbjuder den intressanta, men idag ofta outnyttjade, möjligheter att beskriva mönster i relationerna mellan olika organisationsaktörer och att analysera dessa. Just på grund av att församlingen är mångtydig och innefattar flera motstridiga logiker blir rollteori ett särskilt lämpligt analysredskap.

Roller och rolluppsättningar

Det finns en rad olika definitioner av begreppet *social roll* (se exempelvis Giddens 1984; Goffman 1967; Linton 1936). Det är dock tämligen vanligt att, i likhet med Aubert (1979), definiera en roll som summan av de normer eller förväntningar som hänförs till en viss uppgift eller position. Med positionen menas att en person "är något" (domare, präst, lärare), och nyckeln till en roll ligger därmed i uppgiften eller positionen, inte hos individen. Det innebär att vi med utgångspunkt från kännedomen om en viss position kan dra en mängd slutsatser om de förväntningar som finns i form av plikter och tillåtelser. Exempelvis kan en roll som *präst* tänkas medföra förväntningar på hög grad av empatisk förmåga och professionalism men också höga moraliska krav på ett klanderfritt leverne ("leva som man lär"). När individen intar positionen som präst, uppfattas det som ett löfte om att spela rollen efter gällande regler.

Roller handlar om relationer *mellan* människor och innefattar ett beroende mellan olika aktörer; du kan inte vara ledare om du inte har några att leda. Därför är det oftast intressantare att tala om *rollpar* än om enskilda roller. Aubert (1979) menar att det inom rollpar råder en ömsesidighet i form av rättigheter och skyldigheter som har karaktären av "om - så förväntningar": om A handlar på ett visst sätt, så bör B reagera på ett visst sätt. En viktig konsekvens blir att enstaka individer inte kan ha full kontroll över sin roll eftersom dess utformning delvis ligger utanför honom eller henne. Detta förhållande kan dessutom kompliceras av att en del roller måste konstrueras med hänsyn till flera olika normsändare.

Rollförväntningar är inte alltid enstämiga, och när en rollinnehavare ställs inför motstridiga förväntningar brukar man tala om *rollkonflikt*, vilket kan definieras som: "... the concurrent appearance of two or more incompatible expectations for the behavior of persons" (Biddle 1986:82). I detta sammanhang är det vanligt att skilja mellan *intrarollkonflikter* och *interrollkonflikter* (Ekeland 2004). Intrarollkonflikter orsakas oftast av konflikter *inom* en och samma roll. Det kan handla om motstridiga förväntningar mellan olika rollintressenter eller att summan av dessa förväntningar känns oöverstigliga för rollinnehavaren. Exempelvis kan olika rollintressenter rent objektivt ha så olika krav att det är näst intill omöjligt för rollinnehavaren att tillfredsställa någons förväntningar, utan att samtidigt missgynna en annan. Det kan även handla om en konflikt mellan rollinnehavaren och rollen i fråga då rollen kan upplevas alltför otydligt definierad, vilket gör innehavaren osäker på "vad som är tillräckligt". I andra fall kan det vara så att rollinnehållet inte stämmer överens med rollinnehavarens förväntningar på vad rollen ska innebära, enligt Ekeland.

Interrollkonflikter handlar istället oftast om konflikt *mellan* olika roller. Det kan vara en konflikt mellan olika roller som en och samma person innehar, exempelvis mellan kyrkoherdens olika roller som präst, chef och församlingsmedlem. Det kan

också handla om en konflikt mellan roller som innehas av olika personer, exempelvis konflikt mellan prästen och diakonen. Exempelvis kan det på en arbetsplats finnas en otydlighet mellan olika yrkesroller så att de överlappar varandra för mycket. Rollinnehavaren kan då uppleva att andra yrkesgrupper trampar in på ett område som anses tillhöra honom/henne. Det kan också vara tvärtom, att det är för stora avstånd mellan olika professioner som gör att uppgifter faller mellan stolarna och att det uppstår oklarheter om ansvar och befogenheter av det skälet (Ekeland 2004).

Att träda in i en viss roll är liktydigt med att träda in i ett specifikt nätverk bestående av andra roller med vilka ett visst samspel förväntas. Om vi återgår till exemplet med prästen så utgör detta en situation där han eller hon på samma gång ska möta förväntningar från församlingsmedlemmar, medarbetare, kyrkoherden, förtroendevalda och domkapitlet, för att nu bara nämna några rollintressenter. Prästrollen består därmed av summan av alla de förväntningar som de olika grupperna sänder till prästen. Detta kallas *rolluppsättning* (Merton 1957). Bli rolluppsättningar för komplexa måste det hanteras på olika sätt. Merton ger olika förslag på hur detta kan hanteras. En lösning är att skilja rollerna åt och isolera dem (församlingsborna möter man i gudstjänsten och kyrkoherden i personalrummet), eller alternativt att spela sin roll på olika sätt gentemot de andra utan att skilja dem åt (tala ett språk till medarbetare och ett annat till församlingsborna). En tredje väg är att placera sig själv i en medlarsituation där man undviker att ta ställning (som präst tar jag exempelvis inte ställning för kantorn och emot vaktmästaren, som jag båda måste samverka med).

Som tidigare nämnts hade rollteorin ursprungligen starka kopplingar till ett funktionalistiskt och därmed mer eller mindre statiskt samhällsperspektiv. I modernare rollteori betraktas emellertid inte roller som statiska: roller kan förändras på olika sätt och nya roller skapas och andra försvinna (Turner 1990). Roller kan förändras kvantitativt genom att förpliktelser eller maktbefogenheter läggs till eller dras ifrån och kvalitativt genom ett förändrat innehåll och mening. Vidare kan individens personlighet påverka rollen och då speciellt på de nya befattningarna, då rollinnehavaren alltid har ett visst utrymme att påverka hur rollen ska utformas. Oavsett hur rollen förändras, innebär en rollförändring alltid ett förändrat rollsystem. Exempelvis betyder en förändrad kyrkoherderoll en förändring för alla i kyrkoherdens rolluppsättning, men också för organisationen. Detta innebär att alla rollförändringar i förlängningen också är samhällsförändringar, om än små (Olofsson 2008). Mot bakgrund av denna komprimerade beskrivning av rollteori är det nu dags att övergå till informanternas beskrivningar av de olika aktörerna.

Resultat

Fokus i detta kapitel ligger på *aktörerna* i församlingen, och i detta kapitel, liksom i det tidigare, består det empiriska underlaget av intervjuerna med de 26 informanterna i delstudie 1, det vill säga de stiftsanställda vid tolv av Svenska kyrkans stift. Flera av de stiftsanställda har ett förflutet som anställd i en församling, andra har varit eller var vid intervjutillfället förtroendevalda och några uppger dessutom att de ägnar sig åt ideellt församlingsarbete. Samtliga informanter har emellertid det gemensamt att de i sitt nuvarande arbete har återkommande kontakt med olika aktörer i församlingarna i sina respektive stift. Det som analyseras här är alltså informanternas *erfarenheter av* och *föreställningar om* de olika aktörsrollerna i församlingen. Med hjälp av *rollteori* (och återkopplingar till nyinstitutionell teori) hoppas jag kunna bidra till en fördjupad förståelse av hur de olika aktörskategoriernas roller påverkas av samhällskontext och organisering. I resultatredovisningen vävs empiri och teori samman under rubrikerna (1) *Kyrkoherden*, (2) *De förtroendevalda*, (3) *De anställda* och (4) *De ideella*, och hela avsnittet avslutas med (5) *Sammanfattande diskussion*. Då kyrkoherden är den aktör som ägnas mest tid under intervjuerna inleds framställningen med den rollen.

Kyrkoherden

Kyrkoherden har det övergripande ansvaret att leda en församling, vilket innefattar såväl samordning som tillsyn av hela verksamheten. Men kyrkoherdens ansvarsområde sträcker sig också utöver den anställda personalen och dess verksamheter eftersom det även ingår i rollen att leda församlingsmedlemmarna. Just kombinationen av att vara chef över ett arbetslag och samtidigt vara församlingssherde i församlingen är unikt för kyrkoherderollen, påpekar flera informanter. Kyrkoherden är med andra ord den fokala aktören för övriga aktörer, det vill säga för förtroendevalda, anställda och frivilliga. I rolltermer har detta två konsekvenser: (1) kyrkoherden är den viktigaste aktören i rolluppsättningen för samtliga aktörer, och (2) kyrkoherden har, i dessa relationer, störst makt (eller påverkanskraft). Men hur, mera i detalj, ser rollförväntningarna ut på kyrkoherden och vilka konflikter kan olika aktörers förväntningar ge upphov till?

Rollförväntningar

Kombinationen av att vara chef över ett arbetslag och att samtidigt vara församlingssherde och leda medlemmarna i församlingen är unik för kyrkoherderollen. Detta gör att kyrkoherden kan upplevas fungera mycket väl av församlingsmedlemmarna, medan de anställda kan ha den rakt motsatta uppfattningen (eller tvärtom). Komplexiteten i rollförväntningarna kan därmed variera med olika lokala sammanhang, det vill säga förväntningarna på

kyrkoherden kan skilja sig mellan olika stift och mellan olika delar av landet, vilket kan innebära svårigheter när kyrkoherden byter arbetsplats:

Han kom från ett annat stift, där man ser på kyrkoherden på ett annat sätt. Där har kyrkoherden en högre status både i samhället och bland de förtroendevalda. Så kommer han till ett mer sekulärt sammanhang, där man inte har den vördnaden för kyrkoherden och inte ser honom som lite upphöjd. Då blir det kollision (IP 11:2).

De olika uppfattningarna kan härledas till Svenska kyrkans långa historia och traditionella uppfattningar om ledarskapet, som fortfarande kan ha betydelse för dagens rollförväntningar: "Alla kyrkoherdar vill inte sitta på det högsta trappsteget. Vi har en lång historia att hantera, det var inte länge sedan kyrkoherden gick i kaftan dagarna i ända" (IP 1:2). Kyrkans historia tillsammans med en syn på ledarskap utifrån en religiös logik kan ibland leda till helt orimliga förhoppningar: "Plötsligt är det någon anställd som säger: 'Oj! Det är som om vi tror att vår kyrkoherde är Jesus!'" (IP 7). Den här typen av förväntningar måste ses som unikt för just kyrkoherderollen, då det tillförs en ny dimension i och med att en andlig (övernaturlig) förväntan läggs till ledarskapsrollen.

Samtidigt med traditionella förväntningar, ställs även nutida krav på rollinnehavaren att vara en effektiv chef i en plattare organisation. Inom ett och samma arbetslag kan det emellertid finnas motstridiga förväntningar på ledarskapet, alltifrån önskemål om en ledare som pekar med hela handen till en mer nedtonad ledare som låter gruppen ta stort eget ansvar. Kyrkoherden måste också vara förtrogen med det arbetsrättsliga området, speciellt i de små enheterna där det inte finns någon särskild personalavdelning. Då kyrkoherden inte har någon arbetsledare i sin tur är det många gånger upp till kyrkoherden att själv göra sina prioriteringar, men också att vara den som tar det övergripande ansvaret i församlingen. Kyrkoherderollen ställer därför höga krav på innehavaren, vilket också blir synligt när det annonseras efter en ny ledare i en församling: "Läser man platsannonser så är det övermänniskor som efterfrågas som kyrkoherdar och så kommer det en helt vanlig människa..." (IP 11:2). Frågan är nu vilken beredskap prästerna har med sig när de tillträder en kyrkoherdetjänst och hur väl de stämmer överens med vad som sedan väntar dem när rollen väl har intagits.

Krav och kompetens

Kyrkoordningen anger regler för vem som kan bli kyrkoherde. De formella kraven för att få tillträda en kyrkoherdetjänst var vid tidpunkten för intervjuerna att man var prästvigd inom Svenska kyrkan, hade tjänstgjort som präst i tre år och att man fyllt 30 år. Därtill ska man vara behörighetsförklarad av domkapitlet i respektive

stift⁴. Kyrkoherderollen ställer dock höga krav på rollinnehavare och är mångtydig och komplex i flera avseenden med en rad olika rollintressenter och förväntningar. Detta gör att rollinnehavaren behöver ha flera olika kompetenser som en chef i sekulära organisationer kanske inte behöver på samma sätt. En av informanterna sammanfattar rollkomplexiteten på följande sätt:

Du ska sköta dina chefsuppgifter, sedan ska du vara präst mellan klockan 10 och 13 på fredagen och begrava någon. Någon dag i veckan sitter du på syföreningen, och då ska du vara social och träffa människor. Du är väldigt ensam i din roll och ska fatta obekväma beslut. Det är en spänning inbyggd i rollen: ena stunden ska du visa på vem Gud och Kristus är och nästa ska du vara chef över ett arbetslag (IP 10:1).

Problematiken blir än mer tydlig när man betänker att Svenska kyrkan har cirka 1800 församlingar och cirka 980 pastorat, och organisationen kräver därmed ett stort antal kyrkoherdar. Det behövs fler chefer än vad det finns präster som anses lämpliga: "Det finns ingen annan yrkeskår än präster, där hälften någon gång ska bli chef. Det kan inte statistiskt finnas så många präster som är bra chefer..." (IP 1:5). Ännu en svårighet som lyfts fram i intervjuerna är bristen på karriärvägar inom församlingen: "Många blir kyrkoherdar, för det finns ingen annan karriärväg för präster och man vill inte sluta som komminister" (IP 10:2). Detta gör att det finns präster som söker en kyrkoherdetjänst för att avancera i karriären men sedan inte klarar av uppgiften. Det kan då upplevas som en stor prestigeförlust (men också ekonomisk förlust) och nederlag att tvingas gå tillbaka till en komministertjänst, enligt informanterna. Detta gör att många stannar som kyrkoherde fast de egentligen borde kliva av. I vissa fall resulterar det i att kyrkoherden helt enkelt får "köpas ut" av församlingen när kyrkoherden inte vill sluta frivilligt.

Men problemet är större än så. De som valt att utbilda sig till präst har upplevt en kallelse att bli just präst, inte arbetsledare dessutom. Traditionellt har prästutbildningen inte innehållit inslag av arbetsledning eller liknande, vilket ibland resulterar i att: "... de [kyrkoherdarna] är för pastorala och mer själavårdare

⁴ Efter det att intervjuerna genomfördes, har kyrkostyrelsen fattat beslut om en behörighetsgivande utbildning för blivande kyrkoherdar som trädde i kraft den 1 juli 2008. Detta datum infördes också en prövning för anställning som domprost eller kyrkoherde. Enligt 42 kap 9 § kyrkoordningen ska den sökande med godkänt resultat ha genomgått en behörighetsgivande utbildning för blivande kyrkoherdar i Svenska kyrkan. Utbildningen omfattar 15 högskolepoäng (10 veckor) på avancerad nivå och kan utgöra en del i en magister- eller masterexamen (SvKB 2008:3).

än chefer. Som kyrkoherde ska du inte lyssna, du ska leverera en produkt" (IP 10:1). För att vara en väl fungerande kyrkoherde räcker det inte med att vara en god teolog, ha social kompetens eller den personliga utstrålning som är centralt i prästämbetet. Tvärtom: "Som kyrkoherde får man ta ett steg tillbaka och inte vara den här populära prästen som syns i alla sammanhang utan verka *genom* sitt arbetslag" (IP 11:1). Därför måste en kyrkoherde tycka det är roligt att leda och administrera, vilket kan vara ett problem, då många tycker att det är den "prästerliga" delen som är det roliga, enligt informanterna. Spänningen mellan en målrational chef och religiös ledare framhålls av samtliga informanter. "Det står ju i kyrkoordningen att prästen ska vara den teologiska ledaren, och det är ju lite annat än chef. Du kan ju vara en duktig teolog men en dålig ledare" (IP 1:2).

I rollteoretiska sammanhang talas om detta i termer av att en roll har *två normuppsättningar* (Aubert 1979). Det innebär att alla roller har två olika normuppsättningar att förhålla sig till, de som fastslår villkoren för att få en roll och de som startas när befattningen tillträtts. Normuppsättningarna kan ibland sammanfalla, vilket ofta är fallet vid en yrkesroll, men i vissa fall finns det en diskrepans mellan normuppsättningarna. Aubert förklarar det hela så här:

Det kan också vara en klyfta mellan de normer som gäller innan man blir innehavare av rollen och de som gäller själva rollen [...] Gång på gång finner vi exempel på att man måste kvalificera sig för en ställning genom ett handlande som är helt skilt från det som förväntas när man väl fått ställningen (1979:103).

När det gäller kyrkoherden blir det i analysen uppenbart hur normuppsättningarna som följer med rollen skiljer sig åt och hur detta kan resultera i en rad olika problem och ibland i rollkonflikter. I följande avsnitt kommer ges några exempel på hur detta kan ta sig uttryck i församlingen.

Rollrelaterade problem

När en präst tillträtt en kyrkoherdetjänst och blir föremål för de villkor och förväntningar som finns i den lokala församlingen, blir det ofta problem, enligt informanterna. Rollproblemen kan dels relateras till rollinnehavaren och handlar i huvudsak om bristande kompetens och avsaknad av ledarskapsförmåga: "Vår kyrkoherde kan inte vara kyrkoherde. Det är en gullig och fin människa, men han klarar inte av det här" (IP 10:2). I andra fall upplevs kyrkoherden för auktoritär, "pekar med hela handen" och saknar förmåga känna in sina medarbetare och förmåga att kommunicera. Enligt informanterna finns det ett antal kyrkoherdar som av olika anledningar inte klarar av sin roll i församlingen. I det här sammanhanget funderar informanterna kring huruvida det nödvändigtvis måste vara kyrkoherden som ska vara chef över de anställda: "Det övergripande ansvaret

måste ligga hos kyrkoherden, vi har svårt att se att någon annan än kyrkoherden kan ha den uppgiften" (IP 11:2). Alla håller dock inte med om detta: "Om man tittar på en vårdcentral, så är det ibland en sjuksköterska i stället för en läkare som är chef, och ibland tänker jag 'Varför inte?'" (IP 8). De flesta informanterna är dock ändå av uppfattningen att det bör vara en prästutbildad person som är högsta chef i församlingen.

Då roller alltid är relationella är det dock inte enbart avhängigt av rollinnehavaren hur rollen fungerar. Det delade ansvaret mellan kyrkoherden och de förtroendevalda kan exempelvis skapa problem i vissa församlingar. Det finns en risk, om de förtroendevalda är svaga, att kyrkoherden går in på deras område och tvärtom, att de förtroendevalda går in i det verkställande arbetet och leder, vilket gör det svårt för kyrkoherde och anställda:

Kyrkorådets ordförande kan ju gå och prata med någon kyrkvaktmästare och säga: "Inte ska du väl göra på det sättet, så har vi aldrig gjort". Inte med någon ond vilja, men det blir otydligt för de anställda, och det ställer väl ibland till en del problem. Man vet inte vem som bestämmer (IP 2).

Det ges även exempel på anställda som inte låter kyrkoherden vara chef: "Ett par av kyrkoherdens medarbetare umgicks på fritiden och då beslutades det *mycket!* Kyrkoherden kunde inte säga ifrån, och de andra fick stort utrymme i församlingen" (IP 9:1). Svaga chefer och luddiga organisationer skapar informella ledare, menar flera informanter. Detta kan ta sig uttryck i att en medarbetare som inte gillar sin chef inte vill göra som han eller hon säger och skaffar sig informella ledare istället. Ofta handlar det om en informell ledare med en mycket stark personlighet som driver frågor åt ett visst håll. Det kan väcka ont blod hos övriga i gruppen:

Det tog sig uttryck i ett informellt ledarskap, att en människa med en stark personlighet tog för sig uppgifter som denne inte skulle ha, nästan angränsande till arbetsledningsuppgifter. Den ansvarige chefen, kyrkoherden, hade inte kraft och förmåga att bryta detta, varpå det blev ganska mycket konflikter i arbetslaget. Det säger sig ju självt, om någon går in och tar för sig uppgifter och vill bestämma (IP 12).

Andra exempel som ges är problem med komministrar som inte vill acceptera att de står under arbetsledning, utan vill vara sin egen chef eller bara står under "Guds ledning". Mot bakgrund av denna typ av problematik betonas vikten av ett gott stöd till kyrkoherdarna, så att de kan utöva det ledarskap de förväntas utöva. De flesta av informanterna menar att om kyrkoherderollen inte fungerar är det

främst organisatoriska problem i botten och inte i första hand kyrkoherdens personliga egenskaper som är orsaken.

Sammantaget kan konstateras att kyrkoherderollen är den som informanterna oftast återkommer till i sina berättelser. Rollen uppfattas med andra ord som den mest centrala, men också som den mest komplexa och svårhanterliga. Hur väl församlingarna fungerar relateras i hög utsträckning till vilken kompetens och syn som kyrkoherden har. Rollen synes också genomgå en kvalitativ och kvantitativ förändring över tid som ett resultat av att organisationen och samhällskontexten förändras. Denna rollförändring framträder även när det gäller de förtroendevalda som är nästa aktörsgrupp som nu ska presenteras.

De förtroendevalda

De förtroendevalda är en stor aktörsgrupp inom Svenska kyrkan som väljs vart fjärde år. De förtroendevalda i församlingens kyrkoråd leder och samordnar församlingens förvaltning och ansvarar för att församlingens grundläggande uppgift blir utförd. Sedan år 2000 är de förtroendevalda också arbetsgivare för samtliga anställda i församlingen. Med denna ledningsposition får de förtroendevalda en rolluppsättning som i viss mån liknar kyrkoherdens. De är, i likhet med kyrkoherden, föremål för förväntningar inom församlingen men också från externa aktörer och organisationer, samtidigt som de, som redan nämnts, styrs av olika normer, lagar och regelverk.

Rollkonflikter

En från rollsynpunkt mycket viktig aspekt av rollen som förtroendevald är att rollinnehavaren samtidigt kan inneha *flera* roller i församlingen. En förtroendevald kan, på en och samma gång, vara anställd och/eller arbeta ideellt i församlingen. När förtroendevalda på detta sätt i en och samma person kombinerar olika roller skapas en komplexitet med problematiska gränsdragningar och *interrollkonflikter* följd. Den förtroendevalda kan hamna i problematiska situationer som har sin grund i att samma person innehar olika roller i olika situationer:

Plötsligt ska kyrkorådets ordförande stå i köket och koka soppa ihop med en anställd som man har arbetsgivaransvar för. Alltså, här gäller det att man har rätt keps på huvudet vid rätt tillfälle och ser att nu är jag här i egenskap av soppkokare och inget annat. Att jag är kyrkorådets ordförande är totalt ointressant. Men det är ganska knepigt hur vi ska hantera den relationen (IP 1:7).

Det ställer höga krav på rollinnehavaren att hålla isär de olika rollerna, vilket kan bli svårt då det inte alltid är tydligt för rollinnehavaren när de går från en roll till nästa. Då de förtroendevalda är de anställdas arbetsgivare men också

kyrkoherdens, kan det även här bli en gränsdragningsproblematik gentemot kyrkoherdens roll som chef i arbetslaget. Därför verkar det vara av stor vikt att tydliggöra vad respektive roll innebär i praktiken. Informanterna är väl medvetna om problemet, och alla säger sig lägga ner mycket tid på att tydliggöra begreppen *styra* och *leda* i församlingarna. Den många gånger komplexa rollen ställer därmed höga krav på rollinnehavarna, men det är inte alltid som det återspeglas vid rekrytering av förtroendevalda i församlingarna.

Krav och kompetens

Hur de förtroendevalda fungerar i sin roll ses som mycket viktigt av informanterna, då församlingens styrelse i hög grad påverkar hur församlingen fungerar organisatoriskt. Samtliga informanter betonar behovet av kompetenta förtroendevalda. Idealet förefaller vara en troende, engagerad, politiskt skolad förtroendevald med goda kunskaper om styrning av organisationer. Det verkar dock vara så att det ofta finns en skillnad mellan de krav som ställs för att bli nominerad som förtroendevald och de krav som ställs när rollen väl tillträtts. I analysen framträder ett antal anledningar till att engagera sig som förtroendevald och nomineringsgrunder, såsom informanterna ser det. *Partipolitik, personlig övertygelse* och *personliga behov* är de mest framträdande anledningarna till engagemang, medan *tillgänglighet, tradition* och *relationer* ses som grund för nominering jämte *kompetens* och *intresse*.

Grund för engagemang

Den vanligaste vägen in i församlingens styrande organ är via de *politiska partierna* som nominerar kandidater. För de politiskt nominerade är ofta engagemanget i församlingen ett uttryck för partipolitiska intressen, socialt engagemang eller intresse för bygden: "En stor del av de förtroendevalda ser man inte i kyrkan så ofta. Det är ett sätt att engagera sig i bygden, få lite inflytande och makt. Jag tror det handlar ganska mycket om makt" (IP 8). Ofta är de här personerna samtidigt medlemmar i flera frivilligorganisationer, såsom Röda korset och Hembygdsföreningen. Ett plus för de politiskt engagerade är, enligt de flesta informanterna, deras stora föreningsvana och erfarenhet av demokratiska processer: "Man kan säga att det bland de politiska grupperna finns ett slags kunskap om sakernas ordning. De kan den demokratiska processen" (IP 10:2). Den här gruppen förefaller i huvudsak referera till en målrationell logik i sin roll som förtroendevald och har målet att driva olika partipolitiska frågor i församlingen.

En annan grupp av förtroendevalda är de vars *personliga övertygelse* är den viktigaste grunden för att engagera sig i kyrkorådet. De här förtroendevalda säger sig dela kyrkans ideologi och är genuint intresserade av kyrkan och det kristna budskapet:

Och sedan finns det en annan grupp som sitter i kyrkoråden, och det är de snälla idealisterna som har ställt upp för man vill kyrkan väl och för att man är religiöst intresserad... De blir ofta den tysta majoritet som styrs av en stark ordförande i kyrkorådet (IP 11.2).

Den personliga tron beskrivs av informanterna som en oerhörd styrka, men de framhåller vikten av att den *sammanfaller* med att vara rutinerad i demokratiska sammanhang. De partipolitiskt obundna saknar dock ofta den erfarenhet som politiska grupper besitter, vilket kan resultera i problem när man väl tillträtt sin roll. Därför kan den här gruppen ibland bli en belastning för församlingen, speciellt när de får majoritet i olika styrande organ, enligt en informant. Den här gruppen av förtroendevalda verkar styras mer av en religiös logik än målrationalitet, då det viktigaste för dem är att nå människor med det kristna budskapet. De partipolitiskt obundna är också en grupp som verkar öka i församlingarna, då fler och fler verkar anamma synen att tro och intresse är viktigare än politik och makt som grund för engagemang i kyrkan.

Flera informanter återkommer till de förtroendevaldas höga medelålder och menar att engagemang i kyrkan kan bli ett uttryck för äldres behov av social samvaro: "... man kan tacka ja, för att man tycker det är roligt att ha någonting att gå på någon gång ibland och så får man dricka kaffe och ibland får man någonting att äta. Ja, men eller hur?" (IP 4:1). Gruppen återfinns inom de partipolitiska grupperna och inom de partipolitiskt obundna, och de nomineras ofta för att få ihop tillräckligt med folk: "Det är ju också så att det är svårt att få tag i förtroendevalda [...] i ett pastorat kan det vara fem, sex församlingar, och då har det varit svårt att få ihop folk till kyrkoråden" (IP 11:2). Därför handlar nominering inte sällan om att få tag i personer som är villiga att ställa upp överhuvudtaget och då kanske äldre, ensamma kyrkobesökare med mycket tid är en närliggande rekryteringsbas. Den här gruppen förefaller i huvudsak agera utifrån en emotionell logik i sin roll som förtroendevald och målet blir att tillgodose personliga behov av gemenskap.

Samtidigt med de här beskrivningarna framhåller samtliga informanter att det "självklart" även finns förtroendevalda som samtidigt är kompetenta och intresserade av kyrkan. Kyrkorådets kompetens kan därmed variera kraftigt: "... alltifrån de som är fantastiskt duktiga människor som jobbar med målstyrning i sitt dagliga arbete till sådana som bara sitter med för att få ihop folk" (IP 4:2). Just bristen på lämpliga kandidater sägs vara en viktig anledning till att det inte alltid är kompetens och intresse som styr valet kandidater till kyrkoråden.

