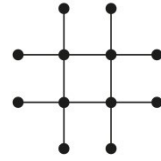




DET TEOLOGISKE  
MENIGHETSFAKULTET



**VID**

Hva er det som kjennetegner de frivillige  
i Den norske kirke  
som tar hovedansvar for oppgaver?

**Reidun Hvale**

**Kandidatnummer 13**

**Veileder**

Førstelektor Kari Karsrud Korslien

VID vitenskapelige høgskole

Det teologiske Menighetsfakultet

AVH5070 Masteravhandling (30 ECTS)

Master i diakoni

November 2018

Antall ord: 22432

## Sammendrag

«Hva er det som kjennetegner de frivillige i Den Norske Kirke som tar hovedansvar for oppgaver»? Spørsmålet stilles av oss som arbeider med frivillige enten man jobber i kirken eller i andre organisasjoner. Problemstillingen er også relevant for diakonien, der det er behov for frivillige og ildsjeler. Men hva er drivkraften deres? Mange gode forklaringer på det kan man lese og høre om. Men hva sier de selv, og hvordan leder man denne gruppen? I denne studien møter vi ni personer som alle har hovedansvar for oppgaver.

Når jeg har hatt foredrag om frivillighet har det vært med på å utvikle min forståelse av tema. Sist det skjedde forklarte jeg organiske strategier og instrumentell tilnærming til frivillighet. (Fretheim m.fl., 2016). Etterpå sier ei voksen dame: «Slik har jeg aldri tenkt om frivillighet. Det har jo vært å skulle jobbe, og yte inn i alle de kirkelige oppgavene. At jeg skal finne min plass og bruke mine evner eller nådegaver til fellesskapets beste har ikke hatt så stor betydningen. Dette var viktig for meg».

Etter det har jeg tenkt en del på det hun sa, og kommet til at man kanskje må starte der når man ønsker å fornye fokuset på frivillighet. Hva ønsker kirken med det frivillige arbeidet? Handler det om å inkludere den enkelte med sine forutsetninger inn i fellesskapet, eller skal de frivillige utføre ferdig definerte oppgaver gitt av ansatte? De ni informantene som har hovedansvar for oppgaver i forskjellige menigheter gav verdifull kunnskap om tema. Dette settes inn i en modell for ledelse av frivillige (Sporsheim og Sirris, 2018). Deretter drøftes problemstillingen på bakgrunn av denne og annen relevant teori. Informantene har utfyllende informasjon om frivillighet, hva som skal til, noe som er relevant for menigheter.

Nøkkelord for oppgaven: motivasjon, ledelse, organisk og instrumentell frivillighet, kirke, menighet, diakoni.

## Forord

Høsten 2015 startet jeg opp på et spennende studie i diakoni på MF og VID høyskoler i Oslo. Interessante temaer sammen med dyktige lærere, forelesere og medstudenter har gjort studie til en spennende del av min livsreise. Tusen takk.

Spesielt vil jeg takke min veileder Kari Karsrud Korslien for god veiledning. Tilbakemeldingene har vært viktig fordi de har vært presise, gode, utfordrende og utviklende. Tusen takk for motivasjon og anerkjennelsen du har gitt under dette studieforløpet.

Informantene i pilotgruppen og de i selve oppgaven har vært viktige for å kunne skrive denne masteroppgaven. Tusen takk til dere som delte av deres tid, erfaringer, kunnskap og engasjement på en meget god måte. Samtalene med dere har gitt meg inspirasjon både når jeg har skrevet, men også videre inn i tjenesten som diakon.

Gode medstudenter har gjort studiet til innholdsrike år. Jeg har satt stor pris på gode samtaler og fellesskap som vi har delt med hverandre. Tusen takk det har gitt mye glede.

En stor takk til arbeidsplassene jeg har hatt gjennom studiet: Gulset Nærmiljøsentor og Bamble kirkelige fellesråd som har lagt til rette, og motivert meg slik at det lot seg gjøre å gjennomføre denne studien. Gode kollegaer og venner: takk for all støtte, oppmuntring og ikke minst hjelp med oppgaven. Tusen takk.

Tusen takk til familien og min mann Torstein Hvale, som med sin tålmodighet og motivasjon har vært en viktig støtte i arbeidet med masteroppgaven.

Porsgrunn, november 2018.

# Innholdsfortegnelse

Sammendrag .....	2
Forord .....	3
Innholdsfortegnelse .....	4
1.0 Innledning .....	8
1.1 Oppgavens problemstilling .....	8
1.2 Avgrensninger .....	10
2.0 Frivillighet i dagens samfunn .....	10
2.1 Frivillighet i ny forskning .....	11
2.1.1 To typer frivillige .....	11
2.1.2 Tre forklaringer som utdyper frivillighet .....	12
2.1.3 Nettverksforklaringer .....	12
2.1.4 Nye trender .....	13
2.2 Artikkelen av Sporsheim og Sirris om frivillighet "Frie og villige" .....	13
2.2.1 Definisjon på frivillighet .....	14
2.2.2 Frivillighet inn i kirken .....	14
2.2.3 Frivillighet omtalt i Stortingsmelding 29. ....	15
2.2.4 Forskjellige typer frivillige .....	15
2.3 Diakoni og frivillighet .....	16
2.4 Anerkjennelse som metode .....	18
2.5 Diakoniplaner som styringsverktøy .....	18
3.0 Teori .....	20
3.1 Artikkelen "Frie og villige" til Sporsheim og Sirris .....	21

3.1.1. Ledelse av frivillige .....	21
3.1.2 En modell for frivillighet .....	22
3.1.3 Teoriens fire ledelsesdimensjoner .....	22
3.1.4 De empiriske funnene i artikkelen "Frie og villige" .....	23
3.1.5 Vigslede stillinger og frivillighet .....	24
3.2 Frivillighet som en sosial organisering .....	25
3.2.1 Kirken som viktig samfunns aktør .....	27
3.2.2 Oppsummering .....	28
3.3 Motivasjon .....	29
3.3.1 Hva er motivasjon? .....	29
3.3.2 Den indre, ytre og prososiale motivasjonen .....	29
3.3.3 Hva fremmer vekst og utvikling? .....	30
3.3.4 Verdier og motivasjon .....	32
4.0 Metode .....	34
4.1 Utvalg .....	34
4.2 Kvalitativ metode .....	35
4.3 Kvantitativ metode .....	37
4.4 Fokusgrupper .....	37
4.5 Fremgangsmetoden for studien .....	37
4.6 Gjennomføring av intervjuene .....	40
4.7 Studiens holdbarhet .....	41
5.0 Redegjørelse av intervjuguiden og presentasjon av funnene .....	44
5.1 Informantene .....	44

5.2 Introduksjonsspørsmål .....	45
5.3 Ditt personlige forhold til organisasjonen hvor du er frivillig .....	46
5.4 Hva er din drivkraft og motivasjon? .....	48
5.5 Samarbeide med andre .....	51
5.6 Erfaringer .....	54
5.7 Oppsummering .....	55
6.0 Drøfting .....	56
6.1 Introduksjonsspørsmålene til de frivillige .....	56
6.2 Teorien til Sporsheim og Sirris .....	57
6.2.1 Å drive identitetsutvikling og skape verdibevissthet .....	58
6.2.2 Å styre eller administrere .....	60
6.2.3 Lede eller mobilisere .....	62
6.2.4 Å gjøre .....	63
6.2.5 Konklusjon .....	63
6.3 Organisk og instrumentell modell .....	65
6.3.1 Konklusjon .....	66
6.4 Motivasjon av frivillige .....	67
6.4.1 Konklusjon .....	70
7.0 Sammendrag .....	72
8.0 Litteraturliste .....	73
Vedlegg 1 .....	75
Vedlegg 2 .....	76
Vedlegg 3 .....	77

Vedlegg 4 .....	78
Vedlegg 5 .....	81

## 1.0 Innledning

Frivillighet blir i økende grad ønsket som løsning og ressurs for utfordringer i samfunnet vårt. Det sammen er gjeldende innenfor kirken, i den allmenne diakonien, i hverdagslivet og i menighetene våre. Sammen skal ansatte og frivillige «Gjør fellesskap, omsorg og solidaritet levende» (Kirkerådet, 2008, s. 11). Informantene i denne studien har gitt et godt innblikk i det å være frivillig med hovedansvar for oppgaver, og om hva som motiverer de til tjeneste. Mennesker ønsker å vise sin tro i handling, og flere spør om kirken kan bruke de erfaringene og den motivasjon som de har. Hva kan jeg bidra med inn i felleskapet, er spørsmål som er viktig å ta på alvor.

Som leder av en frivilligsentral, men også i min nye jobb som soknediakon har jeg sammen med de andre ansatte ansvar for de frivillige. Utfordringen er hvordan man leder de på en god måte. For å kunne svare på det bruker jeg Sporsheim og Sirris artikkel om «Frie og villige» der ledelse blir presentert med to modeller: verdibasert og praksisorientert ledelse av frivillige. Kan det være med å forklare en god måte å lede på og gi svar på oppgavens problemstilling?

### 1.1 Oppgavens problemstilling

Som nevnt innledningsvis har arbeidet mitt de senere år, bestått av ansvar for frivillige. Når tema for denne masteroppgaven skulle velges var egne erfaringer og interesser, men også arbeidsoppgavene mine avgjørende for valget. Problemstillingen har kommet til gjennom en hermeneutisk tilnærming til stoffet, som kan forklares med den hermeneutiske sirkelen: jeg startet med mine erfaringer og fordommer, så fikk jeg ny viten, som ble tolket, som videre utvidet min forståelse til slik den foreligger i dag. Problemstillingen ble da som følger:

*Hva er det som kjennetegner de frivillige i Den norske kirke som tar hovedansvar for oppgaver?*



Informantene gav viktig informasjon slik at jeg som leder har økt min bevissthet på denne gruppen av kjernefrivillige. I arbeidet med oppgaven har fokuset utvidet seg til også se på leders rolle overfor frivillige med hovedansvar, slik at man sammen kan bygge menighet, og inkludere mennesker i medarbeiderskap.

Mange frivillige tar mye ansvar, men erfaringen min var, at når de ble spurt om de kunne lede aktiviteter, og ha hovedansvaret så vegret de seg. Begrunnelsen de ofte kunne gi var at den ansatte kunne ha hovedansvaret, og så kunne de være med å bidra. Det er veldig bra, men utfordringene kan bli stor for de ansatte, fordi arbeidsmengden øker i takt med tilbudene som gis. Derfor melder spørsmålet seg om hva det er som gjør at noen tar lederansvar som frivillig? I kirken er vi alle frivillige enten man er ansatt av fri vilje, eller som medlem av menigheten. Lokalkirkene skal utruste mennesker til tjeneste, slik at man sammen kan bygge menighet, og inkludere mennesker i medarbeiderskap. Denne oppgaven vil kunne være med å øke forståelsen for felles engasjement i menighetene.

Frivillighet er et meget stort tema og derfor har jeg valgt å ha et eget kapittel hvor tre forskjellige temaer blir presentert. Utvalget er gjort uti fra oppgavens problemstilling. Temaene er: ny forskning, fordi denne viser hvordan frivillighet er i dagens samfunn, og trender som påvirker fremtidig arbeid. Videre belyser artikkelen Sporsheim og Sirris (2018) «Frie og villige»? frivillighet innen kirken. Denne artikkelen har jeg delt i to, hvor en del forklarer frivillighet, og en del forklarer teorien i teorikapittelet. En annen av artiklene til Sirris (2015) «Hvordan lede frivillige i kirken»? gir også viktig kunnskap som belyser tema. Videre har oppgaven med Ingerfair forlagets (2016) utfyllende beskrivelse av seks forskjellige typer frivillige. Denne er med fordi den viser forskjellige mennesketyper, og deres styrker og svakheter inn i frivilligheten.

Kapittelet om frivillighet beskriver videre diakonien i møte med frivillighet, og «Plan for diakoni» (Kirkerådet, 2008) sier noe om tema frivillighet sammen med hvilke føringer tjenesteordningen for diakoner har. Fra planen har jeg valgt å trekke fram nestekjærlighet og inkluderende fellesskap som hovedpilarer innen diakonien. Informantene gir oss også et innblikk i betydningen av anerkjennelse, noe som blir kort berørt i denne oppgaven.

Grunnlaget for drøftingen er kapitelet om frivillighet, teoridelen og analysedelen. Drøftingen bygger på informantenes informasjon, for så å knytte denne sammen med teorien og frivillighet.

## 1.2 Avgrensninger

For å spisse studien har avgrensninger blitt gjort. Informantene er fra den Den norske kirke og det er ni personer som er med. Siden tema er meget stort har oppgaven et utvalg på tre temaer om frivillighet. Utvalget er gjort for å kunne utdype informasjon fra informantene. Det er ingen avgrensning i hvilke arbeidsområder de hadde hovedansvar i som frivillige i menighetene.

Det er artikkelen til Sporsheim, A. og Sirris, S. (2018) *Frie og villige? Ansatte som frivillighetsledere i Den norske kirke* som står i sentrum, fordi denne artikkelen forklarer en ledelsesmodell som er relevant for analysen av funnene og drøftelsen av dem. Det sammen gjelder boken: *Fellesskap og organisering, frivillig innsats i kirkens trosopplæring*. (Fretheim, K. Lorentzen, H. og Mogstad, S. D. 2016) som forklarer mere utfyllende organiske strategier og instrumentell frivillighet innen frivillighet. I boken *Verdibevistledelse* (Aadland og Askeland, 2017) har Løvaas, B. J. skrevet et kapittel som det henvises til i drøftelsen «Hva fremmer motivasjon på arbeidsplassen».

## 2.0 Frivillighet i dagens samfunn

I dagens samfunn er kampen om de frivillige stor, og en av grunnene er den viktige ressursen frivillige er for mange organisasjoner. Mye er skrevet om tema, men her er kun et lite utvalg av den innhentede litteraturen tatt med for å kunne understreke frivilligheten, som belyses i denne oppgaven. Valget er nyere forskning fra: *Endringer i frivillig innsats Norge i et skandinavisk perspektiv* (2018). Videre fra artikkelen til Sporsheim og Stephen (2018): «Frie og villige»? Så følger beskrivelsen av forskjellige typer frivillige, slik de er beskrevet i boken fra Ingerfair forlaget (2016): *Ledelse og involvering af frivillige i folkekirken*.

De ansatte i kirken har ansvar for rekruttering og veiledningen av frivillige. I kapittelet om diakonien er det spesielt nestekjærlighet og inkludering som blir belyst, fordi det er viktigheten av at alle kan bidra, og bli knyttet til fellesskapet og dets kvaliteter som er aktuelt her. (Kirkerådet, 2008).

Anerkjennelse er viktig, for blir en verdsatt og sett så medfører det ofte at man ønsker å gi noe tilbake. Det å *se*, og *bli sett* kan være avgjørende for inkluderingen i menighetene. Et av de sentrale spørsmålene som reises er derfor hvordan de forskjellige opplever seg anerkjent og oppmuntret i sin sammenheng (Intervjuguiden).

## 2.1 Frivillighet i ny forskning

Noen av de nyeste funnene innen frivillig forskning finner man beskrevet i forskningsrapporten «*Endringer i frivillig innsats: Norge i et skandinavisk perspektiv*» (Folkestad, Fladmoe, Sivesind, og Eimhjellen, 2017-10) den er utgitt av Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor Bergen/Oslo 2018. I de følgende avsnittene blir noen av funnene som er aktuelle for oppgaven beskrevet. Forskningsrapporten måler frivillig arbeid ved å spørre representative befolkningsutvalg om de har gjort frivillig ulønnet arbeid for en frivillig organisasjon det siste året.

### 2.1.1 To typer frivillige

Forskningsrapporten skiller mellom to typer frivillige: kjernefrivillige eller ildsjeler og korttidsfrivillige *Endringer i frivillig innsats: Norge i et skandinavisk perspektiv* (Folkestad, m.fl., 2017, s.11). Kjernefrivillige utfører mere enn 10 timer innsats pr mnd. Korttidsfrivillige gjennomfører noen få timer frivillighet pr mnd.

Folk har ofte forskjellige motiver for å gjøre frivillig arbeid det kan være at man har vokst opp med frivillighet, eller at man er knyttet til det man er frivillig i. Noen er med i organisasjoner, mens andre igjen er foreldre til barn som er med på aktiviteter. Forskningsrapporten viser til at personer med høy status, i form av utdanning, inntekt, eller type arbeid, og personer med

brede sosiale nettverk, har større sannsynlighet for å gjøre frivillig arbeid enn andre *Endringer i frivillig innsats: Norge i et skandinavisk perspektiv*. (Folkestad m.fl., 2017, s.11).

### 2.1.2 Tre forklaringer som utdyper frivillige

Forskningsrapporten peker videre på tre forklaringer på engasjement i frivillig arbeid. Det kan være 1) personens egne verdier som fører til engasjement 2) Det kan dreie seg om relasjonenes betydning eller 3) de ytre omstendighetene knyttet til samfunnskonteksten man lever i.

Rapporten viser at både den indre og ytre motivasjonen kan være avgjørende. Verdier og normer spiller en aktiv rolle. «Frivillige verdsetter for eksempel altruistiske verdier i høyere grad enn ikke-frivillige» (Folkestad, m.fl., 2017, s.12). Utdanning er viktig, fordi man ønsker å bidra med sine ressurser. Dette kan øke selvfølelsen og utvide kontaktnettet, og slik forsterkes motivasjonen.

Videre ser man også at lav utdanning og manglende nettverk kan hindre deltagelse i frivillighet. I forskning på frivillighet er idretten en ofte valgt arena for frivillighet, og det er mange menn med i denne delen av frivillighetsfeltet (Folkestad, m.fl., 2017, s.13).

### 2.1.3 Nettverksforklaringer

En annen forklaring forskningsrapporten om frivillighet gir på deltagelse er betydningen av nettverk. I noen sammenhenger gir engasjement status. Det er anerkjent å delta. Som så ofte ellers rekrutteres frivillige gjennom å bli spurt og utfordret. Menigheter kan ha mistet frivillige fordi det ikke lenger er ensbetydende med å bli gitt anerkjennelse eller at engasjementet har status. Rapporten forklarer at det kan være en følge av en større grad av sekularisering.

#### 2.1.4 Nye trender

Av nye trender innen frivillighet som forskningsrapporten peker på er den økte individualisering, men også et mere instrumentelt behov. Instrumentelt i denne sammenhengen er at det oppstår et konkret behov hvor man trenger frivillige medarbeidere, og man rekrutteres til konkrete oppgaver. Eksempel på det var når det kom mange flykninger til landet, og grasrota stilte opp med mange frivillige. Engasjementet oppstår der og da, og prosjektene har en grense på tid og rom. Dette kan bidra til å gi løsere bånd til organisasjoner. I motsetning til sterkere organisasjonsbindinger som det er ved medlemskap. Sterkere bånd kan være med på å skape identitetsutvikling, sosialisering og fellesskap.

«Medlemskapsinstitusjonen er et særskilt viktig element i denne formen for kollektiv frivillighet, der medlemskapet signaliserer en tilknytning og et kollektivt ansvar for organisasjonene – noe mer enn bare den frivillige innsatsen man gjør» (Folkestad, m.fl., 2017, s. 23).

Tendensen man i dag ser er at frivillige har svakere tilknytning til organisasjoner, og flere er frivillige i forskjellige foreninger på samme tid. Rapporten viser til en endring innen frivillighet som man har sett og opplevd over tid. Samtidig øker frivilligheten noe i Norge, mens den samme tendensen ser ikke ut til å være gjeldende for religiøse organisasjoner. Det samme skjer i kirkene at lojaliteten til menighetene kan være svekket. Man finner fortsatt den største gruppen av frivillige blant de middelaldrende i samfunnet vårt.

#### 2.2 Artikkelen av Sporsheim og Sirris om frivillighet «Frie og villige»?

«Frivillighet har dype røtter i det norske samfunnet» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 57). Det samme gjelder innenfor Den norske kirke. I denne kirken har det blitt enda mere aktuelt med frivillighet, siden statskirkeordningen opphørte i 2012. Kirken kan etter dette sees på som en frivillig organisasjon innen ideell sektor. Nå forutsettes det mere frivillig arbeid i kirken, men kirken har en vei å gå. Selv om de har landets største medlemsmasse så «Genererer de under 1000 frivillige årsverk mot 23.000 i idretten» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 57). Man kan spørre om idretten lykkes fordi den driver et omfattende arbeid når det gjelder frivillighet både med rekruttering, veiledning, og ved å skape bånd mellom den enkelte og organisasjonen.

I teorikapittelet vil jeg komme tilbake til modellen som Sporsheim og Sirris benytter og som danner grunnlag for masteroppgavens drøftelse.

