



UNIVERSITETET I
NORDLAND

HANDELSHØGSKOLEN I BODØ • HHB

MASTEROPPGAVE

Tittel:

**Motivasjon for frivillige
i en vedvarende tjeneste**

Navn på kandidat:

Erlend Frøen

Emnekode:

BE320E

Studium:

MBA Tromsø

Dato:

04.12.2015



Forord

Jeg har både vært frivillig og ansatt i organisasjoner som i stor grad drives av frivillige, og har sett hele spekteret av mennesker som frivillig investerer tid, alt fra noen timer i måneden til fulltids frivillige. Det er et vidt spekter av mennesker, i ulike aldre, fra ulike samfunnsklasser, som gir av sin tid. Den drivkraften som ligger til grunn er motivasjonen i det. Den er nok ikke helt lik for alle, men det er antagelig en del fellestrekk. Ved å identifisere disse faktorene kan en legge grunnlaget for å forsterke og forbedre, som kan gi økt trivsel, større motivasjon og flere medarbeidere. Her rettes fokuset mot en spesifikk gruppe, som har gått inn i en tjeneste de i prinsippet har ut sitt yrkesaktive liv. Jeg kan ikke annet enn å se på det som beundringsverdig, samtidig som det fra et organisatorisk perspektiv er særdeles interessant å se hva drivkraften er, i håp og forventning om å finne flere.

Jeg vil takke alle informantene som villig har stilt opp, og gir innblikk i deres verden og deres perspektiver. Jeg er imponert over det arbeidet med tid og krefter som legges ned i den tjenesten de står i. Jeg vil også takke frikirketorget for imøtekommenhet og gode innspill, særlig takk til Hilde Charlotte, Ivar og Terje.

Jeg vil også rette en stor takk til min veileder Kristin Smith for de råd og betraktninger som er gitt gjennom prosessen. Jeg vil også takke alle gode venner for råd og støtte i prosessen i noen kritiske faser: Kristoffer takk for hjelp med å sette retningen i starten av hele prosessen, Kjetil for innspill og erfaringer med metode, og Ole Thomas for et siste kritisk blikk. Takk til mine arbeidsgivere som har vært fleksible og dermed gitt meg muligheten til å fullføre. Til slutt en takk til min familie for all oppmuntring og støtte i prosessen.

Erlend Frøen
Desember 2015

Sammendrag

Motivasjon er sentralt for rekruttering i frivillig arbeid, og viktigheten øker for en vedvarende tjeneste. Frikirken har i alle sine menigheter en gruppe eldste som går inn i en frivillig vedvarende tjeneste. Denne gruppen av frivillige utgjør sammen med pastor menighetens ledelse. Denne studien har sett på hvilke motivasjonsfaktorer som er gjeldende for denne gruppen ved å svare på: Hva motiverer frivillige i en vedvarende tjeneste? Dette gjøres ved å svare på forskningsspørsmålene om hva som motiverer til å gå inn i og stå i en vedvarende tjeneste. Det sees også kort på de praktiske betydningene og hvilke endringer som kan gjøres for å forbedre rammen rundt eldstetjenesten. Studien er gjennomført med en kvalitativ tilnærming, hvor det er intervjuet syv personer. Motivasjonsfaktorene som er søkt funnet har basis i eksisterende teori.

I VFI (Volunteer Functions Inventory) peker verdier seg ut som den mest gjeldende motivasjonsfaktoren for både å gå inn i og bli i værende i den vedvarende tjenesten. En kan se noen andre elementer men disse synes ikke å være veldig fremtredende. For å bli værende i tjenesten vil en se noe mer antydning til den forsterkende faktoren, men dette kan ha mer med behovet å utvikle seg som leder enn noe annet. Det sosiale aspektet synes også å være mye sterkere tilstede her. Dette er nok fordi det ikke er mangler på det sosiale aspektet i utgangspunktet, men det knyttes sterke sosiale bånd gjennom tjenesten.

Behovsteoriene gir i hovedsak liten ny innsikt i motivasjonsfaktorene, men løfter frem en utfordring som skapes i spenningen mellom familie og tjeneste. I de kognitive prosessene er det et perspektiv med de immaterielle belønningene i forventningsteorien som kan løftes frem: et element av forventning i et evighetsperspektiv, hvor forventningene til et liv etter døden og hva som skjer der spiller en rolle. De faktorene som ansees som belønnende her og nå, eller i nær fremtid, vil være varierende, men synes å peke mer mot altruistiske motiver enn personlig belønninger.