Nomineringsgrunder

En svårighet med att hitta kompetenta kandidater sägs vara en förändrad syn på uppdraget, idag är det inte längre samma status förknippat med kyrkliga

förtroendeuppdrag som det var för ett halvt sekel sedan: "Du har säkert hört att får du inte någon nominering i kommun och landsting, så finns ju alltid kyrkan" (IP 4:1). Kyrkans förändrade roll i samhället förefaller därmed ha fått direkta konsekvenser för rekrytering av förtroendevalda i församlingarna. Mot bakgrund av detta är det ofta tradition och relationer mer än kompetens och intresse som styr nomineringar. Sociala nätverk och privata relationer sägs vara en vanlig nomineringsgrund: "Alla kommer ifrån samma ställe, alla känner varandra, alla har band till varandra och har lojaliteter åt alla möjliga håll" (IP 10:2). Ordförandeposten i kyrkoråd sägs "gå i arv" och det finns ofta en "kronprins" utsedd. Det verkar också som om man sitter mycket länge på sin post inom kyrkan, då flera informanter ger exempel på hur ordförande i kyrkoråd och kyrkonämnder har hög ålder och har innehaft posten i flera decennier:

Det finns ordföranden i församlingar som är både över 80 och 90 år och som gjort sitt för länge sedan, men de kommer att sitta kvar, för det har de alltid gjort! [...] Man kan inte säga till någon som suttit 40 år överst på listan att den ska kliva åt sidan för någon yngre. För då *sårar* man någon. Ja, du vet, det är så mycket känslomässigt i det här (IP 10:2).

När det gäller nomineringsgrund sägs de partipolitiskt obundna förtroendevalda dock vara känslomässigt obundna, då de inte har någon historia att ta hänsyn till.

Normer som gäller för att bli nominerad som förtroendevald i en församling stämmer – om vi utgår från den bild informanterna ger – inte alltid överens med de förväntningar som gäller när väl positionen tillträts. Bristen på intresserade och kompetenta medlemmar, i förhållande till det stora antalet förtroendevalda som krävs i en församling, verkar vara en viktig förklaring. Församlingarna får helt enkelt sänka kraven på dem som nomineras för att få ihop tillräckligt många, vilket i sin tur kan resultera i kyrkoråd som saknar tillräcklig kompetens att leda församlingen. Denna diskrepans mellan de förtroendevaldas normuppsättningar får i sin tur direkta konsekvenser för församlingens organisering och ledning men också för de förtroendevaldas rollintressenter.

Rollrelaterade problem

De förtroendevaldas olika bakgrund och nomineringsgrund gör att det finns en obalans i nomineringsgruppernas erfarenhetsbas och därmed kompetens att utöva sitt uppdrag. Det är främst i relationen till de anställda som detta upplevs bli ett problem. För de anställda verkar det vara viktigt att de förtroendevalda är engagerade och framförallt syns i kyrkans verksamhet. Speciellt de partipolitiskt förtroendevalda genererar därför ibland missnöje hos de anställda, som upplever att "... de aldrig sätter sin fot i kyrkan och inte visar något intresse för vare sig religion eller kyrka, utan bara är intresserade av bygdens profil" (IP 9:1). De uttalat

troende förtroendevalda upplevs däremot betydligt positivare än de partipolitiska och beskrivs som "jättebra och engagerade personer som går i kyrkan", enligt informanterna. Denna förväntan hos de anställda skiljer uppdraget som förtroendevald i kyrkan från organisationer som kommun och landsting. Inom sekulära organisationer är de förtroendevalda avskilda från den verksamhet de styr, och det finns inte någon förväntan att de ska delta i det dagliga arbetet inom exempelvis socialtjänst eller skola.

Samtidigt med denna förväntan på ideellt engagemang i verksamheten utifrån en mer religiös logik, finns också en förväntan om ett målrationellt handlande och professionalitet i rollen som församlingens styrelse och de anställdas arbetsgivare. De flesta kyrkoråd klarar ofta styrning av verksamheten medan de har betydligt svårare med rollen som arbetsgivare, enligt flera informanter. En förklaring som ges är att de förtroendevalda inte är utbildade för de spelregler som gäller på arbetsmarknaden idag. De var helt enkelt inte förberedda på arbetsgivaransvaret efter år 2000, och det finns förtroendevalda som fortfarande inte *vet* vad det ansvaret innebär:

Vi hade kurser för förtroendevalda, och det var chockande många som inte var medvetna om att de var arbetsgivare. Det kommer att vara en lång process innan förtroendevalda kommer in i det tankesättet (IP 9:1).

Även de förtroendevaldas roll har, till följd av nya inomorganisatoriska krav, genomgått en kvalitativ och kvantitativ förändring i form av mer kvalificerade men också fler uppgifter. Därtill är de arbetsgivare till anställda som utgörs av en heterogen grupp med olika referensramar, drivkrafter och mål med sitt arbete i organisationen. Denna aktörsgrupp står nu på tur att beskrivas och analyseras.

De anställda

Mångfalden på Svenska kyrkans församlingsfält när det gäller församlingsstorlek, organisationsformer, antalet anställda och yrkeskategorier gör att det är svårt att tala om *en* gemensam rolluppsättning för samtliga anställda. Präster har inte samma rolluppsättning som ekonomer eller pedagoger, och samtidigt ingår de anställda *i varandras* rolluppsättningar, då de förväntas samverka med varandra på olika sätt. I likhet med kyrkoherden och de förtroendevalda, har även de anställda normer och regelverk som styr vad de kan och inte kan göra inom rollen. Hur referensramarna ser ut och hur starkt de påverkar anställdas handlingar skiljer sig också åt, då präster och diakoner kan tänkas vara mer styrda av normer rörande tro och värden än vad exempelvis kyrkovaktmästaren eller kamreren är. Mot bakgrund av denna heterogenitet inom aktörskategorin anställda, är det svårt och inte helt rättvisande att tala om *en* aktörsgrupp. Varje yrkesroll är i praktiken en egen aktör som förtjänar en enskild rollanalys. Detta låter sig emellertid inte göras

med utgångspunkt i den empiri som utgör underlaget för den här studien. När informanterna talar om kategorin anställda är det nästan uteslutande *den församlingsvårdande personalen*, det vill säga präster, diakoner, musiker, kyrkovaktmästare och pedagoger, som åsyftas. Den administrativa personalen och personal på kyrkogårdarna berörs däremot inte i någon högre utsträckning.

Rollförväntningar

Rollförväntningarna ser olika ut för de olika yrkesgrupperna, och i den här analysen är det i huvudsak förväntningar på den församlingsvårdande personalen som analyseras. Olika rollintressenter visar sig ha olika förväntningar som inte sällan kan upplevas motstridiga och svåra att förena. I berättelserna framträder några förhållanden som verkar påverka de anställdas roll mer påtagligt än andra, och jag har här valt att tala om dem i termer av *godhet*, *gränslöshet* och *Gud*.

Godhet

Under intervjuerna betonas återkommande att församlingen är en arbetsplats som inte skiljer sig från andra arbetsplatser. Samtidigt sägs de anställda alltför ofta uppleva förväntningar som skiljer sig från dem som vanligtvis brukar återfinnas på en arbetsplats:

Vi har konstiga förväntningar på oss själva. Vi är en kyrka och vi ska vara goda ... Himlen har landat, alltså himlen finns, paradiset bör finnas här på jorden och var ska paradiset finnas om inte i kyrkan? När det sedan visar sig tecken på att den här paradisiska tillvaron inte är så underbar, så blir det väldigt skarpa reaktioner på det, och då står det i tidningen (IP 1:1).

Ett uttalat kärleksbudskap och synen på församlingen som en trosgemenskap resulterar i vad Arbetsmiljöverket (2006) i en rapport om Svenska kyrkan betecknar som *godhetskultur*. Flertalet informanter använder sig av det begreppet när de ska beskriva den förväntan som finns på anställda (men även övriga aktörer) i många församlingar. Förväntan på godhet resulterar, menar de, ofta i orimliga och motstridiga förväntningar på en persons egna och andras roller i församlingen. En känsla av besvikelse är inte ovanlig, när aktörerna upptäcker att församlingen är en vanlig organisation med vanliga människor. Med förväntan på godhet följer också en förhoppning om att församlingen ska ta hand om allt och alla. Samtidigt påpekar en informant att snällhet inte är något specifikt för just församlingen: "Jag tror inte det är speciellt mycket tuffare tag i andra organisationer, det (snällhet) finns inte bara i kyrkan" (IP 1:7). Det kan ändå konstateras att förkunnelse om kärlek och gemenskap kan skapa en typ förväntan på de anställdas roller som vanligtvis inte återfinns i andra organisationer.

Gränslöshet

Den upplevda gränslösheten innefattar flera olika slags gränser, som mellan det formella och det informella och mellan arbete och fritid. Gränslösheten bottnar ofta i de anställdas djupa engagemang och drivkraft att jobba för det goda:

Det som är annorlunda i kyrkan är, och det är både gott och har en skugga, att alla är så engagerade. De flesta är så för själva *saken* och de brinner så mycket, har sin egen vision om vad en kristen församling är... men det här engagemanget kan också bränna ut (IP 2).

Det djupa engagemanget och glöden innebär en risk att anställda i församlingen inte riktigt uppfattar sin roll som yrkesmässig. De ser inte att lön är sammankopplad med vissa insatser, och det blir alltför ofta en sammanblandning mellan tjänst och kall. Gränsen mellan yrkesroll och rollinnehavare suddas ut:

Man fortsätter att se på sin arbetsplats som om det vore en förening, ibland en familj. Så alltför många församlingar fungerar inte som en arbetsplats, utan som en träffpunkt för att utöva sitt intresse. Det ställer till problem för chefer och medarbetare (IP 9:1).

En anledning till att gränsen mellan det formella och informella blir otydlig är att de anställda ofta har börjat som ideella medarbetare och successivt fått mer och mer avlönad tid som slutligen resulterat i en anställning. Många har också jobbat mycket länge och ser sig själva som ett med organisationen och tappar konturerna och ramarna för vad som är ideellt och vad det innebär att vara anställd. Det blir otydligt vad som förväntas av de olika rollerna när rollinnehavarna går från en informell roll till en formell.

Det talas också om gränslöshet mellan arbete och fritid och om förväntan på anställda att ställa upp "i all oändlighet" för att vara en "god medarbetare". Vissa yrkesgrupper (till exempel präster och diakoner) har en gränslös arbetsplats som gör att de förlägger en del av arbetet till hemmet. Detta gör det svårt att se när de är i tjänst och när de är lediga. Det finns alltid en osäkerhet om när de har rätt att säga nej, enligt informanterna. Det finns också en risk att församlingen blir den anställdes "enda liv", där man både arbetar och har sin fritid, vilket kan skapa en social ensamhet. Det är heller inte ovanligt att de anställdas familj, släkt och vänner är medlemmar i samma församling som de arbetar i: "... Jag råkade ut för att en anhörig till en anställd ringde och skällde ut mig för att jag hade rått NN att byta församling, eftersom han var så involverad med släkt både här och där i församlingen" (IP 11:1). Här blir det en upplevd gränslöshet mellan den privata rollen och den formella för vissa anställda. Mot bakgrund av

gränslöshetsproblematiken framhåller samtliga informanter vikten av tydlighet kring anställningen i en församling.

Förväntan på att alltid vara tillgänglig kan leda till krav att ständigt spela yrkesrollen efter gällande regler och normer, oavsett om personen är i tjänst eller inte. Yrket blir då inte en *förvärvad* roll eller position som de kan gå in i och ut ur, utan istället en *tillskriven* roll som blir ett med rollinnehavaren. Det blir inte längre fråga om en uppgift eller position som förväntningar och normer knyts till, utan individen själv hamnar i centrum. Behovet av gränssättning och att tydliggöra vad som är rimliga förväntningar på yrkesrollen verkar vara stort i församlingen. Det är dock inte endast rollinnehavare och olika rollintressenter som har förväntningar på rollen, i församlingen finns ytterligare en förväntan att ta hänsyn till, en upplevd förväntan från Gud.

Gud

För att få anställning i en församling krävs ett medlemskap i Svenska kyrkan. Med detta krav, menar informanterna, följer också en förväntan om att den anställda ska dela kyrkans ideologi: "Den kristna kyrkan bekänner en enda Gud – Fadern, Sonen och den heliga Anden – som skapar, frälser och ger liv" (kyrkoordningen, 1999). Svenska kyrkan och därmed församlingen är dock en organisation som genomsyras av *skilda* tolkningar av vad den grundläggande tron innebär: "... hela organisationen ska genomsyras av övertygelsen, den idé som är basen. Men det finns ju många övertygelser och idéer, och där är man inte alltid beredd att kompromissa" (IP 4:1). Den anställdes egna visioner och personliga tro är ofta en styrka i rollutövandet då tron är en viktig del av uppdraget, samtidigt som detta kan vålla problem i relation till övriga aktörer i församlingen. Exempelvis kan gudstjänsten vara den yttersta och viktigaste symbolen för en anställd, medan den för någon annan inte alls har den betydelsen. Då trosfrågor är så nära förbundna med yrkesrollerna, anser informanterna att det ideologiska samtalet borde stå högt på dagordningen: "Man vet att man ska göra alla folk till lärjungar men inte *hur* man gör det" (IP 1:3). Dock ser det mycket olika ut i församlingarna, när det gäller hur mycket tid som ges för reflektion över uppdraget och tron. Det upplevs finnas en tendens till att lägga för lite tid på reflektion över uppdraget inåt, eftersom all energi läggs utåt mot församlingen.

Hur starkt Gud påverkar rollinnehavarna kan se olika ut och som ett exempel på en ytterlighet är anställda som anser att "endast Gud" är deras arbetsledare. Detta tillhör dock inte vanligheterna, men att hänvisa till ett personligt tilltal från Gud eller en känsla för vad man ska jobba med och hur, är inte helt ovanligt. På sekulära arbetsplatser kan man tänka sig att dylika argument viftas bort som nonsens, men i församlingen är en religiös logik lika närvarande som en målrational. När då någon hänvisar till Guds förväntan, blir det svårt för arbetsledare och kolleger att argumentera, för att inte säga omöjligt:

Det är jättesvårt! Det har varit tillfällen där det varit personer i ledande ställning som borde sluta men som säger: "Detta är min kallelse". Och det är jag inte person att argumentera emot... Det är svårt det här med det personliga tilltalet (från Gud) och den personliga tron. Det går så på djupet om man inte är överens (IP 4.2).

Informanterna anser därför att det måste finnas en gräns för när man som anställd kan hänvisa till den personliga upplevelsen av Gud: "Arbetsrättsligt så är ju sådant resonemang nonsens... Man kan ju inte säga att jag bryr mig inte om vad som står i befattningsreglerna för jag har en direkt relation till Gud. Det funkar ju inte alls" (IP 12). Kan den anställde inte följa det som står i församlingsinstruktionen, befattningsbeskrivningar eller andra styrdokument, är det frågan om den personen ska arbeta kvar i församlingen, enligt informanten. En annan informant menar dock att församlingen inte fullt ut *kan* jämföras med andra arbetsplatser: "Men det är ändå ett slags skillnad, för i kyrkan kan man ändå hävda sin tro" (IP 7).

Det synes som om de anställda kan hamna i en rollkonflikt mellan vad de upplever som Guds och människors förväntningar. Å ena sidan förväntas att den anställde är troende och därmed ser Gud som en realitet, samtidigt som det finns mellanmänniska normer, regler och lagar som den anställde förväntas anpassa sig till. Upplever den anställde att de olika förväntningarna inte harmonierar är risken stor för en intrarollkonflikt. Samtidigt finns en överhängande risk att tron också skapar ett slags ansvarsfrånskrivning, där man lägger ansvaret på någon annan, kanske ytterst på Gud. Det finns som synes flera olika rollförväntningar på de anställda, såväl sådana som kommer från dem själva som sådana som kommer från deras rollintressenter.

Krav och kompetens

I berättelserna blir det tydligt att, i likhet med kyrkoherderollen och de förtroendevaldas roll, kraven för att få en anställning inte alltid harmonierar med de krav som väntar när rollen väl tillträtts. Bland annat menar informanterna att många personer som har behov av självbekräftelse söker sig till kyrkan för att få arbeta med människor som är "snälla, trevliga och sällskapliga". Några menar till och med att det finns många udda människor som jobbar i församlingarna, vilka inte skulle kunna arbeta någon annanstans. När det sedan börjar ställas krav på blir det problem, då de egentligen inte har den kompetens som krävs för uppgiften, vilket kan innebära svårigheter för både individ och organisation:

Personen får söka var den vill, men de som säger ja till att ge personen tjänsten, de ska ha *skammen!* Det är så dåligt av kyrkorådet, för de *visste* precis hur personen var ... Församlingen hade inte behövt ha det som de har det och personen hade inte behövt lida så, om kyrkorådet hade varit förståndigt (IP 10:2).

Det kan emellertid konstateras att rekrytering av personal är en utmaning inom alla organisationer, inte minst i församlingarna. Informanterna menar dock att fler och fler församlingar börjar få upp ögonen för vikten av en god rekryteringsprocess. Detta med anledning av att en felrekrytering orsakar alltför många problem i församlingarna i form av personliga lidanden och höga kostnader. Som exempel ges att en felrekrytering av en kyrkoherde kan kosta församlingen 1–1 ½ miljon kronor, vilket många församlingar inte har råd med. Likaså menar flera att kyrkan är en sluten och liten värld, och om den anställde misslyckas i något avseende, "går det runt" i stiftet och man "blir känd". Likaså innebär kyrkans slutna värld att: "... det inte är så jäkla lätt att byta jobb, vart tar du vägen om du är organist eller kantor? Ofta har man en djup övertygelse som man vill få förverkligad inom kyrkan och då är det ett begränsat utbud" (IP 4:1). Detta innebär att man inte har så stor valmöjlighet om man jobbar i kyrkan, och man får därför många gånger stå ut. Mot bakgrund av detta jobbar både stiftet och församlingarna mer aktivt med rekrytering idag än tidigare. Dock menar de flesta att det i slutet ändå blir stiftet som får "ståda upp" efter en dålig rekrytering. Det synes därmed som om den normuppsättning som används vid rekrytering av personal inte alltid stämmer överens med vad som sedan förväntas när rollen väl tillträtts. Den främsta orsaken verkar vara att församlingen inte har tydliggjort vilken kompetens som efterfrågas eller vad tjänsten ska innehålla.

Genom att blottlägga normer och förväntningar, kan handlingar bli mer förståeliga eftersom normerna styr vad som kan och inte kan göras inom rollen. I församlingen kan de anställda handla utifrån en religiös logik där Gud är den yttersta normen samtidigt som de måste underordna sig en målrationell logik och rätta sig efter regler och lagar finns i samhället i övrigt. Olika yrkeskategorier av anställda kan referera till de olika logikerna som organisationsanalysen visade. Behovet av ett tydliggörande av vad som förväntas av den anställde i en församling verkar vara än viktigare än på en sekulär arbetsplats. Detta med anledning av de många ofta motstridiga förväntningar som kan finnas på den anställde. Det är först när man blottlägger och tydliggör förhållanden, logiker och förväntningar som aktörernas handlingar kan förstås och hanteras.

De ideella

Så här långt har kyrkoherdens, de förtroendevaldas och de anställdas roll i församlingen beskrivits, nu återstår de ideella. Med ideell menas här *medlemmar*

som gör regelbundna, oavlönade frivilliga uppgifter i församlingen de tillhör. Svenska kyrkan beskriver på sin webbplats hur hundratusentals ideella varje vecka engagerar sig som kyrkvård, inom diakoni, i kyrkokör eller i syförening för att nämna några uppgifter. De ideellas engagemang och frivilliguppgifter regleras inte på samma sätt som övriga aktörer. Samtidigt framhålls församlingsmedlemmarnas ansvar, tillsammans med övriga aktörsgupper i församlingen: "Kallelsen att föra ut evangelium är given åt hela Guds folk [...]. Förtroendevalda, ideella medarbetare, anställda och de som vigs [...]. Alla står i evangeliets tjänst och under dess auktoritet" (kyrkoordningen, sjunde avdelningen). Gemensamt för samtliga ideella är därför att de på olika sätt förväntas samarbeta med övriga aktörer i församlingen, vilka därmed kan sägas ingå i de ideellas rolluppsättning. Därtill kan de ideella, som tidigare nämnts, även vara förtroendevalda och ibland även anställda i församlingen. De ideella utgörs därmed många gånger av samma personer som de förtroendevalda och/eller anställda. Jag har tidigare pekat på hur detta kan leda till en intrarollkonflikt om rollinnehavaren har svårighet att hålla isär de olika rollerna.

Vid analysen av övriga aktörsroller har ett genomgående tema varit hur normuppsättningen för att bli rekryterad till en roll inte alltid överensstämmer med vad som förväntas när rollen väl tillträtts. När det gäller de ideellas roll är det svårt att tala i termer av rekrytering och normuppsättningar. Det är den ideella som väljer organisation och inte organisationen som väljer den frivillige. Det finns därmed en väsentlig skillnad mellan de ideella och övriga aktörer när det gäller uppdraget i församlingen. De anställda, förtroendevalda och kyrkoherden har ett formellt och tvingande uppdrag som binder dem till organisationen under en bestämd tid och under bestämda förutsättningar. De ideellas uppdrag är däremot informellt och frivilligt och varar endast så länge den ideella själv vill. Likafullt sker även det ideella engagemanget under bestämda förutsättningar och likhet med övriga aktörer, förväntas de ideella spela sin roll efter gällande regler och hantera de olika förväntningar som finns på rollen.

Rollförväntningar

Ett minskande medlemsantal, organisationsförändringar och en stramare budget påverkar även de ideellas roll i församlingarna i olika avseenden. I takt med att kyrkans ekonomiska resurser minskar kommer behovet av de ideellas insatser att öka och bli helt nödvändiga i framtiden, menar informanterna. Församlingarna sägs redan nu gå mot en uppstramning med färre anställda, och många församlingar är redan idag beroende av de ideella för att kunna bedriva sin verksamhet. Samtidigt verkar det vara så att förväntningarna på de ideellas roll, hur de tas till vara som resurs och vilken påverkansmöjlighet de har skiljer sig åt i församlingarna.

Informanterna själva är generellt positiva till de ideella, och flera menar att det från stiftens sida finns ett tydligt budskap till församlingarna att ta till vara de ideella krafterna. Flera exempel ges också på församlingar där de ideella ses som en tillgång och tas till vara: "Det finns ju ställen som gör ett fantastiskt jobb och tar till vara de ideella, mycket inom besöksverksamhet och så" (IP 4:2). De här församlingarna ser på de ideella som en viktig aktör, och de anställda involverar dem i olika arbetsuppgifter. De ideella återfinns ofta inom barn- och ungdomsverksamhet och diakonal verksamhet, som besöksgrupper: "Det finns de här goda krafterna som bärs fram av sin övertygelse, väldigt goda krafter" (IP 4:1).

Alla församlingar har dock inte hittat former för att ta tillvara de ideella, och de ses inte alltid som en resurs av övriga aktörer i församlingen:

Man strävar efter att få in ideella, men när det kommer till kritan så blir det hotfullt. Förtroendevalda kan känna sig rätt trängda av ideella som kommer in och tar över. Det kan ju helt klart bli en maktkamp. Även anställda kan bli hotade och tycka att de förlorar arbetsuppgifter... (IP 8).

Flera av informanterna är själva aktiva i någon församling, och några har försökt att engagera sig som ideella, vilket inte visat sig vara så enkelt:

Jag anmälde mig själv som frivillig men det kändes som jag blev inbjuden med armbågen... Läpparna säger att de vill ha ideella samtidigt som de anställda håller bort dem. Det blir väldigt schizofrent... (IP 7).

Samma informant ger ytterligare exempel på hur en stor församling skickade ut enkäter om att jobba frivilligt, men projektet dog sedan ut. Flera informanter menar att det ute i församlingarna många gånger bedrivs verksamhet för församlingens medlemmar, men när medlemmarna vill engagera sig upplever de att de "stör" de anställda:

Vi är tillbaka i det vi kallade för prästkyrka. Många unga präster säger: "Gudstjänsten är min arena, lägg dig inte i". Det oroar mig ... Ska ideella vara med, måste prästen ta hänsyn och det är inte alltid prästen vill (IP3).

En förklaring till de anställdas ibland reserverade inställning till de ideella är att de ser de ideella som ett merarbete istället för som en resurs. En avvaktande hållning mot de ideella kan därför handla om att den anställde vill begränsa sin arbetstid som de ideella upplevs utöka. Någon tror att det kan handla om rädsla hos de anställda att bli av med jobbet och rädsla att de ideella "tar över", den egna professionen upplevs hotad. Samtidigt framhålls riskerna med en avvisande

attityd hos de anställda och hur den kan leda till att kyrkan "tappar markkontakten" med de personer den är till för: "Egentligen ska ju församlingen bäras av dess medlemmar och inte av de anställda" (IP7). De ideellas engagemang är därmed inte bara en ekonomisk fråga utan också en ideologisk, det vill säga de ideella är viktiga för att legitimera organisationens fortlevnad. En lösning är att de anställda måste börja "myndigförklara" medlemmarna i församlingen att föra ut evangeliet och ge de ideella mer ansvar.

Samtidigt som de ideellas ideologiska och ekonomiska betydelse betonas påtalar dock några informanter vikten av att de ideella anpassar sig till de anställdas förväntningar och underordnar sig kyrkoherdens ledning. Därtill anser flera informanter att ett isärhållande av anställda och ideella är nödvändigt. Det innebär bland annat en tydlig gräns mellan de anställdas uppgifter och mötesplatser och de ideella i församlingen:

Vi har gjort en hyfsning av organisationer och sagt att det *bara* är de anställda som ska vara med på medarbetarmöten, men det har inte varit lätt... Man får ofta höra; "Ja, men vi är ju nästan anställda. Det är ju så få anställda, vi ideella är ju lika många" (IP 10:2).

Informanternas betoning av ett isärhållande av ideella och anställda kan ses som ett försök att hantera arbetsmiljöproblem orsakade av gränslösheten mellan det formella och det ideella, som jag tidigare har beskrivit. Mot bakgrund av ovanstående resonemang förefaller de ideella ofta finnas i församlingen på de anställdas villkor, och ändå kan de upplevas som ett hot. Frågan är hur stor påverkansmöjlighet de ideella uppfattas ha i församlingen.

De ideellas makt

Flera informanter menar att de ideella har en maktposition i förhållande till de anställda just i kraft av uppdragets frivilligkaraktär: "Det är egentligen en idealposition, för de har makt men inget egentligt ansvar" (IP 10:1). Hur stor denna makt är råder det dock delade meningar om. Några menar att de ideella kan få gehör för vissa synpunkter, men att de inte för den skull har särskilt stor påverkan. Andra menar att de ideella många gånger kan vara kraftfulla personligheter som väcker starka känslor som ibland utövar ett informellt ledarskap i församlingen:

Nejsägarna kan påverka väldigt mycket. Det finns exempel på många kyrkoherdar som kan bli försiktiga i gudstjänster om det finns församlingsmedlemmar som inte vill ha det på det ena eller det andra sättet (IP 1:1).

Det finns alltså enskilda, starka ideella som på olika sätt utövar makt och påverkan i församlingarna, men det finns även *grupper* av ideella som har stor makt. Den viktigaste gruppen som nämns är kyrkokören, som är den enskilt största gruppen ideella i en församling. Detta kan bland annat komma till uttryck vid anställning av ny kantor, då kören kan ge uttryck för sin uppfattning mycket tydligt. Likaså påpekas att när det blir konflikter i en församling står de ideella sällan utanför. Har de starka ideella ett stort stöd i det omgivande samhället kan de bli ännu svårare för kyrkoherden att hantera, enligt informanten. Många gånger är de med och skapar opinion "för eller emot" i församlingen men också i samhället. De anställda kan även använda sig av ideella i "sin trupp": "... man rekryterar syföreningen på sin sida och snart är det hela församlingens konflikt" (IP 2). Det är dock inte bara de anställda som vill få med ideella i sina konflikter. Ibland vill ideella få med exempelvis kyrkoherden: "Medlemmar och ideella sänder sändebud till mig som ny präst, jag har själv upplevt det, för att få mig på deras sida i deras älsklingskonflikt" (IP 2).

Informanterna vid stiftet signalerar att de ideella är en viktig resurs som det behövs fler av (både av ideologiska och ekonomiska skäl). Denna syn verkar också finnas i flera församlingar, där de ideella tas tillvara som en god och kompletterande kraft. Samtidigt finns det församlingar (och informanter) som förväntar sig att de frivilliga ska anpassa sig till de anställdas behov och önskemål. Till detta ska de ideellas egna förväntningar på engagemanget läggas. Det synes som om det finns en risk för en intrarollkonflikt då det finns olika förväntningar på de ideellas roll. Även de ideellas roll verkar därmed vara komplex olika avseenden med många och motstridiga förväntningar från de olika rollintressenterna.

Sammanfattande diskussion

I kapitel 4 analyserades församlingars organisationer och hur en förändrad samhällskontext och inomorganisatoriska krav på olika sätt påverkar församlingarnas organisering och verksamhetsfokus. Resultatet visar bland annat på skillnader och likheter mellan församlingarna när det gäller vilka utmaningar de står inför men också hur dessa hanteras. I analysen gestaltas detta med två idealtyper av församlingar, de konforma församlingarna och de motsträviga. De konforma utmärks av att de har tagit till sig och implementerat idéer när det gäller organisering, ledarskap och en efterfrågestyrd verksamhet. I de här församlingarna förefaller en målrationell logik ha fått tolkningsföreträde, och församlingen ses av aktörerna i första hand som en arbetsplats. De motsträviga församlingarna är mer kritiskt inställda till idéer om rationalisering, rekrytering och målstyrning. Därför framhåller aktörerna i de församlingarna organisationens särart och svårigheten att implementera idéer av det här slaget. I de här församlingarna har inte den

målrationella logiken anammats fullt ut, och församlingen ses av aktörerna i första hand som en trosgemenskap där en religiös logik ska ha tolkningsföreträde.