### 2.2.1 Definisjon på frivillighet

Sporsheim og Sirris bruker i artikkelen Habermanns sin definisjon på frivillig medarbeider «En person, som fritt velger at gjøre en ulønnet innsats, der kommer andre enn vedkommende selv og hendes eller familie til gode» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 57). Det skilles her mellom spontan hjelpsomhet og frivillig arbeid, som er en mere organisert innsats. Videre viser de til Anheier som sier det slik «Frivillighet er sentral innenfor ideell sektor og karakteristisk for religiøse organisasjoner» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 58). Ja, frivillighet er en av bærebjelkene, fordi menighetene er helt avhengig av innsatsen til de frivillige i samarbeid med de ansatte.

### 2.2.2 Frivillighet inn i kirken

En teologisk forklaring på frivillighet uti fra bibelen kan være «Ut fra ham blir hele kroppen sammenføyd og holdt sammen av hvert bånd og ledd, alt etter den oppgave hver enkelt har fått tilmålt, så kroppen vokser og bygges opp i kjærlighet» (Bibelen, 2011, Ef 4, 16). Her kan det være en spenning mellom «Å inkludere i kirkelig aktivitets- og gudstjenestefelleskap og å vedlikeholde en allmenn tilhørighet til folkekirken» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 58). Det kan legges to perspektiver på fellesskapet; det som skjer gjennom en folkekirkemodell og det som viser til kirken som trosfellesskap. Disse har forskjellige teologiske tolkninger og strategier når det gjelder kirkesyn, noe som kan skape spenninger inn i menighetene. Aktivitetskirken har fokus på inkludering. Trosfellesskapet er opptatt av gudstjenestefellesskapet, mens folkekirken er mer fokusert på at man har en tilhørighet uten å være forpliktet på aktiviteter til forskjell fra det som er tilfellet med trosfellesskapet. I en aktivitetskirke har man fokus på å inkludere, mens man i et trosfellesskap feirer gudstjenestefellesskap og alminnelig tilhørighet til kirken. Kirkerådets mål er «Å frigjøre og utruste de ressursene som finnes blant folk flest i lokalsamfunnene og i de frivillige organisasjonene. Alle kan bidra» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 58). Dette samsvarer med kirkesynet til en folkekirke og målene for inkluderende fellesskap i diakonien, som blir omtalt senere.

### 2.2.3 Frivillighet omtalt i Stortingsmelding 29

I artikkelen til Sporsheim og Sirris viser de til hvordan det å være delaktig i frivillighet er nedfelt i et offentlig dokument: «Deltakelse i frivillig arbeid skjer imidlertid ikke av seg selv, men må fremelskes, dyrkes og vedlikeholdes gjennom systematisk rekruttering, organisering, koordinering, opplæring, motivasjon og veiledning». (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 58. Stortingsmelding 29, 2012-2013:66).

Her er det omtalt mange gode mål, men man kan undres om ansatte setter de frivillige til ferdig definerte oppgaver, eller de frivillige motiveres slik at de selv kan finne sin tjeneste i fellesskapet? Senere i teoridelen kommer vi nærmere inn på det. Ansatte kan oppleve at det er en utfordring at de har liten kunnskap på å lede frivillige, men det er mange forventninger på at det skal de lykkes med. Kirken sentralt spesifiserer ikke hvordan man leder frivillige, men overlater oppgaven til de lokale menighetene for at de skal klare oppdraget. Nordin hevder at skal man lykkes så er delaktighet og medinnflytelse av de frivillige, sammen med tillit viktig. «Hvis den vanlige kirkegjenger ikke regnes med lider vi av et demokratisk underskudd. For de kristne er satt til å tjene frivillig, og uten tvang. Når tvang smyger seg inn er vi ikke gode mennesker» (Nordin, 2009). Vi kan si at frie og villige er et viktig prinsipp i alt frivillig arbeid.

### 2.2.4 Forskjellige typer frivillige

Frivillige består av mange forskjellige mennesketyper ifølge boken: *Ledelse og involvering af frivillige i folkekirken* (Kappelgaard, m.fl., 2016, s. 41- 42». Boken gir en god og utfyllende beskrivelse av seks forskjellige typer frivillige. Ifølge boken har Den danske kirke sterkt fokus på frivillighet, noe som også samsvarer med Den norske kirke. Derfor er det av betydning at man vet om de forskjellige frivilligtypene, men også hvordan man kan legge til rette for de i tjenesten den enkelte utfører. Denne bevisstheten gir også mulighet for å kunne engasjere flere, fordi man kan være tydeligere på hvilke oppgaver, og hvem man bør ha fokus på når man rekrutterer til arbeidet. Det må være en rød tråd i å inkludere mennesker inn i fellesskapet, og på hvilke frivillige kirken trenger når man jobber med å involvere frivillige. Nedenfor er de forskjellige frivillighetstypene listet opp. I denne oppgaven er det spesielt den frivillige lederen som er aktuell.

	Den praktiske hjelperen	Den administrative	Den sosiale	Fagpersonen	Utvikleren	Lederen
Hvilke oppgaver løser de?	Kirke kaffe ol. konkrete oppgaver som de liker å gjøre	Hjemmeside-oppgradering regnskap, adresselister mm. Skaper overblikk, husker detaljer og lager systemer	Den som skaper stemning og småprater. Besøksvenn. Opptatt av andre har det godt.	Hjemmeside-utvikling, teknikk, undervisning mm. Krever en spesifikk kompetanse eller egenskap	Ideer til nye aktiviteter eller tiltak. Starter opp nye tiltak og kan være med å fornye organisasjonen.	Leder av aktivitetene, prosjekt mm trives med å ha ansvar.

Figuren viser ulike kategorier av frivillige med eksempler på hva de kan gjøre. (Vedlegg 1).

Videre i tabellen er det spørsmål om hva som driver dem som er ledere? Svaret er at de setter mål som man ønsker å nå sammen med andre. Lederne ønsker å ha innflytelse de er opptatt av både å involveres og ha eierskap og kjenne til helheten. De er selvstendige og dyktige til å skape en helhet mellom sin del og helheten. Et bærende prinsipp er å ha mindre fokus på seg selv, spille hverandre gode, og skape mening gjennom sitt lederskap (Kappelgård m.fl. 2016).

### 2.3 Diakoni og frivillighet

Ifølge tjenesteordningen for diakoner § 2 skal «Diakonen lede menighetens diakonitjeneste og ha medansvar for å rekruttere, utruste og veilede frivillige medarbeidere» (Jordheim m. fl. 2011, s.13). Videre understrekes det: å ha en diakon som leder av arbeidet vil gi mulighet til å



nå lenger ut med evangeliet både i ord og gjennom handling. Dette er i samsvar med definisjonen for diakonien: «Diakoni er kirkens omsorgstjeneste. Det er evangeliet i handling og uttrykkes gjennom nestekjærlighet, inkluderende fellesskap, vern om skaperverket og kamp for rettferdighet» Ifølge plan for diakoni (Kirkerådet, 2008, s. 7). Mange mennesker spør sin neste det samme spørsmålet som Jesus stilte «Hva vil du at jeg skal gjøre for deg» (Bibelen, 2011, Luk.18:41)? Eller de spør inn i fellesskapet, og for å kunne svare er frivillig arbeid en måte å kunne utføre tjenesten på. «Diakonene er både utførere og ledere. De utfører diakonalt arbeid selv og skal samtidig lede arbeid som andre skal utføre» (Jordheim m. fl. 2011, s. 22).

Alle ansatte i kirken har et ansvar for å få med seg frivillige inn i aktivitetene i menighetene, gjennom å rekruttere, forberede og rettlede dem til tjenesten. For å kunne lykkes med det er ledelse viktig ifølge Anheier «At ledelse best forstås i den organisatoriske teksten den utøves i» (Sporshem og Sirris, 2018. s. 57). I kirken skjer dette i en samhandling mellom de lokalt ansatte og de frivillige. Men også i Bibelen er det flere eksempler på det å bygge menigheter «Bli selv levende steiner som bygges opp til et åndelig hus! Bli et hellig presteskap og bær fram åndelige offer, som Gud tar imot med glede ved Jesus Kristus» (Bibelen, 2011, 1. Peter 2:5). Dette kalles det allmenne prestedømme, som består av ansatte og frivillige, og det de i fellesskap bygger, er menigheten. For å kunne lykkes med å skape gode fellesskap er diakoni viktig, og to av søylene som denne bygger på er nestekjærlighet og inkludering.

I følge Plan for diakoni er en av søylene i diakonien nestekjærlighet. Kjærligheten omfatter de fleste sider i menneskelivet, og den bygger på gjensidighet. Noen ganger trenger man en neste, og andre ganger er man en neste for sine medmennesker. Det å bli møtt med omsorg og nestekjærlighet viser et fellesskap som bygger på gjensidighet, likeverd og respekt. Det kommer ikke bestandig av seg selv, men «Vi må læres opp til det, trene på det og inspireres til det» (Kirkerådet, 2008, s. 18).

Planen for diakoni peker videre på at diakonen gjennom sitt arbeid vil legge til rette for at mennesker kan bli inkludert inn i fellesskapet. Mennesker trenger gode fellesskap, og møteplasser der man opplever gjensidighet, og hvor alle personer er viktige, noe som er

grunnleggende for den kristne troen. Her skal mennesker få oppleve mestring og likeverd, fordi det er uttrykk for kirkens medmenneskelige omsorg. Bibelen forklarer det slik i (Bibelen, 2011, 1, 1. Kor. 12) at vi er lemmer på Jesu kropp hvor vi har forskjellige funksjoner. I dette felleskapet er målet at man skal bli sett, men også se de andre. Slik at vi gjensidig kan hjelpe, trøste, vise omtanke og få styrke til det livet vi har fått å leve (Kirkerådet, 2008, s. 10).

#### 2.4 Anerkjennelse som metode

I boken *Diakoni en kritisk lesebok* skriver Kari. K. Korslien om anerkjennelsens plass i diakonien (Korslien, m. fl. 2009, s. 89). Der henvises det til Axel Honneth hvor han skriver: «Anerkjennelse av identitet er viktig og peker på både kjærlighet og vennskap. Anerkjennelse setter mennesker i stand til å uttrykke seg og verdsette seg selv som en som kan delta i felleskapet og samfunnet rundt seg» (Korslien, m. fl. 2009, s. 89). Videre pekes det på at den anerkjennelsen vi gir hverandre er viktig for utvikling av egen identitet. Mangel på anerkjennelse skjer når man ikke får være en del av samfunnet sammen med andre. Man har ikke innflytelse og det man står for tas ikke hensyn til. Når det skjer i et felleskap må man se på hvilke verdier man leder etter. Er det plass til alle lemmene på legemet? For å bruke bibelens måte å forklare dette på. Likeverdighet er noe man må jobbe med gjennom å anerkjenne, hvem som kan delta, og fordeling av oppgaver og goder (Korslien, m. fl. 2009, s. 91).

#### 2.5 Diakoniplaner som styringsverktøy

I diakonalt arbeid er Plan for diakoni et styringsredskap sammen med kirkens lokale diakoni planer. I disse planene må man ha bevissthet på at man skal se den som trenger en neste, og det skal legges til rette slik at alle blir inkludert og sett. Mangfoldet hvor alle kjenner seg anerkjent, og inkludert må være målet for diakonien og kirken. For å få til det kreves en bevisst satsning, men også at noen har ansvar for helheten når det gjelder inkludering. Mange ønsker å bidra inn i felleskapet, også de unge, men de kan velge andre måter å utforme frivillighet på, noe som kan utarte seg annerledes enn den tradisjonelle måten å løse oppgaver på (Korslien, m. fl. 2009, s. 92). Videre pekes det på at det er viktig å anerkjenne den nye

tiden vi lever i med delaktighet, og medansvar, for å kunne se denne tidens muligheter. «Det store «vi» i kirken kan inkludere, men det kan også tilsløre» (Korslien, m. fl. 2009, s. 92). Kirken må se menneskene, og deres samfunnsmessige utfordringer, og samtidig kunne ta disse på alvor.

### 3.0 Teori

«Hva er det som kjennetegner de frivillig i Den norske kirke som tar hovedansvar for oppgaver» er problemstillingen i denne studien. Målet er å få bedre forståelse av deres drivkraft og motivasjon, og på den måten kunne legge til rette for at de fortsatt skal være motiverte, og ønske å være frivillige. For å utvide min forståelse av å lede de frivillige i menigheten vil jeg bruke to forskjellige artikler for å belyse tema. Den første er teorien til Sporsheim og Sirris som de presenterer i artikkelen «Frie og villige»? I artikkelen presenterer Sirris en teoretisk modell han refererer til allerede i 2015. Denne modellen tar utgangspunkt i to tradisjoner innenfor ledelse «En verdibasert og en praksisorientert» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 59). Artikkelen omhandler den empiriske utforskningen av denne modellen, men også en videre utvikling av nevnte modell.

Den andre modellen som blir forklart står i boken: *Fellesskap og organisering, frivillig innsats i kirkens trosopplæring* og er forfattet av: Fretheim, K. Lorentzen, H og Mogstad, S. D. (2016). Selv om fokuset her er på trosopplæring er den aktuell i oppgaven, fordi den forklarer to strategier for å forstå frivillighet. Det handler om organisk – og instrumentelle strategier innen frivillighet. Artikkelen til Sirris over har også med denne måten å forstå frivillighet på, men begrepene blir best forklart i denne boken.

Teoridelen har også med et kapittel om motivasjon, fordi et av spørsmålene til informantene var: «Hva er drivkraften og motivasjonen til tjenesten»? For å forstå det kan man se på koblingen mellom verdier og handlinger, om det kan være en sammenheng her. For å kunne belyse det videre kan man bruke motivasjonsteorier, fordi disse har som mål å kunne forklare underliggende mekanismer på hvorfor noe skjer, men også hva som fremmer motivasjon, som er en drivende kraft for handling og ytelse. Her bruker jeg boken: *Verdibevisst ledelse* (2017) Aadland, E. og Askeland, H. (red). og bokkapittelet av Løvaas, B. J. for å belyse tema. «Hva fremmer motivasjon på arbeidsplassen» fordi jeg skriver om motivasjon.

### 3.1 Artikkelen «Frie og villige» til Sporsheim og Sirris

Artikkelen til Sporsheim og Sirris presenterer en modell for ledelse av frivillige. Denne har sitt teoretisk grunnlag i en verdibasert og en praksisorientert modell, som bygger på to kjerneverdier i frivillighet innen menigheter: «Bygge menighet og inkludere i medarbeiderskap» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 57). Den empiriske undersøkelsen de har utført, og som de offentliggjør i denne artikkelen, viser ifølge dem «Likevel erkjennes mangelen av et helhetlig og systematisk frivilligarbeid i menighetene hvor styrings - og organisasjonsdimensjonen syntes svakt utviklet. Rekrutteringsarbeidet gis større fokus enn oppfølgingsarbeidet» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 57). Som nevnt tidligere i kapittelet om frivillighet er det mange utfordringer i dagens frivillighet. Det man før tok som en selvfølge at frivillige utførte, kan det i dag være de ansatte som arbeider med. Artikkelen refererer også til Lorentzen som hevder at «Flere ansatte og profesjonalisering resulterer i større bredde av frivillighet, men kan også hemme eller erstatte dypere former for frivillig engasjement» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 57).

#### 3.1.1 Ledelse av frivillige

Det er ikke forsket mye på hvordan ledelse av frivillige fungerer best skriver de videre i artikkelen. Grunnen kan være at arbeidet varierer i et mangfold av aktiviteter og organisasjoner. Når ledelsesteorier som arbeidslivet bruker anvendes på frivillige må denne tilpasses til gruppen. Det viser seg at «Frivillighetsforskningen er opptatt av frivilliges motivasjon fremfor ledelsesperspektivet» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 59). Frivillige i dag består av mange resurssterke mennesker som ønsker å bidra med sine kvalifikasjoner. Derfor har autonom motivasjon vist seg å være positivt. Sirris hevder at ledere som kartlegger frivilliges motivasjon og fleksibilitet slik at de kan tilrettelegge for den enkelte vil gi resultater. Det viser seg at frivillighet er lite organisert selv om det kreves «Tydelig ledelse og struktur; følgelig trenger de frivillige arbeidsrammer og noen som tar ansvaret» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 59).

Den samme anbefalingen gir Kirkerådet som skrevet tidligere, fordi frivillige har en stor kjerneverdi for kirken. Kirkerådet mener at frivillige er helt avgjørende for kirkens oppdrag,

«Og at de ansatte har et særlig ansvar for å bygge frivilligheten. Tilrettelegging for frivillighet gjennom involvering, deltakelse og medarbeiderskap er en av menighetens primæroppgaver» (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 59).

### 3.1.2 En modell for frivillighet

Som nevnt i innledningen handler artikkelen til Sirris om empiriske utforskningen av en teoretisk modell. Modellens relevans inn mot kirkens frivillighet er at det er en ledelsesfaglig teori, basert på verdier og praksis. Sirris forklarer modellen, som består av to sirkler, på denne måten: den innerste sirkelen viser ledelsen internt i organisasjonen. Den ytterste sirkelen viser ledelsen eksternt i samhandling med omgivelsene. Lederoppgavene i kirken skal «Artikulere virksomhetens formål og identitet» (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 60). Fordi disse skal legge føringer for alt arbeid i organisasjonen. Sirris kaller det den første søyle. Denne bygger på virksomhetens formål og identitet. Derfor er det viktig hvordan de ansatte leder frivillige slik at holdninger og atferd kan reflektere menighetens verdier og identitet (Vedlegg 2).

### 3.1.3 Teoriens fire ledelsesdimensjoner

Den andre søylen viser hvordan ledelsen arbeider på det neste nivået: «Informasjonsnivået, ledelsesnivået og handlingsnivået» (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 60). Denne søylen utgjør modellens praktiske områder, som beskriver relevansen og samspillet mellom ansatte og frivillige. Frivillighetsomdømme handler om hvilke verdier man legger til grunn, men også det å jobbe systematisk med å integrere begge søylene i frivillighetsarbeidet til organisasjonene. For å lykkes med arbeidet skal vi nå se på fire dimensjoner å lede etter.

Artikkelen «Frie og villige» forklarer dimensjonene, som inneholder sider ved en leders arbeid slik: «Teoriens nedslag i modellen er de fire ledelsesdimensjonene: å drive identitets utvikling og skape verdibevissthet, å styre eller administrere, å lede eller mobilisere, og å gjøre» (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 60).

Den første dimensjonen er ifølge Sirris å drive identitetsutvikling. Dette bygger på kirkens konstituering, og har et normativt element i seg: Her ligger kjernen i alt arbeidet for at «Organisasjonen kan fungere etter sitt formål» (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 60). Derfor er det viktig med en bevisst ledelse i kirken, som kjenner organisasjonen og jobber etter dens verdier. Den andre dimensjonen handler om å styre eller administrere. Innen frivillighet kan lederen som selv er en del av kirkens styre, lede «I form av innflytelse og retning for mål og oppgaver ved å allokere ressurser, strukturere og delegere oppgaver» (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 60). Sirris peker også på at en god styring skjer gjennom koordinering og administrasjon.

Den tredje ledelsesdimensjonen er ifølge Sirris i relasjonen mellom leder og den frivillige. Ledelse av frivillige er et bevisst arbeid med «Å bygge og vedlikeholde relasjoner gjennom å motivere til frivillig innsats» (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 60). Relasjonsbygging blir et nøkkelord, fordi man er «Avhengig av tillit og legitimitet for å lykkes» mener Sirris (ibid.). Den fjerde ledelsesdimensjonen handler om å gjøre gjennom handlinger. Her er det viktig å ha «God kjennskap til grasrotnivået, og gjerne tett på og delaktighet i det som skal gjøres» (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 60). Mange ledere er også med i arbeidet som utføres, og de kan sette i gang oppgaver, noe som kan gi økt engasjement i samarbeid med de frivillige. Samarbeidet mellom de forskjellige gruppene kan styrkes ved at de jobber nært sammen.

En svakhet ved modellen mener forfatterne kan være: «At den ikke viser noe styrke, eller mengdeforhold mellom ledelsesdimensjonene. Samtidig sikrer dette dynamikk og anvendelighet» (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 60). De mener videre at man ikke må favorisere en dimensjon alene, men utvikle god ledelse på alle nivåer for å lykkes.

#### 3.1.4 De empiriske funnene i artikkelen «Frie og villige»

De empiriske funnene i artikkelen hadde som formål å forstå «Hvordan leder kirkelige ansatte de frivillige i menigheten» (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 67). De forklarer videre de empiriske funnene: «De ansatte i kirken forstår at de skal lede, men de bruker mere tid på å rekruttere enn oppfølging av de frivillige. Det kan virke som de ansatte ikke er så opptatt av

ledelse, planarbeid og strategier» (ibid.). Artikkelen viser videre til Fredsom som forklarer det slik: «En virkning av profesjonsforankringen er mangelen på helhetlig strategi, gitt profesjonens sektoransvar og fagfokus. Et kjennetegn på profesjonsutøvere er at de anvender generell kunnskap på ulike tilfeller» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 68). Når det er mangler på strategier gir det en svekket form for styring, og fokuset blir da mere på å lede frivillige til å gjøre. «De frivillige ønsker frihet til å påvirke sitt eget frivillige engasjement, men med struktur og forutsigbarhet i bunn. Ledelse fremstår dermed som det å være støttespiller som tilrettelegger for opplevelsen av frihet og trygghet» siterer de Steensnæs i artikkelen (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 68).

