

# HVORDAN VIL VI SAMARBEJDE?

Dialogværktøj  
til folkekirkenes sogne

# Forord

---

Kirkeministeriet har sammen med folkekirkens organisationer igennem de senere år fået foretaget en række undersøgelser af arbejdsmiljøet i folkekirken. Undersøgelserne viser, at vi kan – og skal – blive bedre til at samarbejde på en måde, som øger trivslen og arbejdsglæden på folkekirkens arbejdspladser. Det tager vi alvorligt – vel vidende at mange heldigvis trives godt og glæder sig over deres arbejde i folkekirken.

Samarbejde skabes i dialog. Det er i samtalen, vi afstemmer forventninger, forklarer og begrunder procedurer og beslutninger og giver udtryk for holdninger til arbejdsopgaven samt vilkårene omkring den.

På denne baggrund har vi i arbejdsgruppen vedr. præsters arbejdsmiljø, som består af repræsentanter fra biskopperne, stiftskontorcheferne, Provsteforeningen, Præsteforeningen, Landsforeningen af Menighedsråd og Kirkeministeriet, fået udviklet dette dialogredskab. Redskabet er udviklet af Oxford Research, som bl.a. stod bag den store arbejdsmiljøundersøgelse i 2013.

Tanken er, at dialogen tages mellem menighedsråd og ansatte, fordi der i dette samarbejde ligger en grundlæggende ramme omkring samarbejdet i sognet. I kan vælge at gøre det hver for sig eller med repræsentanter fra hhv. menighedsråd og ansatte, men det optimale er, at alle inviteres til at deltage i dialogen.

Dialogredskabet er alene en støtte til at stoppe op og få talt sammen om, hvordan I samarbejder, og om der er dele, der kan blive bedre. Oplever I imidlertid, at sognet har store samarbejdsvanskeligheder, er det mere hensigtsmæssigt at kontakte Folkekirkens Arbejdsmiljørådgivning.

Dialogredskabet præsenterer ikke facit på, hvordan I skal samarbejde, eller løsninger på samarbejdsvanskeligheder. Det er op til jer at sætte rammerne for det lokale samarbejde – løsningerne er jeres. Vi har valgt denne tilgang, både fordi vi ved, at sognene er meget forskellige, og fordi der ikke er én rigtig måde at gøre tingene på. Sidst, men ikke mindst, fordi vi tror på, at jeres egen løsning er bedre end én, I får udefra.

Hver af de fem cases tager cirka 40 minutter. Dialogen kan tilrettelægges, så I gennemgår det hele på ét møde eller tager enkelte cases over flere møder. I skal gøre det, som passer hos jer.

Vi håber, at vi med dialogredskabet kan sætte gang i en lokal ”temperaturmåling” og give jer inspiration til en positiv videreudvikling af jeres samarbejde.