Virkemidler for motivasjon er i hovedsak rettet mot det å stå i en vedvarende tjeneste. Fra Hertzbergs tofaktorteori, med motivasjonsfaktorer og hygienefaktorer, kan vi av hygienefaktorer inkludere balansen mellom tjeneste og familie som en utfordring. Det som også spiller inn her er hvordan lederen er, og møtene blir lagt opp. Oppgavene blir stort sett ansett som lystbetont. I lys av jobbutformingsmodellen til Hackman og Oldham, er

kjennetegnene ved oppgavene til en viss grad til stede. Det er også tre kritiske psykologiske tilstander: evne til å evaluere egen innsats, opplevelse av ansvar og at oppgaven oppleves meningsfull. De to siste ser ut til å være tilstede. I den første er det en grad av opplevelse av å lykkes, men det virker som det i liten grad er klart definerte mål med kriterier for måloppnåelse. Sosioteknisk systemteori og team ser ut å ha det meste tilstede av de seks elementene som bør være tilstede, dog noen områder kan nok forsterkes.

Ytre motivasjon, som i stor grad består av incentiver, finnes det få indikasjoner på at har en innvirkning på motivasjonen. I indre motivasjon løftes det frem tre aspekter: Autonomi - det er ikke så mye som sies direkte om selvbestemmelse, men inntrykket er at en har høy grad av autonomi i enkelte aspekter av tjenesten, særlig de som går utover den vanlige eldstetjenesten. Mestring - dette perspektivet har ikke noe særskilt krav til faktisk kunnskap om resultater. Å komme gjennom utfordringer, eller finne gode løsninger på problemer, vil kunne gi god mestingsfølelse uten at en har satt seg klare mål eller vurderer måloppnåelsen i etterkant. Hensikt synes å være gjeldene gjennom trosaspektet, selv om det spiller en noe ulik rolle. Det er forskjell på de ulike menighetene, men noen vektlegger visjon og dermed hensikt ganske tungt.

Det ble gitt noen innspill på tjenesten, særlig med tanke på at den er vedvarende. Jeg vil anbefale å iverksette noen tiltak for å utvikle tjenesten. Informasjon om ordningen og reglement er et viktig element, da disse allerede inneholder noen gode tiltak som tar tak i noe av utfordringen med å stå i vedvarende tjeneste. Her kan det være lurt med noe hjelp utenfor menigheten. Spenningen som oppstår i forholdet mellom tjeneste og familie må tas tak i, og kan forsøkes å løses til en viss grad med regulering i møtehyppighet, -lengde og -tidspunkt. Det kan også være positivt å fordele oppgaver ut ifra kapasitet, livsfase og personens evner og talenter. Av teoriene vil det nok være enklest å dra nytte av aspektene med indre motivasjon. Med utgangspunkt i å gi en hensikt, kan en videre kultivere motivasjon gjennom autonomi og mestring.

Innholdsfortegnelse

| | |
|---|------|
| Forord | i |
| Sammendrag | ii |
| Innholdsfortegnelse | iv |
| Figuroversikt | vii |
| Tabelloversikt | viii |
| Vedleggsoversikt | viii |
| 1. Innledning | 1 |
| Forskningsspørsmål | 2 |
| Tilnærming til oppgaven | 3 |
| Begrepsforklaringer | 4 |
| Frikirken | 4 |
| Eldsteordningen i frikirken | 7 |
| 2. Teori | 8 |
| Behovsorienterte teorier | 8 |
| Maslows behovsteori | 8 |
| Prestasjonsmotivasjon | 9 |
| Motivasjon i kognitive prosesser | 10 |
| Forventningsteori | 10 |
| Likhetsteori | 11 |
| Virkemidler for motivasjon | 12 |
| Hertzbergs tofaktorteori | 12 |
| Incentiver | 13 |
| Jobbutforming og motivasjon | 13 |
| Sosioteknisk systemteori og team | 15 |
| Indre og ytre motivasjon | 16 |
| Autonomi | 17 |
| Mestring | 18 |
| Hensikt | 18 |
| VFI (Volunteer Functions Inventory) | 18 |
| Verdier | 19 |
| Kunnskap | 19 |
| Sosial | 19 |
| Karriere | 20 |
| Beskyttende | 20 |
| Forsterkende | 20 |
| 3. Metode | 21 |