### 3.1.5 Vigslede stillinger og frivillighet

I artikkelen til Sporsheim og Sirris (2018) påpekes det også at i stillingsbeskrivelsen til vigslede stillinger står at de skal lede frivillige, noe de mener er en arbeidskrevende oppgave som tar mye tid. De empiriske funnene de gjorde avsløret at både de ansatte, og de frivillige ikke nødvendigvis ønsket kompetanseheving på dette område. Ønsket var å fortsette å lede de frivillige med fokus på at de skal utføre oppgaver. Frivilligheten får da et instrumentelt preg, hvor de frivillige blir et middel for å få ting gjort, og der ansatte definerer oppgavene som skal gjøres. Spørsmålet blir da hvordan man kan møte den nye frivilligheten der hvor fokuset er mere på individet og hva denne får igjen for å bidra inn i arbeide. Men også hvordan man inkluderer de på en god måte.

Videre peker de på trosfellesskapet. Det kan være en utvikling fra folkekirke og trosfellesskap til folkekirkeaktivitetsfellesskap. Studien viser at «Ansatte forholder seg til frivillige som ikke defineres av tro, men av å utføre innsatser» «Materialet viser en tendens til at kirke ansatte ikke forstår menigheten synonymt med kirkegjengere, men med frivillige» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 68). Grunnen til det kan være at de ansatte både deltar i produksjonen og i selve aktivitetene. Skal menighetene fremstå som en helhet bør ikke frivillige overlates til seg selv, men ved å ha et samarbeid med ansatte som tilrettelegger og motiverer til tjeneste skaper det fellesskap. På dette grunnlaget har Sirris utvidet figuren vider, der funnene som undersøkelsen avdekket er implementert.



I den nye modellen er de nye funnene implementert sammen med den gamle modellen. Den gamle modellen bestod av to sirkler, den innerste handlet om verdier som organisasjonen bygger på, og den ytterste sirkelen om den praksisorienterte ledelsen. Den nye frivillig ledelsesmodellen de har kommet fram til har fortsatt form som sirkel hvor de nye funnene er implementert i form av en syklus. Den består av sju deler som gjensidig påvirker hverandre. Modellen har i seg den opprinnelige modellen, og viser hvordan deres funn blir synliggjort i en ny helhet (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 69). (Vedlegg 2).

- Utvikle identitet og skape verdibevissthet: gjøres ved å bygge felleskap og medarbeiderskap som gir og tar ansvar.
- Styre og administrere: gjøres ved å utvikle strategier og mål, som det informeres om og tilrettelegges for å kunne utføre.
- Lede og mobilisere: gjøres ved å motivere og inspirere og rekruttere og følge opp.
- Å gjøre: skjer ved å være synlig, tilgjengelig og deltakende.

Ved å implantere alle modellens deler i ledelse av frivillige mener de å ha en modell for god frivilligledelse i menigheten og andre organisasjoner.

### 3.2 Frivillighet som en sosial organisering

I boken *Fellesskap og organisering, frivillig innsats i kirkens trosopplæring* (Fretheim m.fl., 2016) skriver de om frivillig arbeid, og hva som er viktige fellesnevner. Spørsmålene som stilles er hva som er med på å knytte oss sammen, og hva er det som gjør at vi gir av vår tid? To faktorer er den ytre og indre motivasjonen, men også hvordan ledelsen i organisasjonen er og blir utført. «Viljen til å yte ubetalt innsats er uløselig knyttet til måten virksomheter er organisert på» (Fretheim m.fl., 2016, s. 14). Mange spørsmål kan stilles om organisering, og mange har svar å gi. For å kunne få en bedre forståelse presenterer kapittelet to måter å rekruttere til frivillighet på. Det er organiske strategier og instrumentell tilnærming, som begge legger vekt på at kirken trenger arbeidskraft utenfor de ansatte, men som har forskjellige tilnærminger for å nå dette målet.

Organisk eller strategisk metode setter den enkelte frivillige i fokus. I denne modellen får de frivillige mulighet til å ta i bruk sine personlige ressurser gjennom selvrealiserende oppgaver. Det er viktig å integrere de frivillige i fellesskapet, så de lønnede, og ulønnede sammen kan bli til en sømløs helhet. Nøkkelordene er: deltakelse, tilhørighet, inkludering og inkluderende strategier slik at de frivillige kan få realisere seg selv å kunne bruke sine evner eller nådegaver. Kirken består av alle døpte, og sammen med den gudstjenestefeirende menigheten, men også andre mennesker, som alle er der av fri vilje enten man er frivillige eller ansatte (Fretheim m.fl., 2016, s. 14).

I den instrumentell tilnærming legges vekten på at det trengs arbeidskraft utover de ansatte, noen som er villige til å bidra til å få jobbene gjort. De frivillige er en nødvendighet både praktisk og økonomisk, fordi menigheten trenger flere ressurser. Det er attraktivt å ha med frivillige, og har de forutsetninger for jobben som skal gjøres så er det ekstra bra. Ved instrumentell tilnærming blir den frivillige et virkemiddel for å utføre tjenesten. Den ansatte har oppgaver som må løses og utfordrer frivillige til å være med å bidra på den ansattes premisser. Når den frivillige skal inn å bidra, kanskje uten å være delaktig, kan det føre til at man kan miste den frivillige, fordi denne ikke blir inkludert, og får eierskap til aktivitetene (Fretheim m.fl., 2016, s. 14).

Ifølge forfatterne av boken er det en sammenheng mellom hvordan man organiserer aktiviteter, og deltakers opplevelse av tilhørighet til virksomheten, og til de andre som er med der. Fretheim argumenterer at det ved svak integrasjon vil gi: «Løs organisering, stor gjennomstrømming av frivillige og få treffpunkter vil, antar vi, disponere for svak opplevelse av tilhørighet. Sterk integrasjon: Hyppig kontakt, stabile relasjoner og aktiviteter, med rom for personlig utvikling, antar vi legger grunnen for en sterkere tilhørighetsopplevelse» (Fretheim m.fl., 2016, s. 17).

Videre peker Fretheim på at ubetalt engasjement er et produkt av tilhørighet til et sosialt eller verdimesig fellesskap. Hva som knytter enkeltpersoner sammen til et fellesskap, og hva som er grunnen til at de holder sammen, kan være forskjellig men verdier er med på å forsterke

behovet for å stå sammen. Det samme er båndene mellom den enkelte, og den overgripende enheten. Dette kan være felles tro, tradisjoner, medlemskap, aktiv deltakelse med mere, sammen med generelle mekanismer som knytter mennesker til fellesskapet, gjennom handlinger som skaper, eller styrker og bekrefter individets tilhørighet til de andre (Fretheim m.fl., 2016, s. 21).

### 3.2.1 Kirken som viktig samfunnsaktør

Kirken er en overgripende enhet i vårt samfunn, og den har gjennom mange år hatt en sterk dugnadsånd. Den er, og har vært, pragmatisk. Det som konstituerer kirken er forkynnelsen av ordet, og forvaltningen av sakramentene. Dåpen er inngangen til fellesskapet, og det er den som er gjeldende for at man tilhører den Lutherske kirken (Fretheim m.fl., 2016, s. 135). Nestekjærligheten kom med kristendommen, og de verdibaserte folkebevegelsene «Gjør din plikt krev din rett» (Fretheim m.fl., 2016, s. 12). Denne tenkningen har hatt sin storhetstid. I dag stiller flere seg spørsmålet: hva kan det gi meg å være frivillig i kirken? Individet står sterkere i dagens samfunn og det drives aktivt rekruttering gjennom media, arrangementer og ved verving. «Mange menigheter har ikke tatt inn over seg skifte fra verdibasert pliktfølelse til individuell selvrealisering» (Fretheim m.fl., 2016, s. 129).

I boken *Fellesskap og organisering, frivillig innsats i kirkens trosopplæring* (Fretheim m.fl., 2016) skriver de at det er lite vedlikehold av motivasjon og stimulering til frivillig innsats. Noen har lederkurs for frivillige for å motivere slik at de sammen med de ansatte kan nå målene til menigheten. Kirken kan ofte ha lite tanke på hvorfor de frivillige skal ønske å bruke fritiden sin i menigheten. Det kan virke som det i liten grad blir spurt etter motivasjonen for å bidra som frivillige. Her er kirkene forskjellig både når det gjelder inkludering, og å knytte personlige relasjoner. Ved bevisst satsning kan ansatte og ledelsen legge strategier der man sammen jobber mot felles mål. Ønsker menigheten å satse på barn og unge kan det være strategisk å bevisst motivere frivillige som også har et engasjement for denne gruppen.

Videre skriver Fretheim at man i dag oftest ser at ansatte organiserer virksomhetene med begrenset medvirkning fra de frivillige. Det kan bety at liten vekt blir lagt på integrering, noe som kan gjøre det utfordrende å integrere flere frivillige i lokale nettverk og aktiviteter.

«Individuell rekruttering og atskilte, forhåndsdefinerte oppgaver skaper i liten grad grobunn for integrasjon. Når de ansvarlige synes å legge vekt på slike arbeidsformer, kan forklaringen være at både folkekirkemodellen og aktivitetskirken baserer seg på en form for individualisme. Her opplever enkelte seg som del av større åndsfellesskap, og det er den enkelte som yter en innsats i kirkens aktiviteter» (Fretheim m.fl., 2016, s. 141).

Flere av dagens menigheter er dominert av synet på de frivillige som hjelpere, noe som gir en instrumentell forståelse av frivillighet.

### 3.2.2 Oppsummering

Som en oppsummering peker Fretheim på at det framover er viktig at lederskapet i kirken tar initiativ til å styrke de faglige rammene, rekruttering, opplæring og administrasjon av frivillige. Men også å utarbeide strategier til å sikre mere varige tilknytninger til menigheten, fordi varig frivillig innsats kommer av tilhørighet til konkrete relasjoner. Et langsiktig arbeid med frivillige bør derfor løfte blikket fra en instrumentell forståelse av den frivillige innsatsen, og heller legge til grunn en mer organisk tilnærming. Det gjøres ved å legge til rette for koordinering, og utforming der de frivillige er med på å utforme programmer, og oppgaver og opparbeider seg eierskap til oppgaven, men også sammenhengen tjenesten inngår i.

Det er viktig å drøfte rollene til ansatte og frivillige, og deres tilknytning til menigheten. Ansvar for de frivillige er ofte fordelt på mange, som kan ha ulik oppfølging, og faglig kompetanse på menighetsutvikling. Økt fokus på hvordan deltakelse i meningsfulle aktiviteter der det blir lagt til rette for frivillig innsats, og fellesskap på en god måte kan bidra til vekst i kirken. Det å reflektere over hvordan kirke vil man ha, og om den skal være åpen og inkluderende kan være viktig. For det er opplevelsen av tilhørighet til menighetens fellesskap, som er avgjørende, og som bør ha fokus (Fretheim m.fl., 2016, s. 147). «Frivillig innsats

springer ut av en opplevd tilhørighet til, og forpliktelse overfor andre troende» (Fretheim m.fl., 2016, s. 138).

### 3.3 Motivasjon

Som nevnt tidligere er det boken: *Verdibevist ledelse* av Askeland, H. og Aadland, E. (red) (2017) som brukes her. Grunnen er at det i boken er et kapittel av Løvaas, B. J. som forklarer betydningen av motivasjon, og selvbestemmelsesteorien som har relevans for oppgaven, fordi den har fokus på indre motivasjon, og hva som påvirker denne.

#### 3.3.1 Hva er motivasjon?

Løvaas (2017) skriver at frivilligheten tar utgangspunkt i motivasjonsteorier, og er opptatt av å forklare årsakene til menneskers atferd på individnivå. Motivasjon kommer fra det latinske ordet *movere* (bevege) som gir beveggrunn for handling. Det er en drivkraft som skaper handling, beskriver retning, men også drivkraftens intensitet til våre handlinger. Den angir også retning på hva man velger å involvere seg i. Intensitet på hvor hardt man står på kan forklare hvorfor noen tar mere ansvar i eller for oppgaver (Løvaas, 2017, s. 223).

#### 3.3.2 Den indre, ytre og prososiale motivasjonen

Videre forklarer Løvaas tre typer motivasjon: for det første i den ytre motivasjonen er lønn og andre goder kilden til motivasjon. Det har også betydning om man får bestemme over seg selv, eller om noen andre kontrollerer det man gjør. Utretter man ting bare for belønning er det den laveste form for motivasjon. Gjør man ting fordi man bør, mere enn for at man vil, har det også betydning for motivasjonen. Kan man identifisere seg med viktigheten av oppgaven, og er den i samsvar med egne verdier men ikke oppleves så interessant, kan den allikevel bli meningsfull og viktig (Løvaas, 2017, s. 225).

For det andre: den indre motivasjon går mere på indre faktorer, som at oppgaven i seg selv er interessante uten at man skal oppnå noe annet enn å være i aktiviteten. Begrepet flyt eller flow, som er en tilstand med så stort engasjement at tid og sted, nærmest blir borte er nært beslektet med indre motivasjon. «En annen og bredere definisjon av indre motivasjon er at aktiviteten oppleves interessant, er i samsvar med egne verdier og/eller meningsfull» (Løvaas, 2017, s. 225-226). Det viser seg at andre ting enn penger er med å påvirke motivasjonen i arbeidslivet i dag. Det kalles indre motivasjon, og denne gjør at man kan prestere bedre, og har lenger utholdenhet (Løvaas, 2017, s. 223). Særlig når arbeidsoppgavene er komplekse, har den indre motivasjonen vist seg også å være bedre egnet til å forklare kvalitet på arbeidsprestasjoner viser studier ifølge Dysvik og Kuraas i (Løvaas, 2017, s. 223).

Den tredje typen motivasjon forklarer Løvaas er prososial: det er et begrep som beskriver et ønske om å hjelpe andre, og som har et betydelig innslag av menneskesamhandling for oppgaveløsning. Der står de altruistiske verdiene som å tjene andre før seg selv sterkt, noe man finner i ulike religioner. Den indre motivasjon er mer autonom enn prososial motivasjon, fordi den ikke er like målrettet som den prososial motivasjon. Indre motivasjon er mere her og nå, og fokuserer på aktiviteten i seg selv, mens den prososial motivasjon er mer fremtidsrettet, og fokusert på det man oppnår ved å utføre en aktivitet. Man kan være både indre motivert, og prososial motivert samtidig, fordi det er positive sammenhenger mellom dem. Tilstedeværelse av begge typer motivasjon kan ha ulike mål, men bidra til å øke prestasjoner ved at indre motivasjon modererer, eller forsterker sammenhengen mellom prososiale motivasjon og prestasjoner positivt (Løvaas, 2017, s. 225-226).

### 3.3.3 Hva fremmer vekst og utvikling?

Løvaas benytter selvbestemmelsesteorien for å kunne svare. Denne handler om å bestemme selv autonomi, kunne bruke sin kompetanse og være i en sosial tilhørighet, noe som skaper og påvirker motivasjon. Retning og intensiteten for hva man ønsker å involvere seg i sammen med opplevelsen av at det er interessant, og at det samsvar med egne verdier er derfor avgjørende. Siden teorien bygger på ulike forutsetninger om mennesket, som en aktiv organisme, vil mangel på noen av de tre behovene føre til mangel på vekst. Det som fremmer den indre motivasjon er ifølge selvbestemmelsesteorien en tilfredstillende av de tre behovene,

fordi disse fremmer både den indre, og ytre motivasjonen hos arbeidere. Både den indre motiverte, og den ytre motiverte arbeideren opprettholder sin motivasjon ved at de kan bevege seg mellom ytre til den indre motivasjon, eller omvendt for å tilfredsstille behovene sine vekselvis (Løvaas, 2017, s. 228).

Løvaas forklarer videre at autonomi innebærer en opplevelse av å kunne velge for seg selv, å kunne initiere og regulere adferd, fordi man har valgmuligheter. Videre at man kan være med å påvirke hvordan man løser oppgaver ved å komme med innspill som er med å påvirke egen arbeidssituasjon. Enten det skjer alene, eller sammen med andre, er det viktig for den indre motivasjonen opplevelsen av å kunne være med å påvirke (Løvaas, 2017, s. 229).

Kompetanse er også sentralt for Løvaas, Har man en opplevelse av å mestre oppgaver, og få være med å bidra til at oppgavene blir spennende og morsomme, er det noe som styrker den indre motivasjonene (Løvaas, 2017, s. 229).

Sosial tilhørighet er viktig, og omhandler personlig kontakt og interaksjon med andre, noe som blir regnet som et grunnleggende menneskelig behov, skriver Løvaas i artikkelen. Sosiale behov har Maslow plassert midt i sin behovspyramide. Sosial tilhørighet er akseptert på tvers av fagfelt som betydningsfullt, fordi det bygger på fellesskap, solidaritet og gjensidighet uten at man forventer gjennyttelser. Slike fellesskap er helsebringende: «Gode øyeblikk skaper engasjement og felleskap og er slik et opprør mot tidens uunngåelige bevegelse mot livets avslutning, døden» (Løvaas, 2017, s. 230). Felleskap skaper en spesiell type bånd, og handler om hvordan man knyttes sammen gjennom en følelse av tilhørighet.

Videre skriver Løvaas at generell sosial kontakt er en annen form for tilhørighet, fordi den også handler om kontakt med folk man misliker. Det skilles mellom kontakt som bygger opp = *life giving* og kontakt som bryter ned = *life – depleting* (Løvaas, 2017, s. 235). Begrepet sosial tilhørighet har to aksepter: det innebærer både kontakt med andre, og en oppfatning av at bånd eller relasjoner skapes. Relasjoner møter vi i tilknytningsteorien for små barn. En

trygg havn muliggjør utfoldelse. Gode relasjoner i en arbeidssituasjon kan også gi mulighet for utfoldelse i form av kreativ tenkning, fordi man utfolder seg best i trygge grupper. Mennesker motiverer hverandre gjensidig, fordi man blir sett, verdsatt, respektert og lyttet til. Man bryr seg om hverandre og vil hverandre vel. Selvbestemmelsesteorien peker på betydningen av sosial tilhørighet for indre motivasjon. Vi er mere tilstede der man kjenner trygge relasjoner, opplever tilhørighet, og hvor vi er en del av en gruppe eller enhet. Men det må ikke bestandig være slik. Eksempelet kan være en gründer hvor kompetanse og mestring er av større betydning (Løvaas, 2017, s. 235).

### 3.3.4 Verdier og motivasjon

Motivasjon kan være bindeleddet mellom våre verdier og handlinger ifølge Løvaas. Verdier kan påvirke handlinger, fordi de har en motivasjonell dimensjon som kan påvirke atferden vår. Hun deler verdier inn i tre typer: Individuelle verdier: som virker på våre holdninger og handlinger, og som utgjør standard og mål for vår atferd. Det handler om indre drivkraft, våre behov og ønsker, og at vi vil kunne oppnå våre ønsker og mål, hvis vi handler i henhold til våre verdier. Da blir verdier drivkraften bak handlingene våre, og koblingen mellom verdier, og handling kan forstås som verdiene autonomi, kompetanse og sosial tilhørighet, fordi de påvirker motivasjonen, og gir motivasjonskraft som skaper handling (Løvaas, 2017, s. 235).

For det andre viser Løvaas at organisasjonenes mål og verdier kan bestemme hvilke typer mennesker som tiltrekkes til, blir valgt og ansatt der. De ansetter de som passer inn, men de som ikke passer inn forlater miljøet. Integrering av egne verdier er en sentral del av motivasjonsbegrepet, og er den videste definisjonen av indre motivasjon også kalt autonomi motivasjon. Det gir både en opplevelse av mening, og samsvar med egne verdier som integrert regulering. Når en persons individuelle verdier samsvarer med organisasjonens verdier påvirker motivasjonen, noe som igjen gir positive konsekvenser. Her vil et «Verdi for praksis» (Løvaas, 2017, s. 235) perspektiv være relevant. Grunnen er at kjerneverdiene i organisasjonen kan utløse engasjert handling. Organisasjoners verdier, hensikt og formål er særlig aktuelt innenfor frivillig ubetalt arbeid, der fellesnevneren for de frivillige kan sies å være deres verdidrevne engasjement, noe som gir opplevelse av mening. I dagens samfunn er det mere vekt på det meningsskapende men som det tidligere er nevnt, er det i dagens



samfunn også vekt på verdier. Dette innebærer vektlegging av frivillighet som perspektiv forsterker for arbeidslivet og det er viktig mener Løvaas (Løvaas, 2017, s. 236).