De utmaningar, krav och förväntningar som beskrivs i avhandlingens inledning och syfte får emellertid inte endast konsekvenser för församlingarnas organisering. De kontextuella utmaningarna och inomorganisatoriska kraven får även direkta konsekvenser på aktörsnivå. I detta kapitel har stiftsanställdas syn på och erfarenhet av de fyra aktörskategorier *kyrkoherde*, *förtroendevald*, *anställd* och *ideell* presenterats och analyserats med hjälp av rollteori. Det empiriska materialet har fått stort utrymme och har fortlöpande vävts samman med olika teoretiska begrepp, för att på så vis tydliggöra analysen för läsaren. Jag ska nu diskutera de mest centrala resultaten och de viktigaste teoretiska slutsatserna och relatera detta till studiens syfte och frågeställningar.

Referensramar

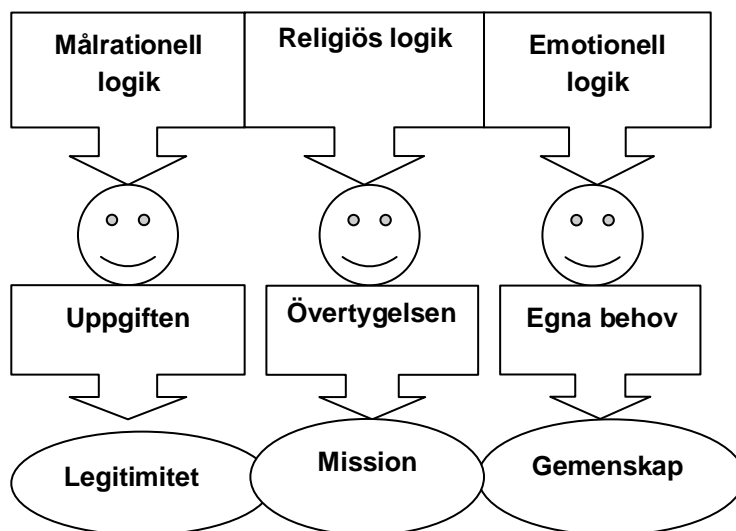
I organisationsanalysen var begreppet institutionella logiker, det vill säga olika utgångspunkter som styr principerna för aktörernas organisering och handlingar, framträdande. Logikerna antas i den här avhandlingen fungera som referensramar för vad aktörerna *bör* eller *kan* göra och vad som *kan* eller *inte kan* ifrågasättas av andra i organisationen. I organisationsanalysen beskrivs *målrationellitet* och *religion/trosföreställning* som två parallella inomorganisatoriska logiker i församlingarna. Mot bakgrund av aktörsanalysen vill jag nu lägga till en ytterligare en referensram som blir framträdande, *emotion*. I samma församling kan därmed minst tre olika logiker fungera som referensramar för aktörerna att agera utifrån i olika roller och situationer. Självklart agerar man inte enbart utifrån en logik, eftersom olika normer är olika starka i olika situationer och kontexter. Det förefaller dock vara så att det är i huvudsak *en* logik som dominerar grunden för den enskildes engagemang och handlande i församlingen. Samtidigt förväntas rollinnehavarna förhålla sig till, möta och samarbeta med aktörer som kan referera till andra logiker som också är fullt legitima i församlingen. Låt mig ge några exempel på hur logikerna kan ta sig uttryck och vilka konsekvenser det kan få för de olika rollerna i församlingen.

För att inleda med kyrkoherden så visar resultatet hur rollen kräver en balansering mellan det målrationella och det religiösa (som är tyngt av tradition och värden). Kyrkoherden är styrd av *lagen om Svenska kyrkan*, *kyrkoordningen* och arbetsmarknadens regler och riktlinjer, samtidigt som kyrkoherden måste förhålla sig till den evangeliskt lutherska läran och Bibeln. Kyrkoherderollen är också färgad av kyrkans långa tradition, vilken kan vara olika stark i olika församlingar. Slutligen förväntas att kyrkoherden har en relation till Gud och förmedlar andliga dimensioner till sin församling. Sammantaget handlar det om en komplex roll, med många mer eller mindre motstridiga rollkrav, där kyrkoherden närmast

personifierar den dubbla ansvarslinjen och balanserar de olika logiker som ryms i församlingen.

I analysen av de förtroendevalda och ideella blir det tydligt hur heterogena aktörsgrupperna är. Målrational logik, religiös logik samt emotionell logik finns alla representerade som huvudsaklig referensram för aktörsgruppernas engagemang och agerande. Vilken som dominerar påverkar i sin tur vilken drivkraft som personen har, och resultatet visar bland annat på drivkrafter som makt, övertygelse och personliga behov. Olika logiker och drivkrafter kan i sin tur resultera i att de förtroendevalda och de ideella har olika mål med sitt engagemang som ökad legitimitet, mission eller bara gemenskap. Denna heterogenitet blir än mer framträdande i analysen av de anställdas roll, då olika yrkeskategorier förefaller ha olika referensramar som grund för sitt engagemang och sin yrkesutövning i församlingen. Inom gruppen församlingsvårdande personal förefaller trosuppfattning och personliga behov vara viktigare drivkrafter. Samtidigt finns det de som har en mer pragmatisk syn på sin yrkesutövning. Inom gruppen finns också de som ser yrkesutövningen som en personlig kallelse och inte i första hand en formell anställning som pedagog eller diakon.

Utifrån informanternas beskrivningar kan följande figur gestalta aktörernas olika *logiker*, *drivkrafter* och *mål* med sin roll i församlingen. De olika figurerna ska här ses som *idealtyper*, det vill säga inte återfinns i verkligheten i sin rena form. Bilden är tänkt att analytiskt förtydliga och belysa ett fenomen.



Figur 3 Tre idealtyper av rollinnehavare i församlingen

Samtliga idealtyper av rollinnehavare återfinns inom alla aktörskategorier men kan vara mer eller mindre dominant. Med hjälp av analysen av referensramar kan de rollkonflikter och motsättningar som återfinns i församlingarna bli lättare att förstå och framför allt varför de kan vara så svåra att hantera. Hur aktörerna förhåller sig till och anammar olika logiker får i sin tur konsekvenser för hur rollerna utövas. Detta påverkar i förlängningen hur församlingarna organiseras och val av verksamhetsfokus, vilket i sin tur får nya konsekvenser för rollerna i församlingen i ett slags cirkulär process.

Normuppsättningar

Resultatet visar också på en diskrepans mellan normuppsättningarna som fastslår villkoren för att få en roll och de villkor som aktualiseras när rollen tillträts i församlingarna. Gång på gång ges det exempel på hur kyrkoherdar, förtroendevalda och anställda måste kvalificera sig för en roll genom ett handlande som skiljer sig från det som sedan förväntas när de väl fått anställningen. Här framstår en otydlighet i hela rekryteringsprocessen som en viktig bidragande orsak. Den här skillnaden får i sin tur olika konsekvenser för både rollinnehavare och rollintressenter. Störst problem förefaller det bli för kyrkoherderollen, som beskrivs som allt annat än enkel och hur den ställer extraordinära krav på innehavaren. Skillnaderna mellan normuppsättningarna för kyrkoherderollen kan dock ha minskat något sedan intervjuerna genomfördes, i och med kravet på ledarskapsutbildning för att erhålla en kyrkoherdetjänst.

Fenomenet med normuppsättningar gäller även övrig personal, då en anställning i en församling ofta är omgärdad med stor otydlighet redan i rekryteringsfasen. Normuppsättningen för att bli anställd stämmer inte alltid överens med vad som sedan förväntas av den anställde. Problemet här verkar vara att arbetsgivaren ofta är alltför otydlig med vad det är för kompetens som söks och vad som förväntas av rollinnehavaren. Det kan också handla om brist på sökande till en tjänst som gör att man anställer en mindre kvalificerad sökande. En konsekvens av detta blir anställda som inte har den kompetens som krävs för rollen. I andra fall kan rollinnehavaren uppleva ett (för) stort utrymme för egna tolkningar av vad rollen innebär, vilket ibland resulterar i personliga race. Samarbetet mellan de anställda kan därmed bli alltför beroende av hur den enskilde rollinnehavaren väljer att tolka sin roll, oavsett om det är en präst, pedagog eller vaktmästare.

Skillnader mellan normuppsättningarna får också betydande konsekvenser när det gäller de förtroendevalda och därmed direkta följder för hur församlingens styrelse fungerar. Resultatet pekar på att det är alltför vanligt med rollinnehavare som inte klarar av alternativt saknar förståelse för vad rollen som förtroendevald innebär när de väl tillträtt positionen. En förklaring som ges är svårigheten att rekrytera kompetenta och intresserade medlemmar till uppdraget som

förtroendevald i en församling. I vissa församlingar är det till och med svårt att få ihop tillräckligt antal förtroendevalda.

Även de ideellas roll kan ibland upplevas problematisk i relation till vad som förväntas före och efter det att rollen har tillträtts. Ofta kan det handla om en konflikt mellan de frivilligas förväntan på sin roll i församlingen och de anställdas förväntningar. Hur denna konflikt avlöper påverkas bland annat av de anställdas inställning till ideella och vilken makt de frivilliga har i församlingen. Makten bestäms i huvudsak av hur *viktig* den frivillige är i den anställdes rolluppsättning, då en ideell kan vara betydelsefull för en anställd och perifer för en annan. Ju mer central den frivillige är för den anställda, desto större makt har denne i förhållande till den anställda och därmed möjlighet att påverka rollens utformning. Problematiken med diskrepans mellan normuppsättningar och därmed olika förväntningar på rollerna, får som synes olika konsekvenser i församlingarna. Inte sällan förefaller detta resultera i *rollkonflikter* av olika slag, då makt, befogenheter och uppgifter inte alltid är tydliggjorda för de olika rollinnehavarna.

Rollkonflikter

Roller ses i den här analysen som relationella, det vill säga rollen utövas alltid i relation till en annan roll, vilket gör att enstaka individer inte kan ha full kontroll över sin roll. Rollerna kompliceras därmed av hur de konstrueras med hänsyn till rollinnehavarens förväntningar och mål, och samtidigt måste hänsyn tas till de förväntningar som finns hos rollintressenterna. De här rollförväntningarna är inte alltid samstämmiga, och när en rollinnehavare ställs inför motstridiga förväntningar brukar man tala om *rollkonflikt*. Resultatet visar hur de olika aktörerna är föremål för en rad olika förväntningar, både från sig själva och från olika rollintressenter. Nämda förväntningar resulterar inte sällan i rollkonflikter av olika slag då förväntningarna upplevs motstridiga och svåra att förena. Identifieringen av olika rollintressenter och förväntningar på en viss roll är därför en viktig del vid rollanalys i en organisation (Ekeland 2004).

Kyrkoherderollens upplevda komplexitet verkar exempelvis vara nära förbunden med det stora antalet normsändare och rollintressenter med sinsemellan olika förväntningar. Risken att hamna i en intrarollkonflikt verkar vara överhängande då förväntningarna många gånger är motstridiga och därför omöjliga att leva upp till samtidigt. I relation till församlingsborna förväntas exempelvis kyrkoherden ha en hög grad av empati, sätta andra före sig själv och bemöta varje individ unikt, men *hur* detta ska göras är diffust definierat. Samtidigt är kyrkoherden chef och förväntas därför gentemot anställda vara känslomässigt neutral och agera universellt utifrån ett specifikt regelverk som är tydligt definierat. Det är inte förvånande om kyrkoherden upplever både en intrarollkonflikt där kraven i kyrkoherderollen upplevs oförenliga och en interrollkonflikt med förtroendevalda och övriga chefer i församlingen.

Det är inte bara kyrkoherdens roll som är komplex, även de förtroendevaldas roll är svåröverskådlig. De förtroendevaldas roll har emellertid inte varit föremål för forskning i samma utsträckning som kyrkoherderollen⁵. Resultatet visar hur även de förtroendevalda har rolluppsättningar med flera rollintressenter med sinsemellan olika förväntningar att ta hänsyn till. Församlingsborna, som valt dem och som de representerar, kan ha förväntningar på vad de ska uträtta samtidigt som kyrkoherden och de anställda sina förväntningar. Det som komplicerar rollen ytterligare och skiljer den från kyrkoherdens är den uttalade interrollkonflikten att som förtroendevald ibland sitta på flera stolar samtidigt i församlingen. Det ställer höga krav på en förmåga att hålla isär rollerna och framförallt en medvetenhet om vilka uppgifter, makt och befogenheter som tillskrivs de olika rollerna i olika situationer.

När det gäller de anställda har även de olika normsändares förväntningar att förhålla sig till vars motstridighet kan generera intrarollkonflikter. Här har jag pekat på hur godhetskultur och gränslöshet kan leda till att rollinnehavare blir ett med sin yrkesroll och hur förväntningarna upplevs personliga och inte yrkesmässiga. Det som komplicerar det hela ytterligare är en förväntan att också relatera till *Gud* i sin yrkesutövning. Å ena sidan förväntas att den anställde är troende och därmed ser *Gud* som en realitet, samtidigt som det finns mellanmänniska normer, regler och lagar som den anställde förväntas anpassa sig till. Detta kan leda till djupa intrarollkonflikter för den anställde, då tron är så starkt förbunden med dennes identitet. Trosföreställningar kan även leda till interrollkonflikter mellan olika kategorier av anställda, då det i församlingen kan finnas olika tolkningar av tro och lära, vilket i sin tur kan innebära olika syn på verksamheten.

Resultatet visar här på en svårighet att förena förväntan på godhet och gränslöshet som bottnar i rollinnehavarens tro med professionella förväntningar på yrkesrollen. Merton (1957) menar att det i en organisation är viktigt att utveckla normativa system som kan fungera som ett socialt stöd och förebyggande när det gäller rollkonflikter av olika slag. Just de anställdas roll och arbetsmiljö i församlingen används som huvudargument av informanterna för en

⁵ Svenska kyrkan gjort flera utredningar där demokrati, styrning och delaktighet behandlas (Svenska kyrkans utredningar 2005:2; 2006:2; 2008:1). Bland annat föreslås att kyrkoherden och kyrkorådets specifika uppgifter tydliggörs än mer i kyrkoordningen men också en skärpning i betoningen av det gemensamma ansvaret för församlingen (2008:1). Detta verkar vara ett svar på den problematik som informanterna lyft fram och som jag pekat på när det gäller både kyrkoherdens och de förtroendevaldas roll.

rationalisering av församlingarnas organisation. Här blir sammanläggningar av församlingar till större organisatoriska enheter en lösning på de anställdas rollproblematik vad avser den psykosociala arbetsmiljön.

Rollkonflikter återfinns även i de ideellas led då en och samma individ kan ha åtminstone *tre* olika roller i församlingen: förtroendevald, deltidsanställd och frivillig. Detta ställer höga krav på individen att kunna hålla isär rollerna och att hantera de olika förväntningar som de olika rollerna bär med sig. En konsekvens kan bli att en ideell kan ha en formell maktposition i en roll (förtroendevald i relation till de anställda) men inte i en annan roll (ideell i relation till de anställda). Med rollen som ideell följer därmed krav på en förmåga att hålla isär de olika rollerna i olika situationer, relationer och kontexter.

Kvantitativ och kvalitativ rollförändring

I inledningen till analysen gjordes antagandet att roller kan förändras på olika sätt och att nya roller skapas medan andra försvinner. Roller kan dels förändras kvantitativt genom att olika uppgifter och ansvarsområden läggs till eller tas bort, dels kvalitativt genom att rollen får ett förändrat innehåll eller mening. Vi har också sett hur rollinnehavaren kan påverka roller och hur dessa ska utformas. Denna påverkansmöjlighet kan skapa frihet och möjligheter men också begränsningar och svårigheter för rollinnehavaren och dennes rollintressenter.

Resultatet pekar på hur samtliga roller i församlingen förefaller ha genomgått en förändring både kvantitativt och kvalitativt, då nya förpliktelser och maktbefogenheter har lagts till men också fått förändrat innehåll och mening. När det gäller kyrkoherden har rollen förändrats från att i huvudsak ha varit en andlig ledarroll till att bli mer och mer av en chefsroll. Exempelvis förväntas kyrkoherden idag vara mer av chef än herde, och därmed ställs andra krav på kompetens inom ekonomi, personal och administration. Samtidigt förväntas kyrkoherden leda församlingen och medlemmarna, och här ligger en stor utmaning i att få nya medlemmar och behålla de gamla. Här blir det en balansgång att inte göra avkall på kyrkans tro och lära och kraven i kyrkoordningen, samtidigt som det finns en förväntan på att verksamheten anpassas och blir mer efterfrågestyrd. Samtidigt har kyrkoherderollens makt minskat i förhållande till de förtroendevalda som har fått mer att säga till om i församlingen.

De förtroendevalda har inte endast fått mer makt utan också ett utökat ansvar i rollen som arbetsgivare för samtliga anställda. Förändringen ställer nya krav på rollinnehavare bland annat när det gäller ekonomi, budget, kompetens i arbetsgivaransvar, rekrytering och arbetsmarknadslagstiftning. Därtill verkar det också vara så att fler och fler anser att de politiska partiernas inflytande i församlingarna bör minska. Detta märks om inte annat i ökningen av antalet opolitiska nomineringsgrupper till kyrkovalen. Rollen som förtroendevald i församlingen förefaller ha förändrats från att i huvudsak vara ett politiskt

hedersuppdrag till att bli en förlängning av det ideella engagemanget i församlingen. Denna förändring kommer också till uttryck i en uttalad förväntan hos anställda att de förtroendevalda ska vara *aktiva* i församlingen och delta i verksamheten på olika sätt.

De anställdas roll har också förändrats på olika sätt. Framförallt verkar det ha blivit ett slags professionalisering där formell kompetens blir allt viktigare för att få en tjänst i församlingen. Detta gör att rekryteringen blir mer och mer professionell och mindre informell, och där man inte längre glider över från att vara ideell till att bli anställd. Likaså ställer en krympande ekonomi andra krav på effektivitet och lönsamhet i de olika verksamhetsgrenarna, vilket i sin tur ofta innebär personalnerdragningar. Här blir det påfallande hur den församlingsvårdande personalens roll mer och mer blir en handledarroll för de ideella i församlingen. Den ekonomiska verkligheten får på så vis även konsekvenser för *församlingsmedlemmarna*. Dessa förväntas ta ett större ansvar för verksamheten genom att engagera sig ideellt och ansvara för uppgifter som anställda tidigare skött ensamma. Likaså blir de ideella en viktig rekryteringsbas för förtroendevalda då engagemang, kunskap och intresse ses som viktigare än partitillhörighet. Inte heller de ideellas roll är därmed *statisk*, då den i likhet med övriga roller förändras som ett svar på andras förändrade roller, en förändrad organisation men också förändrad kontext och ekonomiska förutsättningar.

Avslutningsvis kan det konstateras att i aktörsanalysen blir speciellt spänningen mellan församlingen som arbetsplats och församlingen som trosgemenskap framträdande. De kontextuella utmaningarna, de institutionella logikerna och de inomorganisatoriska utmaningarna, som organisationsanalysen pekade på får direkta konsekvenser för de olika aktörsrollerna i församlingen. En förändrad kontext, organisation och rolluppsättning kan också antas få konsekvenser för hur *relationer* i en organisation ser ut och upplevs. Efter att ha belyst organisationens struktur och aktörernas roller har därför nu turen kommit till den tredje och sista analysen i den här avhandlingen, nämligen relationsanalysen.

KAP 6 RELATIONER I FÖRSAMLINGEN

I föregående resultatkapitel har i huvudsak avhandlingens två första frågeställningar fokuserats. I organisationskapitlet belystes hur en förändrad samhällskontext påverkar församlingarnas organisering och verksamhet. Analysen visar hur heterogent församlingsfältet är och hur geografisk kontext, organisationskomplexitet och antal anställda resulterar i olika förväntningar och utmaningar. Beroende på hur utmaningarna hanteras och vilka idéer som får

tolkningsföreträdare utkristalliserades två idealtypiska församlingar, *den konforma* och *den motsträviga*. Den konforma församlingen karakteriseras av rationalisering och anpassning till förväntningar och krav på framförallt församlingen som arbetsplats. Den motsträviga församlingen kan bäst beskrivas i termer av traditionalism och av strävanden att bevara församlingens särprägel och identitet som just trosgemenskap.

Även i aktörskapitlet analyserades kraven på organisationsförändringar och ökad konformitet med det omgivande samhället, men nu med fokus på de olika rollerna i församlingen. I analysen framhölls framför allt spänningen mellan församlingen som arbetsplats i förhållande till församlingen som trosgemenskap. Störst verkar konsekvenserna vara för kyrkoherderollen som förväntas överlappa de två sfärerna arbetsplats och trosgemenskap. Även de förtroendevaldas, anställdas och ideellas roller förefaller ha genomgått både kvantitativa och kvalitativa förändringar som en följd av förändrade förutsättningar, krav och förväntningar. Sammantaget understryker de båda analyserna ömsesidigheten i relationen mellan organisation och aktör. En organisatorisk förändring får direkta konsekvenser för de olika aktörsgrupperna i församlingen, och förändrade roller påverkar i förlängningen församlingarnas organisering och verksamhetsinriktning.

Organisations- och aktörsanalysen ger en överblick av församlingsfältet med fokus på församlingens formella strukturer och aktörsroller utifrån ett stiftsperspektiv. Men församlingarna har också, vilket framhålls i avhandlingens syfte, ett inre liv. Till de två tidigare analyserna förs därför en tredje analys, med avsikt att besvara avhandlingens sista frågeställning, *det vill säga frågan om vilka konsekvenser sekulariseringen, och de därmed sammanhängande utmaningarna, får för hur aktörskategorierna betraktar varandra och sina ömsesidiga relationer.*

Nätverksanalys

Samhällsvetenskaplig nätverksforskning kan i huvudsak ses som två forskningstraditioner. I den första av dessa är avsikten att bygga upp en strukturalistisk teori, det vill säga att nätverk fungerar som en teoretisk referensram. I den andra traditionen används nätverk snarare som en analysmetod (för en översikt, se Borell & Johansson 1996). Jag har här valt den senare ansatsen, det vill säga nätverksanalys som analysmetod och begreppsrepertoar men inte som en nätverksstrukturalistisk teori (för en genomgång av nätverksperspektivet, se exempelvis Lind 2002). Med mitt perspektiv är aktörernas subjektiva upplevelser av och kollektiva föreställningar om relationer centrala. Aktörerna ingår förvisso i ett av organisationen givet nätverk, men de är inte dessa strukturers fångar. Strukturer *kan* begränsa aktörers val, men strukturer möjliggör också sociala

handlingar, och strukturer kan dessutom ses som en följd av sociala handlingar (Emirbayer & Godwin 1994).

Nätverk kan sägas bestå av *noder* (eller aktörer, som jag fortsättningsvis kommer att benämna dem) som länkas samman genom olika typer av *relationer*, vilka tillsammans bildar en *nätverksstruktur* (Borell & Johansson 1996). Nätverk kan se olika ut beroende på omgivande kontext, aktörssammansättning, struktur och relationstyper. Exempelvis kan det antas att ett nätverk av nära vänner inte har samma typ av relationer eller struktur som ett formellt nätverk i en organisation. I den föreliggande analysen fokuseras de sociala relationerna mellan aktörskategorierna *kyrkoherde*, *förtroendevalda*, *anställda* och *ideella* inom ramen för församlingen som organisation. I nätverksanalys är det inte primärt aktörerna som ställs i fokus utan relationerna mellan dessa aktörer.

Relationer kan i sin tur ha olika *struktur*, *form* och *innehåll*. Struktur syftar på hur relationsmönstret ser ut, exempelvis om det är horisontella eller vertikala relationer och om de är direkta eller indirekta. Relationernas form existerar oberoende av innehåll och refererar till relationens styrka, närhet eller distans samt till graden av interaktion mellan aktörerna (Knoke & Kuklinski 1982). Med innehåll menas vilken typ av relation som utgör kopplingen mellan aktörerna, exempelvis formell eller privat relation. Låt mig diskutera dessa begrepp lite närmare och börja med relationens struktur.

Relationsstruktur

Beroende på antalet aktörer och på hur relationerna dem emellan ser ut, bildas olika nätverksmönster, olika *strukturer*. Sådana nätverksstrukturer får konsekvenser för människors beteende och attityder och kan studeras från olika infallsvinklar (Knoke & Kuklinski 1982). Med en *egocentrisk ansats* definierar aktören själv sitt nätverk och dess avgränsningar. Med en *sociocentrisk ansats* däremot avgör forskaren nätverkets gränser. Utgångspunkten i den här studien är sociocentrisk, vilket innebär att det är församlingen som organisatorisk helhet som sätter gränser för vilka som ingår i analysen. Organisationer som nätverk skiljer sig emellertid från alla andra nätverk, då relationer i organisationer i flera avseenden är annorlunda än personliga och informella relationer. Inomorganisatoriska relationer är stabila och välstrukturerade, *vertikalt* genom aktörernas *över- och underordning* (exempelvis kyrkoherde–anställd) och *horisontellt* genom arbetsdelning mellan aktörerna (präst, kantor, vaktmästare osv.). Vidare är alla aktörer i en organisation kopplade till en formellt definierad position som i sin tur är kopplad till en *roll* med vilken olika förväntningar följer. Relationer i en organisation ses som i huvudsak formella och varaktiga, medan subjekten som innehar de olika positionerna är utbytbara (Borell & Johansson, 1996).

Relationsform

Inom nätverksanalys används ibland begreppen *starka* och *svaga band* för att beskriva en relations form. Starka band, det vill säga relationer som karakteriseras av en kombination av omedelbarhet, tid tillsammans, känslor, intimitet och ömsesidighet, tar tid att skapa och kräver en omfattande investering av tid, känslor, engagemang och tillit hos aktörerna (Hansen 1999). Starka band är vanligast i informella och privata relationer men förekommer även inom organisationer. Starka band kan leda till ineffektivare organisationer, då tid tas från arbetsuppgifter och istället läggs på relationer. Starka relationer i en organisation kan också resultera i att mindre subgrupper bildas inom organisationen, då aktörer upplever att de är sig själva nog och inte söker sig utanför sin grupp (ibid.). Starka band mellan personer kan även resultera i att de blir mer och mer lika, exempelvis får liknande värderingar (Granovetter 1973). Avdelningar eller grupper med starka band i en större organisation kan därför leda till en fragmenterad organisation med avdelningar utan kontakt med varandra.

Svaga band är ett resultat av distanserade och sporadiska relationer där en direkt koppling saknas. De förekommer i informella och privata sammanhang (bekantas bekanta) men är mer förknippade med formella relationer i organisationer och andra sammanhang. Fördelen med flera svaga relationer undervärderas ofta, i förhållande till få och starka relationer, som associeras till ömsesidiga och trygghetsskapande relationer i allmänhet och i organisationer i synnerhet (Granovetter 1983). Exempelvis är svaga band många gånger effektivare i en organisation, då tid frigörs från relationsbyggande till arbetsuppgifterna (Hansen 1999). Personer med många svaga band söker också nya kontakter i större utsträckning, vilket i sin tur kan leda till att en individ eller en avdelning får ett större kontaktnät inom organisationen. Svaga band antas därför bidra till att öka integrationen i en organisation men också i samhället, då de fungerar som *bryggor* mellan olika nätverk, som annars inte skulle ha någon inbördes relation (Granovetter 1983). Det är därför viktigt med sammanhang i organisationer där band kan skapas och utvecklas oavsett om de blir svaga eller starka.

Relationsinnehåll

Relationer kan vara av olika slag, och samma relation kan inbegripa flera olika relationstyper samtidigt. Därför måste analysen av relationsinnehåll avgränsas och kategoriseras i förhållande till andra relationer, vilket ofta görs på teoretiska grunder (Borell & Johansson 1996). Några vanliga relationstyper är exempelvis *gränsgenomträngande relation* (delat förhållande till en undergrupp genom överlappande medlemskap), *maktrelation*, *släktskapsrelation*, *formell relation* och *personlig relation* (Knoke & Kuklinski 1982). Den här analysen av relationsinnehåll görs i ljuset av de tidigare organisations- och aktörsanalyserna, och relationernas

innehåll har delats in i huvudkategorierna *arbetsplatsrelationer* och *relationer i en trosgemenskap*, vilka återfinns parallellt i församlingen. Sett ur perspektivet församlingen som arbetsplats, är *formella relationer* mellan olika positioner i församlingen det mest framträdande relationsinnehållet. Samtidigt med de formella relationerna förekommer även rent *privata relationer* i form av olika familjeband och vänskapsband. Läger man till perspektivet församlingen som trosgemenskap, framträder även *gränsöverskridande relationer* och *andlig gemenskap* mellan olika aktörer. Oavsett om relationerna ses i ljuset av församlingen som arbetsplats eller församlingen som trosgemenskap, framställs relationerna i huvudsak som *konsensusbetonade*. I analysen framträder emellertid även *makt- och konfliktrelationer* mellan olika aktörer, även om dessa inte uttrycks lika explicit. Relationerna i församlingen kan därmed sägas ha varierande grad av multiplicitet, det vill säga innehållsmässiga spektra av olika relationsinnehåll. Frågan är nu hur relationernas struktur, form och innehåll ter sig i de fyra församlingarna.