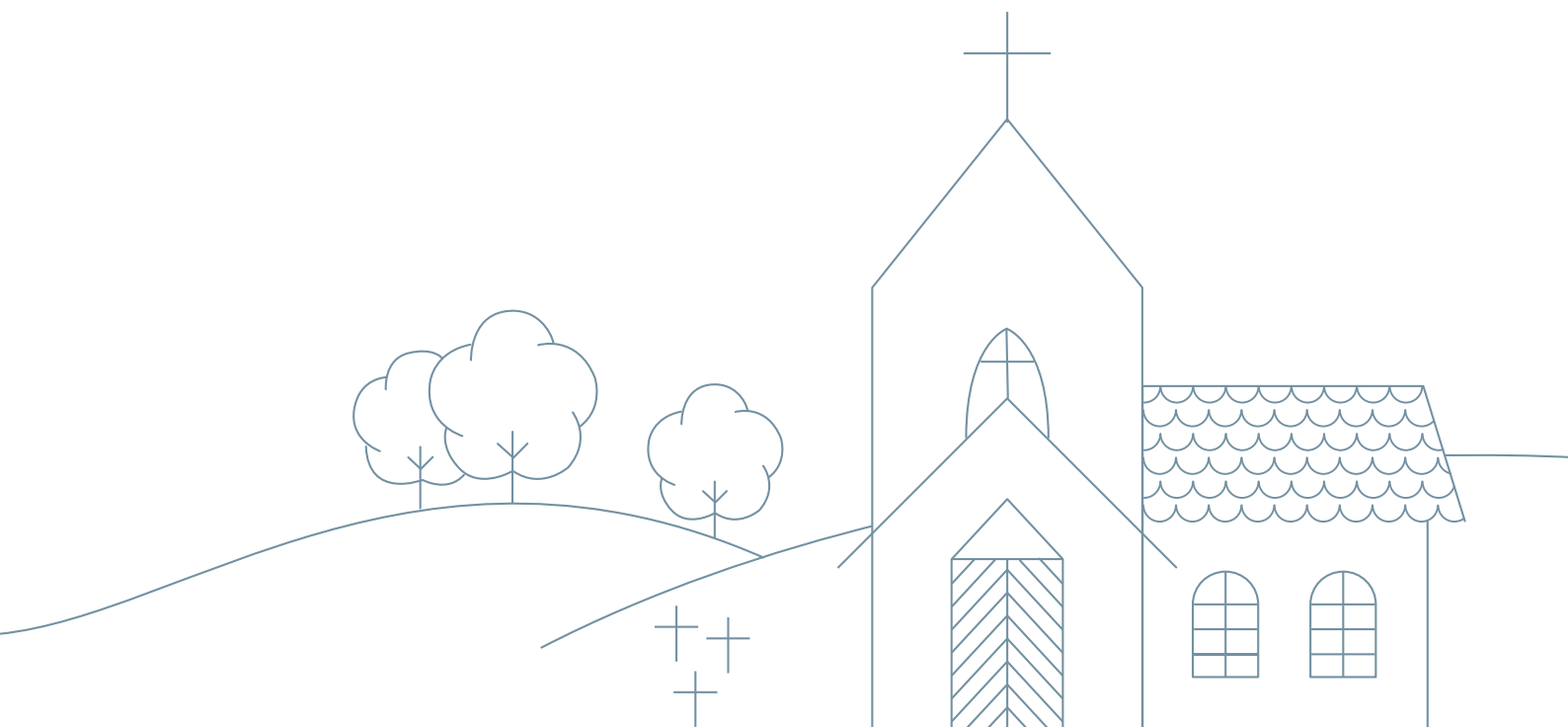
Arbejdsgruppen vedr. præsters arbejdsmiljø

# Indhold

---

Dette dialogværktøj tager dig igennem følgende:

- s. 4      **Forberedelse**
- s. 5      **Procesbeskrivelse**
- s. 6      **CASE: Er der hilsepligt?**
- s. 7      **CASE: Har vi uformelle hierarkier?**
- s. 8      **CASE: Arbejder vi sammen?**
- s. 9-10    **CASE: Hvordan taler vi sammen?**
- s. 11-12   **CASE: Hvordan tager vi beslutninger?**



# Forberedelse

---

## Kære medarbejdere og menighedsrådsmedlemmer

I skal tale om, hvordan I gerne vil samarbejde her i sognet. Det kan let blive en lidt luftig snak, hvis I ikke hver især forud har gjort jer nogle overvejelser. Derudover kan der også være ting, som kan være svære at få sagt.

For at sikre, at I får en god og konkret dialog om hverdagen og jeres samarbejdsflader, vil vi bede dig tænke over nedenstående spørgsmål og tage notater til dit eget brug.

**Brug 5 minutter, hvor I for jer selv svarer på nedenstående spørgsmål. Gå derefter videre til procesarket.**

Denne side er din og kun din.

Jeg synes, vi samarbejder bedst, når...
Det, der for mig gør en arbejdsdag god, er...
Jeg kunne godt tænke mig at være mere involveret i...
Jeg synes selv, jeg er en god kollega/et godt medlem af menighedsrådet, når jeg...
Det kan ødelægge min arbejdsdag, når...

Tanken er, at når du har reflekteret over ovenstående og gjort dig nogle notater, har du et billede af, hvad der er vigtigt for dig i samarbejdsrelationer.

I kommer til at tale om samarbejde med alle mulige andre vinkler, og her kan dine notater støtte dig i at huske at få sagt det, der betyder noget for dig.



# Proces

---

## HVORFOR?

Formålet med dialogværktøjet er at få drøftet, hvilken måde I gerne vil være sammen på, og hvordan I gerne vil samarbejde. Formålet er ikke at finde de rette svar, men at tydeliggøre jeres forventninger til hinanden og skabe rum for en fælles drøftelse af, hvad I hver især oplever som god kollegial adfærd.