## 4.0 Metode

Ifølge Johannessen kommer ordet metode fra det greske ordet *methodos* og betyr «Å følge en bestemt vei mot et mål» (Johannessen, 2011, s. 33). Metode-kapittelet forklarer fremgangs måten som er brukt for å kunne svare på problemstillingen i oppgaven. Den blir besvart med kvalitative intervjuer av ni personer, som alle er frivillige med hovedansvar for oppgaver i Den norske kirke. Forklaringer og begrunnelse på hvordan veien mot målet har blitt til, for å kunne gi svar på problemstillingen redegjøres det for i dette kapitlet, slik at oppgavens gyldighet og pålitelighet blir troverdig. Thagaard viser til at «Fremgangsmåten vi velger for å innhente og etterprøve kunnskap om virkeligheten; for å besvare spørsmål om hvordan ting henger samme, testet om antagelsene våre stemmer med erfaringer vi gjør» (Thagaard, 2015, s. 63).

Gjennom livserfaringer og studier skaffer vi oss kunnskaper som Johannessen kaller *den lille og den store verden*. Den lille har fokus på menneskenes hverdag og erfaringer, men den store verden må vi forestille oss. For å kunne si noe helt eksakt, må vi ha fakta som vi får ved forskningsbasert kunnskap ifølge (Johannessen, 2011, s. 33). Kvalitativ metode med fokus-gruppeintervju er undersøkelsesmetoden som ble brukt. Videre går jeg nærmere inn på framgangsmåten, utvalget som ble foretatt, fokusintervjuene, intervjuguiden, transkriberingen og analyseringen. Til slutt vil jeg si noe om undersøkelsens styrker og svakheter gjennom relabilitet, validitet og overførbarhet.

### 4.1 Utvalg

Thagaard forklarer det på denne måten: «Kvalitative studier baserer seg på strategiske utvalg, det vil si at vi velger deltakere som har egenskaper eller kvalifikasjoner som er strategiske i forhold til problemstillingen og undersøkelsens teoretiske perspektiver» (Thagaard, 2015, s. 60). Det vil også ha betydning for overførbarhet og relevansen av oppgaven. Metoden som ble brukt for å komme i kontakt med informantene til denne oppgaven, var gjennom et etablert diakoniforum som består av diakoner. Det ble sendt et brev til alle i gruppen, hvorav tre responderte. Brevet inneholdt informasjon om oppgaven med en oppfordring: kan dere hjelpe med å skaffe navn på tre personer som har hovedansvar for frivillige oppgaver i menigheten

deres? Personene de oppgav ble kontaktet på telefon. I samtalen ble det gitt informasjon om prosjektet, og det ble også undersøkt om de var relevante til å være informanter. For at det skulle være aktuelt med en gruppe ønsket jeg tre fra samme menighet. I forkant av intervjuene fikk de mail med intervjuguiden, og mer informasjonen om masteroppgaven sammen med kontaktinformasjon. Alle intervjuene ble gjennomført i juni 2018.

Oppgavens utvalg bestod av ni personer hvorav fem er pensjonister, og fire er i arbeidslivet. Den yngste var 36 år og den eldste 78 år. Det var to menn og syv kvinner. Informantene, som de kalles i oppgaven, har bokstavene A- I i denne studien. I forkant ble det gjennomført et pilotprosjekt i de menighetene hvor jeg er ansatt, noe som gav verdifull informasjon. Blant annet om hvordan spørsmålene opplevdes, om de var åpne nok, slik at de skapte rom for refleksjon, og ikke minst hvordan elektronikken fungerte. Piloten gjorde meg tryggere i intervjurunden, blant annet fordi jeg var oppmerksom på at spørsmålene kunne besvares i forskjellig rekkefølge. Når kontakten var opprettet, avtalte vi møtesteder i de forskjellige menighetenes lokaler.

## 4.2 Kvalitativ metode

Widerberg gir denne forklaringen på kvalitativ metode «Kvalitativ forskning har som formål å klargjøre et «fenomens» karakter eller egenskaper» (Widerberg, 2011, s. 15). Kvalitativ metode går i dybden og vektlegger betydning av stoffet. Siden problemstillingen søker og få innsikt i frivilliges motivasjon, drivkraft og økt kunnskap om tema trenger man nærhet til informantene, noe kvalitativ forskning gir. Når man bruker intervjuer kan man få beskrivelser, og større forståelse gjennom å samtale med informantene. På den måten utvider man sin egen forståelse av tema.

Som nevnt er det gjennom observasjoner av enkeltpersoner og grupper at problemstillingen har blitt til. Data er å forstå, ifølge Thagaard, som «Måten forskeren forstår de observasjoner, utsagn, tekst og visuelle uttrykk han eller henne har tilgang til» (Thagaard, 2015, s. 32).

Derfor er bevisstgjøring av egen forforståelse viktig. Forskningsfeltet er et område jeg har jobbet mye med som leder av en frivilligsentral. Min fortolkning er preget av at jeg har jobbet

i frivilligfeltet over flere år og fulgt med på utvikling av norsk frivillighet, samt erfaringer med en frimenighet basert på frivillige. Derfor må jeg være observant på å lese kultur som tekst for å tilegne en gyldig forståelse av informasjonen. Når teksten tolkes vil den gis mening ut fra min forståelse av teksten. Målet må være å presentere en «tykk» eller «Tett beskrivelse» (Thagaard, 2015). Den skal beskrive utsagn om hva informantene kan ha ment med sine handlinger, og hvilke fortolkninger dette gir, men også den tolkningen forskeren gir, og har, som kan gi meningsaspekt. Den er knyttet til kommunikasjonen med informanter, for meningen forstår vi ut fra konteksten man er i.

Krogh viser til at «I dag er hermeneutikk knyttet til humaniora, åndsvitenskap eller de humanistiske fag, og blir oppfattet som en del av denne typen forskning» Forståelselære eller fortolkningslære (Krogh, 2017, s. 10). Det er ikke en sannhet som er gjeldende, men fenomener kan tolkes på mange måter. Hermeneutikken bygger på prinsippet om at mening bare kan forstås i lys av den sammenhengen det vi studerer, er en del av (Thagaard, 2015). Denne oppgaven har nettopp utviklet seg gjennom en hermeneutisk tilnærming til studie.

Kvalitativ forskning gir en nærkontakt til stoffet og de man intervjuer og forsker på. Metoden kan brukes alene, eller sammen med kvantitativ forskning som kan underbygge forståelsen av feltet og fortolkningen av funn. I denne oppgaven brukes bare den kvalitative metoden. Felles for alle metoder er at de må ha fremgangsmåter for hvordan stoffet behandles. Hvordan man systematiserer, hva som gir mening til funnene, slik at man har mulighet til å drøfte stoffet. Metoden gir en god innsikt i menneskers erfaringer, tanker og følelser som de deler i intervjuer, og med hverandre. Ved å være bevisst på det, har jeg forsøkt å ikke skulle påvirke svarene. I et intervju kan man tenke seg at det er to forskjellige fortellinger som fortelles parallelt: forskeren er en utenforstående som intervjuobjektene deler sine livskunnskaper med. Samtidig, mellom forsker og deltakerne deles det kunnskaper fra alle, noe som preger situasjonen, og den sammenhengen samtalen skjer i. Den som intervjuer vil være med å sette sitt preg på innholdet fordi man har laget intervjuguiden, spurt hvem som vil være med, lagt premisser og styrer framdriften av intervjuet. Informantene kan ikke spørre intervjuer om dennes holdninger og meninger. Intervjuer bruker sine erfaringer, holdninger og kunnskaper i

samtalen. Det er derfor rimelig å anta at intervjuer påvirker, men bestreber seg på å la de intervjuede få plass til å fortolke spørsmålene ut fra sitt perspektiv.

#### 4.3 Kvantitativ metode

Det er i kvantitative metode spørreskjema er mest aktuelt å anvende, men kan også brukes i kvalitativ forskning. I denne oppgaven ble det ikke brukt spørreskjema. Oppgaven har valgt å bruke gruppeintervjuer og har derfor ikke benyttet spørreskjema. Derimot brukes intervju guid for at informantene sammen, i størst mulig grad, skulle få dele av deres hverdag og egne erfaringer. Materialet i seg selv er ikke selvforklarende, derfor må det tolkes.

#### 4.4 Fokusgrupper

Fokusgrupper er ifølge Thagaard et viktig hjelpemiddel for å kunne få fram holdninger og meninger hos deltakere. «Diskusjoner innenfor fokusgruppen kan derfor bidra til å utdype de temaene som er relevante for prosjektet» (Thagaard, 2015, s. 99). Nettopp av denne grunnen har fokusgruppeintervju blitt brukt som metode i denne oppgaven. Målet var at deltagere skulle diskutere og utdype tema, og på den måten komme fram til fellestrekk som kan gi svar på hva som gjør at de tar hovedansvar for oppgaver. Det gir kanskje ikke umiddelbare svar, men gjennom drøfting og undring kan man kanskje bli bevisst på hva som er drivkraften. «Det legges vekt på, den hovedsakelige verbale, samhandlingen innad i gruppen, basert på emner som formidles av forskeren» (Johannessen, 2011, s. 165).

#### 4.5 Fremgangsmetoden for studien

Siden studiet startet har innsamling av dokumenter pågått: litteratur, regjerings- og stortingsmeldinger, forskningsnotater, rapporter og forelesningsnotater har blitt lest. Vi mennesker trenger å bygge kunnskaper gjennom livserfaringer, men også på andre måter som blir til sannheter for oss, som nevnt tidligere i de to verdener; den lille og den store. Den lille har fokus på mennesker mens den store må vi forestille oss. For å kunne si noe eksakt må vi ha forskningsbasert kunnskap. For å tilegne oss denne kunnskapen anvendes forskjellige

metoder. Et grunnprinsipp er å samle inn data for å kunne analysere, og tolke disse, Johannessen viser til at «De viktigste kjennetegnene ved metode eller empirisk forskning er systematisk, grundighet og åpenhet» (Johannessen, 2011, s. 33). Skal man kunne konkludere noe, må man ha et gjennomtenkt og godt bearbeidet arbeid som tåler kritiske spørsmål.

Den vitenskapsmetoden man bruker for å innhente kunnskaper om den menneskelige verden er innen samfunnsvitenskapen. Johannessen sier at verktøyene som brukes «Dreier seg om å samle inn, analysere og tolke data, og dette er en sentral del av empirisk forskning» (Johannessen, 2011, s. 33). Siden mennesker er i utvikling gjennom hele livet, er det viktig at de forteller om sin forståelse av tilværelsen. På den måten kan de gi uttrykk for holdninger, motivasjon, verdigrunnlag. Gjennom denne studien har ønsket nettopp vært å la de frivillige komme til orde, og beskrive sine egne erfaringer å uttrykke meninger, og fortelle om sin forståelse av tilværelsen. Det er deres felles holdninger, motivasjon og verdigrunnlaget, denne studien har vært opptatt av å få fram og dokumentere.

Videre sier Johannessen at prosessen i den kvalitative metoden består av fire faser «1. forberedelse, 2. datainnsamling, 3. dataanalyse 4. rapportering» (Johannessen, 2011, s. 36). For å kunne gjennomføre studiet ble det nedsatt tre fokusgrupper, og de fire fasene ble også progresjonen i studiet.

I første fase viser Thagaard til at forberedelsene starter tidlig i studieforløpet, med faget metode. Den første skissen til problemstillingen ble utarbeidet, men har siden blitt spisset inn mot Den norske kirke. Grunnen til det er at jeg er i ny jobb, men også fordi problemstillingen ville blitt for vid for dette studiet, fordi den omhandlet flere organisasjoner. Tema oppleves like aktuelt i den nye jobben, derfor har den blitt videreført. Innholdet i intervjuguiden var hovedspørsmålene som ble utledet fra problemstillingen. Spørsmålene omfattet ulike emner som også ga framdrift i samtalen, og bidro til å belyse mulige svar på problemstillingen. Det var intervjuer som ledet og hadde ansvaret for samtalen. Oppsummering og oppfølgings spørsmål ble gitt om det var nødvendig. Oppfølgingsspørsmålene var de som oppstod mere spontant uti fra samtalens innhold. Eksempler på oppfølgings spørsmål: «Kan du si noe mere

om ... Hva mener du med det ... Hvordan opplevde du det ... Hva var dine reaksjoner på ... Er det din mening at ...» (Thagaard, 2015, s. 101).

Jeg hadde selv god nytte av å presisere spørsmålene når jeg gjennomførte intervjuene. Informantene kunne også dele egne erfaringer, opplevelser og historier som frivillige. Oppgavens intervjuguide ble utformet gjennom en prosess. Det var mye jeg ønsket svar på, og spørsmålene ble mange. Den ble lagt fram på et skriveseminar hvor det ble gitt gode og konstruktive tilbakemeldinger. Etter det ble den til de spørsmålene som ble brukt i intervjuene, og intervju guiden ble et nyttig arbeidsredskap og fremdriftsplan. Spørsmålene var åpne nok til gode refleksjoner, som gav en dypere forståelse av problematikken.

Den andre fase handler om datainnsamling fra informantene. Materialet blir beskrevet under utvalgskapittelet. Formen på intervjuet som ble gjennomført heter ifølge Johannessen «Semistrukturert eller delvis strukturert intervju har en overordnet intervjuguide som utgangspunkt for intervjuet, mens spørsmål, temaer og rekkefølge kan varieres» (Johannessen, 2011, s. 145). Intervjuguiden ble sendt ut på mail en uke før intervjuene ble utført. Alle informantene fikk samme intervjuguide som hadde sin forankring i dette studiet. Spørsmålene var åpne og målet var at informantene skulle komme med utdypende informasjon. Disse ble besvart i forskjellige rekkefølge, fordi flere av temaene hang sammen. Noe jeg var klar over etter gjennomføringen av pilotstudie. Dette kunne til en viss grad justeres. I kapittelet «Redegjørelse av intervjuguiden og presentasjon av funnene» har noen av svarene blitt flyttet og gjengitt under det spørsmålet som svarene tilhører.

Den tredje fasen handler om dataanalyse. Alle intervjuene ble tatt opp på taleprogrammet på telefonen noe som gav gode opptak. Deretter ble de overført til datamaskinen og intervjuene ble transkribert ordrett. Noen steder var stemmene litt svake, og gikk over i hverandre, men ved å høre flere ganger ble de gjengitt riktig. Gjennom intervjuene ble det gjort notater så innholdet kunne sjekkes mot disse. Dataanalyse betyr at all data som er samlet inn, må analyseres og tolkes. Analysen er et eget kapittel i oppgaven «Redegjørelse av intervjuguiden og presentasjon av funnene».

Den fjerde fasen er rapporteringen og er i denne masteroppgaven erstattet med en drøfting av funn i denne studien.

#### 4.6 Gjennomføring av intervjuene

I forkant av intervjuene ble det som nevnt tidligere gjennomført et pilotprosjekt med frivillige som har hovedansvar for oppgaver i sognet der jeg arbeider. Det var veldig lærerikt og interessant. Målet var å få respons på brevet, intervjuguiden, og alt som hadde med intervjuet å gjøre.

Det var ikke enkelt å rekruttere informanter som så på seg selv som ildsjeler. Når alle var rekruttert ble neste utfordring å finne tidspunkt og sted til å gjennomføre intervjuene. Det gikk greit fordi de var fleksible og gav uttrykk for at tema var så interessant, derfor ønsket de å være med. Det første intervjuet ble gjennomført i en kirkestue etter avtale med en informant. Intervjuet varte en time. På forhånd hadde de fått navnene på de andre informantene som var med på deres gruppe. Samtalen startet med praktisk informasjon etterfulgt av informasjon om intervjuguiden. Noen av spørsmålene var vi innom tidligere enn de kom i guiden, men da ble de spurt om de hadde noe mere å tilføye når spørsmålene kom.

Den andre samtalen var avtalt. En informant måtte trekke seg på grunn av andre ting. Vi prøvde å flytte på tid og dag, men det var vanskelig av mange årsaker. Intervjuet av denne informanten ble gjennomført ved å svare skriftlig på mail. Jeg hadde igjen avtale med en informant om leie av lokale og nøkkel. De to som møttes hadde noe kjennskap til hverandre. Intervjuet varte en time.

Den tredje samtalen ble også avtalt med en informant, om leie og nøkkel til menighetshuset. De hadde stekt vafler og kokt kaffe. De var bedre kjente og satte pris på å arbeide sammen. Intervjuet varte en time.



#### 4.7 Studiens holdbarhet

Påliteligheten i det innsamlede stoffet er grunnleggende spørsmål i all forskning, og heter i forskningen reliabilitet. Det stiller spørsmål til hvor nøyaktig, tydelig og relevant stoffet er i forhold til problemstillingen: Er forskningen nyttig og interessant og gir det svar som er overførbare til andre situasjoner? Kvaliteten på datainnsamlingen legger grunnlaget for reliabiliteten. Hvordan har man samlet inn data og hvordan er de bearbeidet? Forskjellige måter brukes for å teste reliabiliteten. Det kan gjøres ved å gjennomføre en ny undersøkelse av samme gruppe på et nytt tidspunkt. «Hvis resultatene blir de samme, er dette tegn på høy reliabilitet» (Johannessen, 2011, s. 44). I denne oppgaven er det gjennomført en intervjurunde, og svarene er gitt i den situasjonen. Gjennom refleksjonen over spørsmålene kom informantene fram til noen klare drivkrefter og motivasjonsfaktorer. En ny spørsmålsrunde kunne gitt noen andre svar, men om det ville røkket på grunnlaget for å være frivillig med lederansvar er jeg usikker på. Det at man ikke kan være sikker på reliabiliteten i metoden er noe av kritikken mot kvalitativ forskning.

Begrepet validitet er ifølge Thagaard «Knytter vi til spørsmålet om forskningens gyldighet» (Thagaard, 2015, s. 23). En forsker bør gå kritisk gjennom tolkninger av undersøkelsene sine, slik at oppgaven blir troverdig. Siden det i kvalitativ forskning handler om å tolke tekst, er det viktig at det er samsvar mellom problemstillingen og resultatene av forskningen. For å sikre seg mot feiltolkninger av informantene, kan de lese de ferdige transskripsjonene. Gjennom intervjuet ble det oppsummert jevnlig for å sjekke ut om intervjuer hadde rett forståelse av det som ble sagt, for på den måten å sikre gyldigheten.

Thagaard forklarer begrepet overførbarhet slik «Knytter vi til vurderinger av spørsmålet om tolkninger som er basert på en enkelt undersøkelse, også kan gjelde i andre sammenhenger» (Thagaard, 2015, s. 23). «Det er en viktig målsetting med teoretisk orienterte studier er at tolkningen skal ha relevans utover det enkelte prosjektet» (Thagaard, 2015, s. 194). Det viser man ved at tolkningen kan overføres til andre sammenhenger.

Den etiske vurderingen er viktig «Utgangspunktet for ethvert forskningsprosjekt er prinsippet om at forskeren må ha deltakerens informerte samtykke» ((Thagaard, 2015, s. 26). I denne studien foreligger det godkjenning av forskningen fra NSD (Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste) meldeskjema (versjon 1.6) for forsknings- og studentprosjekt som medfører meldeplikt eller konsesjonsplikt. Informantene fikk opplysninger om godkjenningen. Godkjenningen kan være en ekstra kvalitetssikring. Informantene godkjente intervjuguiden og det gjennomførte intervjuet.

Informerte samtykke har som hovedregel at forskningsprosjekter som inkluderer personer, bare kan settes i gang etter deltakernes informerte og frie samtykke. «Informanten har til enhver tid rett til å avbryte sin deltakelse, uten at dette får negative konsekvenser for dem» (Thagaard, 2015, s. 26). Gjennom brev og samtaler med informantene ble det gitt informasjon om forskningsprosjektet. Det ble også informert om at de kunne avbryte intervjuet hvis de ønsket det. Hvordan informasjonen og tolkningen av datainnsamlingen blir, kan det ikke gis informasjon om i starten noe som er en utfordring for å kunne gi det hele bildet av hva informantene er med på. Derfor er respekt for informantene viktig å ivareta.

Konfidensielt innebærer i denne sammenhengen «De som gjøres til gjenstand for forskning, har krav på all informasjon de gir, blir behandlet konfidensielt» (Thagaard, 2015, s. 28). Alle lister med navn må behandles med varsomhet og alt stoff må anonymiseres. Tale opptak må makuleres sammen med materiell som kan avdekke personens identitet. Informantene må anonymiseres i oppgaven. Materialet som er samlet inn kan ikke gjenbrukes (Thagaard, 2015, s. 28). I oppgaven har informantene som nevnt tidligere bokstavene A-I. Det er en risiko for å bli gjenkjent selv om navn, bosted og menighet er anonymisert. Her kan det ha betydning hvordan tekstene blir lagt fram. Det ble informert om taushetsplikten min, og jeg oppfordret dem til å ha taushet om det de fikk kjennskap til i gruppen.