Resultat

Empirin i den här analysen utgörs av intervjuer med totalt 76 informanter (4 kyrkoherdar, 23 förtroendevalda, 34 anställda och 15 ideella) i fyra församlingar. I nätverksanalysen av relationerna kommer tyngdpunkten att ligga på relationernas *form* och *innehåll*. *Relationsstruktur* i de fyra församlingarna beskrivs endast beskrivs översiktligt, för att tydliggöra över- och underordning och direkta och indirekta relationer mellan aktörsgrupperna. Analysen vävs fortlöpande samman med begrepp som använts tidigare i avhandlingen som sekularisering, logiker och rollförväntningar. Samtliga relationskategorier är i huvudsak empirigenererade men har även en teoretisk bäring i förhållande till avhandlingens syfte och frågeställningar.

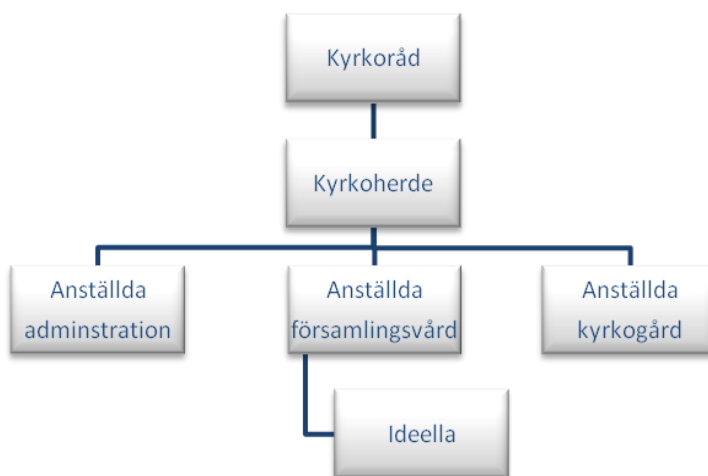
Relationsstruktur

Relationer mellan *kyrkoherde*, *anställda* och *förtroendevalda* är i huvudsak stabila och formellt strukturerade i en vertikal relation inom ramen för en organisation. Detta innebär att oavsett vem som innehar rollerna är relationsstrukturen densamma. Relationer där de ideella ingår skiljer sig i flera avseenden från relationerna mellan kyrkoherde, anställda och förtroendevalda. Kyrkoherde, förtroendevalda och anställda har tydligt formaliserade relationer via anställningsavtal och styrdokument (kyrkoordningen). De ideellas position i relation till övriga aktörer kan istället beskrivas som lågt formaliserad eller snarare inte alls.

Församlingarnas relationsstrukturer

Relationsstrukturer mellan de fyra aktörsgrupperna i församlingarna har flera likheter men också skillnader beroende på organisationsstruktur, storlek och antal

anställda. Nedan visas en översiktlig graf över hur aktörskategorierna vanligtvis förhåller sig till varandra i en församling:



Figur 4 Översikt relationer i församlingen

De fyra församlingarna som ingår i den här studien har en liknande grundstruktur som den grafen visar men det finns också avvikelser. Därför görs här en beskrivning av relationsstrukturerna inom respektive församling för att förtydliga likheter och skillnader.

Resultatet inleds med en gemensam beskrivning av relationen *ideell-övriga aktörsgupper* samt relationen *anställd-förtroendevald*, då dessa formellt sett är lika i de fyra församlingarna. Därefter presenteras de fyra församlingarna var för sig när det gäller relationerna *kyrkoherde-anställd* liksom *kyrkoherde-förtroendevalda* (i kyrkoråden), då de relationerna ser olika ut i de olika församlingarna.

Ideella – övriga aktörsgupper

Relationen *ideell-kyrkoherde* är formellt indirekt då kyrkoherdarna sällan leder de ideella i deras frivilliga uppgifter. Samtidigt kan relationen även vara direkt i de situationer som kyrkoherden i rollen som präst möter de ideella i rollen som församlingsmedlemmar, till exempel i gudstjänster. För att öka relationsstrukturens komplexitet ytterligare är de ideella ofta samma personer som de förtroendevalda i församlingen, och på så sätt kan det även finnas en formell direkt relation mellan rollinnehavarna kyrkoherde och ideell.

Relationen *ideella–anställda* ser olika ut beroende på vilken yrkeskategori som avses. Församlingsvårdande personal har i huvudsak en direkt relation, medan övriga anställda har en indirekt relation till de ideella. De ideellas olika grad av engagemang i församlingen (antal uppgifter) påverkar också hur relationen ser ut. För dem som enbart sjunger i kör kanske det i huvudsak är en direkt relation med kantorn, medan det för någon annan med fler uppgifter även kan bli en direkt relation till präster, diakoner och pedagoger.

Relationsstrukturen *ideella–förtroendevalda* kompliceras av att aktörskategorierna många gånger består av samma rollinnehavare, det vill säga man är både förtroendevald och ideellt engagerad i församlingen. Relationen kan vara direkt i de fall förtroendevalda arbetar ideellt eller deltar i samma verksamhet som de ideella är aktiva i. Samtidigt kan den vara indirekt i de fall de förtroendevalda inte är direkt engagerade i församlingens verksamhet.

Slutligen ser relationsstrukturen *anställda–förtroendevalda* formellt likadan ut i de fyra församlingarna, det vill säga den är formellt *indirekt*. Analysen visar emellertid att den formella strukturen inte alltid är densamma som den informella, då relationen i praktiken även kan vara direkt.

Kyrkoherde – anställd – förtroendevald

Relationsstrukturen *kyrkoherde–anställd* och *kyrkoherde–förtroendevald* skiljer sig dock åt i de fyra församlingarna. Beroende på organisationsstruktur (enförsamlings- eller flerförsamlingspastorat), församlingsstorlek och antal anställda kan relationerna vara formellt direkta eller indirekta. Relationerna kan sammanfattas enligt följande:

Församling 1:

Församling 1 är ett enförsamlingspastorat som ingår i en flerpastoratssamfällighet och därmed sitter kyrkoherden med i kyrkorådet (och kyrkonämnden) och har en direkt formell relation till samtliga förtroendevalda. Kyrkoherden är direkt chef för mellanchefer, präster och församlingsanknuten administrativ personal. Relationen till övriga anställda (exempelvis diakoner, pedagoger, vaktmästare och musiker) är formellt indirekt, då det finns mellanchefer mellan dem och kyrkoherden.

Församling 2:

Församling 2 är den minsta församlingen i ett flerförsamlingspastorat och leds av en *komminister* som, på kyrkoherdens delegation, sitter med i kyrkorådet och är arbetsledare för de övriga anställda i församlingen. Kyrkoherden har därmed endast en direkt formell relation till den arbetsledande komministern och en indirekt formell relation till övriga anställda liksom till ledamöterna i kyrkorådet. Även relationen mellan kyrkoherde och administrativ personal liksom till kyrkogårdsvaktmästare i samfälligheten är indirekt, då den personalen leds av en kamrer respektive en kyrkogårdschef. Kyrkoherden själv är direkt chef över den församlingsvårdande personalen samt över mellancheferna i pastoratet.

Kyrkoherden sitter i kyrkonämnden, vilket gör att finns en direkt formell relation med de förtroendevalda där.

Församling 3:

Församling 3 är den största församlingen i ett flerförsamlingspastorat, och här är kyrkoherden direkt arbetsledare för *samtlig* församlingsvårdande personal i pastoratet och har därmed en formell direkt relation till dem. Församlingarnas gemensamma administration leds av en kamrer, och vaktmästarna leds av en kyrkogårdschef, vilket gör att kyrkoherden har en formell indirekt relation till de yrkeskategorierna. Relationen till kyrkorådets ledamöter är också formellt indirekt, då kyrkoherden har delegerat till en komminister att sitta med där, medan han själv sitter med i den gemensamma kyrkonämnden.

Församling 4:

Församling 4 har den enklaste organisationsstrukturen och utgörs av ett enförsamlingspastorat där kyrkoherden har en direkt relation till de förtroendevalda och formellt är chef för samtliga anställda. Detta gör att det finns en direkt formell relation mellan kyrkoherden och samtliga aktörer i församlingen med undantag för de ideella.

Genom att på det här sättet analysera relationernas struktur blir det synligt hur organisationsstruktur, församlingens storlek och antal anställda påverkar relationsstrukturen, framförallt mellan kyrkoherde, förtroendevalda och anställda. Aktörernas beskrivningar pekar på hur en enkel organisationsstruktur (utan mellanchefer) kan resultera en mer direkt relation mellan kyrkoherde och samtliga anställda medan en mer komplex kan öka avståndet mellan aktörskategorierna. Graden av organisationskomplexitet, som organisationsanalysen visade, synes därmed fortplanta sig ner på roll- och relationsnivå. Det är därmed inte endast aktörernas roller och rolluppsättningar som påverkas direkt av organisationstyp, utan även relationsstrukturerna framförallt mellan kyrkoherden och övriga aktörer berörs av detta. Skillnader mellan församlingarna och/eller inom de olika aktörsgruppernas relationer framträder än tydligare när aktörerna talar om relationens *form*. Den fortsatta analysen kommer också att visa att formell relationsstruktur inte alltid är densamma som hur relationerna upplevs i praktiken.

Relationens form

Relationerna i församlingen har inte bara olika struktur, de har också olika form, styrka och intensitet. I analysen återfinns både starka band, som oftast förknippas med nära relationer, och svaga band, som ofta präglar formella relationer i organisationer. Beroende på hur relationernas form upplevs, bildas olika formationer av relationer som jag valt att benämna som *nätverk inom nätverket församlingen*. I berättelserna utkristalliseras några omständigheter som verkar

påverka hur starka (nära) respektive svaga (distanserade) relationerna upplevs vara: *platstillhörighet*, *aktörstillhörighet* och *gemensamma uppgifter*.

Platstillhörighet

Gemensamt för församlingarna 1, 2 och 3 är att de har *flera* arbetsplatser och samlingslokaler som är geografiskt utspridda. Detta gör att vissa aktörskategorier träffas dagligen medan andra ses mer sporadiskt:

Diakon 3:1: Ja, fast vi i X har ju vårat där. Vi samlas inom arbetslaget i X väldigt mycket, det är som ett team. Jag jobbar ju med min diakonkollega men jag går också in i barnverksamheten och jag jobbar med vaktmästarna, så man jobbar med så många olika i arbetslaget. Men det är inte så mycket samverkan mellan arbetslagen i X och Y. Det är bara vissa arbetsuppgifter.

Diakon 3:2: Det är mest diakonträffar men då är det inom hela pastoratet.

Diakon: 3:1: Man kan väl säga att X och Y är ganska skilda från varandra.

Vikten av gemensam platstillhörighet och återkommande interaktion i vardagen verkar vara det som aktörerna upplever viktigast för att skapa vi-känsla. Även de ideella i församlingarna talar om hur viktig *deras* kyrkolokal är och den gemenskap de känner med alla aktörer där. Samtidigt framhåller de hur lite kontakt de har med aktörerna i de andra två kyrkorna i församlingen:

Interojuare: Men när ni jobbar, så är det i den här lokalen?

Ideell 3:2: Vi har haft körövningar i Z-kyrkan, men nu har vi fått flytta över hit för alla vill vara här i Y-kyrkan.

Ideell 3:1: Sedan är det så att kyrkvårdar kan vara i båda kyrkorna, men jag vill bara vara här för vi bor här och jag vill inte dra i väg. Så väldigt mycket samarbete med dem har vi tyvärr inte.

Interojuare: Inte med de i X-kyrka hellre?

Ideell 3:1: Man kan åka dit någon gång, men det är inget samarbete.

Interojuare: Känner ni att det här är er kyrka?

Alla tre: Jaa absolut!

Interojuare: Det låter som ni är väldigt nöjda?

Ideell 3:3: Man trivs i kyrkan och man trivs med folket, det är ju aldrig något bråk utan vi är ganska lika och ingen sticker upp. Så jag tycker det är en jättefin kyrka det här.

Samtidigt som platsanknytning skapar vi-känsla och starka band, fungerar plats även *distanserade* till de aktörer som *inte* delar samma fysiska miljö. Exempelvis beskriver kyrkoherde 2 svagare band till de anställda och förtroendevalda i

församling 2 men starkare band till de anställda i den församling i pastoratet, där han bor och verkar som präst. Relationen mellan kyrkoherden och de anställda i församling 2 är också formellt indirekt, då det finns en chef mellan dem:

Det känns ju som detta är min församling och för här firar jag de flesta gudstjänsterna. Jag träffar ju *all* personal minst en gång i månaden, då vi har storsamling. Jag har en intention att jag ska åka ut och hälsa på [i församling 2] ibland men det blir alltför sällan, tyvärr. Men jag tycker det ändå finns en hyfsat god relation, även om jag önskar att jag tog mig dit lite oftare, men samtidigt är det ju arbetsledaren där ute som har ansvaret (kyrkoherde 2).

Här ses det geografiska avståndet och upplevd platstillhörighet som en önskad konsekvens av organisationsstrukturen med flerförsamlingspastorat.

Samtidigt ges exempel på hur plats används för att *skapa* avstånd mellan olika aktörsgrupper. Kyrkoherde 3 vill inte utveckla starkare band till någon grupp av anställda i församlingarna och därför är kansliet beläget i en egen byggnad i pastoratet:

Utifrån mitt perspektiv är det avsiktligt för vi har ju ingen funktion i verksamheterna, vår roll är ju övergripande för de fyra församlingarna. Fram tills för några år sedan satt kanslipersonalen tillsammans med personalen i X-församling. De övriga församlingarna upplevde då att den centrala ledningen var detsamma som ledningen i X-församlingen. Därför sitter *vi* avskilda från verksamheterna och det är bra, det måste nästan vara så (kyrkoherde 3).

Kyrkoherde 3 har med hjälp av plats på så sätt ökat avståndet till den församlingsvårdande personalen och vaktmästarna och samtidigt valt att ha en gemensam arbetsplats med den administrativa personalen. Detta verkar dock ha resulterat i starkare band till administrationen, då han återkommande talar i termer av "vi på kansliet". Övrig personal i församling 3 är emellertid inte helt tillfreds med denna lösning. Flera efterfrågar en närmare relation, då bristen på mötesplatser och interaktion resulterat i att i kyrkoherden upplevs stå alltför långt ifrån verksamheten:

Vi brukar prata i personalgruppen om att kyrkoherden är väldigt långt ifrån verksamheten. Det är ju kyrkoherden som vi ska vända oss till med verksamhetsfrågor, personalfrågor och större saker, men han vet ju inte vad det handlar om, eftersom han sitter på pastorexpeditionen och gör sitt jobb på en strukturell nivå. Men han har inte mycket kontakt med församlingsbor eller med oss personal och är inte insatt i vår verksamhet. Många saknar en närvarande kyrkoherde. Han är vår närmaste chef, och vår närmaste chef borde vara lite mer närvarande (anställd).

Plats och upplevd platstillhörighet förefaller vara en viktig förutsättning för hur relationerna upplevs. Plats kan skapa starka relationer och band och samtidigt öka avståndet till andra aktörer som har en annan platstillhörighet. Antal lokaler, organisationsstruktur och geografiskt avstånd i församlingarna får som synes direkta konsekvenser för hur relationernas form upplevs.

Aktörstillhörighet

Upplevd gemensam platstillhörighet och grad av återkommande regelbunden interaktion påverkar i hög utsträckning hur relationens form upplevs i församlingarna. Det gör även upplevd aktörstillhörighet, och den tydligaste skillnaden återfinns *inom* gruppen anställda i relation till övriga aktörsgrupper:

Kyrkoherde 2: Ja, men så är det ju! Man "blir vi" med dem som är i samma yrkesgrupp, annars får man alliera sig med dem som är jämbördiga [skratt].

Intervjuare: Men om det som i församling 2 finns bara en i varje yrkesgrupp, blir man "vi" med församlingen då?

Kyrkoherde 2: Det är en intressant fråga, men jag tror det är lättare att känna ett "vi med församlingen" om man är ensam i sin yrkeskategori. Om man är en tillräckligt stor arbetsgrupp så är man sig själva nog inom en yrkeskategori, då har man fullt upp med att prata om sina angelägenheter och sina barnbarn [skratt].

När det gäller "vi med gemensam yrkesidentitet" utmärker sig komministrar och kyrkoherdar i relation till övriga anställda. Båda är prästutbildade och har därmed dels en relation som chef–anställd, dels en kollegial relation som präster i samma församling. Samtliga kyrkoherdar menar att prästerna troligen också upplevs ha en särställning i arbetslaget:

I dag åkte präster och diakoner iväg på kontraktsdag, och då blir det lätt ett "vi som är vigda och har en koppling till stiftet". Det ger liksom en annan ställning mot övriga anställda som inte har någon koppling till biskopen (kyrkoherde 2).

Den gemensamma yrkesidentiteten som prästutbildningen skapar kan göra att kyrkoherden och prästerna utvecklar ett "vi präster" i relation till övrig personal, vilket kan bli problematiskt då kyrkoherden är *samtliga* anställdas högsta chef. Kyrkoherdarna har valt att hantera denna problematik på olika sätt. I församlingarna 1, 2 och 4 framhåller kyrkoherdarna vikten av att de också arbetar som präster i församlingarna de leder: "Jag predikar eller leder gudstjänster tre av fyra söndagar. Jag har minst en veckomässa i veckan, och på sommaren kan jag ha tre begravningar i veckan, så hantverket kan jag" (kyrkoherde 1). Kyrkoherde 3 menar tvärtom att han valt att minimera prästrollen i församlingen som han leder:

Nu markerar jag väldigt tydligt att jag inte håller på att åka runt och spela gitarr och vara väldigt trevlig, utan jag leder den här organisationen punkt slut. Självklart har jag en och annan gudstjänst, men det är ingen primär uppgift för mig som kyrkoherde, som jag ser det (kyrkoherde 3)

Kyrkoherdens inställning tillsammans med organisationsstrukturen förefaller därmed påverka i vilken utsträckning kyrkoherden utvecklar en närmare relation till övriga präster i förhållande till övrig personal. Flera anställda menar att kyrkoherdarna även kan påverka relationer och upplevd aktörstillhörighet mellan övriga anställda också. Kyrkoherdens makt att "smörja" eller "hålla isär" olika yrkesgrupper i arbetslaget är något som flera anställda återkommer till. Här är två exempel på hur två kyrkoherdar valt att hantera *vaktmästarnas* relation till övriga anställda. I det första exemplet beskriver kyrkoherde 4 hur han aktivt arbetat för att skapa en närmare relation till vaktmästarna och de övriga anställda, en *gemensam* aktörstillhörighet som "vi anställda":

Vaktmästarna såg sig själva som ett kollektiv, och det var jättesvårt att få namn på vem som jobbade en viss söndag. De ville vara fria och inte lämna ut det och sa kollektivt: "Det kommer *någon*". Det var det viktiga: "Vi är ett kollektiv, vi är vaktmästarna". Jag försökt lätta upp det där genom att trycka på att här jobbar vi som ett *team*. Ett projekt ledde till att vi rev nästan alla murar, vaktmästarna blev lika viktiga som alla andra och jobbade på lika villkor i det här projektet (kyrkoherde 4).

I det andra fallet har kyrkoherde 3 valt att lyfta ur vaktmästarna ur arbetslaget och därmed bidragit till att skapa aktörstillhörigheten "vi vaktmästare" i förhållande till övriga yrkesgrupper:

Möjligen med undantag för att vaktmästarna som har plockats ut ur arbetslagen sedan ett par år tillbaka... Det gör att vaktmästarna kanske de har lite sämre koll i och med att de leds och verkar mera spritt ute i hela organisationen (kyrkoherde 3).

Anledningen till denna omorganisering var bland annat att vaktmästarna tidigare fick sitta som gisslan på personalmöten, där mycket av det som avhandlades inte berörde deras arbete. En av vaktmästarna anser dock att den här lösningen inte är så lyckad:

Innan uppdelningen hade vi samlingar tillsammans med präst, kontor, pedagog och musiker, där vi gick igenom kommande aktiviteter. Det gjorde att man hade rätt mycket koll och fin gemenskap men sedan har det splittrats upp. Nu är vaktmästarna lite för sig och nu har vi tappat lite kontakt, det är en nackdel tycker jag (vaktmästare).

Ytterligare exempel ges på aktörstillhörigheter som "vi diakoner", "vi pedagoger", "vi på kansliet" men också bland de ideella som "vi kyrkvårdar" eller "vi i serveringsgruppen". Det får i sin tur konsekvenser för hur de anställda och övriga aktörer upplever relationer till varandra och till kyrkoherden. Det förefaller dock vara så att platstillhörighet är överordnat aktörstillhörighet i de här församlingarna.

Gemensamma Uppgifter

Graden av platstillhörighet och aktörstillhörighet kan bidra till att utveckla starka eller svaga band mellan aktörerna. Det kan även graden av involvering i samma arbetsuppgifter och verksamheter, vilket blir speciellt tydligt i relationen *förtroendevalda-kamrer, församlingsvårdande personal-ideella samt kyrkoherde-ordförande*. Kamrererna och de förtroendevalda som samarbetar när det gäller de ekonomiska ramarna för församlingen har en hel del med varandra att göra, bland annat vid kyrkonämndernas sammanträden:

Vi har en suverän kyrkonämndsordförande, och det är mycket tack vare henne som det har rätt upp sig i församlingen. Jag har rätt mycket med henne att göra i mitt jobb, och jag hoppas hon blir kvar en period till (kamrer).

Denna bild bekräftas av förtroendevalda i samtliga församlingar, då de ofta återkommer till det nära samarbetet med kamreren i församlingen. Övriga anställda verkar däremot inte ha mycket kontakt med de förtroendevalda i kyrkoråden:

Interjuare: Hur engagerade är de förtroendevalda i församlingen?

Anställd A: Inte mycket.

Anställd B: En liten klick är väldigt engagerade åtminstone här, de är kyrkvårdar och de går regelbundet på gudstjänst och jobbar frivilligt, och en hel del är med i körerna men det stora flertalet vet man inte vilka de är.

Interjuare: Hur tänker ni om det då?

Anställd A: Ja, man har ju sina tankar.

För de anställda förefaller det vara av stor vikt att de förtroendevalda på olika sätt engagerar sig i verksamheten, både ideellt men också som deltagare i gudstjänster och liknande samlingar. Involvering i gemensamma uppgifter kan på så sätt bidra till att minska de anställdas upplevelse av avstånd till de förtroendevalda. Samtidigt visade stiftsstudien (i kapitel 5) på de problem som kan uppstå om arbetsgivare (förtroendevalda) och anställda är involverade i samma praktiska verksamhet och att detta kan påverka den formella relationen på ett negativt sätt.

Även i relationen till de ideella finns det tydlig skiljelinje inom aktörsgruppen anställda. Relationen mellan administrativ personal och ideella beskrivs i huvudsak som distanserad och svag. Personalen på församlingens kansli talar i mer generella termer om vikten av ideella insatser för att klara församlingens ekonomi. De ideella i sin tur talar *inte alls* om personalen som arbetar på församlingen kansli. Relationen mellan den församlingsvårdande personalen och de ideella synes upplevas betydligt närmare. Detta kan förklaras av att det är präster, diakoner, pedagoger och kantorer som i huvudsak leder de ideella i deras uppgifter i samtliga fyra församlingar. De ideella och den församlingsvårdande personalen ger också på olika sätt uttryck för ett upplevt "vi som arbetar inom samma område". Framförallt kantorerna och deras körmedlemmar verkar utveckla starka band sig emellan:

Det här med kören handlar om att man är en grupp och om sammanhållning. Vi är viktiga för varandra, och att de får känna sig betydelsefulla, det tror jag är bra... Om jag inte är i tjänst och jag träffar en körsångare, så ser jag ju den som en kompis. Det är ju inte: "Å, nej nu blir det jobb för det går ju som i ett" (musiker).

De ideella delar de anställdas upplevelse av relationens form till den församlingsvårdande personalen. Exempelvis talar de ideella i församling 4 sig varma för hur väl personalen tar hand om dem:

Intervjuare: Känner du att du är en i laget?

Ideell 4:3: Ja, det är så de behandlar mig och det är en härlig stämning.

Intervjuare: Känner ni att ni kan gå och komma som ni vill här?

Ideell 4:3: Jag känner det så.

Ideell 4:4: Man känner sig *jättevälkommen* när man kommer på träffarna! Det märks verkligen att de har lagt ner tid på dem, för att vi ska komma.

Skillnaden mellan de olika yrkeskategorierna i relation till de ideella kan bland annat förklaras med graden av återkommande interaktion och engagemang i samma uppgifter. Därtill befinner sig aktörsgrupperna i de här församlingarna på geografiskt skilda platser i organisationerna i samtliga församlingar.

Nätverk i nätverket

Ju starkare band som finns mellan två individer, desto mer lika blir de på olika sätt. Exempelvis tenderar de att utveckla samma språk, liknande värderingar och moral. Detta innebär i sin tur att kommunikationen underlättas, och risken för missförstånd, oenighet och konflikter reduceras, som tidigare sagts. Starka relationer är därför inte helt oproblematiskska då de kan resultera i ett utestängande av dem som inte ingår i den starka relationen:

En baksida är att det inte är säkert att så många [ledamöter] vet så mycket som de borde veta. Det blir ju de som är med i arbetsutskottet och fastighetsutskottet som har mest koll. Det vill till att man har en kyrkoherde som är aktiv och informerar, annars tror jag att det är väldigt svårt att veta vad man tar beslut om (förtroendevald)

En annan effekt av starka relationer är ett utvecklande av vi- och domtänkande. I en av församlingarna upplever exempelvis de förtroendevalda att det råder en inbördes hierarki och ibland konkurrens mellan de anställda i de två kyrkorna:

Motsättningen i församlingen är ju mellan A-kyrkan och B-kyrkan. Både anställda och förtroendevalda tycker att det ägnas alltför stor uppmärksamhet åt A-kyrkan och att man glömmer bort B-kyrkan som upplevs få mindre resurser. Så är det inte, men det är vad jag hör... Det gäller bland annat prästerna och kyrkomusikerna, det är lite finare att vara här A-kyrkan... De här slitningarna finns fortfarande kvar trots att jag försöker överbrygga dem. Jag tycker inte det går att jämföra de båda

kyrkorna, för det är olika sidor av vår församling, den ena är inte finare än den andra (ordförande).

Det är dock inte helt enkelt att bryta ett vi- och domtänkande, vilket ledningen i i en annan av församlingarna har erfarenhet av. I spåren av nödvändiga personalneddragningar, upplevde den hur svårt det var att bryta upp de mindre personalnätverken i de olika kyrkorna:

Vi var tvungna att rationalisera och fördela tjänsterna på ett annat sätt, och kyrkoherden har jobbat mycket med att skapa medvetenhet hos de anställda att de jobbar i *hela* församlingen. Det innebar bland annat att de anställda blev tvungna att hantera känslan av att "vår verksamhet är inte lika viktig längre" (ordförande).

Platsanknytning och aktörstillhörighet påverkas, och de gemensamma verksamheterna kan därför komma att förändras, när församlingarna omorganiseras på olika sätt. Organisatoriska förändringar kan slå sönder nätverk som bildats i församlingarna av olika anledningar men också resultera i nya, på gott och ont. Organisationsförändringar, nerdragningar av personal och förändrade verksamheter kan som synes få direkta konsekvenser för hur relationernas form upplevs. Den här problematiken blir än mer framträdande när vi går vidare till relationens *innehåll*.

Relationsinnehåll

Genom hela avhandlingen har spänningen mellan församlingen som arbetsplats och församlingen som trosgemenskap gått som en röd tråd. Denna spänning blir än tydligare när vi närmar oss relationernas innehåll. Olika former av relationsinnehåll kopplas i den föreliggande analysen till upplevda kontextuella förväntningar och utmaningar tillsammans med inomorganisatoriska krav som församlingarnas aktörer har att hantera. I resultatet blir det synligt hur ett minskande medlemsantal och deltagande i församlingens traditionella gudstjänster och verksamheter påverkar samtliga aktörsroller och i förlängningen relationerna dem emellan. Relationstyperna i församlingen har kategoriserats utifrån följande teman: 1) *Församlingen som arbetsplats* och 2) *Församlingen som trosgemenskap*.