## HVORDAN?

Det kræver, at der er én, som påtager sig at føre jer igennem processen, hvor der er opstillet fem opdigtede, men realistiske fortællinger til fælles drøftelse.

**I skal derfor som det første vælge en tovholder, der holder øje med tiden og styrer talerækken.**

### For hver case skal I igennem følgende:



Der skal sættes 40 minutter af til hver af de fem cases. Det er en god idé at drøfte flere cases på et møde, men det er jer selv, der skal tilrettelægge forløbet, så det passer til jeres arbejde og kalender.

For at komme godt igennem og sikre, at alle bliver hørt, er det vigtigt, at alle tilslutter sig følgende præmisser, inden I for alvor går i gang. Det kan virke stift at skulle køre det på denne måde og fx sætte regler op, men det er vigtigt, når der skal tales om noget, som kan være sårbart.

### Rollen som tovholder:

- Sørger for, at spillereglerne overholdes
- Sørger for, at alle kommer til orde
- Sørger for fremdrift og holder øje med tiden
- Sørger for afrunding.

### SPILLEREGLER

- Når vi taler om fortællingerne, holder vi os til de opdigtede situationer og taler *ikke* ud fra noget konkret, som er sket hos os.
- Vi læser i fred, og alle får tid til at læse færdigt.
- Vi afbryder ikke hinanden.
- Vi er nysgerrige i forhold til hinandens kommentarer og refleksioner (derfor siger jeg ikke ”Jeg er helt uenig”, men fx ”Sådan havde jeg ikke tænkt på det før, hvordan er du nået frem til det?”).
- Ingen har facit, derfor er vi ikke konkluderende (fx siger jeg ikke ”Hvorom alting er”, men ”Jeg opfatter det sådan, at...” eller siger ikke ”Det centrale er”, men ”Jeg ser det centrale som...”).

# CASE: Er der hilsepligt?



Læs først denne korte beskrivelse fra dagligdagen i et sogn:

Menighedsrådsformanden hilser aldrig på graveren og henvender sig kun til vedkommende, når det er nødvendigt for arbejdets konkrete udførelse. Da hun passerer graveren, der kommer gående med en trillebør på kirkegården, er det således helt sædvanligt, at menighedsrådsformanden ikke hilser. Graveren oplever det som nedværdigende og føler sig ignoreret. Menighedsrådsformandens adfærd gælder ikke alene graveren, men også sognets øvrige ansatte, som hun heller ikke hilser på. Graveren siger ikke noget til nogen, selvom han føler sig stødt.

Overvej i 3 minutter med dig selv:



- Hvad tænker du om menighedsrådsformanden?
- Hvad tænker du om graveren?
- Hvad tænker du om arbejdspladsen?

Drøft i fællesskab:



- Hvad synes I om menighedsrådsformandens opførelse?
- Hvad synes I om graverens opførelse?
- Hvad tror I, at de andre kollegaer – som menighedsrådsformanden heller ikke hilser på – tænker om det?
- Skal der gøres noget? Og i så fald af hvem?



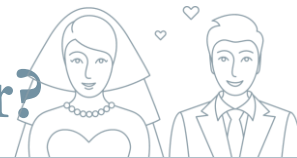
- Hvad er jeres forventninger til at hilse på hinanden?
- Kan der være andre eksempler på, at I har forskellige opfattelser af, hvad der er høflig adfærd?

Afrund:



- Har I hilsepligt her i sognet?  
(både over for kollegaer, menigheden, besøgende på kirkegården)

# CASE: Har vi uformelle hierarkier?



Læs først denne korte beskrivelse fra dagligdagen i et sogn:

En kirke har to præster ansat. Den ene har været der i 15 år, og den anden i 2 år. Den nye præst oplever, at det er svært "at få plads" – han får de opgaver, som den gamle ikke vil have. Den nye er også en enkelt gang blevet præsenteret som "assistent" for den gamle i en offentlig sammenhæng.

Konkret bliver rollen som "assistent" cementeret ved, at den gamle præst tager de store bisættelser, konfirmationerne fra privatskolen m.v. – alt det hvor "spidserne" kommer fra byen.

Den nye præst har imidlertid flere til gudstjenester og flere forespørgsler i forhold til bryllupper, begravelser og lignende end den gamle præst. Det får den gamle præst til at omtale den nye præst som én, der går på "strandhugst".

