

Direktören för det hele – vem bär ansvaret för kyrkoherdens brister?

Svensk kyrkotidning 2009

I nummer 3 – 2009 av SKT diskuterar stiftsadjunkt Thomas Wärfman kyrkoherdens möjlighet och förutsättningar att utöva ledarskap i Svenska kyrkans församlingar. Å ena sidan tar Wärfman den enskilde kyrkoherden i försvar och betonar organisationens brister med en komplicerad hierarki och överarbetad förvaltning. Vem kan leda i en sådan organisation? Det bristande ledarskapet avslöjar och är beroende av organisationens brister. Därmed bör fokus flyttas från kyrkoherdens personliga egenskaper till organisation och struktur.

Å andra sidan betonar han vikten av en bra rekrytering så att enbart personer med rätta förutsättningar får tjänsterna.

Det ger en något motsägelsefull bild av var bristen egentligen finns: bland kyrkoråd och organisation eller hos kyrkoherdar och individ?

Ingen kan väl förneka Svenska kyrkans lokala organisationskultur som komplicerad och svårtolkad. Men det fattas något i resonemanget. Den bristfälliga organisationen blir ofta ett moraliskt skydd för den bristfällige arbetsledaren.

Författarens ambivalenta hållning mellan bra och dåliga kyrkoherdar och deras förutsättningar, för tankarna till Lars von Triers komedi; Direktören för det hele.

Direktören för ett IT-företag, Ravn, är beroende av uppskattning men också paniskt rädd för konflikter. För att erhålla det ena och undvika det andra uppfinner Ravn en fiktiv direktör som han påstår är den egentligen chefen; Direktören för det hele. Det är Direktören för det hela som bär skulden till allt dåligt på arbetsplatsen. På så sätt kan han styra arbetslaget till egna fördelaktiga beslut och manipulera fram personliga vinster samtidigt som han ständigt erhåller personalens uppskattning. Ravn blir älskad av sin personal samtidigt som han sviker dem. Konflikterna skjuter han framför sig till en allt större olöst härva av komplikationer. När så behovet av den verkliga direktörens närvaro blir oundvikligt anställer han en misslyckad skådespelare för denna roll med scennamnet Svend. Snart blir Svend indragen i Ravns alla manipulationer och otydligheter. Ställd inför denna massiva kritik drar sig också denne undan med en lögn: Den finns en högre chef: Direktören för direktören för det hele. Genast blir då även Svend älskad av arbetslaget.

Det finns en påtaglig risk att vi behandlar kyrkoråd, nämnder, förvaltningar, samfälligheter, ledningsgrupper, stift, jurister och biskopar som kyrkoherdens alibi; Direktören för det hele. Någon som egentligen bär skulden till att kyrkoherden inte lyckades. Därmed undviker vi också frågan om de personliga bristerna i kyrkoherdens arbetsledarskap. Det är inte kyrkoherden som är chefen. I varje fall inte när något går gale. Då finns det en Direktör för det hele.

Thomas Wärfman lyfter fram fortbildning och handledning som viktiga redskap för kyrkoherden. Men det är trubbiga verktyg som väcker falska förhoppningar för den som ändå saknar fallenhet och lämplighet för uppgiften. Jag har mött kyrkoherdar med åtskilliga ledarskapsutbildningar i sin meritförteckning som trots detta fört sina arbetslag till kaos och sammanbrott.

Ett av de största problemen med krisen kring kyrkoherdens arbetsledarskap är att omdömet hos den som söker en kyrkoherdetjänst ofta sviktar. Alltför många tror sig om bättre arbetsledande förmåga än vad man egentligen äger. Professorn i antropologi (och vinnare av årets Crafoordpris) Robert Trivers har forskat om människans fallenhet för självbedrägeri i synen på sig själv som god arbetsledare. I kampen om tillvaron, konstaterar han, är det lättare att inbilla andra att man är något om man först lyckas lura sig själv. Det gäller förvisso många som idag står som sökande till kyrkoherdetjänster.

Visst är organisationen komplicerad, men vilket ansvar har inte den som trots allt väljer att göra anspråk på ledarskap i denna organisation? Omöjliga pastorat lyckas nästan alltid få sina arbetsledare trots allt.

Ett lika viktigt verktyg som Wärfman förbiser i sin iver att nagla problemet vid organisationen, är tillsyn. Den hjälp som stiftsjurist och tillsynsgrupp kan bistå med är ofta förbisedd och omgärdad med en negativ bild. Den juridiska kompetensen ska inte lägga sig i kyrkoherdens arbete, säger man. Men tillsyn skulle kunna erbjuda ett förebyggande arbete som vore både kyrkoherde och organisation till stor nytta. Domkapitlens behörighetsprövning vid kyrkoherdeval kan få en större betydelse. Idag vet vi att präster som grundligt misslyckats som kyrkoherde i ett pastorat ofta återkommer som sökande till andra. När något går fel kan stiftets tillsynsgrupper fungera som viktiga haverikommissioner med ovärderlig kunskap inför framtiden.

Stiftkansliet borde ha möjlighet att låna ut sina anställda präster till tillfälligt ledarskap i församlingar, som därmed kan undvika att göra desperata och ogenomtänkta chefsrekryteringar. Biskopsvisitationer kan göras till något mer specifikt än besök på ortens företag och institutioner och jippon där man rider på åsnor och simmar med delfiner. Framför allt borde stiftsjuristens unika kompetens och erfarenhet bättre tas till vara och det innan katastrofen är ett faktum.

För oss som arbetar i vården är det en självklarhet att föra dialog med Socialstyrelsens jurister och tillsynspersoner och att rätta oss efter deras anvisningar. Det skapar trygghet för alla parter. De inte bara övervakar utan också vägleder oss. Varför ska samma förhållande i Svenska kyrkan, med juridiskt och teologisk tillsyn, ses som en personlig kränkning?

Att ensidigt betona kyrkoherdens omöjliga uppdrag som en följd av inkompetenta kyrkoråd och en komplicerad organisation, blir att som direktör Ravn gömma sig bakom Direktören för det hele. Trots allt äger var och en av oss ett personligt ansvar. Till och med då vi väljer något så dumdrigt som att bli kyrkoherdar i Svenska kyrkan.

Jakob Carlander