Relationer i ljuset av Församlingen som arbetsplats

Intern sekularisering som återfinns på organisatorisk nivå innebär bland annat en process där religiösa organisationer utvecklas mot ökad konformitet med den sekulariserade världen. Den interna sekulariseringen kan ses som ett resultat av en intern maktväxling där den religiösa logiken får stå tillbaka för en målrationell

(sekulär) logik i församlingarna. Med perspektivet församlingen som arbetsplats, förefaller samtliga fyra församlingarna vara föremål för olika grad av intern sekularisering. Samhälleliga idéer om hur roller och relationer på en arbetsplats bör fungera har i olika hög grad implementerats, och det är påfallande hur mycket informanterna talar om församlingen som just arbetsplats och vikten av anpassning.

Formella relationer och roller

De *formella relationerna* mellan kyrkoherde, förtroendevalda och anställda kan analyseras i termer av relationer mellan positionerna *chef, arbetsgivare* och *anställda*. Sett ur ett arbetsplatsperspektiv är de här rollerna och relationerna inte anmärkningsvärda i sig och skiljer sig inte nämnvärt från relationer på andra ideologiskt styrda arbetsplatser. Samtidigt med informanternas betoning av församlingens likheter med sekulära arbetsplatser, framhålls dock en viktig skillnad, *de ideellt arbetande medlemmarna*. De ideella är per definition inte formellt bundna till organisationen på samma sätt som övriga aktörer, samtidigt ingår de i församlingens aktiva kärna. De ideella ses till och med som en *förutsättning* för församlingarna att kunna bedriva verksamhet i den omfattning som är nu är fallet. I följande avsnitt analyseras informanternas upplevelse och erfarenhet av de formella relationerna sig emellan.

Chef–anställd

Det råder ingen tvekan om att kyrkoherdarna och de anställda ser relationen sig emellan i första hand som formell utifrån rollerna chef och anställda på en arbetsplats. Kyrkoherden *är* chef och vd: "Han är ju högsta chefen, det är han som basar över alla, lite som en vd, ja, han brukar ju presentera sig som det också, som vd" (anställd). De anställda *är* anställda: "Vi har väldigt kompetenta medarbetare med hög utbildning, som är väldigt inriktade på uppgiften och gudstjänsten" (kyrkoherde). De fyra kyrkoherdarna framhåller alla sin chefsroll som den primära i förhållande till de anställda och betonar vikten av att relationen är just formell, det vill säga personlig men inte privat. Det svåra sägs vara att dra den här gränsen i praktiken. Den formella relationen till de anställda upplevs därför vara något som måste hanteras och balanseras i vardagen:

Jag kan ju aldrig bli kompis med dem på ett sätt, men jag kan vara vän med alla. Vi kan gå på bio eller ta en öl när vi är borta på personalkurser eller så, det är inget som hindrar. Det är ju inget avstånd på det sättet (kyrkoherde).

Den viktigaste anledningen till att inte göra avkall på det formella i relationen sägs vara risken att informella relationer kan påverka arbetet på ett otillbörligt sätt,

exempelvis vid rekrytering av anställda: "... man lyser inte ut tjänsten utan anställer någon som finns i organisationen, alltför ofta är det någons kompis och det är inte alls bra. Det är ett otyg, det är lite svågerpolitik" (kyrkoherde). En mer distanserad och formell relation underlättar också svåra beslut som personalneddragningar och verksamhetsförändringar, som samtliga kyrkoherdar säger sig idag ha att hantera.

Även om de anställda ser på kyrkoherden i första hand som chef, finns det dock olika uppfattningar huruvida det är just kyrkoherden som ska ha rollen som chef eller inte. Samtidigt betonar alla att rätt person är viktigare än både formell kompetens och yrkeskategori. Det går dock utläsa en skiljelinje mellan den församlingsvårdande personalen (dvs. präst, musiker, diakon och pedagog), som inte några större problem med detta, och den övriga personalen (dvs. administration och vaktmästeri) som är mer ifrågasättande:

Administratör A: Jag tycker inte man skulle behöva vara präst eller kyrkoherde för att vara ansvarig för församlingen. En präst kan ju sina bitar men för att kunna sitta som vd måste man kunna andra bitar som personal, ekonomi och marknadsföring.

[...]

Administratör B: Ja, det är just det här med chef eller kyrkoherdefunktionen att det ska vara en prelat som kanske inte ens har någon arbetsledarutbildning överhuvudtaget, samtidigt som det kanske finns flera administratörer med hur mycket kunskap som helst och många års erfarenhet. Men nej, det ska vara kyrkoherden som ska vara bas.

När anställda diskuterar chefsrollen på det här sättet i församlingen förefaller det finnas olika syn på huruvida en religiös logik eller målrational logik ska ha tolkningsföreträde vid val av chef/ledare. Framhållandet av administrativ kompetens och ifrågasättandet av religiös kompetens kan ses som ytterligare ett exempel på intern sekularisering i församlingarna.

*Styrelse-*vd**

Även kyrkoherdar och förtroendevalda framhåller den formella relationen sig emellan och vikten av en tydlig och formaliserad sådan. De båda aktörsgrupperna i de fyra församlingarna framhåller alla de *nuvarande* relationerna dem emellan som oproblematiska och konsensusbetonade. I den mån det talas om konfliktrelationer, för det görs det också, är det alltid "konflikter någon annanstans" eller "i någon annan tid" men inte "här och nu". En förklaring som ges till de goda relationerna är en upplevd *tillit* mellan aktörerna, vilken förefaller grundmurad i de fyra församlingarna:

Jag som chef är uppbackad av de förtroendevalda, och det betyder också väldigt mycket. Jag har hela tiden känt att de har ett väldigt stort förtroende för mig och att jag har deras stöd i ryggen, framförallt ordföranden. Det har aldrig varit några konflikter oss emellan (kyrkoherde).

En viktig förutsättning för tillitsrelationer verkar vara tryggheten i vetskapen om att den andre utövar sin formella makt korrekt och tar det ansvar som följer med rollen. Exempelvis är samtliga kyrkoherdar noga med att betona att det är de förtroendevalda som *äger* verksamheten och sina beslut:

Kyrkoråden har tidigare inte haft något stort inflytande på verksamheterna, men nu har vi kommit så långt att kyrkoråden har börjat ge tydligare anvisningar om vad det är för verksamhet som ska prioriteras. Det är inte längre vi anställda som gör den prioriteringen, utan det är de förtroendevalda som ska göra det. Sedan får de anställda anpassa sina mål för barnverksamhet och diakoni och så vidare utifrån den inriktningen som kyrkorådet vill ha. Vi är på väg åt det håll som kyrkoordningen tänker att det ska vara (kyrkoherde).

Flera förtroendevalda verkar dela den här synen och pekar på likheten mellan att styra församlingen och styra sekulära organisationer som följande utdrag från en fokusgrupp visar:

Förtroendevald A: Vi är församlingens styrelse, det innebär att sätta ramarna för verksamheten och att vi försöker...

Förtroendevald B: ... att vi skriver församlingsinstruktionen. Om vi ska ta ett exempel på vad vi prioriterar så är det frivilligarbete, miljöarbete och vi har fått struktur på det internationella arbetet.

Förtroendevald C: Ja, och vi gör det ju genom att faktiskt hålla koll på verksamheten, och det är inte så svårt för vi har bra instrument för att hålla koll på ekonomin. Vi får ju väldigt bra uppföljning och rapportering dels till varje arbetsutskott, dels till kyrkoråden och där har vi alla möjlighet att ge styrsignaler om det är något som börjar bli allt för vidlyftigt, och det gör vi ju också. Ekonomistyrning är ju ett begrepp som används överallt, och det tycker jag vi ägnar oss åt.

På samma sätt som kyrkoherdarna betonar de förtroendevaldas makt och ansvar framhåller de förtroendevalda kyrkoherdarnas ansvar att leda verksamheten och att vara *chef* över de anställda. Ett problem som tas upp i det här sammanhanget är att begreppet "chef" inte används inom kyrkan och inte finns med i kyrkoordningen:

Förtroendevald A: Han [kyrkoherden] är ju chefen, även om vi inte känner det ordet i kyrkoordningen.

Förtroendevald B: Ja, men det är ju det han *är*.

Förtroendevald C: Men jag säger det ändå, för jag tycker det är praktiskt och det förklarar ju för folk vad det är. När jag pratar med folk i min andra värld, så passar det bra att säga att kyrkoherde är chef och biskopen är koncernchef [skratt].

Resultatet visar på slående likheter i språkbruk med det som återfinns inom privata företag, när kyrkoherde och förtroendevalda talar om rollerna och relationen sig emellan. När de förtroendevalda talar om kyrkoherdens ledarskap är det i huvudsak utifrån en målrationell logik där kyrkoherderollens likheter med en vd-roll i det privata näringslivet framhålls. Informanterna pekar även på likheterna mellan att styra församlingen och att styra en sekulär organisation. Det mest beaktansvärda i analysen är dock kyrkoherdarnas och de förtroendevaldas *gemensamma syn* på kyrkorådets roll och framhållandet av de förtroendevaldas makt i församlingen. Det är de förtroendevalda som "äger verksamheten", kyrkoherden och övriga anställda *ska* därför rätta sig efter beslut i kyrkoråd och nämnder. Här tangeras den interna sekulariseringen kärnpunkt, det vill säga hur den målrationella makten utökas på bekostnad av den religiösa i församlingarna.

Arbetsgivare–anställd

När det gäller synen på den formella relationen arbetsgivare–anställd i de fyra församlingarna är det, till skillnad från de två föregående relationerna, en mer heterogen bild som ges. De förtroendevalda i församlingarna 1, 3 och 4 framhåller sin styrande roll och visar på medvetenhet om sin makt i relation till de anställda:

Rent formellt ska vi inför budgetplanering till våren ange inriktningar för vad personalen ska arbeta med och prioritera. Vi säger att gudstjänster ska finnas men de ska inte prioriteras, därför att det mesta av vår kontaktyta ut mot församlingsborna sker under veckorna (ordförande 3).

I församling 2 tonar däremot de förtroendevalda ner sin makt i relation till de anställda och rollerna förefaller här vara mer gränsöverskridande. När de formella rollerna och relationen *arbetsgivare - anställd* på det här sättet upplevs otydliga, kan

det resultera i att anställda tar över de förtroendevaldas roll och i praktiken styr verksamheten. När försök sedan görs från de förtroendevaldas sida att återta och utöva sin formella makt i relationen kan detta bli svårt. I församling 3 har kyrkoherden aktivt arbetat för att förändra maktrelationen mellan anställda och förtroendevalda, men det förefaller ha varit en tidskrävande process att få aktörsgrupperna att förändra synsätt och beteende.

Även de anställda ger uttryck för olika syn på de förtroendevaldas roll och relationen till dessa. Några av de anställda bekräftar bilden av förtroendevalda som överlåter en del av sin formella makt till de anställda och framförallt till kyrkoherden. Till skillnad från kyrkoherdarna ser de anställda detta som något positivt: "Eftersom kyrkorådet här inte är så intresserat av just makt, utan vill underlätta för de anställda att göra sitt arbete, överlämnar man mycket till kyrkoherden för man vet att det är bäst" (anställd). Samtidigt framhåller andra anställda de förtroendevaldas styrande roll och framhåller värdet av en folkkyrka:

Man vill ju inte få en präststyrd kyrka, typ katolska kyrkan eller bara ett professionellt arbetslag som styr. 70 procent är ju medlemmar i kyrkan och de måste ju också få möjligheten att påverka (präst).

Inom gruppen anställda förefaller det finnas de som har uppfattningar att kyrkoråden i huvudsak har ett slags legitimerande funktion, för att kyrkan ska kunna kallas folkkyrka. Däremot verkar den här gruppen av anställda inte vilja se en ökning av de förtroendevaldas formella makt i församlingen. Det finns därmed anställda som inte delar kyrkoherdarnas syn på förhållandet mellan den målrationella och den religiösa makten i församlingarna. Istället tyder de anställdas (främst den församlingsvårdande personalens) förhållningssätt på en önskan om att den demokratiska makten (kyrkorådets) ska begränsas i församlingen till förmån för den episkopala (kyrkoherdens).

Ideell-anställd

Nu förflyttar vi perspektivet något mot församlingen som trosgemenskap genom att analysera de ideellas roll och relationer till de anställda. Med ideella menas här *medlemmar som gör obetalda, frivilliga insatser av olika slag i församlingen*. Likväl beskrivs relationen mellan, företrädesvis, den församlingsvårdande personalen och de ideella i termer av ett slags *formell relation* på en arbetsplats. De anställda handleder de ideella inom ramen för sin anställning, och det är de anställda som avgör när, var och hur den frivilliga insatsen ska göras: "Vi kan fråga: 'Behövs jag?' eller 'Vill ni att jag ska göra någonting, ska jag baka eller ska jag hjälpa till att servera kaffe, så gör jag det'" (ideell). De ideella bidrar på olika sätt med tid och engagemang, och i utbyte får de utbildningar och ansvar för olika uppgifter:

Intervjuare: Har ni fått någon utbildning?

Ideell A Vi ska få åka i september och gå vårt första steg.

Ideell B: Det är stiftet som har en ledarskapsutbildning och det är ju församlingen som kostar på oss den. Den är i tre steg, man åker iväg olika helger och sista tillfället åker man ofta utomlands. Det är väl ungefär 200 deltagare då.

Intervjuare: Men vad förväntas av er?

Ideell B: För att få utbildning måste man vara en aktiv ledare och visa framfötterna och inte bara vara med någon gång. Vi får ju ändå utbildningen gratis, men den är inte gratis för församlingen och då måste man ju vara med och jobba. Så då kräver de anställda lite, men om du inte kan komma *en* gång, så är det okej att vara med nästa gång.

Den ideella uppgiften beskrivs här i termer en formell anställning, där uppgiften erhålls i konkurrens med andra ungdomar som vill arbeta ideellt. De ideella upplever också en förväntan att visa framfötterna och vara aktiva i de samlingar som ordnas, för att få delta i utbildningar som stiftet tillhandahåller på församlingens bekostnad. Samtidigt framhåller flera ideella hur de anställda på olika sätt visar sin uppskattning för deras frivilliga insatser: "De är väldigt duktiga på att tacka oss som jobbar ideellt och bjuder på mat någon gång ibland, som när de hade en fest för oss här i kyrkan. Ibland åker vi ju ut med buss någonstans men det kan kosta en liten slant" (ideell). Likt den formella relationen mellan arbetsgivare och anställda, får de ideella något i utbyte för den insats som de gör, ett slags betalning, där det är ledarna som ger och de ledda som tar emot.

Likheterna med en formell anställning till trots blir det också tydligt att det finns viktiga skillnader mellan att vara anställd och att arbeta ideellt. I en av församlingarna tar musikern upp hur relationen mot bakgrund av aktörskategoriernas olika bindning till organisationen kan vålla problem. Musikerns relation till organisationen är formell, och relationen till kören sker inom ramen för tjänsten, medan de ideella har en informell och frivillig relation till både organisation och körledare:

Musiker: Ibland, när man som musiker har kör, kan det vara lite jobbigt för vi har ju körerna i våra tjänster men körsångarna har det på frivillig basis. Då kan det bli lite konflikter ibland, att alla inte kan komma, folk kan inte komma och provsjunga och så, men det är något som gäller alla kyrkomusiker.

Diakon: Ja, det är ju väldigt osäkert om det faktiskt *kommer* tillräckligt många på söndagen när man har övat och övat på tisdagskvällarna.

Musiker: Jo, men man får för det mesta reda på det innan, men det kan vara lite press på en sådär.

Här blir en paradox synlig: personalen är i och med sin anställning formellt bunden att utföra vissa uppgifter i församlingen, men för att *kunna* utföra sitt arbete är de anställda beroende av de ideella som inte har någon formell bindning. När det formella blir beroende av det informella kan det skapa problem. De anställdas beroende av de ideella och de ideellas frihet att välja kan ses som en kollision mellan olika referensramar. De anställda utgår från ett i huvudsak målrationalt tänkande i syfte att utföra arbetsuppgiften, medan de ideella styrs mer av värden och/eller känslor i syfte att utöva ett personligt intresse. Exemplet visar också på hur de ideellas makt i relationen till stor del bygger på graden av beroende, det vill säga de anställdas beroende av de ideella för att kunna utföra sitt arbete.

I spåren av en krympande ekonomi och neddragningar av personal spås beroende av frivilliga insatser öka i framtiden, och de ideella ses till och med som en *förutsättning* för bibehållen församlingsverksamhet. Flera informanter menar i det här sammanhanget att församlingarnas utveckling mot tjänsteproducerande arbetsplatser nu har brutits och att de är på väg att bli mer av en frivilligorganisation *igen*:

Men dessa horder av anställda som vi har idag kan vi inte ha så länge till. Jag tror att ett ständigt ökande antal anställda är en historisk parentes. Av rent ekonomiska skäl kommer vi inte att mäktas med det i framtiden, vi måste gå tillbaka till färre anställda och då blir det lättare för de frivilliga igen (kyrkoherde).

Detta kan ses som ett uttryck för den policyförändring som återfinns inom hela Svenska kyrkan. Stiften har utvecklade handlingsplaner och policydokument för att öka antalet frivilliginsatser i församlingarna, vilket i sin tur ställer krav på kyrkoherdarna att aktivt arbeta med frivillighet i respektive församling.

Administrativ personal påtalar dock det svåra i att få framförallt yngre medlemmar att engagera sig ideellt. Församlingarna förefaller därför stå inför en generationsväxling när det gäller ideellas arbete i församlingen, vilket i församling 3 och 4 har resulterat i en medveten satsning på att engagera ungdomar:

Vi har dokument som säger att vi ska jobba med frivillighet, och jag jobbar framförallt med det på ungdomssidan, där har vi ju många unga ledare som engagerar sig frivilligt. De jobbar med konfirmander, scouter och barnkör och är ledare och vi skickar dem på utbildningar i stiftets regi. Att jobba med de här unga ledarna är kanske det viktigaste vi gör (pedagog 3:3)

Hur långt församlingarna har kommit i arbetet för att rekrytera och tillvarata ideella ser olika ut i de olika församlingarna, men alla kyrkoherdar säger sig idag jobba aktivt med att öka det ideella engagemanget. Det sker bland annat genom olika strategiska rekryteringssatsningar av ideella och utbildning av personal i handledning.

Det är emellertid inte bara Svenska kyrkans syn på de ideella som förändrats, utan medlemmarnas syn på ideellt arbete har också förändrats över tid, enligt kyrkoherde 1. Idag sägs medlemmarna vilja arbeta ideellt på andra sätt. Det kan exempelvis handla om kortare projekt istället för att binda upp sig under en längre tid eller att de flyttar runt mellan olika uppgifter för att få större variation:

Vi behöver hitta mer avancerade saker att göra som frivilliga, för i den här staden finns det väldigt många som vill vara frivilliga men vi har ju inte egentligen öppnat upp. Vi skulle säkert hitta frivilliga som vill jobba med att skaffa sponsorer till kyrkan eller hålla i ekonomin för vissa frågor. Men det är vi ju väldigt främmande inför, för det vill vi som anställda sköta. Men vi försöker lära oss (kyrkoherde 1).

Kyrkoherde 1, vars församling är belägen i en större stads stadskärna, menar att i en större församling är variationen av ideella uppgifter större och därmed valmöjligheten att göra *olika* saker som ideell. Den stora församlingen har även mer att erbjuda de ideella i utbyte mot deras insatser. De ideella i den här studien förefaller dock inte dela uppfattningen om att de skulle vilja arbeta på annat sätt. De flesta har en eller flera ideella uppgifter i församlingen och verkar nöjda med organiseringen av frivilligarbetet. Ingen ger explicit uttryck för en önskan om andra, projektliknande eller mer avancerade uppgifter.

Samhälleliga utmaningar

De fyra församlingarna i studien är belägna på olika platser i landet och verkar i alltifrån större städer till mindre byar. De har också olika organisationsstruktur, antal medlemmar och anställda, samtidigt som de delar liknande utmaningar och svårigheter. Det mest framträdande är oron för ett minskat medlemsantal, minskat intresse för församlingens verksamhet och minskat deltagande i de traditionella gudstjänsterna:

Det är svårast att förhålla sig till den positiva passivismen som finns här, alltså man är väldigt positiv till sin kyrka men kommer bara när man har haft en personlig anledning, exempelvis en begravning. Det finns en väldigt liten grupp människor som kommer för att kyrkan är kyrkan. Det liknar en privatreligiositet när man använder kyrkan när jag har en personlig anledning att vara där. Man ser sig inte som bärare av församlingen och en del i Kristi kropp och att det finns en poäng att just jag är med idag. Jag vet inte om den någonsin har funnits, men jag hoppas innerligt att den ska kunna växa (kyrkoherde).

Individuell sekularisering kan på det här sättet ta sig uttryck i avtagande tro och praktik hos individen och att allt färre besöker kyrkornas traditionella gudstjänster. Den kan också innebära att medlemmarna som finns antar ett mer sekulärt tänkande:

Den stora skillnaden idag är att folk är medvetna om att de betalar en avgift och för den ska de ha ut saker. Det finns ett annat medvetande i samband med dop, vigsel och begravningar: "Jag har betalt för det här och jag har mina rättigheter". Det blir en balansgång att försöka ha kvar något som ändå är kyrka, det vill säga vår lära, tro och vad vi vill förmedla, och deras önskemål (administratör).

Den individuella sekulariseringen, tillsammans med konsekvenserna av en samhällelig sekularisering, i form av att individen (eller dess föräldrar) nu själv måste göra ett *aktivt val* att låta döpa sig/sitt barn för att bli medlem i en församling, har resulterat i ett minskande medlemsantal i församlingarna. Detta får i sin tur långtgående konsekvenser för organisering, roller och relationer i församlingarna.

Rationalisering och anpassning

Nya krav och förväntningar tillsammans med krympande ekonomi får direkta följder för framförallt kyrkoherdarna och de anställdas relation: "Vi kan komma i det läget att vi måste säga upp anställda på grund av arbetsbrist, och då blir det

jobbigt och det är inte kul. Men man måste ju vara chef då också" (kyrkoherde). Kyrkoherdarna tillsammans med kamrererna och de förtroendevalda beskriver också nödvändigheten att också skära i och rationalisera verksamheter:

Jag har satt upp vissa riktlinjer, det kan det vara en barngrupp eller vad som helst egentligen. Om en verksamhet har mindre än fem sex deltagare, så ska den läggas ner. Då får man hitta något annat att lägga kraften på (kyrkoherde).

En konsekvens av försämrad ekonomi är att personal måste sägas upp men också förändrade arbetsuppgifter och verksamheter. Detta har bland annat resulterat i att flera av de anställda känner av en ökad arbetsbörda men också press att avveckla verksamheter:

Musiker: Det är svårt när det blir indragningar, alla blir ju trötta. Det kan leda till fler sjukskrivningar för man vill ju ha kvar alla grupperna, fast vi är mindre personal. Det sliter när arbetsbördan blir så stor på varje anställd. Jag skulle vilja att arbetsbördan inte skulle vara så stor som den är just nu.

Diakon: Fast kyrkoherden säger att det är upp till oss. Räcker man inte till, får man lägga ner en grupp, men det är jättesvårt att välja vad man ska lägga ner.

Pedagog A: Fast ibland skulle det underlätta om han gjorde det istället, för vi är så involverade i det vi håller på med.

Pedagog B: Ja precis! Det är enklare om en chef kommer och säger att det här måste du ta bort, för då har man inget val. För det kan vara känslomässigt när man har knutit upp alla de här kontakterna och man kan ha något man själv brinner mer för.

I församlingarna innebär utmaningar av det här slaget konkret att nya verksamheter startas och gamla förändras och anpassas till församlingsmedlemmarnas men också den omgivande samhällskontextens behov: "Det gäller ju för kyrkan att vara med i tiden och följa trender, och det står ju i vår församlingsinstruktion om alternativa livsstilar. Det stycket tycker jag är så suveränt bra skrivet, det säger ju det mesta" (diakon). Problematiken med att å ena sidan bevara församlingens särprägel och å andra sidan anpassa verksamheten till medlemmarnas krav och förväntningar är något som samtliga församlingar har att hantera. Aktörerna i samtliga församlingar beskriver hur de arbetar med verksamhetsförändringar av olika slag, och de verkar prioritera på ungefär likartat sätt. Samtliga säger sig medvetet ha valt att satsa på barn- och

ungdomsverksamhet, i vissa fall på bekostnad av traditionella gudstjänster. Likaså är det sociala och diakonala arbetet bland missbrukare, invandrargrupper, utsatta kvinnor och ungdomar framträdande i beskrivningarna. Det finns också mer otraditionella verksamhetsidéer som att slå sig in på nya marknader och bedriva en mer kommersiell verksamhet i församlingens regi:

Förtroendevald A: Vi undersöker nu om vi ska starta en förskola tillsammans med en som redan finns här och om vi kan samarbeta på något sätt.

Förtroendevald B: Det där är ju något som ligger i tiden. Jag är med i en styrgrupp i Svenska kyrkan som i en utredning håller på att diskutera begravningsbyråer och bensinstationer [skratt] och det här med barnverksamheten också.

Ordförande: När man startade den här verksamheten så var jag absolut emot att kyrkan skulle driva något i egen regi för det stämmer inte med min kyrkosyn, men jag är för att folkkyrkan ska finnas där människor finns, jag vill inte att vi stänger in oss.

I samtliga församlingar brottas aktörerna på det här sättet med utmaningen att nå "den sekulariserade människan" och att anpassa sin verksamhet till nya krav och det som ligger i tiden – utan att för den skull göra avkall på sin primära uppgift: undervisning, diakoni och mission. Förändringar av verksamheter, minskning av personal och omorganiseringar går dock inte omärkt förbi i en organisation, så inte heller i församlingarna.

Fördelningskonflikter

Rationaliseringar och personalförändringar påverkar inte bara rollerna i församlingen utan också relationerna. Under intervjuerna ges flera exempel på oenigheter och konfliktrelationer som kan ses som direkta konsekvenser av en minskande ekonomi. De mest framträdande konflikterna i församlingarna är därför inte, som man kanske skulle kunna anta, trosrelaterade, utan istället verkar de handla om *resursfördelningskonflikter* av olika slag. Den mest uttalade resursfördelningskonflikten som beskrivs har pågått under en längre tid. Det som från början handlade om ett vanligt budgetarbete har utvecklats till en långdragen konflikt med flera olika aktörer involverade. De anställda i församlingen beskriver konflikten på följande sätt:

Anställd A: Förra hösten så krymptes vår budget radikalt, och samtidigt upptäckte vi att man i kyrkorådet hade höjt bidraget till en extern förening med det dubbla! Då reagerade vi kraftigt, och det blev så stor konflikt att en anställd sa upp sig.

Intervjuare: Hur tog det sig uttryck?

Anställd B: Vi försökte få klarhet i *varför* man gjorde så här, för det är inte särskilt smart att skära ner på den egna verksamheten och sedan höja bidrag utåt.

[...]

Anställd C: Men jag skulle vilja säga en sak och förtydliga det här med konflikter. Det här handlar ju om resurstilldelning, personal och pengar, och det tycker jag är en källa till konflikter i andra sammanhang också, men det kanske inte blir så stora konflikter som den här.

Anställd C tonar som synes ner konflikten genom att normalisera den till en oenighet kring resurstilldelning och inte en direkt konflikt. Samtidigt framgår det implicit att det också handlar om en upplevd lojalitetskonflikt. De av kyrkorådsledamöterna och de anställda som är medlemmar både i församlingen och i den förening som fått det höjda bidraget upplevs ha dubbla lojaliteter av de anställda som endast är medlemmar i församlingen. Konflikten sägs fortfarande påverka relationerna just mellan de "dubbelanslutna" anställda och de anställda som enbart är medlemmar i församlingen. Anmärkningsvärt är emellertid att de *förtroendevalda* i församlingen inte alls nämner konflikten, utan istället framhålls hur konsensuspräglad relationen till de anställda är. I de anställdas beskrivningar blir det också åter synligt hur de förtroendevaldas makt i relation till kyrkoherden ifrågasätts.

Sammanfattningsvis visar analysen hur församlingarna i många avseenden har liknande utmaningar och förväntningar som sekulära arbetsplatser att brottas med. Framförallt handlar det om att anpassa verksamhet och personal till förändrade ekonomiska förutsättningar och medlemmarnas förväntningar och krav. Utifrån perspektivet församlingen som arbetsplats förefaller en målrationell logik ha fått tolkningsföreträde framför en religiös logik. Det finns dock skillnader mellan de fyra församlingarna när det gäller graden av formalisering och betoning av en målrationell logik och formella relationer. I analysen utmärker sig församling 2, då rollerna här upplevs ha en lägre grad av formalisering och relationerna anses ha en mer informell karaktär. Kyrkoherden är inte närvarande i verksamheten i någon högre utsträckning, de förtroendevalda håller låg profil, det finns endast en handfull anställda och de ideella har en framträdande roll i församlingen.