Borgmesterens datter kontakter sognet for at aftale et bryllup. Det er den gamle præst, der besvarer opkaldet, og til trods for at den ønskede dato falder på den gamle præsts friweekend, noterer han den som en vielse, han skal forestå. Han får alle aftaler på plads med brudeparret og de øvrige ansatte uden at involvere den nye præst, som får kendskab til aftalen via kirkens kalender.

Overvej i 3 minutter med dig selv:



- Hvad tænker du om den gamle præst?
- Hvad tænker du om den nye præst?

Drøft i fællesskab:



- Er opgavefordelingen i orden/naturlig?
- Hvordan påvirker den de andre på arbejdspladsen?



- Kan I pege på positive, uformelle hierarkier hos jer?
- Hvornår er de uformelle hierarkier hos jer hhv. gode og dårlige?

Afrund:



- Hvad gør I, hvis et uformelt hierarki bliver dårligt for arbejdspladsen?

# CASE: Arbejder vi sammen?



## Læs først denne korte beskrivelse fra dagligdagen i et sogn:

Præsten er eneste præst i sognet, og organisten er deltidsansat. Organisten er i det seneste halve år begyndt at spille forskellige tempi undervejs i sit akkompagnement af menighedens salmesang. Herudover falder organistens besvarelse af velsignelsen altid arytmsk i forhold til præstens fremsigelse. Organisten kan således sætte ind, før præsten er færdig med sine sidste ord, eller også kan organisten indlægge en uventet pause mellem fremsigelsen og svaret på velsignelsen. Det uforudsigelige i organistens adfærd præger alle gudstjenesterne. Præsten har gennem årene haft flere kontroverser med kirkens organist om valg af melodier til de valgte salmer.

## Overvej i 3 minutter med dig selv:



- Hvad tænker du om organisten?
- Hvad tænker du kan være årsagen til, at samarbejdet er blevet som beskrevet?
- Hvad tænker du om arbejdspladsen?

## Drøft i fællesskab:



- Hvad viser den situation, som er beskrevet?
- Hvordan påvirker situationen kollegaerne?
- Hvordan kan situationen løses?



- Hvornår er I mest afhængige af et godt samarbejde?
- Hvad er godt samarbejde for jer?

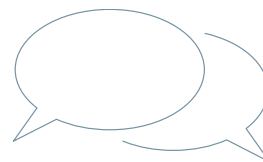
## Afrund:



- Hvordan samarbejder I om fælles opgaver her i sognet?



# CASE: Hvordan taler vi sammen?



Læs først dialogen fra dagligdagen i et sogn:

Medarbejderne i sognet samles hver tirsdag formiddag til fælles morgenbrød, kaffe og et uformelt møde (dvs. uden dagsorden, referent, mødeleder m.v.) om den kommende uges aktiviteter. Vi har stukket hovedet indenfor:

Folk er ved at ankomme og finder langsomt en kop og en plads omkring bordet. Kirketjeneren stiller to kander kaffe på bordet. Mens der stadig skramles med stole, og førend graveren har fået sat sig, henvender præsten sig til ham:

**Præsten:** Fik du talt med Jens Hansen om hans mors gravsted?

**Graveren:** Ja, men altså, det er jo, fordi han ikke kan huske, hvad han selv har sagt. Han ville jo...

**Præsten:** Men det skal jo løses. Vi kan jo ikke have den hængende til evig tid. Ellers må jeg tale med ham. Jeg ser ham jo jævnligt omme i hallen.

**Kordeggen:** Hvad drejer det sig om? Jeg synes ikke, jeg har hørt om utilfredshed...

**Præsten:** Det er heller ikke noget særligt, men det kan det jo blive.

**Kirketjeneren:** Jeg kunne godt tænke mig at vide, om der er styr på høstgudstjenesten på søndag?

**Organisten:** Musikken er der styr på.

**Præsten:** Hvad er det, du gerne vil vide? Det ceremonielle kører på rygraden, og prædikenen er godt på vej.

**Kirketjeneren:** Det kunne være, at udsmykningen skulle kunne noget særligt..

**Præsten:** Udover at være efterårets farver?

**Kirketjeneren:** ... vi har jo nogle gange holdt det meget konkret til bondens høst og andre gange mere abstrakt... sådan livets gang.