Et tredje grunnprinsippet for en etisk forsvarlig forskningspraksis er knyttet til de konsekvenser forskningen kan ha for deltakerne. Ifølge Thagaard: «Forskeren har et ansvar for å unngå at de som utforskes utsettes for skade eller andre alvorlige belastninger»

(Thagaard, 2015, s. 30). Man må som forsker ha respekt for menneskeverdet. Derfor har man et etisk ansvar for å trygge informantene, så negative virkninger unngås. Personene som ble intervjuet uttrykte at de opplevde det positivt å reflektere over tema frivillighet. Men kommer det fram konfliktfylte opplysninger, kan det være utfordrende for de som er med men det var ikke tilfelle i denne studien. Det kan også oppleves utfordrende å lese det ferdige resultatet. Forskeren har ansvar for å følge de etiske reglene som er definert i forskningsprosjektet.

## 5.0 Redegjørelse av intervjuguiden og presentasjon av funnene

I følgende kapittel vil det empiriske materialet bli presentert. I studien ble det gjennomført fokusgruppeintervjuer med ni personer. Det var to grupper på tre personer, og en gruppe med to personer. Grunnen til det var forfall av en informant, som svarte skriftlig på intervjuguiden og svarene er tatt med inn i materialet. Analyseverktøy som er brukt er intervjuguiden. Når transkriberingen ble gjort, ble alle utsagn ordrett referert, men her er det gjort et utvalg fra materialet. Utvalget er gjort på bakgrunn av de sentrale spørsmålene i intervjuguiden, og består av svarene på disse. Det er refleksjonene og andre opplysninger som førte fram til svarene som er utelatt.

### 5.1 Informantene

Tidligere i oppgaven ble det forklart hvordan kontakten med informantene oppstod. Det var tre diakoner som responderte, og oppgav navn på aktuelle personer. Ved kontakt og samtaler ble ni informanter valgt. De er alle bosatt på Østlandet. Fem er pensjonister, en er uføretrygdet og to er i yrkeslivet. I teksten er de representert med bokstaver fra A til I. Det er gjort for å kunne anonymisere dem. Alle var frivillige på flere områder, men her i studiet er kun oppgaven de er leder for nevnt.

- A. leder av en bestemt aktivitet
- B. leder av en bestemt søndagsskole
- C. leder av en bestemt gruppe for personer med utviklingshemning
- D. leder av et bestemt menighetsråd, MR
- E. leder av et bestemt konfirmantarbeidet
- F. leder av et bestemt styre for menighetshus
- G. leder av et bestemt menighetsråd, MR
- H. leder av en bestemt kirkekaffe
- I. leder av en bestemt festkomite

## 5.2 Introduksjonsspørsmål.

For å bli bedre kjent med informantene, og deres vei til frivillig tjeneste, startet intervjuene med hvordan de ble rekruttert, og hvorfor de fortsatt er frivillig, noe som gav gode refleksjoner.

Hvordan ble du rekruttert til frivillig tjeneste?

Responser gav varierte svar. «Spørsmål fra andre om å være med var viktig» (A). Andre begrunnet det med å ha vokst opp med frivillighet (C). «Har alltid vært frivillig, og som kristen er det riktig, og viktig å bidra til felleskapet» (B). Miljøet man er i var viktig for flere «Fra student-tiden kom jeg inn i et verv også tar det ene det andre» (D). Det var en som hadde tilbudt seg til tjeneste (H).

Hvorfor er du frivillig?

Informantene gav uttrykk for at «troen er en veldig stor drivkraft» (B). Men også forkynnelsen, og kallet har betydning for å kunne finne sin plass i felleskapet, og i tjenesten: Det å være til hjelp for andre for en menighet må drives, og ting må gjøres for å fungere. «Jeg har tid, evner og lyst, og da blir jeg en del av et arbeidsfellesskap» (F).

Felleskap med andre var en viktig faktor for alle informantene. Når man er en gründer ønsker man å få til ting, var viktig spesielt for (A), men også flere ønsket å bidra med å skape et positivt tilbud i menighetene sine. Spesielt tilbud for barn og de unge ble nevnt av flere. «Brenner veldig for barn og unge, og det gjør det kjempe gøy» (E). Indre motivasjon og interessen for det man driver med var flere enige om var av betydning. Sammen med et ønske om å være aktiv, og at det for dem er naturlig å engasjere seg.

### 5.3 Ditt personlig forhold til organisasjonen hvor du er frivillig.

For å få kunnskap om det var en sammenheng mellom kirken, og deres engasjement som frivillig ble følgende spørsmål utarbeidet, sammen med hvordan de opplevde informasjon, anerkjennelse og samarbeidet med menigheten de er frivillig i.

Er det viktig for deg å være frivillig i en religiøs organisasjon?

Til dette spørsmålet svarte informantene at det var viktig, men at flere var frivillige i andre organisasjoner også. «Ja det er det. Siden jeg ønsker å være aktiv i kirken så er det naturlig å være aktiv der. Troen og det religiøse har en side, og så har politikken som jeg er engasjert i en annen side av livet. De fyller forskjellige behov. Det er behov i kirken, og så er det et eget behov også for å være delaktig» (G). Flere la vekt på at de har et veldig nært forhold til kirken og budskapet, og at de har vært med hele livet. De føler seg hjemme der og har et eierskap til menigheten. To gav uttrykk for at det ikke var avgjørende, men hadde stor betydning. Som den ene uttrykte «Har vært frivillig i andre organisasjoner. Likevel ser jeg ettersom jeg selv er blitt eldre at den etiske, bevisste dimensjonen for mennesker og skaperverk er mer betydningsfull og det å jobbe for mennesker og den religiøse dimensjonen er blitt viktig» (F). Andre uttrykker det slik «Men det er noe med budskapet, og det å formidle det til barn og unge som er poenget her. Sammen med å se ungdommen. Det hadde ikke vært det samme i en annen organisasjon» (E).

Dersom din drivkraft ikke har med formålet for organisasjonen å gjøre, hva skyldes den da?

Flere av informantene gav som tidligere nevnt uttrykk for at budskapet og verdiene er viktig for å kunne engasjere seg. «Kirken er en kraft eller som en posisjon i samfunnet. Men først og fremst er vel drivkraften å gjøre noe som ikke er for min egen del, men ha et mål utenfor meg selv. For unge og skape et godt sunt miljø i koret var veldig viktig. I MR så setter jeg i gang initiativ som andre har nytte av. Man tar forskjellige roller» (D). Flere sa: å bringe budskapet til barn, unge, ja alle, og være sammen i et felleskap, som jobber sammen mot en retning, og et formål er viktig. Det har med egendrivet å gjøre at vi sammen kan få menigheten til å være med å skape glede, og være til gagn for andre. «Det er fellesskapet som er viktig i enhver organisasjon. Jeg ser på kirken og menigheten som noe av det breieste fellesskapet som finnes.

Det er ikke så mange unge da. Det er bredt aldersmessig, kunnskapsmessig, yrkesmessig, det er psykisk utviklingshemmede, rus-problemer av og til. Det er veldig bredt. Det er noe av det fineste i det hele» (G). Noe flere påpekte var at «Det er vanskelig å være frivillig i noe du ikke er enig i formålet til. Jeg kunne ikke ha gjort noe jeg ikke kunne stå for selv» (B).

Har du på noe tidspunkt fått god informasjon om organisasjonens planer, mål, visjoner og verdier mm?

I forhold til dette spørsmålet gav flere uttrykk for at man «Må gå på årsmøter i hvert fall der får du vite hva som har skjedd og litt videre også» (C). Flere mente at planene kom ut til de det gjaldt, men det ble pekt på at målene, og planene til menigheten kan være store, og innfløkte med mange fine ord. Flere ønsket mindre tid på planlegging; «Kanskje burde det være enklere, og heller brukt mere tid på å utføre det. Fotfolket utfører ting» (B). En viktig ting var det å få eierskap til aktiviteter, noe man får når man er med i planleggingen, og blir lyttet til. «Det er greit at planene er ferdig også, men det er mere interessant, og gøy når du får mere eierskap til ting» (E). Misjonstanken som er en del av kallet til kirken, sammen med omsorg for vår neste, er også viktig for kirkens visjon, fremhevet flere.

Hvordan opplever du anerkjennelsen og oppmuntring i denne organisasjonen?

Alle fremhevet at det var viktig å bli sett i større eller mindre grad, men at det kan være noe varierende hva man har behov for, og hva man får av anerkjennelse. «Vi har en veldig god menighetsformann; solid, pålitelig ordentlig og som ser andre» (H og I). Når det blir lagd til frivilligfester viser det at «Det er veldig stor aktivitet av frivillige, men det synes ikke bestandig» (I). Det er ikke så viktig med takketaler eller blomster, selv om det også er hyggelig, men at noen ser at du holder på med noe, og står på for menigheten er viktig. «Det er de tingene der som er godt å oppleve, og en trenger for å stå i det over tid. For når man står i ting over lang tid så går det i bølger og daler. Særlig hvis det går litt trått er det ekstra viktig, da kan oppmuntring være med på at man står på videre. Det at noen sier at det jeg gjør er fint er utrolig hyggelig, og det gir noe så jeg kan orke å fortsette, men også ønsker det» (B). «Jeg er enig og det er viktig å bli sett og det at noen vet hvilke oppgaver man gjør. Det gir mere tilhørighet, og at det man gjør er viktig, og riktig» (C).

Det å se resultater, og at noen blir glade for at man gjør jobben, men også at samarbeidet mellom frivillig og ansatte fungerer godt er av stor betydning. Flere fremhevet betydningen av samarbeidet mellom MR, stab, frivillige og andre som viktig, for da jobber man mot samme mål. «Det er en kombinasjon av flere elementer som gjør at man kan stå i ting over tid og kan være en *langsliter*. Har man andre rundt seg er det lettere å stå i ting over tid. Føler man at man står alene som frivillig så blir det ekstra viktig for menigheten, og de ansatte å se de personene som driver med ting alene» (B). «Som MR leder har man ikke andre ledere å dele erfaringer med som man kan ha i arbeidslivet. Det kan være et savn for det hadde vært kjekt med noen å rådføre seg med. Nå blir det gjerne den som var i posisjonen tidligere» (D).

«Tilbakemelding er viktig, og ikke minst gode sparringspartnere på prosessene» (F). Det å jobbe sammen var det flere som fremhevet som positivt. «Jeg føler at de er veldig gode på det. De er så gode til å gi tilbakemeldinger, og på ros og anerkjennelse. De får deg til å føle deg inkludert, og får det med eierskap veldig fram. Jeg har vært på kurs og konferanser, noe jeg opplever som anerkjennelse fra deres side. De sier det direkte at jeg gjør en god jobb. Det tror jeg er veldig viktig, for skal du holde på de frivillige, så må du på en måte gi noe tilbake» (E).

#### 5.4 Hva er din drivkraft og motivasjonen?

Under dette punktet er fokuset på informantens drivkraft og motivasjon. Målet var et ønske om å forstå bedre hva som motiverer den enkelte gir mening og engasjement. Hvordan forklarer de selv deres lederansvar for aktiviteten?

Hva er drivkraften og motivasjonen til tjenesten?

For alle informantene gjelder det at troen, og felleskapet er viktig. Det å vise nestekjærlighet i praksis gir tilfredsstillelse, og mening, så det ikke bare blir fine ord. Det at man følger Jesu ord, og misjonsbefalingen motiverer på en dypere bunn. «Du får jo så mye tilbake ved at vi er sammen, det er stort. De har gitt meg like mye som jeg har gitt dem. Det er meningsfullt» (C). Alle mennesker er verdifulle og at man ønsker å gjøre noe for andre er viktig for alle informantene, men det er også viktig å vise respekt for andre. «Det er vel et must for å drive



med frivillighet at du har et menneskesyn at andre mennesker er like viktig som deg. Og som kristen er det viktig» (B). Samtidig mener alle at tilbakemeldinger på at man gjør en god jobb, er godt å oppleve.

Hva gir deg mening i oppgavene?

Det å få jobbe med barn og unge er viktig og gir mening, var svaret fra de som har denne tjenesten. «Det å følge konfirmantene fra begynnelsen av året, og bli knyttet til dem. Se utviklingen både fysisk og mentalt, og se den måten de vokser i løpet av konfirmasjonstiden gir mening» (E). Det blir også pekt på at anerkjennelse, oppmuntring og tilbakemeldinger er verdifullt, videre er det avgjørende at det er jobber som må gjøres og at noen gjør de, og som en uttrykker «Jeg tror at jeg har forutsetninger for å gjøre den jobben, og tror at jeg mestrer den sånn noenlunde. Det er viktig å føle at man mestrer det. Nå føler jeg at vi har en god periode i menigheten vår. Vi har veldig flotte ansatte som jobber sammen med frivillige. Vi har gode forutsetninger. Vi skulle bare hatt flere frivillige. Det er det ene punktet som er den store utfordringen, å få med yngre mennesker» (D).

Opplever du at dine kvalifikasjoner blir verdsatt av organisasjonen?

Flere informanter peker på at de er ansvarlige personer og uttrykte: «De som driver med frivillighet er litt over snittet ansvarlige personer» (B). «Det er ikke alle oppgaver som er like gøy. Når ikke andre tar det så tenker man at man får ta det da. Det er liksom sånn. Hvor er de andre? Det må drives mere rekrutteringsarbeid. For fellesskap er viktig, det å kunne gjøre noe sammen med andre» (C). En av gruppene reflekterte rundt tema ansvarlighet, og de var enige om flere ting, blant annet: «Det er ikke slik at alle frivillige tar ansvar. De som står i det over tid de tror jeg er over snittet ansvarlige personer, som har problemer med å si nei. For hvis ikke noen overtar etter dem er det vanskelig å tenke seg at hvis jeg slutter her nå, eller hvis jeg gir meg, så kommer det ikke noen som kan overta, og da må det legges ned, og det hadde gjort noe med oss. Det å stå i ting over tid er både en drivkraft og en svøpe. Det kan være noen korttidsfrivillige, men de tar ikke så mye ansvar. Det er utømmelige med oppgaver, men man må sette grenser.» (B).

Videre: «Ja noen ganger går ting veldig greit, og da kan det bli for mye, så blir det vanskelig» (A). Det kan nok være noen som ønsker å bli spurt, men hadde det vært slik for alle, så hadde det vært flere frivillige, for man har spurt mange. «Det blir vanskeligere og vanskeligere å få frivillige. Ved konkrete oppgaver er det lettere. Det er vanskelig å få noen til å stå i spissen og lede noe» (A). De reflekterte seg fram til betydningen til å stå sammen som en gruppe. «Når man står i ting over tid er det viktig at en liten gjeng står sammen, da er byrdene lettere å bære. Det har jeg sett gjennom livet. Det å hvile litt mere på noen andre gjør det lettere å si ja til å være med på ting. Er vi en gjeng som gjør dette sammen, og opplever støtten og felleskapet i den andre så er det bra. Du er avhengig av å ha noen like personer som du kan dele ansvaret med tenker jeg da, for at det skal være godt. Det er gøyere å gjøre noe sammen med andre. Kjenne at man blir *drivi* sammen» (B).

Gründeren liker å jobbe alene. «Hvis flere skal ha samme ansvar så er det ikke så enkelt. Det er viktig at en leder og har hovedansvar, så det ikke er fri flyt. Jeg har hatt et godt styre som støttet meg når jeg jobbet. Det er det jeg er på jakt etter» (A). «Spille hverandre gode, og at man har gode folk rundt seg. Det er det jeg er på jakt etter. Ja bygge opp noe sammen» (B).

En erfaring av hvordan det var å være ny ble delt. «Jeg stusset over noe, når jeg sa at jeg ville være med som frivillig. Så ventet jeg egentlig på en samtale, for ingen kjente meg. Men det fikk jeg ikke. Jeg ble satt til noe som ikke passet for meg. Det er viktig å vite hvem de frivillige er. Hva de står for, og hva de har gjort før. Det savnet jeg veldig. Jeg har jobbet i over førti år, men følte jeg gikk litt i løse luften. Jeg greier å bli kjent med dem, det er ikke noe problem. Jeg hadde vært mere motivert hvis de hadde tatt seg tid til den samtalen. Kanskje opplevd at de hadde brydd seg litt om meg, kanskje. Brydd seg om meg som person. Ble plassert inn der det var mest behov for meg, liksom. Men det, og tatt en kort prat om hva jeg er interessert og opptatt av. Jeg ventet på spenning på den samtalen, men den kom ikke» (H). «Ikke bare tatt det som en selvfølge at du ble med? Jeg er helt enig at det høres fornuftig ut, det du sier at man burde hatt en ordentlig samtale» (G).

«Det er noen som kommer til kirken som vi ikke klarer å fange opp. En gang ble jeg spurt om en konkret oppgave. Da ble den som spurte så glad, for den hadde prøvd å få noen til oppgaven lenge. Det var først når jeg ble spurt direkte at jeg reagert på forespørlene. Jeg hadde ikke reagert tidligere når det hadde blitt nevnt» (I). For å rekruttere nye kom det også forslag på: «Jeg har sagt; at de ikke spør fra taler stolen om noen vil være frivillig» (H). «Det ble gjort for noen år siden og vi kan jo gjøre det på nytt» (I).

Hvordan opplever du å være leder for en aktivitet og hva er viktig for deg?

En sier at det er ok, fordi man er vant til å lede møter med mere. For to andre betyr det mye at man jobber godt sammen, og at en er mentor for den andre i noen oppgaver. «Hvis det er noe jeg lurer på så går jeg til (I). Det er viktig, for ellers hadde jeg ikke fortsatt som frivillig» (H). Informantene fremhever at det er viktig å ha et godt samarbeid med staben, og at det er en del frivillige som man kan samarbeide, og fordele oppgaver med. «Det har lett for å bli *«Tordenskjolds soldater»* som går igjen. Det er en utfordring for leder av MR og hele MR å inspirere andre» (G). «Det er veldig vanskelig å få noen til å ta på seg noen særlige oppgaver for plutselig skal de ut å reise. Men er vi mange å spille på, er det jo bedre» (I).

Er brukerne av aktiviteten drivkraften for ditt engasjement?

Alle informantene er enige om at brukerne av aktiviteten er en stor del av drivkraften for dem. «Ja det er en veldig stor del av det, ja barn og unge har jeg brent for hele livet, så det er veldig viktig for meg» (E). De var også enige om at prosessene, og tilretteleggingen som fører fram til aktivitetene, den felles opplevelsen, og felleskapet med andre var av verdi.

## 5.5 Samarbeide med andre.

Som frivillig vil man møte, og samarbeide med mange mennesker; både de ansatte, og andre frivillige. Hvordan er bevisstheten på dette samarbeidet hos informantene?

Hvordan er samarbeidet med andre frivillige, ansatte og andre relevante samarbeidspartnere?

Flere mente at det var viktig å samarbeide med andre, men at kirkene ikke var flinke nok til det, og at de kunne kanskje gå bredere ut. Gjennom flere år har skoler, barnehager og kirker samarbeidet. De pekte videre på at det var et ansvar for de ansatte. «Ansatte i menigheten kan drive akkurat den biten. Det vanlige er at det som er kontinuerlig, det er det de frivillige som står i, men de enkelte arrangementene er det ansatte som står for. De ansatte tar 6 års bok og sånn» (B). Konfirmantlederen samarbeidet med tidligere konfirmanter, noe som har gått kjempefint. Andre frivillige er inne bare enkelte ganger og det har gått bra. På oppfølgings spørsmål fra intervjuer om foreldrene var med, så kom det fram at flere var med enkelte ganger når barna var med på aktivitetene.

«På foreldremøte til konfirmantene har vi en oppgaveliste om noen kan bake kake, være ledere på leir, vakter på arrangementer, kjøre og hente med mere. Når de ikke vet hva de skal gjøre kommer usikkerheten med en gang. Det er erfaringen, men ved å være mere konkrete på oppgaver, som kan du grille osv. fikk vi flere med. Det gikk for så vidt greit. Men jeg vet ikke hvorfor de ikke kan være med en helg? Ved å kanskje dele opp en helg, og være mere konkrete kan vi få enda flere med? Vi fikk bedre respons når vi var mere konkrete. Og hvis det er en oppgave de har lyst på, så blir det også moro. De forholder seg til meg som kontaktperson. Noe som gir trygghet» (E). «De har kanskje andre barn» (D)?

Folk er positive, men det er ikke alltid så lett å fordele oppgaver. Skulle gjerne ha flere med. Det er lettere å fordele oppgaver når de er konkrete og tidsbegrenset. Men det er ikke bestandig så lett å være konkret, fordi man forholder seg til oppgavene etter hvert» (D). En annen utfordring kan være de ansatte. «Noen av de ansatte som er lønnet kan ha et eierforhold til oppgaver. Har mange tjenester i kirkelige sammenhenger. Tror at det blir gøyere fordi jeg har innsikt. Felleskap med andre betyr mye. Blir også gode vennskap. Det blir som ringer i vannet» (F).