| | |
|---|----|
| Forskningsstrategi | 21 |
| Forskningsdesign..... | 23 |
| Data-innsamling | 25 |
| Det kvalitative forskningsintervju | 25 |
| Intervjuguiden og prøveintervju | 27 |
| Utvalg | 27 |
| Transkribering | 29 |
| Analysemetode | 29 |
| Forskningsetikk | 31 |
| Konsesjon og meldeplikt | 32 |
| Forskeren | 32 |
| 4. Analyse..... | 35 |
| VFI | 35 |
| Kunnskap..... | 35 |
| Sosial | 35 |
| Karriere..... | 36 |
| Beskyttende | 37 |
| Forsterkende | 38 |
| Verdier..... | 39 |
| Behovsorientert | 39 |
| Maslows behovsteori..... | 39 |
| Prestasjonsmotivasjon | 40 |
| Motivasjon i kognitive prosesser..... | 41 |
| Forventningsteori | 41 |
| Likhetsteori..... | 42 |
| Virkemidler for motivasjon..... | 43 |
| Herzbergs tofaktorteori | 43 |
| Incentiver..... | 44 |
| Jobbutforming og motivasjon..... | 45 |
| Sosioteknisk systemteori og team | 47 |
| Indre og ytre motivasjon | 49 |
| Autonomi..... | 50 |
| Mestring | 50 |
| Hensikt | 51 |
| Analyse av ulike faktorer ved eldstetjenesten | 52 |
| Vedvarende tjeneste | 52 |

| | |
|---|----|
| Tidsbruk i tjenesten | 53 |
| Ansvar i tjenesten | 54 |
| Oppgave og team..... | 54 |
| Kall til tjeneste | 55 |
| Forbedre rammen rundt eldstetjenesten?..... | 56 |
| Negativt med eldstetjenesten..... | 56 |
| Positivt med eldstetjenesten | 57 |
| Andre innspill på eldstetjenesten..... | 58 |
| 5. Konklusjon | 60 |
| Gå inn i tjeneste..... | 60 |
| Stå i tjeneste | 60 |
| Praktisk betydning og forslag til endringer | 63 |
| Videre forskning..... | 64 |
| Referanser..... | 66 |

Figuroversikt

| | |
|--|----|
| Figur 1 Organisasjonsstruktur i frikirken | 6 |
| Figur 2 Maslows behovshierarki | 8 |
| Figur 3 Forventningsteori..... | 11 |
| Figur 4 Herzbergs motivasjonsfaktorer og hygienefaktorer | 12 |
| Figur 5 Incentivsystemer..... | 13 |
| Figur 6 Hackman og Oldhams motivasjonsmodell..... | 14 |
| Figur 7 Forskjeller mellom en deduktiv, induktiv og abduktiv tilnærming..... | 22 |
| Figur 8 Den Kvalitative undersøkelsesprosessen som en interaktiv prosess | 26 |
| Figur 9 Den hermeneutiske spiral | 30 |
| Figur 10 Fremstilling av forskningsprosessen | 33 |

Tabelloversikt

| | |
|--|---|
| Tabell 1 Frikirkens kirkeordning..... | 5 |
| Tabell 2 Maslows behovspyramide til en organisatorisk kontekst | 9 |

Vedleggsoversikt

| | |
|---------------------|-----------|
| Intervjuguide | Vedlegg 1 |
| Samtykke | Vedlegg 2 |

1. Innledning

Frivillighet eller dugnadsånden har ligget godt forankret i det norske folk. Stoltenberg II regjeringen sier i Stortingsmelding 39, «Frivillighet for alle» (2006-2007) at Norge ligger på topp i internasjonal sammenheng på området frivillighet. Her kommer det også frem at i løpet av et år vil over halvparten av den voksne befolkningen delta i frivillig arbeid. Det er over 113 000 årsverk med frivillig arbeid som legges ned for de over 115 000 frivillige organisasjonene. Med sitater som: «Uten frivillig sektor ville Norge neppe hatt et av verdens mest velutviklede og åpne demokratier.» (Stortingsmelding 39, «Frivillighet for alle», 2006-2007, p. 20) og «Betydningen av frivilliges engasjement, pågangsmot og vilje til å ta samfunnsansvar er en samfunnsressurs av uvurderlig betydning.» (ibid p.20) gir et uttrykk for viktigheten og betydningen den frivillige innsatsen har i landet vårt. Frivillig sektor er omfattende og består av et vidt spekter av organisasjoner. Sektoren deles i stortingsmeldingen (ibid) opp i idrett, det frivillige kulturliv, de frivillige barne- og ungdomsorganisasjonene, religion og livssyn, solidaritet og bistand, minoritetsorganisasjoner, politiske partier og interesseorganisasjoner og beredskapsorganisasjoner.