Församling 2 kan därför beskrivas som en församling där skärningspunkten mellan det formella och informella blir tydlig men också en perspektivförskjutning från församlingen som *arbetsplats* till församlingen som *trogemenskap*.

Relationer i ljuset av församlingen som trogenskap

Samtidigt med framställningen av likheter med sekulära organisationer och olika grad av intern sekularisering, går det inte att bortse från att församlingen på samma gång är en *trogemenskap*. Parallellt med en målrational logik finns också en religiös logik, vilket gör att det finns en spänning inbyggd i organisationen, som en av kyrkoherdarna fångar mycket slående:

En verklighet är den arbetsrättsliga där man har tjänstemän och deras linje, den andra verkligheten är ju [församlingen som] Kristi kropp där alla har en uppgift antingen du är anställd eller frivillig. Detta är två helt skilda världar som möts och som inte går att förena (kyrkoherde 2).

Församlingens janusansikte uppfattas och hanteras på olika sätt i de fyra församlingarna men också på skilda sätt av olika aktörer. I den fortsatta analysen ska vi uppehålla oss vid roller och relationer som primärt kan relateras till en trogenskap. I resultatet blir aktörernas upplevda förväntningar på *tro och leverne, gränsöverskridande roller och relationer* samt *trosrelaterade konflikter* framträdande.

Tro och liv

I ljuset av församlingen som trogenskap blir aktörernas förväntan på tro och engagemang uttalad på ett sätt som troligen inte återfinns på en sekulär arbetsplats: "Man behöver inte vara fundamentalist, men jag tror det skulle vara svårt att jobba med just de uppgifterna, om man inte är en varmt troende människa" (förtroendevald). De förtroendevalda framhåller också betydelsen av att de förtroendevalda har en uttalad gudstro och ett personligt engagemang i församlingen. De flesta förtroendevalda säger sig också vara engagerade i församlingen på olika sätt, och det vanligaste verkar vara att man är körmedlem: "Ja, jag har alltid varit intresserad av kyrkan och jag har sjungit i kören i många år och när de frågade om att bli förtroendevald, så tyckte jag det verkade intressant" (förtroendevald).

Detta till trots verkar det finnas en stor spridning när det gäller graden av personlig tro och synen på församlingen som trogenskap. Exempelvis säger kyrkoherdarna att det finns en stor spridning inom aktörsgruppen anställda där en kategori beskrivs enligt följande:

Det arbetar här för de tycker det är roligt att jobba med barn eller tycker att det är kul att spela, man är vaktmästare för att det är ett trevligt jobb. Det är ofta människor som bor på orten, och man anställer dem för att vara hygglig mot dem. Man har då ett arbetslag som egentligen inte riktigt vet vad uppgiften är eller varför vi har en gudstjänst (kyrkoherde).

Samtidigt med den här gruppen anställda finns de också djupt troende personer för vilka det primära är kallelsen att arbeta just i en församling, vilket följande fokusgruppsamtal visar:

Präst: Jag har en personlig tro på en Gud som har visat sig tydligast i Kristus, och det förmedlar jag. Men jag tror att man kan vara präst för att man tycker kyrkans idé är bra, men jag får det inte riktigt att gå ihop.

Vaktmästare: Fast det finns nog väldigt många inom Svenska kyrkan som inte tror på någon gud, utan har det som ett fast jobb liksom.

Interojuaire: Hur fungerar det?

Pedagog: Ja, det påverkar ju jättemycket när man inte delar ideologin. Det är för mig märkligt att ha en tjänst som präst, diakon eller pedagog och inte dela kyrkans tro. För mig går inte det ihop, det gör det inte, det är ju inte trovärdigt.

Vaktmästare: Det finns ju ett krav att alla som är anställda inom kyrkan ska vara medlemmar och i och med det har man ju satt gränsen väldigt lågt. Du behöver inte tro på det du gör, det räcker med att du finns med på pappret.

Kyrkoherdarna menar mot bakgrund av detta att de ofta har en spretig personalgrupp som kan bestå av anställda som är djupt engagerade och ser sitt arbete som nästintill ett kall och av anställda som har en mer pragmatisk inställning till sitt arbete. Inom samma arbetsgrupp kan det därmed finnas olika referensramar och olikheter i fråga om huruvida valet att arbeta i församlingen primärt styrts av en religiös logik eller en mer målrationell sådan. Detta får i sin tur konsekvenser för hur de anställda ser på verksamhet och arbetsuppgifter, enligt en kyrkoherde:

Den anställde som ser sig själv som en del av Kristi kropp och ser kyrkan som tillgänglig för alla andra är mycket mer välkomnande, inbjudande och vill skapa relationer med dem som kommer. Medan de som ser det som ett arbete, ser frivilliga som mer eller mindre störande moment (kyrkoherde).

De anställdas personliga tro och inställning till församlingen får därmed inte bara konsekvenser i relationen till kyrkoherden utan också för verksamheten och hur medlemmarna och ideella bemöts. Samtidigt verkar betydelsen av *tro* hos anställda relativiseras och vara förhandlingsbar, exempelvis vid rekrytering av ny personal:

Intervjuare: Hur mycket kan ni kräva av en arbetssökande det gäller personlig tro?

Kyrkoherde: När jag nyanställer så försöker jag få in någon med hjärtat på rätta stället, du behöver ju inte anställa någon som du inte vill ha. Man kan ju ha det som kriterier och är en sökande inte kyrkligt aktiv, så är det bara att inte anställa den, om man nu har förmånen att ha någon sökande som både är kompetent och from.

Intervjuare: Vilket går du först på?

Kyrkoherde: Jag har inte tvingats välja, men det beror ju på arbetsuppgifter. Men nej, jag kan inte tänka mig att anställa en from som inte är kompetent. Men samtidigt så bär det mig emot att anställa en person som inte delar vår tro, för jag vet att jag bygger in ett problem och en spänning.

Det är emellertid inte endast *inom* församlingen det finns särskilda förväntningar på aktörernas personliga tro och hur den ska ta sig uttryck. Flera av de intervjuade menar att det också finns föreställningar och förväntningar i samhället i stort som kan vara nog så svåra att hantera:

Först säger människor: "Ja, man kan ju inte tro att du är präst för du är så pratig, rolig och skojig". Samtidigt finns det en förväntan att kyrkan ska stå för något annat, man söker efter det här stränga på något sätt. Om man är på en bjudning och dricker ett glas vin uppfattas man hur normal som helst. Bra, tänker man, och man tar ett andra glas vin. Men när man är inne på sitt *tredje* glas [skratt] kommer kommentarer som: "Ni lever ju inte som ni lär!". Det blir dubbelt; de vill inte att man ska vara bättre än någon annan, samtidigt söker de något annat (präst).

Att det finns sådana uttalade förväntningar på prästerna och på den församlingsvårdande personalens tro och liv kanske inte är så anmärkningsvärt, men även administrativ personal har liknande erfarenheter som följande samtal gestaltar:

Intervjuare: Bemöts ni annorlunda om folk vet att ni jobbar i församlingen?

Administratör A: Ja, det finns en gammal bild som är befast sedan generationer.

Intervjuare: På vilket sätt?

Administratör B: Ja, men det är ju som om du träffar en polis, så bemöter du ju han/henne efter den kunskap du har om poliser.

Administratör C: Det är likadant med kyrkan, arbetar du där så förväntas det att du är from. Att man är kyrkvan.

Administratör B: Det är jätteviktigt att tvätta bort den stämpeln för att överleva. I och med att gemene man har den här bilden, blir det obekvämt att identifiera sig med kyrkan och då tar man hellre avstånd än att bli nyfiken.

Flera av aktörerna ger uttryck för en svårighet att förhålla sig till en förväntan att vara annorlunda (som följer med att representera församlingen som en tros gemenskap) och förväntan att inte avvika *för* mycket från samhälleliga normer. Hur den här problematiken ska hanteras finns det dock olika syn på. I citatet ovan framhålls det nödvändiga i att tvätta bort församlingens särprägel, medan andra menar att det tvärtom istället handlar om att framhålla församlingens särprägel i mötet med den sekulariserade människan. I aktörernas syn på personlig tro verkar det därmed finnas ett spann mellan en syn där tron relativiseras till tro som något icke förhandlingsbart.

Gränsöverskridande relationer

Gemensamt för samtliga rollinnehavare i de fyra aktörsgrupperna är att de måste vara medlemmar i Svenska kyrkan. Detta innebär ofta att aktörerna är medlemmar i den församling som de är verksamma i. Samtliga aktörer kan därmed samtidigt ha en formell relation i en situation och en mer informell beroende av vilken roll och situation det handlar om. Dessa relationer har jag valt att benämna *gränsöverskridande relationer*, det vill säga ett överlappande medlemskap i flera aktörskategorier samtidigt.

Vanligast är den här relationstypen mellan förtroendevalda och ideella, då förtroendevalda och ideella många gånger utgörs av samma personer: "Ja, jag är mycket ideellt engagerad! Jag är gudstjänstvärd, engagerad i kyrkan och leder en gudstjänstgrupp som förbereder gudstjänster, så jag är väldigt aktiv" (ordförande). De förtroendevalda ingår ofta i båda aktörskategorierna förtroendevald och ideell, men de flesta verkar i första hand identifiera sig med aktörskategorin ideell eller församlingsmedlem och inte förtroendevald:

Det är så mycket som följer med, inte bara kyrkorådssammanträden, det är att vara en lem i församlingen, i kyrkan och det är man ju även om man inte har uppdrag. Det viktigaste är ju att delta i gudstjänstlivet. Även om jag inte har någon tjänst, så firar jag högmässa regelbundet (förtroendevald).

Uppdraget som förtroendevald verkar därför ses som en förlängning av rollen som ideell, där rollen som förtroendevald blir ytterligare en ideell uppgift.

Även anställda och kyrkoherden kan uppleva en gränsöverskridande problematik. Ofta handlar det om en upplevd förväntan att engagera sig i församlingen även i egenskap av församlingsmedlem på sin fritid:

Jag vet inte när jag är frivillig och när jag är anställd. Det är jättesvårt ibland, för många verkar tänka: "Du är som är anställd, kan väl göra det här och det här". Därför kan vara lite svårt och veta när jag är frivillig och när jag är anställd (vaktmästare).

Även kyrkoherdarna talar om gränsöverskridande relationer mellan den formella relationen ledare–ledda och den personliga relationen medlem–medlem:

Församlingen är en självklar del av mitt liv. Anledningen att jag går på gudstjänster är ju i första hand att jag är en *kristen* människa och då deltar man i gudstjänster. Sedan råkar jag vara präst också och leder gudstjänster vissa söndagar, men de andra söndagarna är det en del av min naturliga veckolunk att jag är i kyrkan... Man kanske är ideellt engagerad på kvällarna också, för att man har sitt hjärta där också, det är inte bara ett arbete" (kyrkoherde).

Den gränsöverskridande relationen mellan det formella och informella kan också innebära att kyrkoherdarna kan ställas inför svåra situationer, då vissa aktörer i församlingen ser relationen som personlig och i en situation som kyrkoherden upplever som formell:

Det finns en risk att man gör folk besvikna när man känner dem. Jag vet inte hur de ser på mig, men förhoppningsvis ser de mig som en trevlig person och samtidigt så är jag kyrkoherde. Ibland drabbas man av att de begär något av mig som jag måste säga nej till och det är väl en konfliktsituation... det är klart att det är konfliktartat och man är rädd att de ska be om en sådan tjänst, när man är vänner (kyrkoherde).

Kyrkoherdarna hanterar denna problematik på olika sätt. I församling 3 försöker kyrkoherden hålla relationen formell och vertikal i så hög grad som möjligt, medan kyrkoherdarna i församling 2 och 4 även framhåller vikten av en personlig horisontell relation med övriga aktörer.

Det finns därmed en skillnad mellan hur de olika aktörsgруппerna i församlingen upplever det gränsöverskridande. Medan den administrativa personalen, förtroendevalda och ideella upplever det gränsöverskridande som oproblematiskt, upplever den församlingsvårdande personalen det svårare att hantera. Kyrkoherden och den församlingsvårdande personalens närhet till församlingsmedlemmarna och de trosrelaterade arbetsuppgifterna inom ramen för anställningen, det vill säga en roll där det ideella möter det formella, kan vara en förklaring till den här skillnaden.

Trosrelaterade konflikter

Den sista omständigheten när det gäller roller och relationer som kan ses som en direkt följd av kontexten trosgemenskap är trosrelaterade konflikter. Kyrkoherdens och övriga prästers makt och andliga tolkningsföreträdare är en dimension som påverkar relationerna i församlingen. Präster har inte bara makt gentemot de anställda i egenskap av chef utan också i egenskap av andlig ledare i församlingen. Den andliga auktoriteten behöver inte innebära några problem, och de flesta verkar uppleva den ganska oproblematiskt. Det ges dock konkreta exempel på relationer där kyrkoherdar har använt denna makt på ett som de anställda upplever otillbörligt sätt:

Han var ju så märkvärdig, för det var *predikan* som var det viktigaste i en gudstjänst. Den som sitter och klinkar på orgeln eller tar hand om söndagskolan är inte så fin [...] Kvinnliga anställda fick inte ha långbyxor på sig, de skulle ha kjol för de var kvinnor. Ja, han avrättade dem på alla möjliga sätt (anställd).

Det fanns en kyrkoherde här i trakten som blev osams med arbetslaget för han ville inte tillåta profana sånger i kyrkan. Det var väl inte hela sanningen men en del av den, man inte fick sjunga "Idas sommarvisa" på skolavslutningen för den var inte kristen. Då körde det ihop sig med körledare och församlingsbor (anställd)

Exemplen ovan tillhör kanske inte vanligheterna, men det speglar hur påtagligt tron kan resultera i oenigheter och konflikter i församlingarna. De förtroendevalda diskuterar också hur olika syn i trosfrågor kan generera konflikter i ett arbetslag:

Förtroendevald C: En bekant till mig är kyrkomusiker, och hon funderar på att sluta för hon måste samarbeta med människor som förmedlar ett budskap som hon absolut inte står för. Det strider mot hennes tro. Det är ju konfliktfyllt [...] Hon har ju gått till kyrkoherden men det händer inget. Hon har bett att få slippa tjänstgöra med de här två prästerna, men det kan hon ju inte för det är ju begravningar och dop. Hon menar att de är så oproffsiga att kyrkan kommer i vanrykte, vilket får till följd att man inte går och döper sina barn för man vet att det kan bli en av dem. Det får till följd att man vill ha jordfästning någon annanstans, för man vill slippa dessa präster.

Förtroendevald A: Det där är ju förfärligt!

Förtroendevald C: Hon tror verkligen på det hon jobbar med och så märker hon att de inte för fram budskapet.

Förtroendevald A: Det är sådant som gör att kyrkan får ett vanrykte.

Förtroendevald B: Då är vi inne på något extremt och det där låter ju förskräckligt.

Förtroendevald C: Ja, men det är inte ovanligt.

Det är kanske just den här typen av konflikter som skiljer församlingen mest från sekulära arbetsplatser. Tron är per definition en personlig trosuppfattning och tolkning och kan därmed skilja sig åt mellan de olika rollinnehavarna i en församling. Då den religiösa logiken är en fullt legitim referensram i församlingarna kan inte en trosuppfattning avfärdas medan en annan ges legitimitet, så länge de inte går emot den evangeliskt lutherska läran. Då tro är så nära förbundet med en individs identitet, kan den här typen av konflikter inom ramen för den formella relationen upplevas som direkt personliga. Även här blir skärningspunkten mellan det formella och det ideella framträdande. De många exemplen som ges på trosrelaterade konflikter i församlingarna pekar på att det i vissa församlingar går att tala om en slags desekularisering, det vill säga att den religiösa auktoritetens makt ökar i organisationerna.

Sammanfattningsvis kan det konstateras att relationerna i församlingen är multiplexa och kan innefatta en rad olika relationstyper. Relationerna är formella och bär många likheter med relationer i sekulära organisationer där tillit, makt och konflikter kan ses som naturliga relationstyper. Samtidigt återfinns relationer som kan ses som en konsekvens av församlingen som trosgemenskap i form av privat, personlig såväl som andlig gemenskap. Resultatet visar också hur samhällsförändringar i form av en tilltagande sekularisering får påtagliga konsekvenser för församlingarnas organisering och verksamhetsfokus men också för aktörernas olika roller och relationer.

Sammanfattande diskussion

I församlingen möts en målrational logik liknande den som finns i sekulära organisationer och en religiös logik i form av kyrkans tro, idé och lära. Just mötet mellan det sekulära och det andliga gör att, som Harris (1998) påpekar, församlingar inte fullt ut kan jämföras med sekulära frivilligorganisationer. Resultatet i den här studien och tidigare studier visar dock att Svenska kyrkans församlingar inte heller kan jämföras med församlingar inom andra trossamfund i Sverige, vilka har en annan organisationsstruktur och styrning. Församlingarna går inte heller att fullt ut jämföra med sekulära politiskt styrda arbetsplatser inom exempelvis kommuner och landsting. Mot bakgrund av detta kan kanske Svenska kyrkans församlingar bäst beskrivas som en organisatorisk mötesplats mellan en sekulär och en religiös organisationsform. Inom ramen för denna smältdegel förväntas aktörerna tolka och samarbeta för att utföra Svenska kyrkans grundläggande uppgift som är *gudstjänst*, *mission* och *diakoni*. Utgångspunkten för den här relationsanalysen har också varit att Svenska kyrkans församlingar inte endast har en formell organisationsstruktur och en uppsättning aktörer med olika roller. Församlingarna antas även ha ett inre liv där ett antal människor är verksamma och förväntas samspela med varandra. Sett i ljuset av spänningen mellan församlingen som arbetsplats och församlingen som trosgemenskap, har fokus i det här kapitlet varit *vilka konsekvenser sekulariseringen, och de därmed sammanhängande utmaningarna, får för hur aktörskategorierna betraktar varandra och sina ömsesidiga relationer*

Relationer återspeglar organisationsstruktur

Relationerna mellan aktörerna i de fyra församlingarna har som resultatet visar både likheter och skillnader när det gäller relationsstrukturer mellan aktörerna. Relationerna mellan förtroendevalda, kyrkoherde och anställda upplevs som de minst komplexa. En förklaring till det kan vara att aktörsgруппerna är knutna till på förhand formellt definierade positioner med tillhörande rolluppsättningar och rollförväntningar. Relationerna är på så sätt lika dem som finns på en sekulär arbetsplats och regleras i olika dokument och lagstiftning. Det som problematiserar de formella relationerna är att det samtidigt med de vertikala relationerna också finns horisontella relationer mellan aktörerna i församlingen. Exempelvis har kyrkoherden i rollen som församlingens/pastoratets ledare och som ledamot i kyrkoråden (alternativt kyrkonämnden) en horisontell relation till de förtroendevalda. Problematiken med att i vissa hänseenden ha en vertikal relation och i andra avseenden ha en horisontell, har i flera församlingar vållat organisatoriska problem (som vi sett i tidigare forskning och de två tidigare analyserna i denna avhandling). Av resultatet att döma förefaller

relationsstrukturen vara av sådant slag att den måste diskuteras, struktureras och tydliggöras för att fungera i praktiken.

För man därtill in den fjärde aktörgruppen, ideella, ökar relationsstrukturens komplexitet ytterligare. De ideella och de förtroendevalda har formellt en vertikal relation, där de förtroendevalda är överordnade de ideella i församlingens relationshierarki. Samtidigt har de en horisontell relation som medlemmar i samma församling, där ideell och förtroendevald egentligen endast är olika roller som medlemmarna (ibland samma personer) kan inneha i en församling. Inte heller relationen mellan de ideella och kyrkoherden upplevs självklart som vertikal. Exempelvis framhåller kyrkoherde 2 hur han ser sig själv som hela församlingens tjänare och därmed upplever sig vara underställd församlingsmedlemmarna. Här blir det ett slags andlig hierarki som åsyftas, utifrån Bibelns sätt att se på relationer i församlingsorganisationen som finns parallellt med de formella strukturerna i församlingen. I kyrkoherderollen vänds därmed den formella hierarkin bokstavligen upp och ner; den andliga hierarkin fungerar tvärtom jämfört med den formella.

Relationsstrukturen mellan anställda och ideella, avslutningsvis, beskrivs bäst som heterogen då det finns stora individuella skillnader när det gäller hur relationsstrukturen ser ut. Framförallt finns det en tydlig skiljelinje mellan den församlingsvårdande personalen och övrig personal, då de senare har en mer distanserad relation, medan relationen mellan församlingsvårdande personalen och ideella upplevs som betydligt närmare. En förklaring kan vara att den församlingsvårdande personalen befinner sig i skärningspunkten mellan församlingen som arbetsplats och församlingen som trosgemenskap. Den direkta relationen är dock inte endast positiv. Vid verksamhets-, personal- och organisationsförändringar är det de anställda som har en direkt relation till medlemmarna som också får stå till svars för olika beslut. Den administrativa personalens och i vissa avseenden kyrkoherdens och de förtroendevaldas distans till medlemmarna kan å sin sida bidra till att istället underlätta obekväma beslut.

Jämför man relationsstrukturerna i de fyra församlingarna blir det tydligt hur nära förbundet relationsstruktur är med graden av organisationskomplexitet. Sett i ljuset av kraven på rationalisering och sammanläggningar, synes det emellertid finnas en gräns för hur stor (framförallt vad avser antal anställda) en församling kan vara för att relationerna ska upplevas som direkta. Exempelvis utgörs församlingarna 1 och 4 av enförsamlingspastorat, men medan relationerna i den förra i hög grad är indirekta är de i den senare i huvudsak direkta. Det är sålunda inte endast organisationskomplexitet som påverkar relationerna, utan även storlek, framförallt i form av antal anställda, får direkta konsekvenser för relationsstrukturen.

Nätverk och organisationsförändring

Organisationsstruktur och organisationsförändringar påverkar, som resultatet visar, också hur relationernas form mellan aktörerna upplevs. I analysen av relationernas form har begreppen starka och svaga band fått vara vägledande. Framförallt tre omständigheter verkar utgöra grogrund för skapandet av starka band och utvecklandet av ett upplevt "vi" mellan aktörerna: *platstillhörighet*, *yrkeskategori* och *gemensamma uppgifter*. Resultatet visar dock att det absoluta flertalet intervjuade, oaktat aktörstillhörighet, framhåller platstillhörighet och att det är lokalen (kyrkan) som de identifierar sig med. De närmaste relationerna upplever man med de aktörer som har samma hemvist, det vill säga som man tillbringar sin mesta tid i vardagen med. I de församlingar som har flera kyrkobyggnader, församlingsgårdar eller arbetsplatser är det genomgående så att *platsen* upplevs skapa närhet. En förklaring kan vara att nära och starka relationer kräver underhåll, reproduktion i handling och en återkommande personlig interaktion för att utvecklas och bibehållas.

Upplevd tillhörighet (plats, yrke eller uppgift) tillsammans med huruvida aktörerna ser på församlingen primärt som en *troggemenskap* alternativt *arbetsplats* påverkar i sin tur synen på organisationen. I analysen utmärker sig församling 2 med en närhet i relationerna som är nära förbunden med *platstillhörighet* i form av kyrkobyggnaden. Här är också perspektivet församlingen som *troggemenskap* det mest framträdande, och roller och relationer förefaller befinna sig i skärningspunkten mellan det formella och det informella. I det här fallet förefaller upplevd platstillhörighet och perspektivet församlingen som *troggemenskap* ha bidragit till att skapa ett starkt nätverk som innefattar *samtliga* aktörgrupper i församlingen och en sammanhållen organisation. I den här församlingen finns också ett kompakt motstånd mot eventuell sammanläggning med annan församling till en storförsamling.

I församling 1 ses istället *aktörstillhörighet* som det primära, och de olika kyrkobyggnaderna mer som hinder för relationsbyggande. Här verkar också perspektivet församlingen som *arbetsplats* vara det mest framträdande när informanterna talar om sin församling. I den här församlingen verkar det vara så att upplevd aktörstillhörighet och perspektivet församlingen som arbetsplats ökar förutsättningarna för flera starka nätverk med svagare band sig emellan, det vill säga en mer fragmenterad organisation. I den här församlingen ses en sammanläggning med andra församlingar som något positivt, och det är något som efterfrågas av flera.

Sett i relation till rationaliseringar, framförallt sammanläggningar av flera församlingar/pastorat till en stor organisation, implicerar detta resultat olika konsekvenser. En tänkbar konsekvens är att sammanläggningen bidrar till att slå sönder nätverken i respektive församling så att nya nätverk kan skapas, där

aktörstillhörighet och gemensamma uppgifter blir det sammanbindande. Detta förefaller vara viktigt framförallt ur ett arbetsmiljöperspektiv, för att återkoppla till de stiftsanställdas syn på relationerna i församlingen. Alternativt finns möjligheten/risken att upplevd platstillhörighet till de olika kyrkolokalerna i den nybildade församlingen fortsätter att utgöra kittet i relationerna och därmed även fortsättningsvis skapa nätverk i nätverket storförsamlingen.

Intern sekularisering eller desekularisering

Samtliga församlingar delar de utmaningar som en samhällelig och individuell sekularisering medför i form av sjunkande antal medlemmar och minskat deltagande i de traditionella gudstjänsterna. Resultatet visar också att församlingarna har valt en gemensam väg för att hantera utmaningar av det här slaget som bäst kan sammanfattas med ordet *anpassning*.

Verksamheterna i respektive församling blir mer och mer efterfrågestyrda, vilket ibland innebär förändrat verksamhetsfokus där traditionella verksamheter avvecklas eller förändras till förmån för nya verksamhetsformer. Det kan också handla om att slå sig in på nya marknader genom att konkurrera med traditionella aktörer inom exempelvis barnomsorg och begravnings tjänster. Genom att på liknande sätt anpassa sin verksamhet till medlemmarnas (och potentiella medlemmars) förväntningar och önskemål hoppas aktörerna i de fyra församlingarna kunna behålla gamla medlemmar, attrahera nya samt få fler deltagare i verksamheten. Försöken att minska inkomstbortfallet och kanske till och med att öka intäkterna är *en* väg att gå för att få en ekonomi i balans och därmed säkra sin framtid som församling. Detta räcker dock inte. För samtliga församlingar handlar det i lika hög grad om att minska kostnader genom personalneddragningar och organisationsförändringar (läs sammanläggningar). De inomorganisatoriska förändringarna i form av anpassning, rationalisering och organisationsförändringar av olika slag kan ses som exempel på hur församlingarna har tagit till sig idéer från det sekulära samhället när det gäller organisering. I resultatet blir det exempelvis synligt hur de förtroendevaldas makt och ansvar att *styra* församlingen framhålls. Synen på kyrkorådet (kyrkonämnden) som församlingens styrelse och kyrkoherden som vd i organisationen pekar mot, åtminstone utifrån informanternas utsagor, en förändrad syn på maktförhållandena i församlingen. Det förefaller faktiskt vara så att de förtroendevaldas makt i församlingen upplevs ha ökat på bekostnad av den episkopala. Anpassningar och förändrade maktförhållanden av det här slaget tyder på en viss grad av intern sekularisering. Samtidigt ska det noteras att det finns ett motstånd inom aktörgruppen anställda när det gäller denna förändring av maktordningen i församlingen.

I församlingarna återfinns också exempel på en individuell sekularisering, vilken tar sig uttryck i den heterogenitet som finns när det gäller synen på kristen

tro och det religiösa uppdraget som organisationen har. Denna heterogenitet genomsyrar hela personalgruppen, där vikten av personlig tro relativiseras av några och ses som helt icke förhandlingsbar av andra. Det verkar också vara så att man även i församling 2, där kyrkoherden i analysen oftast refererar till en religiös logik, väljer att låta kompetens gå före religiös övertygelse vid rekrytering av ny personal. Det minskande medlemsantalet tillsammans med en relativisering av tron hos vissa aktörer i organisationen tyder också på att församlingarna påverkats av en individuell sekularisering. Samtidigt finns exempel som talar för motsatsen, ett slags *desekularisering* i församlingarna.

Roller, relationer och organisering i församlingarna kompliceras av att den religiösa logiken ständigt är närvarande. I analysen går det inte att bortse ifrån personliga relationer mellan troende och den andliga gemenskap som finns till följd av församlingskontexten. Den värdegrund som den kristna kyrkan bygger på framhåller vikten av horisontella relationer och inte vertikala, i Bibeln och i kyrkoordningen talas det om allas lika värde, delat ansvar för församlingen och vikten av att "tjäna varandra". I spåren av individuell och samhällelig sekularisering har det skett en förskjutning av ansvaret för församlingen och verksamheten från de anställda till de ideella. Likaså har kyrkoherde och präster fortfarande en maktposition gentemot övriga aktörer genom sin vinningstjänst och utbildning. Detta ger dem tolkningsföreträde när det gäller hur idén, det vill säga grunden för församlingens varande, ska tolkas och förmedlas. Det förefaller också vara så att *samtliga* övriga aktörer tillskriver just *prästerna* en speciell betydelse i relation till de övriga och att de står högst i hierarkin. Detta kan tolkas som ett uttryck för hur prästen i det närmaste kan sägas personifiera församlingens kärnverksamhet. Utifrån de ideellas perspektiv (som representerar medlemmarna) är det fortfarande kyrkoherden som är den som bestämmer i församlingen. Sett ur det här perspektivet förefaller den religiösa logiken och det episkopala fortfarande ha makten i församlingen i praktiken. För samtliga aktörer verkar det också vara så att, trots nya verksamheter och satsningar, är ett vikande deltagande i söndagens traditionella gudstjänster det som upplevs som svåraste att förhålla sig till. Här blir det något av en paradox där följderna av en pågående sekularisering utanför och inom församlingen kan resultera i parallell process mot *desekularisering* i församlingarna.