Motiverer du andre til å være frivillige?

Svarene fra flere er at det faktisk er vanskelig. En mente «Jeg tror at det har med holdningene til folk. I idretten forventes det at du stiller opp, men det er ikke samme kulturen i kirken» (D). En annen som har barn sa det slik: «Jeg prøver, men i min alders-gruppe er det mye jobb og barn, så tiden strekker ikke til. Mange er flinkere til å engasjere seg frivillig i andre ting. Men nå er vi veldig tydelige på foreldremøte til konfirmantene, for da har de bestemt seg til å stå i kirken. Vi krever på en måte at hvis du skal være konfirmant, så må foreldrene stille opp, for vi trenger hjelp for å få det til sammen. De skriver seg på lister, men må også skrive det inn i skjema når de melder seg på. Det gjør de, også sender jeg en melding når de skal bidra. Det fungerer. For er barnet ditt med i idrett, så bare vet du at du må stille opp» (E).

Intervjuer spør: Kan det være at de har forventet å stille opp, men når det ikke er konkret oppgaver så blir de mere passive? Intervjuer: du har opplegget klart. Går ut med en bestilling, forventer at de skriver seg opp der og da, og du får mange med. (E). Ja, ja. Jeg har sjekket opp at de skriver inn det samme i påmeldingen. Og de stiller opp. Det er det samme som skjer med konfirmantene: de blir sett, og tatt på alvor, og fulgt opp. Jeg merker det på meg selv, at når jeg får en melding at nå er det min tur. Ja, ja så klart det. Foreldremøte er et naturlig møtepunkt hvor de kommer og forventer noe. Slike arenaer strever vi å få til hvor folk møtes ellers i menigheten. Konfirmantforeldremøte blir lagt i hånden på oss for det er noe de skal. Det er kanskje derfor det fungerer veldig bra? Jeg tror at det hadde fungert i trosopplæringen også, fordi det er konkret. Der følger de også godt opp. De gjør det for barnet sitt. Intervjuer: Du har fått med mange frivillige? «Ja i korte perioder. Jeg ser at noen følger opp barna sine i trosopplæringen og videre. Tenker at det er veldig bra» (E).

«Men vi strever for å finne møtepunkter. Men er det noen av de frivillige som du får med på den måten som du ser potensialet i for noe annet. Har dere tenkt på det» (D). «Det er der menigheten må jobbe da, fordi da klarer de kanskje ikke holde på de videre. Men vi har diskutert mye i trosopplæringsutvalget også, hvordan vi skal ta vare på de frivillige. De får en inngang til kirken gjennom det å være frivillig» (E). «Det er noe vi stadig bør ha i bakhodet, og utfordre hverandre på å motivere andre til frivillighet, og ikke lesse mere på den enkelte,

men få flere med. Selv om det ikke er så lett» (G). Flere fremhever det å se hverandre og inkludere hverandre som viktig for trivselen, og for å få med andre frivillige.

## 5.6 Erfaringer.

Her ønsker jeg å få høre deres erfaringer som ledere, og det å ha ansvar er viktig å få fram. Spørsmålene ble besvart tidligere, fordi de ble besvart i ulik rekkefølge i fokusgruppene.

Er du fortsatt en ildsjel?

Alle informantene bekrefter at de er ildsjeler, men beskrev det noe forskjellig «Må vel si det» (G). Eller som informanten sa det» Jeg kan tenne, men må jobbes litt mere med for å opprettholde ilden. Kreftene er ikke like store bestandig» (F). «Ja, jeg må si det. Vi har troen som bakgrunn for det vi gjør. Det er sikkert flere enn jeg som ber om at det vi gjør er riktig. Jeg har opp i mellom årene, når det har gått trått, da har noen kommet med en oppmuntring til meg. Så har jeg tenkt; Jesus dette er vel det jeg trenger nå, så står jeg på litt til. Så må jeg prøve å gi Jesus til noen flere barn. Kanskje det er forskjellen på vi som har trosbakgrunn, og på de som er i en annen forening» (B) Fordi en sjel er mere verdt enn hele verden. Det er det perspektiv man må ha, som ble bekreftet av de andre også i samme gruppen. Andre utsagn på om de fortsatt er en ildsjel var «Ja, det er helt klart at jeg er, latter» (E). «Ja men føler meg ikke ofte som en ildsjel, men jeg står jo på» (D).

Har du noe mer du ønsker å dele med oss?

Flere av informantene var opptatt av hvor viktig fellesskapet er og det å anerkjenne hverandre, er betydningsfullt både for de frivillige og for deltakere, fordi det gir glede, samtidig som det er trosstyrkene. «For å få ildsjeler må vi backe opp hverandre, og de nye og svært gjerne de yngre. Det å løfte hverandre, skryte av hverandre, og passe på at oppgavene gir mulighet for mestring er viktig, for da er det moro» (F). Informantene vendte ofte tilbake til Jesu ord, som en sterk motivasjonsfaktor fordi «Det vi gjør mot en av våre minste det gjør vi mot han» (A). Hvordan vi er mot hverandre er også en motivasjonsfaktor. «Det er hyggelig folk, det har

masse å si» (I). En annen informant beskriver et sterkt motiverende øyeblikk: «Når du får høre troen i et brøl fra en utviklingshemmet så er det fantastisk» (C). «Enig da står man fint et år til. Latter» (B).

### 5.7 Oppsummering

Informantene gav uttrykk for at de opplevde det bra å reflektere over det å være frivillig. Det var flere som ikke hadde vært med på en slik samtale før, og som opplevde det meningsfullt, og inspirerende å reflektere med andre om et tema de var opptatt av. Alle gav uttrykk for at kirken og menigheten har stor betydning for dem, sammen med det å være et medmenneske for sin neste, slik Jesus lærer. I alle samtalene var menighetssammenslåinger tema, men det har jeg valgt å ikke ta med, fordi det ikke var et tema for denne oppgaven. Sammenslåingen hadde betydning for flere av informantene på mange måter. Andre temaer kom opp, men de var ikke relevante for oppgaven, og ble utelatt. Informantene har gitt verdifull informasjon om deres engasjement i kirken, og et utvalg av svarene vil bli drøftet i neste kapittel.

## 6.0 Drøfting

Intervjuguiden har som nevnt tidligere vært et godt verktøy i møte med informantene, både som mal for samtalen, og for å systematisere stoffet som har blitt samlet inn. I dette kapittelet vil det bli gitt generell informasjon om tema og hvilke opplysninger som kom fram. For videre å drøfte temaer som informantene pekte på. Temaene er egne og kirkens verdier, fellesskap og samarbeid med andre, samarbeid med ledelsen om å drive menigheten, det å bli sett, motivert, anerkjent og fulgt opp, og det å ha det gøy og gjøre tjeneste som frivillig i oppgavene man er engasjert i. Informasjonen vil bli drøftet sammen med teorien i artikkelen til Sporsheim og Sirris. Teorien beskriver en verdibasert og praksisorientert frivilligledelse, som bygger på to kjerneverdier «Bygge menighet og inkludere i medarbeiderskap» (Sirris og Sporsheim, 2018, s. 57). Teorien nedfeller seg i modellens fire ledelsesdimensjoner som er: å drive identitetsutvikling og skape verdibevissthet, å styre eller administrere, og å lede eller mobilisere, og å gjøre. Modellen ble utvidet etter deres empiriske undersøkelser som hadde fokus på leder. I min studie er det fokus på den frivillige med hovedansvar for oppgaver som står i fokus. Er modellen til Sirris relevant utifra denne problemstillingen?

Videre vil Fretheims modell som handler om organisk og instrumentell strategier i frivillighet bli drøftet uti fra informantenes svar for om det er relevant i hva som driver en ildsjel. For så til slutt se på motivasjonsfaktoren til de som tar hovedansvar for oppgaver. Det blir konkludert etter hver del, med et avsluttende sammendrag i kapittel sju. Informantenes svar har i dette kapittelet samme betegnelse som foregående kapittel.

### 6.1. Introduksjonsspørsmålene til de frivillige

De første spørsmålene i intervjuguiden handlet om å bli kjent med informantene og om hva grunnen er til deres frivillige engasjement og hvordan de ble rekruttert inn i tjenesten. Her oppgav flere at arv og miljø man var og er en del av var viktig. Dette samsvarer med «Frivillighet har dype røtter i det norske samfunnet» (Sirris og Sporsheim, 2018, s. 57). Det at man hadde blitt spurt var også grunnen for flere, noe rapporten «Endringer i frivillig innsats Norge, 2018, s. 14» Forklarer det som en viktig grunn til at folk velger å være med som frivillig, at det er ansikt til ansikt kontakt mellom oss mennesker. Det var en som aktivt selv hadde tatt kontakt med ønske om å kunne bidra som frivillig.



«Motivasjonsforskningen indikerer at frivillighetsledere bør kartlegge frivilliges motivasjon og fleksibilitet for å utøve hensiktsmessig ledelse» (Sirris og Sporsheim, 2018, s. 59). (D) forklarte det slik «Med å være i et miljø, og helt fra studietiden inneha verv, også tar det ene det andre». En annen forklaring var at en menighet må drives og ting må gjøres for å fungere. «Jeg har tid og evner og lyst, da blir jeg en del av et arbeidsfellesskap» (F).

Alle var enige i at «Troen er en veldig stor drivkraft, fordi det er både riktig og viktig å bidra» (B). Det å høre forkynnelse, kallet som noen sa, sammen med felleskapet var avgjørende for alle. Menighetene var og er viktig, og de omtalte den som et sted de føler seg hjemme, og det å kunne være med å skape et positivt tilbud der, var og er av betydning, spesielt til barn og unge poengterte flere. «Brenner veldig for barn og unge, og det er kjempegøy» (E). De altruistiske verdier kan sammen med den indre motivasjonen forsterker hverandre, fordi det er positive sammenhenger mellom dem, noe som viste seg å ha stor betydning for informantene (Løvaas, 2017, s. 225-226). Det kan dessuten tyde på at de frivillige har flere fellestrekk med tradisjonelle frivillige.

## 6.2 Teoriene til Sirris og Sporsheim

Som nevnt i teorikapittelet bygger Sirris og Sporsheims modell (2015) på to kjerneverdier, å bygge menighet og inkludere mennesker inn i den. Første dimensjonen i modellen bygger på identitet og verdier. Verdiene danner grunnlaget for deres ledelsesteori, som er verdibasert ledelse, og en praksisorientert modell, som skal være med på å gjøre verdiene om til virkelighet. Ledelsen internt i menigheten skal artikulere kirkens formål og identitet, fordi «Verdier forstås som mentale kart og preferanser som styrer holdninger og atferd» (Sirris og Sporsheim, 2018, s. 60). Å lede etter denne verdibevisstheten er derfor viktige, fordi den er konstituerende og normativ, og bør gjennomsyre all ledelse i kirken. Det vil skape tillit og forene de forskjellige frivillige i samspill og motivasjon i tjenesten.

I artikkelen fra 2018 videreutvikler Sporsheim og Sirris teorien Sirris bruker i 2015, og viser ledelsesformene de har identifisert. Det gjorde de ved å inkludere, forankre identitet og verdibevissthet inn i den nye modellen. Den nye modellen viser de fire ledelsesformene som de identifiserte: 1. utvikle identitet og skape verdibevissthet, 2. styre og administrere, 3. lede

og mobilisere, 4. gjøre. Slik blir alle ledelsesformene synliggjort, og viser hvordan de sammen skal danne grunnlag for relasjoner, og samhandling for ledelse av frivillige bygget på kirkens verdier.

En utfordring de peker på er at mange menigheter mangler et helhetlig og systematisk frivillighetsarbeid, fordi styring- organisasjonsdimensjonen kan være for svakt utviklet. Det kan føre til at man har større fokus på rekruttering enn på oppfølging av de frivillige (Sirris og Sporsheim, 2018, s. 68). Denne vektleggingen kan skape spenninger mellom hva som er verdirasjonelt og formålsrasjonelt innen frivillighet, men også mellom de fire ledelsesmodellene de identifiserte. Diakoniplanen peker på betydningen av å involvere frivillige, men i liten grad gir den innspill på hvordan helhetlig og systematisk frivillighetsarbeid skal utvikles (Kirkerådet 2008, s. 11). Flere av informantene ønsket mere fokus på rekruttering av frivillige og mente at det var vanskelig å få med flere. «Vi har veldig flotte ansatte som jobber sammen med frivillige. Vi har gode forutsetninger. Vi skulle bare hatt flere frivillige. Det er det ene punktet som er den store utfordringen, å få med yngre mennesker» (D). Det ble pekt på naturlige møtepunkter for å inkludere, men utfordringen kan være mangelen på en helhetlig og systematisk ledelse. Slik den ene påpekte når det gjaldt å inkludere foresatte inn i menigheten. «Det er der menigheten må jobbe da» (E).

### 6.2.1 Å drive identitetsutvikling og skape verdibevissthet

Den første ledelsesformen viser til artikkelens empiriske studie der frivillige ble ledet etter en normativ forankring, som bygger på teologiske begrunnede verdier, noe som samsvarer med modellens første dimensjon. «De begrunnet dette med at de i fellesskap har et særlig ansvar for å bygge menighet ved å involvere til frivillig engasjement og inkludere til medarbeiderskap» (Sirris og Sporsheim, 2018, s. 68). «Å forstå frivillighet i rammen av menighetsfelleskapet ga den et ekklesiologisk forankring» (Sirris og Sporsheim, 2018, s. 68). I deres undersøkelse ble ikke trosfellesskapet fremhevet, men verdifellesskap og arbeidsfellesskap. Det kan vise en utvikling fra folkekirketrofelleskap til folkekirkeaktivitetsfellesskap. I denne dreiningen vil de ansatte forholde seg til frivillige som ikke defineres av tro, men av å utføre innsatser. «Endringen harmonerer med idéstrømninger som demokratisering, brukermedvirkning og individualisering» (Sirris og Sporsheim, 2018, s. 68). Menigheten kan da bli synonymt med frivillige, som deltar både i produksjon og

konsumpsjon ved at de samme personene lager og bruker aktivitetene. Her kan man miste det utadrettede perspektivet noe som kan få følger for folkekirken, fordi det sammen med misjonskallet kan svekkes ved at de som bygger fellesskapet opprettholder produksjonen, men få nye blir rekruttert inn. Tros og aktivitets kirkeperspektivet var et interessant funn men på grunn av studiens omfang er det ikke blitt utforsket.

Informantene i min studie var opptatt av identitets utvikling, men slik jeg tolker det var det kirkens formål og verdigrunnlag som var avgjørende for deres engasjement, noe de vektla på flere av svarene som eksemplene her viser: «Det vi gjør mot en av våre minste det gjør vi mot han» (A). «Vi har troen som bakgrunn for det vi gjør. Det er sikkert flere enn jeg som ber om at det vi gjør er riktig. Jeg har opp i mellom årene, når det har gått trått, da har noen kommet med en oppmuntring til meg. Så har jeg tenkt; Jesus dette er vel det jeg trenger nå, så står jeg på litt til. Så må jeg prøve å gi Jesus til noen flere barn. Kanskje det er forskjellen på vi som har trobakgrunn, og på de som er i en annen forening» (B) Fordi en sjel er mere verdt enn hele verden. Perspektiv ble bekreftet av de andre i samme gruppe. Deres tro, verdier, kall, nestekjærlighet og misjonstanken er og var som nevnt flere ganger et gjennomgående tema for flere.

Informantenes svar samsvarer med det å ha en ledelse som styrer etter verdibevissthet, fordi denne er forankret i en konstituerende og normativ ledelsesfilosofi, som gir mentale kart og preferanser inn i holdninger og atferd i menighetene. Ledelsen skaper tillit og forener de forskjellig frivillige i samspill og motivasjon til tjenesten. Flere av informantene var opptatt av hvor viktig fellesskapet er og det å anerkjenne hverandre har betydning både for de frivillige og for deltakere, fordi det gir glede, samtidig som det er trosstyrkene. «For å få ildsjeler må vi backe opp hverandre, og de nye og svært gjerne de yngre. Det å løfte hverandre, skryte av hverandre, og passe på at oppgavene gir mulighet for mestring er viktig, for da er det moro» (F). I diakonien er det viktig med denne dimensjonen som har med tro og verdier å gjøre ellers blir det vanlig omsorgstjeneste. «Det teologiske utgangspunktet for diakonien finnes i det oppdraget Gud har gitt kirken og som kommer til uttrykk i vår samlede kristne tro» (Kirkerådet 2008, s. 9).

Fungerer menighetene etter sitt formål og identitet kan man spørre. Informantene svarte på spørsmål om de på noe tidspunkt har fått god informasjon om organisasjonens planer, mål og verdier. Her gav de uttrykk for at de selv hadde et ansvar for å innhente opplysninger ved å være tilstede på årsmøter, og andre steder hvor informasjon ble gitt. Noen pekte på at særlig de overordnede planene til kirken kan være for omfattende, som en sa «Fotfolket utfører ting» (B). Med det mente de trolig at de omfattende planene ikke var deres primære motivasjon, men drivkraften var og er i det praktiske arbeidet. Informantene mente at folk ble informert, og at planene kom ut til dem det gjaldt. De vektla at det var viktig med eierskap til aktivitetene gjennom å være med i planleggingen. «Det er greit at planene er ferdige også, men det er mere interessant, og gøy når du får mere eierskap til ting (E).

Å bygge ledelse på verdiene som kirken har, viser seg å være av stor betydning for frivillige med lederansvar ifølge mine informanter. Verdirasjonell ledelse er avgjørende for denne gruppen ildsjeler. De knytter sitt engasjement til kirkens verdier, menneskesyn og misjonskall som essensiell for deres engasjement. Bevissthet på å utvikle ledelse av frivillige forankret i teologien bør etterstrebes. Ved å ikke ta verdiene på alvor kan motivasjonen synke, og man kan miste frivillige som har fokus på og bygger sitt engasjement på kirkens verdier. For å kunne nå menighetens mål fremholdt de at det er de frivillige sammen med de ansatte, som er virkemiddelet for å nå målene til kirken.

### 6.2.2 Å styre eller administrere

Den andre ledelsesformen har frivillighetens egenart og særpreg i fokus. Det er store forskjeller på å lede ansatte og å lede frivillige. Det er fordi man mangler styringsrett, og har få sanksjonsmuligheter når det gjelder frivillige. Her er det viktig med skriftlige avtaler som artikkelen påpeker: «I form av innflytelse og retning for mål og oppgaver ved å allokere ressurser, struktur og delegere oppgaver» (Sporsheim og Sirris, 2018 s. 60). De peker på disse styringsverktøyene som gode: informasjon, administrasjon og koordineringer for å styre de frivillige (ibid.).

Forskjellige organisasjoner kan bidra til å tilfredsstille forskjellige behov for engasjement noe som kan være en motivasjon til å bidra som frivillig. «Troen og det religiøse har en side, og så

har politikken en annen side. De fyller forskjellige behov. Det er behov i kirken, også er det mitt behov også for å være delaktig» (G). Flere nevner det nære forholdet til kirken og at de føler seg hjemme der, og har et eierskap til menigheten. Nettopp eierskapet viser deres sterke lojalitet til organisasjonen, og behovet for å kunne bidra til dens eksistens. Hvordan bygger man eierskap til aktivitetene sammen med frivillige er viktig å ha en strategi på. Hvis ikke kan det bli instrumentell frivillighet noe som blir drøftet senere i kapittelet. For kjernefrivillige som ønsker et større engasjement kan det være demotiverende hvis man ikke får et eierskap til tjenesten. Kjennskap gjennom samtaler med de frivillige vil gi informasjon om hva de ønsker og kan bidra med.

Alle informantene er kjernefrivillige og som flere informanter uttrykte har de også en sterk ansvarlighet overfor menigheten sin. De som driver frivillighet er litt over snittet ansvarlige personer. Selv om de ikke hadde ansvar for oppgaver bidro de selv hvis det var behov. «Det er ikke slik at alle som er frivillige er ansvarlig, men de som står i oppgaver over tid de tror jeg er over snittet ansvarlige personer, som har problemer med å si nei. For hvis ikke noen overtar etter dem er det vanskelig å tenke seg at hvis jeg slutter her og nå, eller hvis jeg gir meg, så kommer det ikke noen til å overta, og da må det legges ned, og det hadde gjort noe med oss» (B). I diakonien blir det derfor viktig å vite hva man inviterer inn til av frivillighet, og om det er et rimelig ansvar man pålegger andre som har oppgavene de ikke utfører som jobb. Ledelsen må tenke gjennom aktivitetene sine, og legge til rette slik at man har jobbet med å rekruttere en gruppe for eksempel som kan stå sammen i oppgaver. Diakoniutvalg er en ressurs inn i diakonale oppgaver, og kan være med å støtte frivillige og diakonen i tjenesten.