**Kordeggen:** Måske kan vi prøve at gennemgå de næste ugers aktiviteter sådan lidt kronologisk.

**Præsten:** Altså, en høstgudstjeneste handler jo i vor tid om livets høst. Det skal jeg nok sige noget om. Hvilken blomst eller farve har jeg fuld tiltro til, at det klarer du fint.

**Kirketjeneren:** Nå, men så... skal der være plads til koret eller musikanter oppe ved døbefonten – eller har jeg frit spil?

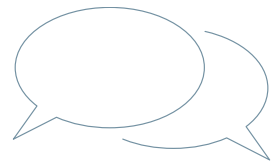
**Præsten:** Nej, der kommer mini-konfirmanderne jo med et indslag.

**Kirketjeneren:** Nå, men det havde jeg bare ikke lige hørt.

**Graveren:** Nu lyder det pludselig lidt større, end det plejer. Skal der pyntes op udenfor? For så vil jeg godt vide det.

Se næste side

# CASE: Hvordan taler vi sammen?



## Overvej i 3 minutter med dig selv:



- Hvad bemærker du i samtalen?
- Hvad fortæller samtalen om samarbejdet i sognet?

## Drøft i fællesskab:



- Hvad bemærker I i samtalen?
- Hvad fortæller samtalen om samarbejdet i sognet?
- Kan nedenstående sætning omformuleres, så den i højere grad indbyder til samarbejde?

*"Hvad er det, du gerne vil vide? Det ceremonielle kører på rygraden, og prædikenen er godt på vej".*



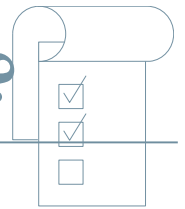
- I hvilke situationer oplever I, at det er svært at have en god dialog?
- Hvad gør det lettere at tale om det, der er svært?

## Afrund:



- Hvad opfatter I som almindelig pli i samtaler?

# CASE: Hvordan tager vi beslutninger?



Læs først denne introduktion til beslutningsprocesser:

Beslutninger træffes forskelligt, alt efter hvad der skal besluttes. Der er ting, man selv kan beslutte i sin arbejdssituation. Og så er der beslutninger, som man er involveret i på forskellig vis. Nedenfor er tre "modeller" for beslutninger illustreret:

- A) Der, hvor man selv beslutter.
- B) Der, hvor man er med i en beslutning sammen med én anden.
- C) Der, hvor beslutningen træffes i et større fællesskab.

Der er ikke en "rigtig" beslutningsmodel, men det er frustrerende, når beslutningsprocesser er uklare, og man glemmer ind imellem, at de beslutninger, man træffer, påvirker andre.

## A Beslutningen ligger hos én



Hvem?

Påvirker det andre og i så fald hvem?

## B Det drøftes og besluttes bilateralt



Af hvem?

Påvirker det andre og i så fald hvem?

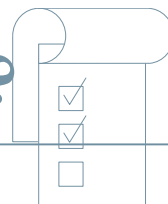
## C Vi drøfter i fællesskab og bliver enige om en beslutning



Af hvem?

Påvirker det andre og i så fald hvem?

# CASE: Hvordan tager vi beslutninger?



## Overvej i 3 minutter med dig selv:



- Hvilke eksempler på de tre beslutningsmodeller har jeg fra min egen dagligdag?
- Drøft i fællesskab de konkrete beslutninger, som er opstillet nedenfor, og beskriv, hvordan disse beslutninger i praksis træffes hos jer (A, B eller C). Drøft herefter, hvem på arbejdspladsen der tager beslutningerne, og hvem på arbejdspladsen de påvirker.



- I skal ikke nødvendigvis være enige, og der skal ikke drages konklusioner.

	Beslutningsproces A, B eller C	Hvem beslutter?	Hvem påvirker det?
Bisættelser			
Kirkekoncert			
Højmesser omkring højtiderne			
Vedligehold af bygninger (kirke, præstegård m.v.)			
Særlige gudstjenester fx spaghetti-gudstjeneste, aftengudstjeneste, familiegudstjeneste m.v.			
Særlige aktiviteter såsom babysalmesang, salmesang og/eller gudstjeneste på plejehjem			
Konfirmationer			
Personalemøder			
Budget			

## Afrund:



- Hvordan var det at tale om beslutningsprocesserne?
- Hvilke begivenheder brugte I mest tid på at drøfte?
- Gav øvelsen anledning til, at der er noget, I vil beslutte på en anden måde i fremtiden?