KAP 7 FÖRSAMLINGEN OCH SEKULARISERINGENS MÅNGTYDIGHET

Den här avhandlingen har handlat om Svenska kyrkans församlingar sedda ur ett sociologiskt organisationsperspektiv. Det innebär att församlingarna primärt har

studerats som religiösa *organisationer*, samtidigt som det inte har gått att bortse ifrån det *religiösa* i organisationerna. I avhandlingens inledning tecknades en bild av Svenska kyrkan och den samhällskontext som organisationen befinner sig i. Här blev begreppet *sekularisering* (Chaves 1993b, 1994) och antaganden om att sekularisering återfinns på samhällsnivå, organisationsnivå och individnivå centrala. Därefter beskrevs och problematiserades Svenska kyrkans organisation i allmänhet och församlingarnas i synnerhet, i relation till de kontextuella och inomorganisatoriska utmaningar som organisationens aktörer har att hantera. Organisationsbeskrivningen tillsammans med den redovisade tidigare forskningen resulterade i en bild av församlingarna som mångtydiga och komplexa organisationer i flera avseenden. I ljuset av detta avgränsades studien och fick följande övergripande syfte: *Att bidra till ökad förståelse av hur samhälls-, organisatorisk och individuell sekularisering påverkar och hanteras av aktörerna – kyrkoherde, förtroendevalda, anställda och ideella – i Svenska kyrkans församlingar.* För att besvara avhandlingens syfte och frågeställningar har två empiriska intervjustudier genomförts, en på stiftsnivå (2007) och en på församlingsnivå (2009). Totalt har 26 stiftsanställda och 76 församlingsanknutna personer intervjuats med hjälp av metoderna semistrukturerade djupintervjuer och fokusgruppintervjuer.

I avhandlingen har tre analyser av det empiriska materialet gjorts där församlingarnas *organisation*, *aktörsroller* respektive *aktörsrelationer* har fått stå i fokus. Församlingarnas organisation analyserades med hjälp av begrepp från nyinstitutionell teori, aktörsrollerna med hjälp av rollteori och relationerna med nätverksanalys. Utgångspunkten i samtliga analyser har varit ett organisationsteoretiskt perspektiv på organisationer som "öppna system", det vill säga antagandet om att en organisation påverkar och påverkas av sin omgivning i olika grad. Ett exempel på detta förhållande är hur Svenska kyrkan som organisation historiskt har påverkat samhällskontexten i högre grad än den påverkats av den och hur detta förhållande nu verkar vara omvänt.

Valet av teorier kan i huvudsak sägas vara empirigenererade, samtidigt som jag menar att de teoretiskt kompletterar varandra. Exempelvis kan det knappast förbigås att relationer i en organisation finns och utvecklas inom ramen för en formell struktur. Det är ju denna som definierar verksamhetens inriktning, över- och underordningsförhållanden, arbetsfördelning och åtskilligt annat. Organisationen påverkas också påtagligt av den omgivande samhällskontexten. Av dessa skäl blir en analys av organisationens struktur, och förändringar av denna, nödvändig. Samtidigt är en organisation ingen självständig aktör. "Organisationer" åstadkommer saker genom att individer agerar för deras räkning. Individerna agerar alltså inte helt på eget bevåg, utan som organisationsrepresentanter. Sett ur individens perspektiv innebär det att denne agerar i enlighet med en roll som bestäms av individens position i organisationen.

Individer är dock något mer än bara representanter för en organisation. Dels har de flesta roller utrymme för en personlig rolltolkning, dels är den enskilda individen också en just unik individ. Därför är organisationens inre liv, dvs. summan av de sociala relationer som utspelas inom organisationens ramar, något mer än bara avspeglingar av organisationens struktur och aktörernas rollförväntningar. Genom att kombinera nyinstitutionell teori och rollteori blev det möjligt att analysera församlingens struktur och aktörsroller och i förlängningen församlingens inre liv i form av relationerna dem emellan.

Avhandlingens centrala resultat

I *organisationsanalysen* blir det tydligt att församlingarna inte stått opåverkade av de förhärskande idéer som finns i det omgivande samhället, speciellt vad gäller organisering och rationalisering av organisationer. Här förefaller de stiftsanställda spela en viktig roll när det gäller att implementera de idéer som är på modet främst inom kunskapsfälten organisation och ledarskap. De här idéerna har dock inte varit helt oproblematiska att överföra, och idéerna har stött på motstånd i vissa församlingar, vilket kan förklaras med att de kolliderar med idén om "församlingen som något annat". Resultatet pekar dock på en pågående likformning av församlingsfältet, speciellt i form av rationaliseringar som sammanläggningar av församlingar och pastorat till större enheter.

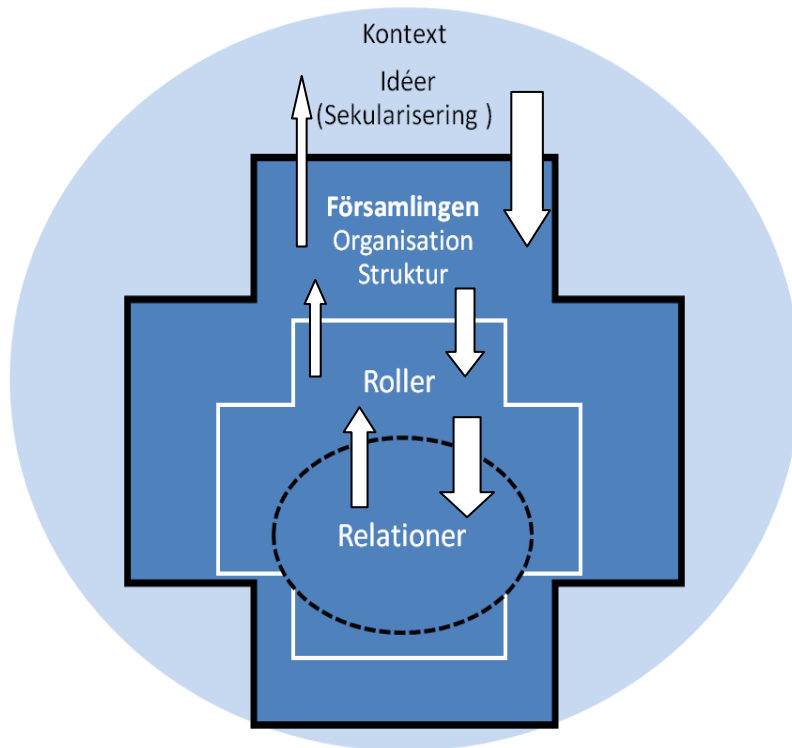
Implementeringen av samhällskontextens förhärskande idéer påverkar emellertid inte endast församlingarnas organisering och struktur, utan de får även direkta konsekvenser för *församlingens aktörer* (kyrkoherde, förtroendevalda, anställda och ideella). Resultatet visade hur de olika aktörsrollerna påverkas av församlingens organisationsstruktur men också av samhällskontexten på ett påtagligt sätt. Det är exempelvis inte oväsentligt om församlingen har en enkel eller komplex struktur eller om den är belägen på landsbygd eller tätort. Rollproblematiken ser därmed annorlunda ut beroende på vilken typ av församling som aktörerna befinner sig i och i vilken kontext den är belägen. Det går därför inte att tala i generella termer när det gäller exempelvis prästers eller vaktmästares rollförväntningar, rollkonflikter och kompetenskrav, då rollerna först måste kontextualiseras i en specifik församlingstyp.

Gemensamt för samtliga aktörsgrupper är emellertid den diskrepans som framträder mellan *de två normuppsättningar* som följer med de olika rollerna. Kraven för att erhålla en roll i församlingen harmonierar inte alltid med de förväntningar som finns när väl rollinnehavaren har tillträtt sin position. Detta gör att det finns rollinnehavare i församlingarna som inte klarar av uppdraget när de väl tillträtt, exempelvis en tjänst som kyrkoherde. Detta kan bland annat ses som ett uttryck för att roller i en organisation inte är *statiska* utan påverkas av

samhällskontext, organisationen, andra aktörer och rollinnehavaren själv. De idéer som församlingarna har tagit till sig när det gäller exempelvis rationalisering och marknadsanpassning påverkar också rollerna i församlingen och ställer nya krav på rollinnehavaren över tid. Rollerna blir mer komplexa och ställer högre krav på rollinnehavaren, vilket blir speciellt tydligt när det gäller de förtroendevaldas roll som arbetsgivare. Samtliga rollinnehavare har därmed att hantera olika rollförväntningar, vilka kan resultera i intrarollkonflikter och interrollkonflikter som oftast handlar om att de förväntningar som följer med rollen är svåra eller omöjliga att uppfylla för rollinnehavaren. Det kan också handla om rollintressenters ibland motstridiga förväntningar på rollinnehavaren, vilket blev tydligast när det gäller kyrkoherderollen.

Slutligen analyserades *relationerna* mellan aktörerna i fyra lokala församlingar, och resultatet visade hur en förändrad kontext och organisation och förändrade roller får konsekvenser även för relationerna. Resultatet visar bland annat hur nära förbunden upplevelsen av relationens form och innehåll är med organisationens struktur och relationens struktur men också med *vem* som innehar de olika rollerna. Resultatet pekar också på den lokala platsens överordnade betydelse när det gäller hur nära och hur starka relationer upplevs och vilka aktörerna "känner sig vi med". Kyrkobyggnaden och/eller den gemensamma arbetsplatsen upplevs därmed vara viktigare än exempelvis aktörstillhörighet. Detta tyder på att personlig, regelbunden interaktion inte kan underskattas när det gäller relationsbyggande även på en arbetsplats. Samtidigt finns det en uppenbar risk att relationerna kan bli *för* nära och att starkare band utvecklas än vad som krävs för fungerande relationer i organisationen. Detta kan i sin tur leda till in- och utgrupper i församlingen och till att relationerna i ingruppen tar tid och kraft från uppgifterna som aktörerna ska utföra i organisationen.

Resultatet av relationsanalysen visar också hur aktörerna, trots att församlingen är en formell organisation, ibland har svårt att skilja på formella och informella relationer på så sätt att dessa tenderar att vara överlappande men också multiplexa med flera olika slags innehåll. Detta kan relateras till församlingens mångtydighet som ger utrymme för olika relationsformer inom ramen för organisationen men också till den omständigheten att aktörerna kan ha flera olika roller i relation till varandra som arbetskamrat, chef, ideell, medlem och vän eller släkt. Resultatet visar att det i församlingen finns i huvudsak tre olika relationstyper – formell, personlig/privat och andlig – och att samtliga relationer är viktiga för hur församlingens organisation fungerar. Samtidigt tyder analysen på att det finns skillnader både mellan olika aktörskategorier och inom en aktörskategori när det gäller hur relationen upplevs till övriga aktörer. Ett försök att sammanföra resultaten av organisations-, aktörs- och relationsanalyserna har gjorts i följande modell:



Figur 5 Samverkan mellan kontext, organisation, aktörer och relationer i församlingen

Figuren är tänkt att gestalta hur församlingens organisering påverkas av inomkyrkliga regler och idéer från stiftsnivå och av förhärskande idéer som är på modet i det omgivande samhället. De rådande idéerna förs in i församlingen via bland annat stiftsanställda, fackföreningar och Arbetsmiljöverket och anammas i olika hög grad i församlingarna. Samtidigt påverkas församlingarna också av följderna av samhällelig och individuell sekularisering, här i form av minskande medlemsantal och minskat deltagande i församlingarnas traditionella gudstjänster. Församlingarnas aktörer har även att hantera förväntningar och krav på verksamheten från det omgivande samhället liksom från medlemmarna.

Församlingens val av organisationsstrukturer och implementering av idéer och logiker begränsar och möjliggör i sin tur aktörernas handlingsutrymme i församlingarna. Organisationsstruktur, roller och, kanske viktigast, hur rollinnehavarna agerar påverkar även relationernas struktur, form och innehåll i församlingarna. Det är emellertid inte en enkelriktad påverkansprocess, eftersom resultatet samtidigt visar att aktörerna *inte* är strukturens fångar, det vill säga att organisationsstruktur, roller och relationer påverkas och omformas även av

rollinnehavarna. När det gäller församlingen som organisation och dess påverkan på omgivningen är det emellertid svårt att utifrån den här studien dra några slutsatser. Troligen är det dock så, som tidigare forskning visat, att församlingen påverkar sin omgivning i betydligt lägre utsträckning än vad den påverkas av den. Samtidigt finns det säkert exempel på hur församlingarna påverkar den lokala kontexten och församlingsborna i olika grad, exempelvis genom gudstjänster och konfirmationsundervisning samt genom att vara en röst i den lokala samhällsdebatten.

Efter denna summering av avhandlingens centrala resultat, vill jag nu dela med mig av några avslutande reflexioner när det gäller begreppen organisering, intern sekularisering och desekularisering.

Idéer om sekularisering och organisering

Genom hela avhandlingen har *sekularisering* och *organisationsförändring* (av struktur, roller och relationer) varit centrala teman. Begreppet organisationsförändring har här använts i betydelsen "imitering och materialisering av idéer" (Czarniawska & Sevón 2005). Idéerna uppstår dock inte ur tomma intet utan kommer alltid ifrån något slags aktör och förflyttas, förändras eller legitimeras alltid genom någon aktör. Vidare har antagandet om att det går mode i olika idéer, det vill säga att samma idé ofta materialiseras i flera organisationer samtidigt, varit framträdande. Det samma gäller begreppet *institutionell logik* som har använts i betydelsen; materiella, kulturella eller symboliska utgångspunkter som styr principerna för organisering och handlingar. Logikerna anger ramar för vad en viss organisation *bör* göra eller vad som *kan* eller *inte kan* ifrågasättas av andra inom ett visst verksamhetsområde (Grape 2006). Logiker har setts som strukturerande men för den skull inte på något sätt statiska. Istället har jag utgått ifrån att de kan *förflyttas, lånas, förändras* eller *ges eller förlora legitimitet och tolkningsföreträde* (Friedland & Alford 1991).

Begreppet sekularisering har i sin tur använts i betydelsen avtagande *religiös auktoritet* på samhällelig, organisatorisk och individuell nivå (Chaves 1994). Huruvida sekularisering uppstår eller inte, menar Chaves, är ett resultat av sociala och politiska konflikter mellan *sociala aktörer* som vill öka respektive minska religionens inflytande på olika områden. Det är alltså sociala aktörer som är bärare av "idén om sekularisering" (min formulering) eller motståndare till densamma. Vilken betydelse religionen får vid en given tidpunkt och plats kan ses som resultatet av konflikten mellan förespråkare och motståndare till sekulariseringsidén. Sekularisering är därmed inte en linjär, oundviklig process, utan istället anser Chaves att det även går att tala om en *desekulariseringsprocess*. Desekularisering kan definieras som en reaktion *emot* en pågående sekularisering,

det vill säga en social process vilken går i motsatt riktning i förhållande till sekulariseringsprocessen (Berger 1999, Karpov 2010). Denna förändringsprocess, menar Chaves (1993b), tar sig konkret uttryck i att aktörer exempelvis startar sociala rörelser i syfte att ta tillbaka något som upplevs ha gått förlorat, i det här fallet den religiösa auktoriteten. I takt med att dessa rörelser lyckas återta den religiösa makten leder det på sikt till förändringar på både organisations- och samhällsnivå.

Oavsett om det handlar om idéer om organisering eller sekularisering, fungerar de strukturerande för aktörernas handlingsutrymme. Idéerna har sitt ursprung på aktörsnivå, förflyttas på aktörsnivå och förändras på aktörsnivå. Förhållandet mellan strukturerande idéer och aktörers handlingar kan beskrivas som en process. Idéer fångas upp och substantieras i organisationer och resulterar så småningom i en ny praktik, rutin eller organisationsförändring (Czarniawska & Sevón 2005). Låt mig här i avslutningen av avhandlingen utveckla dessa tankegångar ytterligare och relatera dem till begreppet *intern sekularisering*.

Intern sekularisering eller organisationsförändring?

Intern sekularisering har i avhandlingen använts i betydelsen avtagande *religiös auktoritet* (episkopal auktoritet) till förmån för en *målrational auktoritet* (byråkratisk/demokratisk auktoritet) i religiösa organisationer, med andra ord den process där religiösa organisationer utvecklas mot ökad konformitet med den sekulariserade världen (Chaves 1993b, 1994). Efter att under ett antal år ha arbetat med begreppet i min forskning och mot bakgrund av den här avhandlingens resultat, har jag kommit fram till att begreppet intern sekularisering är problematiskt i flera avseenden. Jag ska här försöka förklara vari min kritik består och även ge förslag på en alternativ förståelse av begreppet.

Idén om att det även *inom* religiösa organisationer går att finna ett slags sekularisering är i sig inte problematiskt, men det krävs att man är tydlig med vad som avses med denna sekularisering. Chaves definition av begreppet blir alltför otydlig eftersom han, enligt min mening, blandar samman olika företeelser när han relaterar både *sekulariserande idéer* och *religiöst neutrala idéer* till en sekularisering i form av en avtagande religiös auktoritet inom religiösa organisationer. Detta gör att intern sekularisering kan betyda olika saker. En tolkning kan vara intern sekularisering i betydelsen: "en religiös organisations anpassning till och implementering av sekulariserande idéer", det vill säga idéer som kan beskrivas som *antireligiösa* och direkt ifrågasättande eller underminerande av de religiösa idéerna (trosföreställningarna och läran) i en organisation, vilket i förlängningen kan leda till en avtagande religiös auktoritet. I den här specifika betydelsen menar jag att begreppet intern sekularisering kan vara relevant och användbart vid

studier av religiösa organisationer. Problemet med Chaves definition är att den även omfattar församlingens anpassning och implementering av vad jag kallar icke-sekulariserande idéer, det vill säga *religiöst neutrala idéer* som exempelvis målrationella idéer. Dessa idéer kan handla om organisering, ledarskap, rationalisering eller marknadsanpassning som jag har gett exempel på tidigare i avhandlingen. Enligt min tolkning förutsätter Chaves att även religiöst neutrala idéer kan bidra till att försvaga eller underminera religiösa idéer och trosföreställningar och därmed i förlängningen den religiösa auktoriteten i en religiös organisation. Frågan är om det verkligen förhåller sig så, det vill säga att en anpassning till och implementering av religiöst neutrala idéer kan leda till intern sekularisering av en religiös organisation.

Enligt min mening är detta mycket tvivelaktigt. Exempelvis visar resultaten i den här avhandlingen att det inte finns någon självklar koppling mellan å ena sidan graden av inomorganisatorisk rationalisering, verksamhetsförändring och anpassning till den omgivande kontextens krav och förväntningar på verksamheten och, å den andra sidan, avtagande religiös auktoritet i församlingarna. En församling kan mycket väl ha en rationell organisation och marknadsanpassad verksamhet som fungerar utifrån målrationell logik *samtidigt* som den religiösa auktoriteten har fortsatt stor makt i organisationen. Självklart kan det även förhålla sig tvärtom i andra församlingar. Avhandlingens resultat visar också att de förändringar som församlingarna genomgår är betydligt mer komplexa och handlar om så mycket mer än ett förändrat maktförhållande mellan det religiösa och det byråkratiska inom organisationen eller grad av konformitet med målrationella idéer i det omgivande samhället.

Mot bakgrund av denna otydlighet anser jag att användandet av begreppet *intern sekularisering* blir problematiskt och att analyser där begreppet används kan bli direkt missvisande. Det har också i min forskning visat sig svårt att synliggöra en intern sekularisering i den här vida betydelsen och framför allt att visa *hur* denna sekulariseringsprocess går till i en församlingskontext. Jag menar därför att begreppet ska användas med stor försiktighet. Istället anser jag att när förändringar inom religiösa organisationer ska studeras är det mer fruktbart att analysera dem just i termer av *organisationsförändringar*. Genom att tala om en organisations anpassning till rådande idéer i den omgivande samhällskontexten i termer av organisationsförändringar blir det också lättare att synliggöra hur denna förändringsprocess går till. Anpassning kan i sin tur ses som församlingens försök att öka sin legitimitet i ett samhälle genom att anpassa sig till de idéer som för tillfället är på modet när det gäller exempelvis organisering eller ledarskap. Denna anpassning behöver därmed inte ha något med intern sekularisering att göra.

Ett sätt att studera denna typ av organisationsförändringar kan vara att, som i den här avhandlingen, analysera olika aktörers "tal om församlingen" och visa hur

idéer om organisering, ledarskap och medarbetarskap implementeras i organisationen, med hjälp av exempelvis stiftsanställda. På liknande sätt visar rollanalysen och relationsanalysen hur synen på de olika rollerna och relationerna i församlingarna i olika grad bär spår av idéer som återfinns i det omgivande samhället. Det blir exempelvis tydligt hur en målrationell logik kan ha tolkningsföreträde när det gäller en församling som arbetsplats – samtidigt som samma församling, sedd ur perspektivet församlingen som trosgemenskap, kan beskrivas som högkyrklig, där liturgi och religiösa riter av olika slag ses som något icke förhandlingsbart.

Begreppet *intern sekularisering* ska enligt min mening reserveras för de omdaningar inom religiösa organisationer som direkt syftar till att förändra *de religiösa idéerna, trosföreställningarna* och *läran* inom organisationen. Intern sekularisering skulle då kunna definieras som *en religiös organisations grad av anpassning till och implementering av antireligiösa idéer som under en viss tid och på viss plats är rådande i det omgivande samhället*. Ett konkret sätt att analysera intern sekularisering skulle då kunna vara en textanalys av interna dokument och beslut inom exempelvis Svenska kyrkan. Förslagsvis skulle man då analysera beslutsprocessen fram till fastställanden som accepterandet av exempelvis samkönade äktenskap eller homosexuella präster, som historiskt har uppfattats stå i strid med den kristna läran. Dessa beslut kan, anser jag, ses som en direkt anpassning till och implementering av idéer som kan tolkas som antireligiösa, det vill säga idéer som kan uppfattas stå i motsats till Bibelns idéer.

Antireligiösa idéer av det här slaget implementeras dock inte hur som helst i en religiös organisation, utan denna typ av förändringar sker under en lång process. Tidigare forskning, liksom den här avhandlingen, visar också att det finns motstånd inom organisationen mot att föra in vad som uppfattas vara antireligiösa idéer. Det finns aktörer inom Svenska kyrkan som vill att den *religiösa* särprägel i organisationen ska bli än tydligare. Detta uttrycker informanterna i avhandlingen i termer av att "kyrkan är på väg tillbaka till en prästkyrka", där prästerna ska ha en central roll och ett utökat tolkningsföreträde i organisationen. Det finns också fler och fler aktörer, på stiftsnivå såväl som på församlingsnivå, som vill avpolitisera Svenska kyrkans demokratiska styrorgan som kyrkoråd och nämnder och att endast "troende, aktiva församlingsmedlemmar" ska styra verksamheten. Ett tydligt exempel på en sådan rörelse inom Svenska kyrkan är *Frimodig kyrka* som skriver så här i sitt valprogram: "Självklart skall vår kyrka, precis som andra trossamfund, styras utan inblandning av politiska partier. *Frimodig kyrka* önskar att Svenska kyrkan åter skall bli frimodig med en ökad kärlek till Bibeln" (*Frimodig kyrka* 2009). Grupper av det här slaget ifrågasätter huruvida det som uppfattas som antireligiösa idéer kan eller rättare sagt *ska* föras över från en sfär till en annan och implementeras i en religiös organisation.

Idéer förändras dock över tid, och i takt med att samhällen blir mer och mer differentierade och individualiserade och fundamenten för den första moderniteten omförhandlas och världsbilder, värderingar och institutioner får ett nytt innehåll, som Bäckström, Edgardh & Pettersson (2004) uttrycker det, förändras också de religiösa idéerna och deras legitimitet. Detta kan ses som en följd av den moderniseringsepok som resulterat i att den målrationella logikens tolkningsföreträde på olika områden i vårt samhälle är under förändring. I ljuset av denna förändring, kan förespråkare för nya religiösa idéer få möjlighet att återta något av en förlorad legitimitet inom religiösa organisationer, liksom på samhällelig och individnivå, för att återknytta till Chaves indelning av sekulariseringsbegreppet. Mot bakgrund av detta resonemang skulle sekularisering och desekularisering därför kunna förstås som *en dialektisk process av reaktioner och motreaktioner mellan antireligiösa och religiösa idéer som under en viss tid och på viss plats ses som legitima och därmed ges tolkningsföreträde*.

Avslutningsvis kan det emellertid konstatera att begreppet sekularisering förefaller vara lika mångtydigt som Svenska kyrkans församlingar. Till denna mångtydighet har det, i och med denna avhandling, lagts ytterligare mening och betydelse. Avhandlingen har på så sätt förhoppningsvis bidragit dels till fördjupad förståelse av Svenska kyrkans församlingar, dels till utvecklad förståelse av sekulariseringsbegreppet.

SUMMARY

This thesis is about parishes of The Church of Sweden, organizational change and secularization. Over the past centuries the function of religion as well as the role of the church has changed in Sweden, a phenomena usually called secularization. However, secularization is an ambiguous concept and is quite difficult to define (Bäckström 1990; Chaves 1994; Dobbelaere 1999; Hagevi 2001; Tegborg 1969; William & Kevin 1999; Yamane 1997). Yet in this thesis I have chosen Chaves (1994) definition which says; "Secularization is best understood not as the decline of religion, but as the declining scope of religious authority" (1994: 750). Chaves also argues that secularization has three dimensions: laicization, internal secularization, and religious disinvolvement that operate at three different levels of analyses. Laicization refers to a societal process; religious change to transformations at the level of the religious organization; and religious disinvolvement to shifts among individual persons (ibid.). The purpose of this thesis is above all to investigate how internal secularization, and religious disinvolvement affect the parishes of The Church of Sweden and how those challenges are handled by the parish actors; vicars, members of faith ministry, employees and volunteers.

Method

Since the aim of the thesis is to interpret a better understanding of a complex phenomena; the organization of parish, qualitative methods have been used for collecting empirical data. The qualitative research makes it possible to provide complex textual descriptions of how people experience a given phenomena (Kvale 1997). The qualitative approach in this thesis is hermeneutic which implies an interpretive perspective believing that social meaning is created during interaction. Therefore the researcher is not assumed to be value-neutral and objective but rather an active participant, along with the research subject in the building of descriptive and exploratory knowledge (Hesser-Biber 2006). My own memberships in a parish, study documents of parish and previous research, have guided the empirical gathering of data and analyses.

The data consists of two empirical studies and the samples have been guided by purposive principles in order to get a wide range of aspects of the organization. The first study (carried out in 2007) is based on semi-structured interviews with 26 diocese employees at twelve of the Church of Sweden's diocese secretariats. The second study (carried out in 2009) is based on semi-structured interviews with vicars and focus group-interviews with members of the faith ministry, employees and volunteers in four different parishes, in total 77 informants.

The semi-structured interviews aim to interpret how the informants understand phenomena (Gilbert 2008; Hesser-Biber & Leavy 2006; Kvale 1997). Therefore is the informant's subjective experiences of the parish as an organization which contribute to the knowledge in this data. Focus group interview works as a complement to the semi-structured interviews because of the possibility to capture *collective conceptions* of phenomena (Fern 2001; Gilbert 2008; Krueger 1994; Morgan 1996;). The Focus group interviews are valuable and time-efficient methods for gathering qualitative interview data from multiple informants at one time (Hesser-Biber & Leavy 2006) The method is particular useful in exploratory research when little is known about the topic under investigation. All of the interviews rely on informed consent and confidentiality.

Two different analyses of the material have been done. The first study was analyzed using the method *meningskategorisering* (Kvale 1997), which means data was coded in several steps that ended up in the empirical categories *organization* and *actor*. The second study focused on the relations in the parish and was analyzed using the method *network analyze* (Tichy, Tushman & Fombrun, 1979) and the data was coded in the theoretical categories; *structure, form and content*. The starting point in all three analyses is organizations as "open systems" e.g. that an organization affects and is affected by its context. For example; The Church of Sweden has affected Swedish society over centuries, but now this phenomena seems to be reversed.