Forskningsrapporten peker på at det er «Personer med høy status, i form av utdanning, inntekt, eller type arbeid, og personer med brede sosiale nettverk, har større sannsynlighet for å gjøre frivillig arbeid enn andre» (Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor, 2018. (Musick & Wilson 2008; Wilson 2000) s.11). En av grunnene til at man er frivillig er at man har vokst opp med frivillighet, noe også de som hadde denne arven erfarte. Rapporten påpeker videre at det er en sammenheng mellom høy status både i form av utdanning og inntekt, noe som samsvarer med de fleste informantenes status, uten at det har blitt offentlig gjort i denne oppgaven. Diakonien må ha en bevisst på om man ønsker flest frivillige med høy status, eller ser man også at frivillig oppgaver kan tilrettelegges med lederansvar for andre

samfunnslag. Her pekes det på en stor utfordring i dagens samfunn for mangelen på sosialkompetanse kan føre til sosial fattigdom. Grunnen er mangelen på nettverk som i mange sammenhenger kan oppleves utfordrende for mennesker. Hvis kirken legger mest vekt på å rekruttere frivillige med høy kompetanse vil kirken kunne bestå av vellykkede mennesker som lager aktiviteter, men som også bruker disse aktivitetene. Det vil være skadelig for rekrutteringen. Diakonien har et klart ansvar her fordi den har ansvar der få eller ingen bryr seg (Kirkerådet 2008, s. 9).

### 6.2.3 Lede eller mobilisere

Den tredje formen for ledelse skjer i relasjonen mellom leder og frivillige, og kan forstås som å bygge og vedlikeholde relasjoner, som motivering til frivillig innsats. Sammen med informasjon er disse sentrale virkemidler i ledelse av frivillige. Grunnen til det er at frivillighet baserer seg på nettverkbasert tilnærming og ikke ved hierarki. Det er et spenningsforhold her, fordi det kan gå over i styring slik at frivilligheten kan få et instrumentelt preg. Dialog er viktig for å bygge gode relasjoner og nettverk som kan motivere til ønsket atferd. Nøkkelordet er «Tillit og legitimitet for å lykkes» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 60). Lederen er her en som legger til rette, gir frihet, trygghet og vedlikeholder motivasjonen av de frivillige. Flere av informantene hadde sammen uken deltatt på en medarbeiderfest, og delte hvor flott det hadde vært å møte andre frivillige. «Det er veldig stor aktivitet av frivillige, men det synes ikke bestandig» (I). Det å oppleve seg verdsatt og som del av noe større betydde mye for dem. Flere fremhevet ledere som viktig at de «Ser at du holder på med noe, og står på for menigheten er viktig. Det er de tingene der som er godt å oppleve, og en trenger for å stå over tid» (B). Det går opp og ned «Det er viktig å bli sett og det at noen vet hvilke oppgaver man gjør. Det gir mere tilhørighet, og at det man gjør er viktig, og riktig» (C).

Ledelse og godt samarbeid med de ansatte, MR og andre frivillige er av betydning fordi man jobber mot samme mål. Informantene gav uttrykk for at det var viktig å bli sett for å kunne stå i ledelse av aktiviteter. «Som MR ledere har man ikke andre ledere å dele erfaringer med som man kan ha i arbeidslivet. Det kan være et savn for det hadde vært kjekt med noen å rådføre seg med. Nå blir det gjerne den som var i posisjonen tidligere» (D). Flere uttrykte behov for å stå sammen med andre som (F) uttrykte det: «Tilbakemeldinger er viktig, og ikke minst gode

sparringspartnere på prosessene». I gruppene diskuterte de erfaringer fra arbeidslivet med grupper, styrer og lignende som jobbet mot samme mål, og var hjelpemidler og støtter som gjør at man kan stå i ting over tid. «Det er gøyere å gjøre noe sammen med andre. Kjenne at man blir drivi sammen» (B). Her er lederegenskapene i pakt med de diakonale verdiene av å se og anerkjenne, men fra erfaringer i frivillighetsarbeid er ikke dette nødvendigvis innarbeidet på en systematisk måte, og de strukturene som støtter opp om en slik praksis kan mest sannsynlig styrkes ytterligere. Flere informanter opplevde det meningsfullt å reflektere sammen om tema. For intervjuer var det inspirerende å lytte til dere engasjement. Det viste meg betydning av gruppe samtale og engasjement som de etterlyste.

#### 6.2.4 Å gjøre

Den fjerde ledelsesdimensjonen handler om å gjøre gjennom handlinger. Her er det viktig å ha «God kjennskap til grasrotnivået, og gjerne tett på og delaktighet i det som skal gjøres» (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 60). Mange ledere er med i arbeidet, og ved at de setter i gang oppgaver som skal utføres, kan de på den måten øke engasjementet. Samarbeidet mellom de forskjellige gruppene kan bli styrket ved at de jobber nært sammen, noe som var av betydning for informantene, nettopp fordi det skaper nærere felleskap til alle som ønsker å gjøre noe i menighetene. Alle mente at handling var viktig «Kirken er en kraft eller posisjon i samfunnet. Men først og fremst er vel drivkraften å gjøre noe som ikke er for min egen del» (D).

De la også vekt på at brukerne av aktivitetene var en av motivasjonsfaktorene til tjeneste. Flere informanter påpekte at det er fotfolket som gjør de kontinuerlige aktivitetene. Så er det de ansatte som har kontakt utover organisasjonen, og tar enkelt arrangementer som 4 og 6 årsbok blant annet. Det kan derfor være et spørsmål om ansatte er tilstrekkelig involvert i det frivillige har lederansvar for, eller om det å involvere seg ville ha styrket de frivilliges rolle, som ledere eller om det fører til at rollen svekkes. Det svarer ikke denne masteroppgaven på men er et tema for videre studier.

#### 6.2.5 Konklusjon

I Sirris modell handler den innerste sirkelen i modellen om identitet og verdier som menigheten skal bygge arbeidet på ved å «Artikulere virksomhetens formål og identitet»

(Sporshheim og Sirris, 2018, s. 60). Dette samsvarer med informantenes svar. De var opptatt av å bygge menighet, men også formidle kirkens verdier til brukeren av aktivitetene. Det ble løftet fram flere ganger som deres grunn og drivkraft inn i alt engasjement. Både felleskapet og forkynnelsen sammen med egne altruistiske verdier oppgav de som viktig. Det sammen er gjeldende for andre kjernefrivillige, verdier er en hovedgrunn til engasjementet.

En utfordring som (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 68) peker på «Materialet viser en tendens til at kirkeansatte ikke forstår menigheten synonymt med kirkegjengere, men med frivillige». Her kan det være en spenning mellom «Å inkludere i kirkelig aktivitets - og gudstjenestefellesskap og å vedlikeholde en allmenn tilhørighet til folkekirken» (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 58). Kirkerådet vektlegger at de frivillige har en stor kjerneverdi for kirken. Ja, de sier det så sterkt at frivillige er avgjørende for kirkens oppdrag, «Og at de ansatte har et særlig ansvar for å bygge frivilligheten. Tilrettelegging for frivillighet gjennom involvering, deltakelse og medarbeiderskap er en av menighetens primæroppgaver» (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 59). Det samme kan man også si om diakonien.

Ifølge intervjuene i studien har de frivillige forventninger til kirken, og deres verdier er knyttet til motivasjon og kall, og hva arbeidet kan bety for andre. De kjernefrivillige har sine verdier, men i hvor stor grad er det plass til menighetenes verdier og identitet? Studien gir ikke et entydig svar men viser at dette er behov som må balanseres for å få en integrerende effekt. Modellen til Sirris bygger på virksomhetens formål og identitet med fokus på at de ansatte leder frivillige slik at holdninger og atferd, kan reflektere menighetens verdier og identitet. Dette er noe som kan tematiseres på samlinger med de frivillige.

Det å «Drive identitetsutvikling og skape verdibevissthet, å styre eller administrere, å lede eller mobilisere, og å gjøre» (Sporshheim og Sirris, 2018, s. 60) er viktig i modellen til Sirris. Det viser seg at mange er opptatt av motivasjonen til frivillige, men det legges ikke like stor vekt på ledelsesperspektivet i kirken. Med et menighetsperspektiv på ledelse vil også frivillighetsbegrepet legges under lupen. Noen omtaler de frivillige som medarbeidere, eller menighetens frivillige. Frivillighetsbegrepet kan skape en distanse i seg selv til forståelsen av å være aktiv i menigheten og ha lederopp-gaver der. Det viser seg at «frivillighetsforskningen er



opptatt av frivilliges motivasjon fremfor ledesperspektivet» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 59). Informantene gav uttrykk for at de ønsket å bli ledet.

I Sirris modell forklarer de to søyler. Det første er den innerste sirkelen som er ledelse internt i organisasjonen og den ytterste som er ledelse eksternt i samhandling med andre. Spørsmål man kan stille er om den ene søylen er mere fremtredende enn den andre? I diakoni planen pekes det på at det er diakonens ansvar, men det følges ikke opp anvisninger på hvordan ledelse skal forankres i den kirkelige strukturen, og prege hele virksomheten. Sirris påpeker at de i sin undersøkelse avdekket at man ikke nødvendigvis ønsket kompetanseheving på frivilligledelse, men at man fortsatt ville lede og gjøre. Noe som gir et instrumentelt preg og fokuset blir på å gjøre og de frivillige blir middelet for å få ting gjort. Grunnleggende verdier i synet på de frivillige i den enkelte organisasjonen bør avklares. Ønsker man en instrumentell eller organisk tilnærming til ledelse av de frivillige? Hvilke verdier bygger man på og er inkludering viktig for menigheten er spørsmål som kan stilles.

### 6.3 Organisk og instrumentell modell

Fretheim (2016) påpeker at frivillighet blir tolket forskjellig i organisk og instrumentell modell, noe som kan gi helt forskjellig utfall for frivillig engasjement. Hvordan man leder har betydning for ledelse av frivillige.

En organisk modell «I et trosfellesskap er hovedperspektivet at frivillig innsats springer ut av en opplevd tilhørighet til, og forpliktelse overfor andre troende» (Fretheim, 2016, s. 138). I et slik perspektiv vil en organisk, eller strategisk modell være viktig å ha fokus på. Det gjøres ved å bruke de personlige ressursene gjennom selvrealiserende oppgaver. For å kunne lykkes med det må frivillige integreres i felleskapet sammen med de ansatte, og andre frivillige til en helhet. For å kunne motivere til det må man ha fokus på deltakelse, tilhørighet, inkludering og inkluderende strategier. Målet blir å legge til rette for at den frivillige kan realisere seg selv. Videre mål er å legge til rette for den enkelte, og øvrige kirkens medlemmer slik at de kan få bruke sine evner, og nådegaver i et inkluderende i felleskapet. Dette bør skje i samsvar med organisasjonens mål og verdier.

En av informantene fortalt om sitt engasjement som frivillig, noe som er i tråd med å være frivillig etter en organisk modell. Personen er frivillig fordi noen spurte om denne ønsket å være med. «Det å få eierskap til aktiviteten gjennom planleggingen og at de sier at jeg gjør en god jobb er veldig viktig, for skal du holde på som frivillig, så på de på en måte gi noe tilbake. Jeg har også fått betalt kurs og konferanser noe jeg opplever som stor anerkjennelse fra deres side» (E). En annen skrev det slik: «For å få ildsjeler må vi backe opp hverandre, og de nye og svært gjerne de yngre. Det å løfte hverandre, skryte av hverandre, og passe på at oppgavene gir mulighet for mestring er viktig for da er det moro» (F). Her er både det å legge til rette for enkelte og fellesskapet satt i sentrum.

Instrumentell modell kan denne både øke- og redusere frivilligheten kan vi spørre?

Informanten (E) beskriver videre hvordan eget eierskap, men også ansvar medvirker til å legge til rette for økt frivillighet. På konfirmantforeldremøtene er alle lister over oppgaver som viser hva de kan bidra med som frivillige klare. Her kan man skrive seg på hva den enkelte kan bidra med, men det blir også uttalt en forventning til at de deltar. (E) «De forholder seg til meg som kontaktperson» Jeg ser at foreldre følger opp barna sine men å få de med videre er noe menigheten må jobbe da, fordi da klarer de kanskje ikke holde på de videre. Men vi har diskutert det mye i trosopplæringsutvalget også, hvordan vi skal ta vare på de frivillige. De får en inngang til kirken gjennom å være frivillig» (E). Her har de gjennom en instrumentell tilnærming økt frivilligheten, fordi man trenger ressurser, og foreldre stiller opp for barna sine. Det er noe erfaringer viser men også forskningen. *Endringer i frivillig innsats Norge i et skandinavisk perspektiv* (Folkestad, Sivesind og Eimhjellen, 2017-10). Dette fører til mere foreldreengasjement. Når man har definerte oppgaver er det med på å gi trygge opplevelser når man skal utføre oppgaver. Igjen er en tydelig ledelse avgjørende. Her ved en frivillig som tar ansvar.

### 6.3.1 Konklusjon

Denne studien har vist at ved å anvende instrumentell tilnærming på den overnevnte måten får de med flere frivillige. Utfordringen er å inkludere inn i fellesskapet noe det pekes på er menighetens ansvar. Hvordan ledelsen tar det ansvaret gir ikke denne studien svar på men igjen ser man hvor viktig en helhetlig ledelse av hvordan frivillig blir inkludert har betydning for om man kan lykkes. Her ser vi begge modellene i funksjon hos konfirmantlederen. Den

frivillige blir ledet etter en organisk modell, og blir møtt på sitt sterke engasjement for barn og unge. Videre fører det til ledelse av foreldrefrivillige. Hvor klare tydelige definerte oppgaver og foreldrelistor på foreldremøter gir flere frivillige. «Når de ikke vet hva de skal gjøre kommer usikkerheten med en gang» Vi fikk bedre respons når vi var mere konkrete. Og hvis det er en oppgave de har lyst på, så blir det mere moro. De forholder seg til meg som kontaktperson. Noe som gir trygghet» (E).

Informanten (E) opplever seg både inkludert og verdsatt inn i trosfellesskapet. Uti fra måten (E) har blitt møtt på som frivillig springer det ut et ønske om å bidra mere med det som er drivkraften for engasjementet, nemlig å dele det kristne budskapet, se og følge de unge et stykke på livsveien. Den organiske modellen kan gi forklaringen for motivasjonen til personen (E), men også til lederne i menigheten. Lederen er her bevisste på inkludering, og å verdsette den frivillige slik at de sammen har et ansvar inn i trosfellesskapet. Den frivillige opplever sterkt å bli inkludert, samtidig å få bruke sitt engasjement, og få utvikle sine personlige ressurser på en god måte. Dette skaper et vi felleskap bestående av ansatte og frivillige sammen. Verktøyene som man har brukt for å nå målet er deltakelse, tilhørighet, inkludering og inkluderende strategier.

#### 6.4 Motivasjon av frivillige

Når man skal forske på frivillige spør de fleste: hva er motivasjonsgrunnen deres. Det var også et av spørsmålene til informantene i denne studien. «Hva er drivkraften og motivasjonen til tjenesten» (Intervjuguiden). Som nevnt tidligere i studien var verdier, fellesskap og det å vise nestekjærlighet viktige motivasjonsfaktorer for informantene. «Du får jo mye tilbake ved at vi er sammen det er stort. De gir meg like mye som jeg har gitt dem. Det er meningsfullt» (C). Noe som også samsvarer med hva Løvaas vektlegger i (Løvaas, 2017, s. 230). Fellesskap skaper en spesiell type bånd, og handler om hvordan man knyttes sammen gjennom en følelse av tilhørighet. I flere tilbakemeldinger som informantene gav var fellesskapet med andre noe de ønsket og håpet mere av. Det å kunne stå sammen om å lede og ha ansvar for aktiviteter var noe de ønsket, fordi de kunne oppleve å stå mye alene med oppgaver.

De ansattes ledelse er avgjørende, for de har ansvar for å motvirke at frivillige står alene med ansvaret hvis det ikke er tydelig artikulert. «Kirkeansatte mener at frivillige ikke ønsker kompetanseheving. Materialet viser at menighetsstabene noe oppsiktsvekkende heller ikke gjør det for egen del» (Sporsheim og Sirris, 2018, s. 68). I min studie var informantene opptatt av å legge til rette for grupper og jobbe de fram slik at man ikke står alene. Det kan ta mere planleggingstid, men kan ha positiv virkning over tid, fordi man sammen motiveres til tjeneste. De frivillige var opptatt av kompetanse heving og andre måter å organisere aktiviteter på.

Artikkelen til Løvaas forklarer motivasjonsgrunnlaget med selvbestemmelsesteorien og de tre behovene denne bygger på slik. Autonomi det å kunne bestemme selv, kompetanse som gjør at man mestrer oppgavene og sosial tilhørighet som bygger på fellesskap, solidaritet og gjensidighet uten at man forventer noe tilbake. Disse tre universelle psykologiske behovene er alle med på å skape og påvirker motivasjon. De gir også retning og intensiteten for hva man ønsker å involvere seg i, sammen med opplevelsen av at det er interessant, og at organisasjonen og oppgavene samsvar med egne verdier er avgjørende. En informant vektla det slik: «Jeg har hatt et godt styre som støttet meg når jeg jobbet. Det er det jeg er på jakt etter» (A). Og en annen «Spille hverandre gode, og at man har gode folk rundt seg. Ja bygge opp noe sammen» (B). Men også «Jeg selv er blitt eldre, nå er den etiske, bevisste dimensjonen for mennesker og skaperverk mere betydningsfull, og det å jobbe for mennesker og den religiøse dimensjonen er blitt viktig» (F).

Igjen er det de gode fellesskapene som virker motiverende og «Diakonien har også en særlig kompetanse til å ivareta det faglige ansvaret for en målrettet virksomhet, der frivillige og ansatte sammen gjør fellesskap, omsorg og solidaritet levende» (Kirkerådet 2008, s. 11). Det å bruke tid på å bygge opp grupper kan være viktig for å legge til rette for de som er ledere for aktiviteter. Det å få bruke sin kompetanse og bestemme over egen frivillighet sammen med å skape fellesskap og tilhørighet til andre frivillige, og ansatte slik at de sammen bygger menighet var viktig for informantene. Det viser at ildsjeler også trenger oppfølging og fellesskap i tjenesten. Selv om de er selvgående er det viktige signaler å ta med for de ansatte. En utfordring ifølge Sirris er «Hvordan integrerer helt selvdrevne frivillighetstiltak i virksomheten» (Sirris, 2015, s. 16)? Denne oppgaven tar ikke opp dette spørsmålet men

informantene sier: «Det er viktig å bli sett og at noen vet hvilke oppgaver man gjør. Det gir mere tilhørighet, og at det man gjør er viktig, og riktig» (C).

En annen informant fortalte om det å være ny, og forventninger man hadde til at lederen ville invitere til en samtale. Dette skjedde ikke og arbeidsoppgavene som man ble satt til passet ikke for personen. «Jeg savnet veldig en samtale. Jeg har jobbet i førti år, men følte jeg gikk i løse luften. Jeg hadde vært mere motivert hvis de hadde tatt tid til denne samtalen. Kanskje opplevde jeg at de brydde seg litt om meg, kanskje» (H). Her skjedde det motsatte av hva selvbestemmelsesteorien peker på er viktig. Det ble ikke spurt etter kompetansen til personen, og man ble plassert der det var mest brukt for frivillige, og inkludering i felleskapet ble personens eget ansvar. Omtanken fra en annen frivillig ble avgjørende, fordi personen tok det ansvaret leder skulle tatt. Informanten gav uttrykk for at nå var det veldig bra å være frivillig.

Andre ting som informantene vektla var å få jobbe med voksne, barn og unge, fordi det er viktig og gir mening. Sammen med anerkjennelse, oppmuntringer og tilbakemeldinger man får oppleves det å være frivillig som meningsfullt, og et betydningsfullt arbeidet. «Jeg tror at jeg har forutsetninger for å gjøre jobben, og tror at jeg mestrer den sånn noenlunde. Det er viktig å føle at man mestrer det» (D).

Informantene kan i stor grad identifisere seg med oppgavene de utfører i menighetene, noe som er viktig ifølge motivasjons teoriene. «Kan man identifisere seg med viktigheten av oppgaven, og er den i samsvar med egne verdier, men ikke oppleves så interessant kan den allikevel bli meningsfull og viktig» (Løvaas, 2017, s. 225). En bredere definisjon av indre motivasjon er at aktivitetene eller tjenestene er i samsvar med egne verdier, noe som kan være med på at man presterer bedre, og har lenger utholdenhet. Andre ting som vektlegges var at brukerne og organisasjonen var avgjørende for deres engasjement. Motivasjon de viser kan være uttrykk for deres altruistiske verdier, og at den sammen med den prososial motivasjon danner grunnlag for deres sterke engasjement. Det er en positiv sammenheng mellom indre- og prososial motivasjon, ved at den indre er mer autonom, mens den prososiale handler mere om et framtidsrettet og målrettet arbeid.

Informantene har et sterkt engasjement i kirken, noe historien til (E) kan være eksempel på sammen med sitt sterke engasjement for barn og ung. «Men det er noe med budskapet, og det å formidle det til barn og unge som er poenget her. Sammen med å se ungdommen. Det hadde ikke vært det samme i en annen organisasjon» (E). Her blir de altruistiske verdiene å tjene andre klart definert, sammen med kirkens budskap har brukerne avgjørende betydning for motivasjonen til informantene. Videre var de fleste opptatt av å få, eller ha eierskap til aktiviteten gjennom å være en del av planleggingsgruppene, og bli lyttet til. «Det er greit at planene er ferdig også, men det er mere interessant, og gøy når du får mere eierskap til ting» (E). Den indre motivasjonen som er i samsvar med egne verdier, og hva som gir den enkelte mening kan forklare engasjementet. Er arbeidsoppgavene utfordrende og krevende er den indre motivasjonen avgjørende om man står i ting over tid (Løvaas, 2017, s. 225-226).

#### 6.4.1 Konklusjon

I denne studien har jeg brukt Løvaas selvbestemmelsesteorien for å kunne gi svar på motivasjonen til personer. De tre universelle behovene autonomi, kompetanse og sosialtilhørighet gav også mine informanter uttrykk for er avgjørende for deres engasjement. Når disse tre behovene i mer eller mindre grad er tilfredsstillt fremmer det både den indre og ytre motivasjonen. Gode relasjoner i arbeidssituasjoner gir trygghet, og sammen med det å bli verdsatt, respektert og lyttet til fremmer det motivasjonen til den enkelte. Når organisasjonens verdier samsvarer med individets verdier blir det drivkraften bak handlingene våre. Koblingen mellom verdier og handlinger manifesterer seg i selvbestemmelsesteoriens tre universelle psykologiske behov: autonomi, kompetanse og sosial tilhørighet. Det kan være differanse på vektleggingen av disse tre behovene slik Løvaas påpeker. «Eksempelet kan være en gründer hvor kompetansen og mestring er av større behov» (Løvaas, 2017, s. 235).

Innblikket en informant gav når kontakt med leder uteble gir verdifull informasjon om hvor viktig en samtale kan være. Det å etterspørre kompetansen og bli kjent med hverandre har betydning for motivasjonen. En annen frivillig fikk avgjørende betydning for den nye frivillige. Ifølge tjenesteordningen for diakoner skal «Diakonen lede menighetens diakonitjeneste og ha medansvar for å rekruttere, utruste og veilede frivillige medarbeidere» (§2) (Jordheim m. fl. 2011, s.13). De ansatte i kirken har et ansvar for å tilrettelegge for

frivillige i menigheten. I denne studien viste selvstendig ansvar fra en frivillig (I), stor betydning for den andre frivillige (H).

Anerkjennelsens betydning ble også understreket av informantene. Det å bli verdsatt og sett motiverer til at man ønsker å gi noe tilbake, men hvis det ikke skjer kan man miste motivasjonen til å gi noe tilbake til organisasjonen. Det var noe de pekte på som viktig når man står alene med oppgaver. Den sterkeste motivasjonsfaktoren slik jeg oppfatte informantene var at egne verdier var integrert i organisasjonen. Det gir en opplevelse av mening og utløse engasjement. Dette er avgjørende innenfor frivillig ubetalt arbeid, fordi man må engasjeres og motiveres på verdi drevet engasjement som gir mening (Løvaas, 2017, s. 236).

## 7.0 Sammendrag

I min studie er det fokus på den frivillige med hovedansvar for oppgaver som har stått i fokus. For å kunne belyse det har nyere forskningsmodeller, teorier og motivasjonsteorier blitt anvendt. Hovedfunn er knyttet opp mot Sirris ledelsesmodell for frivillige og fortolkning av denne modellen.

Den såkalte nye frivilligheten har fokus på individet og hva den kan gi meg. De frivillige med lederansvar har også dette fokuset, men slik jeg ser det har de et utvidet, og sterkt engasjement og bevissthet på sin neste, og et inkluderende felleskap. Drivkraften er knyttet opp mot deres tro, verdier og holdninger. Et kjennetegn er deres store ansvarlighet for tjenesten. Et annet funn er bevissthet rundt frivillige og ansattes roller. Grenseoppganger og avklaringer på ansvarsområder bør være tydelig.

Det bør også være avklart hvem den frivillige forholder seg til når det gjelder de forskjellige tjenestene. På den måten vil man kunne møte behovet til de frivillige: å bli sett, anerkjent og få en samtale om hva som gleder og utfordrer i tjenesten. Det vil skape gjensidig tillit og motivasjon. Alle som er ansatt bør sammen med ledelsen i kirken utarbeide en helhetlig plan for frivillighet i menigheten. Bevissthet på ledelse, rekruttering, veiledning og det å skape bånd mellom menigheten og de frivillige er avgjørende for om man vil lykkes. Kirken kan ikke forvente frivillighet, men må legge til rette for engasjement. Derfor er det viktig å ha vekt på ledelsesperspektivet i menighetene.

Er modellen til Sirris relevant utifra denne problemstillingen til oppgaven? Jeg mener ja. Den bygger på verdier og ledelse. Modellen fra 2018 hvor disse to grunnlagene er inkludert i alt arbeide er i samsvar med det som informantene mente var god ledelse, og som vil være med å skape engasjement og motivasjon i tjenesten. Frivillighet er gøy når man får bidra i en tjeneste som man er engasjert i.



## 8.0 Litteraturliste

- Bondevik, H. og Bostad, I. (2003) *Tenkepauser filosofi og vitenskapsteori*. Oslo: Akribe.
- Carlander, T. B. Hunt, J. B. Holdt, M. B. & Jacobsen, S. (2018) *Sådan rekrutterer du frivillige*. København: Forlaget Ingerfair.
- Dietrich, S. Karsrud, K. K. og Nordstokke, K. (Red.), (2011) *Diakonen-kall og profesjon*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
- Eide, S. B. og Skorstad, B. (2016) *Etikk- til refleksjon og handling i sosialt arbeid*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Folkestad, B. Fladmoe, A. Sivesind, K. H. og Eimhjellen, I. (2017-10) *Endringer i frivillig innsats Norge i et skandinavisk perspektiv*. Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor. Bergen/Oslo 2018. Lest høsten 2018.  
<file:///C:/Users/reidu/Documents/Master%20info/Frivillighet/Viktig%20endringer%20i%20frivillig%20innsats.%202018.pdf>
- Fretheim, K. Lorentzen, H. og Mogstad, S. D. (2016) *Fellesskap og organisering. Frivillig innsats i kirkens trosopplæring*. Oslo: IKO- Forlaget.
- Habermann, U. (2007) *En postmoderne helgen? Om motiver til frivillighet*. København: Museum Tusulanums.
- Johannessen, A. Christoffersen, L. og Tufte, P. A. (2011) *Forskningsmetode for økonomiske-Administrative fag*. (3. utg.). Oslo: Abstrakt forlag AS.
- Kappelgaard, D. Carlander, T. B. og Eskildsen, S. (2016) *Ledelse og involvering af frivillige i folkekirken*. Danmark, Københavns: Forlaget Ingerfair.
- Kirkerådet (2008) *Plan for diakoni i Den norske kirke*. Oslo: Den norske kirke.
- Korslien, K. K. og Jordheim, K. (2009) *En kritisk lesebok*. Trondheim: Tapir akademisk.
- Krogh, T. (2017) *Hermeneutikk: om å forstå og fortolke*. (2. utg.). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.

- Lorentzen, H. (2004) *Fellesskapets fundament. Sivilsamfunnet og individualismen*. Oslo: Pax Forlaget A/S.
- Løvaas, J. B. (2017) «Hva fremmer motivasjon på arbeidsplassen». Askeland, H. Aadland, E. (Red.) (2017) *Verdibevisst ledelse*. Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Nordhaug, O. (2002) *LMR Ledelse av menneskelige Ressurser*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Nordin, H. E. (2009) *10 ord om frivillighet: en teologisk refleksjon*. Sverige: Ideelt forum i Svenska kyrkan.
- Pettersen, K. S. og Simonsen, E. (2010) *Anerkjennelse og profesjon*. Oslo: Cappelen Oslo akademisk.
- Raustøl, T. (2018) *Arbeid pågår*. Oslo: Frekk forlag.
- Schibbye, A. L. L. (2009) *Relasjoner Et dialektisk perspektiv på eksistensiell og psykodynamisk psykoterapi*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Skrøvset, S. og Tiller, T. (2015) *Verdsettende ledelse*. Oslo: Cappelen Damm akademiske.
- Sirris, S. (2015) *Hvordan lede frivillige i kirken? Verdibasert og praksisorientert modell for kirkelig frivilligledelse*. Oslo: Diakonhjemmet Høgskole. Artikkel.
- Sirris, S. og Sporsheim, A. (2018) *Frie og villige? Ansatte som frivillighetsledere i Den norske kirke*. Oslo: Artikkel.
- Thagaard, T. (2003) *Systematikk og innlevelse innføring i kvalitativ metode*. (4. utg.). Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Widerberg, K. (2011) *Historien om et kvalitativt forskningsprosjekt*. (3. oppl.) Oslo: Universitetsforlaget.
- Wollebæk, D. Selle, P. Lorentzen, H. (2000) *Frivillig innsats Sosial integrasjon, demokrati og økonomi*. Bergen: Fagbokforlaget.
- <https://estudie.no/fokusgruppe> Lest: 19. 08.2018.
- <https://www.bibel.no/Nettbibelen> Lest: 14.04.2018.

**Vedlegg 1. Forskjellige typer frivillige.** Modell fra boken: *Ledelse og involvering af frivillige i folkekirken* (Kappelgaard, D. C. Troels B. og Eskildsen, S. s. 41- 42).

	Den praktiske hjelperen	Den administrative	Den sosiale	Fag- personen	Ut- vikleren	Lederen
Hvilke oppgaver løser de?	Kirkekaffe ol. konkrete oppgaver som de liker å gjøre	Hjemme- Side- oppgradering regnskap, adresselister mm. Skaper overblikk, husker detaljer og lager systemer	Den som skaper stemning og småprater. Besøksvenn. Opptatt at andre har det godt.	Hjemme- Side- utvikling, teknikk, undervisning mm. Krever en spesifikk kompetanse eller egenskap	Ideer til nye aktiviteter eller tiltak. Starter opp nye tiltak og kan være med å fornye organisasjonen.	Leder av aktivitetene, prosjekt mm trives med å ha ansvar.
Hva driver dem?	Være med som en del av fellesskapet. Tilhørighet.	Liker å være grundig. Sikre stabilitet.	Skape gode relasjoner. Jobbe for vel- fungerende fellesskap.	Gir av sin fagkunnskap fordi han kjenner sitt fellesskap.	Liker å se nye muligheter og skape de men kan gjerne gi oppfølgingen videre til andre.	Setter mål som man ønsker å nå sammen med andre. Ønsker å ha innflytelse.

Hvordan vil de involveres ?	Gjerne ha konkrete oppgaver og instruksjon. Klare beskjeder. Det betyr noe å bli takket.	Vil gjerne bli inkludert i oppgaver for å lage systemer. Ønsker å bli hørt når man har forslag til forbedringer. Ønsker å få oppgaver godt presentert slik at man kan få et overblikk.	Søker felleskap og vil bli sett av sin leder og de andre. Spesielt når det er krevende oppgaver hvor man gir mye av seg selv.	Man ønsker å ha fokus på det man bidrar med. Ikke på alt annet. Ønsker å bli lyttet til på sitt fag- Område. Bli tatt på alvor.	Vil gjerne få nye utfordringer, rammer med potensial eller behov	Ha ansvar eller eierskap over det området man er opptatt av, og vite hvordan området er sammen med helheten. Selvkjørende.
Hva skal de være oppmerksomme på?	Kan få sterkt eierskap til oppgaver som man har gjort på en bestemt måte gjennom flere år. Må være obs på å inkludere nye frivillige, ideer og	Kan hende man må ha hjelp til å se helheten. Som om det kan ødelegge for andre ting/systemer	Kan bli for hyggelig og glemme at man har oppgaver å utføre. Kan gjemme og inkludere nye. Kan bli utbrent hvis man ikke setter grenser.	Må noen ganger hjelpes til å se sitt bidrag i en større sammenheng både relasjonelt og formålsmessig. Løse oppgaver på billige måter og	Noen ganger bremses litt. Ofte er det andre som skal utføre ideene og da må de være med. Det er viktig. Klare rammer så man ikke	Må se sitt område sammen med helheten. Se sammenhengen mellom styring og aktivitetene. Viktig å spille hverandre gode og

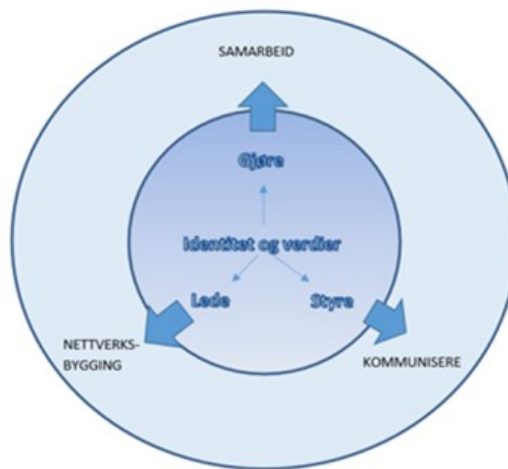
	arbeids- oppgaver.			mere fleksibelt sammen med mere.	endrer på ting kirken ikke ønsker å endre på.	ikke ha fokus på seg selv.
--	-----------------------	--	--	---	--	----------------------------------

## Vedlegg 2. Arild Sporsheim og Stephen Sirris (2018)

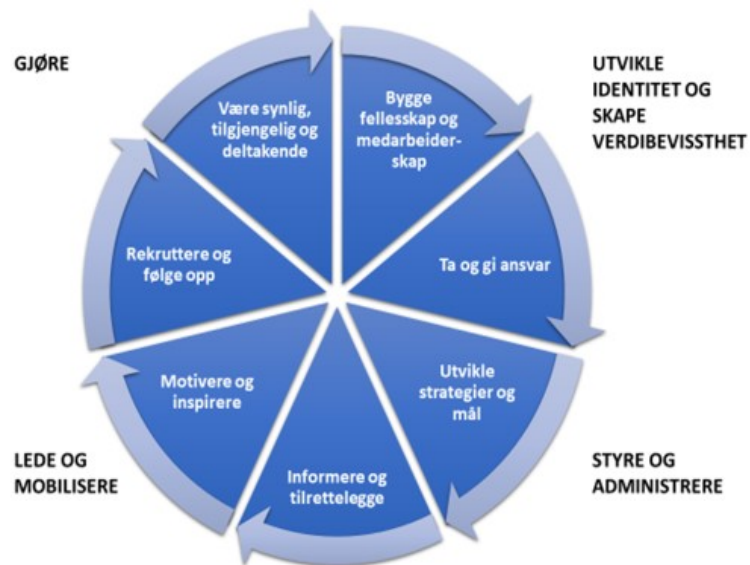
*Frie og villige? Ansatte som frivilligledere i Den norske kirke.*

**Figur 1:** Modell for frivilligledelse (Sirris 2015). Sporsheim og Sirris (2018).

### Modell for frivillighetsledelse



**Figur 2:** Frivilligledelse, Sporsheim og Sirris (2018).



### Vedlegg 3. Til menigheter i Den norske kirke på Østlandet.

Dato: 15.04.2018

Fra august 2017 ble jeg ansatt som soknediakon i fire av Den norske kirke i Bamble i Telemark. For å inneha denne stillingen kreves det masterstudie i diakoni. Høsten 2015 hadde jeg begynte på studiet som avsluttes i november 2018. Arbeidet med å ferdigstille masteroppgaven har startet, og i den forbindelse jobber jeg med forskningsbiten til oppgaven. Målet er forskning på problemstillingen for oppgaven. Temaet er: Hva er det som kjennetegner de frivillige i Den Norske Kirke som tar hovedansvar for oppgaver?

I den forbindelse trenger jeg:

- tre forskjellige menigheter i lokalsamfunnet.
- tre frivillige fra hver menighet som har hovedansvar for oppgaver og kan være med å svare på noen spørsmål.
- De tre personene fra hver menighet skal utgjør en av de tre fokusgruppene. (fokusgruppeintervju er en liten gruppe som samtaler om et emne).

Grunnen til at de blir spurt er at de har leder engasjement i frivillig arbeid, men også den kompetansen de innehar på dette feltet.

Som respondent blir de gitt full anonymitet. Det betyr at verken navn eller annen informasjon som kan røpe deres identitet vil bli publisert i oppgaven. De har til enhver tid mulighet til å hoppe over spørsmål som de ikke ønsker å svare på eller de kan trekke seg fra intervjuet.

Har de spørsmål til intervjuet eller til oppgaven underveis kan de bare stille dem til meg.

Det er viktig at folk med erfaring setter sitt preg på forskningen og mitt håp er at det blir mange som får viktig kunnskap tilbake som resultat av at frivillighet settes på dagsorden.

Vennlig hilsen

Reidun Hvale

Tlf: 90 51 03 96. Mail: [reidun.hvale@sf-nett.no](mailto:reidun.hvale@sf-nett.no)

#### **Vedlegg 4. Brev til informantene. Intervjuguide til problemstillingen:**

Fra august 2017 ble jeg ansatt som soknediakon i fire av Den norske kirke i Bamble i Telemark. For å inneha denne stillingen kreves det masterstudie i diakoni. Høsten 2015 hadde jeg begynte på studiet som avsluttes i november 2018. Arbeidet med å ferdigstille masteroppgaven har startet, og i den forbindelse jobber jeg med forskningsbiten til oppgaven. Målet er forskning på problemstillingen for oppgaven. Temaet er: *Hva er det som kjennetegner de frivillige i Den Norske Kirke som tar hovedansvar for oppgaver?*

Tusen takk for at du har sagt ja til å være respondent. Grunnen til at du har blitt spurt er ditt leder engasjement i frivillig arbeid, men også den kompetansen du innehar på dette feltet. Det blir fokusgruppeintervju der en liten gruppe samtaler om frivillighet. Alle spørsmål følger vedlagt.

Som respondent blir du gitt full anonymitet. Det betyr at verken navn eller annen informasjon som kan røpe din identitet vil bli publisert i oppgaven. Du har til enhver tid mulighet til å hoppe over spørsmål som du ikke ønsker å svare på eller du kan trekke deg fra intervjuet.

Har du spørsmål til intervjuet eller til oppgaven underveis kan du bare stille de til meg. Det er viktig at folk med erfaring setter sitt preg på forskningen og mitt håp er at det blir mange som får viktig kunnskap tilbake som resultat av at frivillighet settes på dagsorden.

Vennlig hilsen

Reidun Hvale

Tlf: 90 51 03 96. Mail: [reidun.hvale@sf-nett.no](mailto:reidun.hvale@sf-nett.no)



## **Vedlegg 5. Gjeldende intervjuguide til master oppgave. 02.4.2018**

### **1. Bakgrunn.**

- 1.1. Kjønn?
- 1.2. Alder?
- 1.3. Status? (i eller utenfor betalt arbeidsliv, eller studier)

### **2. Introduksjonsspørsmål.**

- 2.1. Hvordan ble du rekruttert til frivillig tjeneste?
- 2.2. Hvorfor er du frivillig?

### **3. Ditt personlig forhold til organisasjonen hvor du er frivillig.**

- 3.1. Er det viktig for deg å være frivillig i en religiøs organisasjon?
- 3.2. Dersom din drivkraft ikke har med formålet for organisasjonen å gjøre hva skyldes den da?
- 3.3. Har du på noe tidspunkt fått god informasjon om organisasjonens planer, mål, visjoner og verdier mm?
- 3.4. Hvordan opplever du anerkjennelsen og oppmuntring i denne organisasjonen?

### **4. Hva er din drivkraft og motivasjonen.**

- 4.1. Hva er drivkraften og motivasjonen til tjenesten?
- 4.2. Hva gir deg mening i oppgavene?
- 4.3. Opplever du at dine kvalifikasjoner blir verdsatt av organisasjonen?
- 4.4. Hvordan opplever du å være leder for en aktivitet og hva er viktig for deg?
- 4.5. Er brukerne av aktiviteten drivkraften for ditt engasjement?

### **5. Samarbeide med andre.**

- 5.1. Hvordan er samarbeide med andre frivillige, ansatte og andre relevante samarbeidspartnere?
- 5.2. Motiverer du andre til å være frivillige?

### **6. Erfaringer.**

- 6.1 Er du fortsatt en ildsjel?
- 6.2 Har du noe mer du ønsker å dele med oss?