Theoretical Premises

In the thesis I work with two theories. The organization analysis is guided by new institutional theory (DiMaggio & Powell 1991) the actor analysis is guided by role theory (Aubert 1979), and the relation analysis is guided by both of those theories. I argue that the two theories complete each other in several ways and therefore are particularly suitable in this analysis. Without a doubt relations within organizations exist and develop within the frame of a formal structure. The structure defines the actor's activity focus, hierarchy, the distribution of work and so on. The organization also is influenced by the societal context and ideas guided by trends. For this reasons, the analyses of the structure and structural change are necessary. At the same time, an organization is not an independent *actor*. Organizations do not "do things" instead it is the *actors* within it who act. However the actors do not act independently, but as representatives for the organization. An actor acts thereby according to a role, which is predefined by his position in the organization. However, the actor is more than just a representative for the organization. A role allows scope for the actor himself affect and shape the position he or she holds. Therefore, the "inherent life" of an organization, e.g. the sum of

social relations, is something more than just reflections of the structure and roles expectations. By using new institutional theory and role theory it is possible to examine the organizational structure of the parish and the different actor roles and, as an outcome, the inherent life of the parish.

The first analysis is guided by *new institutional theory* (Czarniawska & Sevón 2005; DiMaggio & Powell 1983; Friedland & Alford 1991; Meyer & Rowans 1977). New institutional theory focuses on the relations between organizations, organizations and context and organizational change which here mean: “[...] guided by fashion, people imitate desires or beliefs that appear as attractive at a given time and place. This leads them to translating ideas, objects, and practices, for their own use. This translation changes what is translated and those who translate (Czarniawska & Sevón 2005:10). The focus in this analysis is to show how ideas travel from one sphere to another and *whether if* and *how* parishes implement those ideas. Concepts such as *institutional logics*, *myths*, *isomorfism* and *translation* are all central in the analysis. In order to investigate how a secularized context affects organizations and how ideas are spread between and within parish organizations and its actors, new institutional theory very well can be fruitful.

The second analysis is guided by *role theory* and focuses on the actors (vicars, members of faith ministry, employees and volunteers) and roles in the parish in the light of secularization and organizational change. Role theory is usually linked with functionalism and thereby assumes a static research approach (for an overview of role theory; Olofsson 2008). However, if role theory is released from its association with functionalism, the theory allows interesting possibilities for investigating roles and relations within organizations. On account of parish ambiguity and its inherent separate logics, I emphasize role theory as a particularly appropriate analysis tool in this thesis. In the analysis the concepts; social role (Linton 1936), role set (Merton 1957), role conflicts (Biddle 1986) and norm set (Aubert 1979) are central.

The third and last analysis is, guided by network analysis and focuses on *the relations* between the four actor groups. Network analysis is here used as a *method* and outset of program and not as a network structural theory (for an overview see Borell & Johansson 1996; Lind 2002). I presume that it is the actor's subjective experience and collective notions of the relations that are central in the analysis. The actors, indeed, are a part of the organizational network of relations but they are not “prisoners of the structure”; structures *can* limit the actor's choice and action as well as making acts possible. The structure even can be seen as a *result* of social acts (Emirbayer & Godwin 1994). The concept; *relations structure* (Knoke & Kuklinski 1982), *relation form* (Granovetter 1973) and *relation content* (Knoke & Kuklinski 1982) are all central in the analysis, as well as concepts from new institutional theory and role theory which are present a long analysis.

Results

Inter alia the organizational analysis results show that several parishes have accepted a “market adapted organization model” in order to compete on the religious market, or perhaps most importantly, to retain their current members. In this process the diocese employees seems to play an important role as stakeholders for the contemporary ideas of organization and rationalizations in society. In the analysis it is obvious how quite a lot of the parishes have incorporated these ideas in one way or another. It also seems that the parish to an ever increasing extent integrates rational-legal logic at the expense of religious logic in the organization. The result also indicates that the parishes over time developed into producers of service workplaces as an answer to the challenge of the context and individual secularization. By offering services that are sought after, the parishes get increased legitimacy and thereby increase chances of surviving in a secularized society. The study concludes that the big challenge for the Church of Sweden’s parishes today is to find a balance between preserving traditions and adapting the organization to the ambient society's requirements of market adaptation and rationalization, which can result in *internal secularization*.

Among other thing the *actor analysis* results illustrate how different roles are affected by organizational structure as well as by societal context. The study concludes that a role is not static; instead it is shaped by ideas in society, in the organization, other actor’s expectations as well as the role actor him/her self. The four investigated roles tend to be more and more complex and, despite role, intra and inter role conflicts seems to be usual in the parishes. A noteworthy result is the inconsistency between the two norm sets of a role; one norm set is required before the actor starts his role in a parish and another norm set when the actor has become a part of the organization. This phenomenon seems to be especially frequent concerning to the vicar role in the parishes. The role of the vicars seems to be the most complex in many ways and almost appears *to personify* the parallel logics in the organization.

The results of the relation analysis bear out that there is a strong relationship between the organizational structure and how the relations structure is understood by the actors within a parish. The roles and relations are also influenced by the religious logic which is always present in the parish. Thereby the actors, sometimes have difficulty in separating formal and informal relations, the relations seems to overlap each other, be multiplex and have more than one content. This can be related to the parish ambiguity as well as the actors many different roles, that’s allows many singular relations within the organization.

The relation analysis also shows that as a result of an individual and societal secularization, a rationalization and reduction of activity as well as economical and staff cuts are reality in the parishes. Therefore there has also been a gradual

displacement of the responsibility for parish work - from employees to volunteers. Nevertheless, the vicars and the priests still seem to have a position of power in relation to the other actors in the parish. This power gives them the opportunity to determine how religious ideas should be understood as well as organizational activity focus. Here there seems to be a sort of paradox; the ongoing secularization process outside the organization can result in a sort of de-secularization process within the parishes.

Conclusions

The thesis concludes with a theoretical discussion where a modification of the concept internal secularization is proposed. The idea of internal secularization (Chaves 1994) within religious organizations itself as such is not problematic, but it deserves a clarification. I argue that Chaves's explanation of the concept as; "a religious organization's adjustment to the context" and at the same time "a declining religious authority within the religious organization" is unclear. I consider that he confuses two separate phenomena; *secularized ideas* and *religious neutral ideas* in relation to internal secularization. Internal secularization, as a concept, I argue, instead should be reserved for the ideas that modify religious idea and faith within the religious organization. For example, the present acceptance of homosexual priests within The Church of Sweden can be seen as such an example of implementation of secularized ideas, whereas rational-legal ideas about organization, rationalization and so on, are example of religious neutral ideas. In these circumstances I argue for adjusting the definition of the concept internal secularization and purpose as follows; *a religious organizations degree of adaption and implementation of what can be seen as secularized or anti religious ideas which are prevailing in a given society at a given time.*

However, ideas change over time and in the light of a different and individualized society where the first modernity has been renegotiated, as Bäckström, Edgardh & Pettersson (2004) say, and so do the religious ideas and their legitimacy as well as the rational-legal logic. Thereby stakeholders of new religious ideas can have the opportunity to recapture some of a lost legitimacy within religious organizations as well as on a societal and individual level. In the light of this secularization and desecularization could be understood as; *a dialectic process of reactions and anti reactions between anti religious ideas and religious ideas which prevail legitimacy in a given society at a given time.*

REFERENSER

- Almaas, K., Hansson, P. (red.) (1997). *Church leadership*. Uppsala: Svenska kyrkans forskningsråd
- Alwall, J. (1999). Alla goda krafter. Om frivillighet arbete i Svenska kyrkan. *Tro & tanke* 1996:6 Uppsala: Svenska kyrkans forskningsråd
- Alvesson, M & Svenningsson, S. (red.) (2008). *Organisering, ledning och processer*. Lund: Studentlitteratur
- Allwood, C, M. (2004). *Perspektiv på kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur.
- Arbetsmiljöupplysningen. (2006). <http://www.arbetsmiljoupplysningen.se>
- Aubert, W. (1979). *Sociologi: Socialt samspel*. Stockholm: Almqvist & Wiksells förlag
- Becker, P, E. (2005). *Congregations in conflicts. Cultural models of local religious life*. University Press: Cambridge
- Belfrage, L (2009). *Clergy Existence Challenged: An Existential Psychological Exploration of Meaning-Making and Burnout Related to the Church of Sweden*. Uppsala: Acta Universitatis Upsaliensis
- Bibeln* (2000). Örebro: Libris
- Biddle, B. J. (1986). Recent developments in role theory. *Ann. Rev. Social*, 12:67-92
- Blåder, N (2008). *Gemenskap och mångfald: En ekklesiologisk studie med utgångspunkt i Don S. Brownings metod, där två församlingars tal om identitet och pluralism i den egna församlingen relateras till Dietrich Bonhoeffers teologiska tänkande*. Linköping: Linköping University Electronic Press
- Borell, K., Johansson, R. (1996). *Samhället som nätverk: om nätverksanalys och samhällsteori*. Lund: Studentlitteratur
- Boström, M., Forsell, A., Jacobsson, K., Tamm Hallström .K.(red.) (2004). *Den organiserade frivilligheten*. Malmö: Liber
- Bruhn, A. (2005). *Arbetsmiljö och arbetsmiljöarbete i Svenska kyrkan: en fallstudie*. Örebro Universitet: Institutionen för samhällsvetenskap.
- Bäckström, A. (2001). *Svenska kyrkan som välfärdsaktör i en global kultur: En studie av religion och omsorg* . Stockholm: Verbum
- Bäckström, A. (2000). De kyrkliga handlingarna som ram, relation och välbefinnande. I: Gustafsson, G. och Pettersson, T. (red.). *Folkkyrkor och religiös pluralism - den nordiska religiösa modellen*. Stockholm: Verbum
- Bäckström, A. (red.) (1996). *Kyrkligt ledarskap inför 2000-talet: om prästens yrkesroll och religiöst ledarskap*. Uppsala: Svenska kyrkans forskningsråd
- Bäckström, A. (1990). *Från institution till rörelse: en studie av Svenska kyrkan igår, idag och i morgon*. Stockholm: Religionssociologiska institutet
- Bäckström, A. (1986). *Trivsel eller otrivsel i prästyret: en undersökning av nyblivna prästers syn på sin utbildningstid och på sin situation idag*. Uppsala:

- Bäckström, A., Edgardh, N., Pettersson, P. (2004). *Religiös förändring i norra Europa: en studie av Sverige: "från statskyrka till fri folkkyrka" : slutrapport*. Uppsala: Diakonivetenskapliga institutet
- Chaves, M. (1994). Secularization as Declining Religious Authority. *Social Forces*, 72(3): 749-774.
- Chaves, M (1993a). Denominations as dual structures: An organizational Analysis. *Sociology of Religion*, 54: 147-169
- Chaves, M. (1993b). Intraorganizational power and internal secularization in protestant denominations. *The American Journal of Sociology*, 99:1 – 48.
- Christenson, B. & Emerson, M. (2003). The cost of Diversity in a religious Organization: An In-Depth case Study. *Sociology of religion* 43: 51-66
- Cohen, M.B., Garrett K.J. (1999). Breaking the Rules. A group Work perspective on Focus Group research. *British journal Associations of Social Workers*, 29: 359-372.
- Czarniawska, B., Sevón, G., (red.) (2005). *Global ideas: how ideas, objects and practices travel in the global economy*. 1. [uppl.] Malmö: Liber
- Czarniawska, B., Sevón, G. (red.) (1996). *Translating organizational change*. Berlin: de Gruyter
- Czarniawska, B. (1992). *Exploring complex organizations: a cultural perspective*. Newbury Park, Ca.: Sage
- DiMaggio, P.J, & Powell, W.W. (1983). The iron cage revisited: Institutional Isomorfism and Collective Rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48:147-160.
- Dobbelaere, K. (1999). Towards an Integrated Perspective of the Porcesses Related to the Descriptive Concept of Secularization. *Sociology of Religion*, 60(3):229-247
- Ekeland T -J (2004). *Konflikt och konfliktförståelse – för vården och den sociala sektorn*. Liber: Malmö
- Ekstrand, T. (2002). *Folkkyrkans gränser. En teologisk analys av övergången från statskyrka till fri folkkyrka*. Stockholm: Verbum
- Ekstrand, T. (2001). Diakonins rationalitet. *Diakoni och samhälle*. S. 114-128
- Ekström, S (1999). *Svenska kyrkan i utveckling. Historia, identitet, verksamhet och organisation*. Stockholm: Verbum.
- Emirbayer, M & Godwin, J. (1994). Network Analysis, Culture and the problem of Agency. *American Journal of Sociology* 99:1411-1454.
- Engel, C. (2006). *Svenska kyrkans sociala arbete - för vem och varför?: en religionssociologisk studie av ett diakonalt dilemma*. Diss. Uppsala : Uppsala universitet

- Eriksson, A-L., Hermansson, J., Lundstedt, G. (2005). *Demokratin är en successiv uppenbarelse: för utredningen Demokrati och delaktighet i Svenska kyrkan*. Stockholm: Svenska kyrkan
- Eriksson, A-L. (2005). Demokrati och kyrka – en reflektion över Svenska kyrkans demokratiska identitet. I: Eriksson, A-L; Hermansson, J; Lundstedt, G. (2005). *Demokratin är en successiv uppenbarelse: för utredningen Demokrati och delaktighet i Svenska kyrkan*. Stockholm: Svenska kyrkan
- Essen, von J. (2008). *Om det ideella arbetets betydelse: en studie om människors livsåskådningar*. Diss. Uppsala: Uppsala universitet
- Fern, E. F. (2001). *Advanced Focus Group Research*. London: Sage.
- Flygt-Jonsson, K. (2005). *Arbetsplatsanalys av en församling inom Svenska kyrkan*. Stockholm: Författaren
- Forsell, A. & Jansson, D. (2000). *Idéer som fångslar – recept för en offentlig reformation*. Malmö: Liber ekonomi
- Friedland, R & Alford, R. (1991). Bringing Society Back In: Symbols, Practices, and Institutional Contradictions. I: Powell, W & DiMaggio, P. (red.) *The New Institutional in Organizational Analysis*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Frimodig Kyrka (2009). <http://www.frimodigkyrka.se>, den 22 januari 2009
- Giddens, A. (1984). *The constitution of Society*. Cambridge: Polity
- Gilbert, N. (2008). *Researching social life*, Sage Publications
- Goffman, E. (1967). *Role Distance, in where the action is*. London: Penguin
- Granovetter, M (1983). The strength of weak ties: A network theory revisited. *Sociological Theory*, 1: 201-233.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78:1360-1380.
- Grape, O. (2006). Domänkoncensus eller domänkonflikt? - Integrerad samverkan mellan myndigheter. I: Grape, O; Blom, B; Johansson, R (red.). *Organisation och omvärld - nyinstitutionell analys av människobehandlande organisationer*. Lund: Studentlitteratur.
- Grape, O; Blom, B; Johansson, R (red.) (2006). *Organisation och omvärld - nyinstitutionell analys av människobehandlande organisationer*. Lund: Studentlitteratur
- Gunner, G. och Ahlstrand, K. (red.) (2007). *Guds närmaste stad? en studie om religionernas betydelse i ett svenskt samhälle i början av 2000 – talet*. Verbum förlag.
- Gustafsson, G. (2000a). Hur ska folkkyrkan vara? I: Gustafsson, G och Pettersson, T (red.). *Folkkyrkor och religiös pluralism - den nordiska religiösa modellen*. Stockholm: Verbum

- Gustafsson, G (2000b). *Tro, samfund och samhälle. Sociologiska perspektiv*. Malmö: Libris .
- Gustafsson, G. (1977a). *Kyrkokommunala förtroendemän: en enkätundersökning med kyrkofullmäktigledamöter från hela landet*. Lund: Teologiska institutionen, [Lunds universitet].
- Gustafsson, G. (1977b). *Mellan religion och politik: studier av fullmäktigeinstitutionen*. Stockholm: Verbum
- Hamberg, E & Pettersson, T. (1994). The religious market: denominational competition and religious participation in contemporary Sweden. *Journal for the scientific study of religion*, 33 (3): 205 – 216.
- Hansson, A-S., Anderzén, I. (2009). Goal clarity as an instrument for improved organizational wellbeing in the Church of Sweden. *Work: A Journal of Prevention, Assessment and Rehabilitation* 33:1 . 53-58
- Hansson, A-S. (2008). *The psychosocial Works Environment in the Church of Sweden. An explorative Study*. Uppsala Universitet.
- Hansson, A-S. (1999). *Kyrkan som arbetsplats: ett utvecklingsprojekt om psykosocial arbetsmiljö i Svenska kyrkan*. Uppsala: Institutet för personal- och företagsutveckling
- Hansson, P & Andersen, J, A. (2008). Vicars as Managers Revisited: A Comparative Study. *Nordic Journal of Religion and Society*. 21:1 91-111
- Hansson P, Andersen J, A. (2001). The Swedish Vicar and Change. *Journal of Empirical Theory*. 14:1 47-60
- Hesse-Biber, S.N., Leavy, P. (2006). *The Practice of Qualitative Research*. California: Sage Publication Inc.
- Hagevi, M. (2001). Sakralisering efter sekularisering? I: *Land, Du välsignade? S. Holmberg och L. Weibull (red)*. S. 63-71
- Hansen, M.T. (1999). The Search-Transfer problem: The role of Weak Ties in Sharing Knowledge across Organization Subunits. *Administrative Science Quarterly* 44:82-111.
- Hansson, P. (2001). *Svenska kyrkans organisationskultur*. Stockholm: Verbum.
- Hansson, P. (1996). *Kyrkoherdars arbetsvillkor*. Uppsala: Svenska kyrkans forskningsråd.
- Harris, M. (1998)). A special case of voluntary associations? Towards a theory of congregational organizations. *The British Journal of Sociology*, 49(4): 602-18
- Holmberg, S & Weibull, L (red.). (2001). *Land, Du välsignade? SOM-undersökningen 2000*. Göteborg: SOM-institutet, Univ.
- Johansson, R. (2002). *Nyinstitutionalismen inom organisationsanalysen. En skolbildnings uppkomst, spridning och utveckling*. Lund: Studentlitteratur.
- Karpov, V. (2010). Desecularization: A Conceptual Framework. *Journal of Church and State*, 52 (2):232-270

- Jänträ-Jardeborg, M. (2010). Religion and the Secular State in Sweden I: Martinez-Torrón, J., Durham, W:C jr. *Religion and the Secular State: National Reports*. Provo, Utah: The International Center for Law and Religion Studies Brigham Young University
- Kuhn T. (1962). *The Structure of Scientific revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.
- Knoke, D., Kuklinski, J. H. (1982). *Network analysis*. Beverly Hills, Calif.: Sage
- Koivunen Bylund, T. (1996). Kvinnor som ledare i de etablerade kyrkorna: system - kontext - halva mänskligheten. I: Bäckström, A. *Kyrkligt ledarskap inför 2000-talet: om prästens yrkesroll och religiöst ledarskap*, s.34-52. Uppsala: Svenska kyrkans forskningsråd.
- Kristensson Uggla, B. (2002). *Slaget om verkligheten: filosofi, omvärldsanalys, tolkning*. Eslöv: B. Östlings bokförl. Symposion
- Krueger, R. A. (1994). *Focus Groups*. Thousand Oaks: Sage.
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Kyrkoordningen. (2010). [Elektronisk version]
<http://www.svenskakyrkan.se/kyrkoordningen>.
- Lind, M. (2002). *Det svårgripbara nätverket: en sociologisk studie av företagare i nätverk*. Diss. Örebro : Univ.
- Linton, R. (1936). *The Study of Man*. D. Appelton - Century Company, Inc.
- Luckmann, T. (1967). *The Invisible Religion*. New York: Macmillan.
- Mason, J. (2002). *Qualitative researching*. 2. ed. London: Sage
- Merton, R. K. (1957). The role - set: problems in sociological theory. *British Journal of Sociology*. 8:106 – 120
- Meyer, J,W & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: formal structures as Myth and Ceremony. *The American Journal of Sociology*, 83 (2):340-363.
- Moberg, D.O. (1962). *The church as a social Institution: The sociology of American Religion*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Morgan, D.L. (1996). Focus groups. *Annual Review of sociology*. 22 (129-152).
- Ohlsson, G. (1988). *Prästers arbetsmiljö. Aspekter på arbetsmiljö i Lunds stift*. Lund: Lunds Domkapitel
- Olofsson, P - O. (2008). Självet, rollerna och pågående koordinationen av mänskliga handlingar. I: *Sociologisk Forskning 2008: 4* . 4 Sociologiska Institutionen: Lund.
- Papakostas, A. (2004). Nya förutsättningar för frivilligorganisationerna. I: Boström, M; Forsell, A; Jacobsson, K; Tamm Hallström, K (red.). *Den organiserade frivilligheten*. Malmö: Liber
- Pettersson, P. (2000). *Kvalitet i livslånga tjänsterelationer – Svenska kyrkan ur ett Tjänsteteoretiskt och Religionssociologiskt perspektiv*. Stockholm: Verbum

- Roozen, D., A. (1995). *The political frame*. [Elektronisk version]. (http://www.hartfordinstitute.org/bookshelf/roozen_article2.html)
- Rubin, L. (2000). *Engagemang i Lutherhjälpen. Studier av motiv och drivkrafter hos frivilligt aktiva*. Lund: Studentlitteratur.
- Sandgren, P - A. (2009). *Inkorporerad: om vår kallelse till medarbetarskap i kyrkan*. Skellefteå: Artos
- Scheitle, C.P, & Dougherty K. D. (2008). The sociology of Religious organizations. *Sociology Compass* 2:3 981-999.
- Scheitle, C.P. (2007). Organizational Niches and Religious markets: Uniting Two Literatures. *Interdisciplinary Journal of Research on Religion* 3: 2
- Scott, J. (1991). *Social Network Analysis: a handbook*. London: Sage
- SKTF. (2004). *Chefen är avgörande för trivseln i Svenska kyrkan*. [Elektronisk Version].
- Stark, R. (1999). Secularization, R.I.P. *Sociology of Religion* 60 (3): 249-273.
- Stålhammar, B. (2002). *Kyrkoherdens ledningsvillkor*. Stockholm: Verbum
- Stålhammar, B. (1996). *Kyrkoherde - en (o)möjlig uppgift*. Stockholm: Verbum
- Svensk Kyrkans hemsida, (2010): <http://www.svenskakyrkan.se>
- SvKB 2009:4) *Svenska Kyrkans utredningar*: Uppsala: Intellecta.
- SvKB (2008:) *Svenska Kyrkans utredningar*: Uppsala: Intellecta.
- SvKB 2007:5 *Svenska Kyrkans utredningar*: Uppsala: Intellecta.
- SvKB (2006:2) *Svenska Kyrkans utredningar*: Uppsala: Intellecta.
- Tegborg, L. (1969). *Folkskolans sekularisering 1895-1909: upplösning av det administrativa sambandet mellan folkskola och kyrka i Sverige I*. Diss. Uppsala : Uppsala universitet
- Tichy, N.M., Tushman M.L. & Fombrun, C. (1979). Social Network Analysis for organizations. *The Academy of Management Review* 4:507-519.
- Turner, R.H. (1990). Role Change. *Ann. Rev. sociol.* 16: 87 – 110
- Ulrich, D. (2008). *HR Competencies: Mastery at the Intersection of People and business*, Alexandria, VA: Society for Human Resource Management, 2008
- Wijkström, Filip & Lundström, Tommy (2002). *Den ideella sektorn: organisationerna i det civila samhället*. Stockholm: Sober
- William H.S.Jr., Kevin J.C. (1999). Secularization Theory. The Course of a Concept. *Sociology of Religion* 60(3):209-228
- Yamane, D. (1997). Secularization on Trail: In defense of Neosecularization Paradigm. *Journal of scientific Study of religion* 36(1):109-122

BILAGOR

Bilaga 1 Intervjuguide informanter delstudie 1

- 1) Titel och arbetsuppgifter
- 2) Antal år i yrket
- 3) Antal år vid nuvarande stift
- 4) Antal församlingar i ert stift
- 5) Beskriv kort hur organisationen vid stiftet ser ut – funktioner och avdelningar och dess huvudsakliga uppgifter
- 6) Hur ser stiftets stöd till församlingarna organiserat, när det gäller organisations- och ledarskaps och personalfrågor?
- 7) Hur anser du/ni att stiftets org. fungerar när det gäller församlingsstödet?
- Om det inte fungerar tillfredställande, vilka förändringar anser du/ni önskvärda i framtiden?
- 8) Hur skulle du/ni beskriva församlingen som organisation och arbetsplats – skillnader likheter med andra org. och arbetsplatser?
- 9) Känner du/ni igen den bild som ges i utredningar (arbetsmiljöverket) och media när det gäller Svenska kyrkans församlingar?
- 10) Hur skulle du/ni vilja beskriva den psykosociala arbetsmiljön, över lag, i ert stifts församlingar?
- 11) Vilka är det vanligaste skälen till att du konsulteras/tar kontakt av församlingarna?
 - typer av konflikter och spänningar?
 - Inblandade aktörer?
 - Typiska sakfrågor?
- 12) Vad karakteriserar de församlingar som, enligt din/er uppfattning har en fungerande org. och psykosocial arbetsmiljö?
- 13) Vad karakteriserar de församlingar som, enligt din/er erfarenhet, har svårigheter när det gäller den psykosociala arbetsmiljön?
- 14) Mot bakgrund av detta, hur ser du/ni på strukturens betydelse (ex den dubbla ansvarslinjen) i relation till individens betydelse för en fungerande org och arbetsmiljö?
- 15) Vad kan utgöra en källa till makt i församlingarna och finns det några aktörer som genomgående har mer makt än andra, utifrån dina/era erfarenheter?
- 16) Har du någon erfarenhet av makt aspekten hanteras i församlingarna? Diskuteras den? Erkänns den? Tillskriver man vissa mer makt än andra?

- 17) Upplever du/ni att det finns aktörer som besitter en informell makt och hur kan detta ta sig uttryck?
- 18) Kan du se något samband mellan hur mycket makt kyrkoherde resp. kyrkoråd har i era församlingar och hur god arbetsmiljön är?
- 19) Har du någon erfarenhet av de ideella aktörerna i församlingen och deras relation till ledning och anställda?

Bilaga 2 Intervjuguide fokusgrupp – de anställda, förtroendevalda, frivilliga samt enskild intervju med kyrkoherden

Kort presentation: namn, uppgift och antal år i församlingen

Beskrivning av rollerna:

- 1) Hur skulle ni beskriva de *anställdas* (alt. *förtroendevalda* alt. *frivilligas* alt. *kyrkoherden*) roll, position och betydelse i församlingen?
 - Hur kom det sig att du valde att arbeta/engagera dig som.... i en församling?
 - Motsvarar jobbet/uppdraget era förväntningar?
 - Vad förväntas av er från övriga anställda, KH, FV och medlemmar?

Motstridiga?

 - Känner du att du har den kompetens och det stöd du behöver för att utföra ditt jobb/uppdrag?
 - Upplever ni en Skillnad/hierarki mellan olika grupper av anställda?
 - Hur viktigt är det personliga engagemanget i församlingen på fritiden? Vad förväntas av er?
 - Är det någon av er som FV i församlingen? Problem?
 - Vad är det bästa med att vara anställd här? Svåraste? Exempel?
- 2) Hur skulle ni beskriva de *förtroendevaldas* roll, position och betydelse i er församling?
- 3) Hur skulle ni beskriva *kyrkoherdens* roll, position och betydelse i er församling?
- 4) Hur skulle ni beskriva de ideellas roll, position och betydelse i er församling?

Erfarenhet av samverkan:

- 1) Hur upplever ni att samverkan fungerar mellan er och övriga (KH, FV, frivilliga och anställda)
Varför tror ni att det fungerar på det sättet (bra/mindre bra)? Exempel?
- 2) Har det under de senaste fem åren, varit några frågor eller händelser i församlingen som ni skulle beskriva som konfliktfyllda?

Vilka var involverade? Vad var problemet? Hur uppkom det? Vad hände? Hur löstes det? Vad blev resultatet?

Beskrivning av församlingen:

- 1) Jag vill att **var och en** avslutar med att beskriva er församling med **tre ord**
- 2) Vilken roll och betydelse har er församlingen här i X stad/by?
- 3) Avsluta den här meningen: Vår församling är verkligen bra på:.....
- 4) Vad skulle ni förändra i er församling om ni kunde?
- 5) Hur upplever ni församlingens organisationsstruktur?
- 6) Vilka frågor är mest aktuella i församlingen just nu?
- 7) Vilka är församlingens mål de närmaste 5 åren?
- 8) Avslutningsvis; Är det något mer ni vill att jag ska veta om er församling?

Församlingens demografi

Antal kyrkotillhöriga? _____

Antal Gudtjänstbesökare/vecka (en vanlig söndagsgtj): _____

Antal deltagare i Barn och ungdomsverksamhet/vecka: _____

Deltagare vuxengrupper vecka: _____

Antal anställda? _____

Antal frivilliga? _____

Styrelse: Kyrkoråd? Kyrkonämnd?

Samfällighet? _____

Pastorat (en församling eller fler?): _____

Kyrkoherdens kön: _____