De frivillige organisasjonene er avhengig av at folk engasjerer seg og stiller opp med frivillig innsats. Det er ikke en selvfølge at organisasjonene får dekket sitt behov for arbeidskraft for å oppnå det de ønsker. Spørsmålet om hvordan organisasjonene kan engasjere og få frivillige til å stille opp, blir da sentralt. Det registreres en synkende frivillig deltakelse blant unge. (Aars, et al., 2011) Morgendagens frivillighet kan se annerledes ut enn dagens, og en endring av hvordan frivillighet ser ut er ikke unaturlig når samfunnet også endrer seg. De unges frivillige innsats i dag, sier allikevel noe om den samme generasjonens deltakelse i fremtiden. (ibid) Dette gjør det viktig for de frivillige organisasjonene å tilpasse seg, men også se hvordan de kan engasjere og motivere til frivillig arbeid.

Collins (2005) sier at motiverte medarbeidere er den viktigste ressursen til de frivillige organisasjonene. De 113 000 årsverkene som legges ned i frivillig arbeid i Norge (Stortingsmelding 39, «Frivillighet for alle», 2006-2007) peker mot en massiv innsats som har et enormt potensiale for organisasjonen, dersom medarbeiderne er motiverte.

Spørsmålet om hvordan få inn frivillige, hvordan få de til å være med over tid og motivere de til å gjøre en innsats bør være viktig for enhver organisasjon som er fundert på frivillighet.

Motivasjon ligger sentralt i alle tre spørsmålene. En organisasjon som vet hva som driver og motiverer de frivillige, kan bruke denne informasjonen til å skape et større engasjement hos eksisterende frivillige, samt å rekruttere nye.

Forskningsspørsmål

Den frivillige sektoren er stor og hva som motiverer vil kunne variere innenfor de ulike gruppene. Det er gjennomført en del studier på frivillighet de siste 10 årene (Gulbrandsen & Ødegård 2011; Sivesind 2007; Wollebæk & Sivesind 2010), men her er ikke segmentet innenfor religion og livssyn særlig omtalt. Selv om religion og livssyn kan anees å være en smal kategori, er det en stor bredde i ulike organisasjoner. Jeg har valgt å se på en av de kristne organisasjonene, da kulturene i de ulike organisasjonene innenfor religion og livssynsektoren kan være svært forskjellig. I tillegg har jeg bedre tilgang på data innenfor denne sektoren.

Innsatsen som legges ned av frivillige er massiv, og det er mange som står i tjeneste over lang tid. Tidlig i prosessen med oppgaven kontaktet jeg frikirketorget, som er Den Evangeliske Lutherske Frikirke (også kalt frikirken) sitt fellesarbeid. Frikirken har mange frivillige, og har de siste årene hatt et særlig fokus på eldstetjenesten. Dette er en gruppe frivillige som går inn i en tjeneste som varer til pensjonsalder. Tidligere het det livstid, nå kalles det en vedvarende tjeneste. Frikirketorget sier det er flere av menighetene som sliter med rekrutteringen til tjenesten. Å se på motivasjon innenfor denne gruppen var derfor ønskelig. Hva som er drivkraften hos disse personene vil altså være viktig å vite for å kunne sørge for videre motivasjon, og rekruttering til denne tjenesten. Problemstillingen er derfor: Hva motiverer frivillige i en vedvarende tjeneste?

Siden tjenesten er en vedvarende tjeneste vil tidsperspektivet være så langt at det kan være relevant å se på ulike aspekter ved tjenesten. Jeg vil derfor svare på problemstillingen ved å se på disse forskningsspørsmålene:

- Hvilke motivasjonsfaktorer ligger til grunn for å *gå inn i* en vedvarende tjeneste?
- Hvilke motivasjonsfaktorer ligger til grunn for å *stå i* en vedvarende tjeneste?

Utover motivasjonsfaktorer vil det være relevant å kort se på denne tjenesten og om det kan være noen tiltak kan gjøres for å bedre tjenesteopplevelsen og evt. rekruttering. Dette gir forskningsspørsmålet:

- Hvilke endringer kan gjøres for å forbedre rammen rundt eldstetjenesten?

Motivasjon er et stort og sammensatt tema. For å svare på problemstillingen vil jeg finne noen motivasjonsfaktorer og se i hvilken grad de spiller inn hos de frivillige.

Tilnærming til oppgaven

Jeg vil først starte med noen korte begrepsforklaringer, før jeg gir et lite innblikk i organisasjonen og ordningen oppgaven tar utgangspunkt i.

I teorikapittelet vil jeg starte med å se på behovsorienterte teorier. Dette er noe av grunnlaget for motivasjonsteori, og bør dermed inkluderes. Jeg vil så bygge videre med motivasjon i kognitive prosesser, hvor jeg vil se på forventningsteori og likhetsteori. Jeg vil videre se på virkemidler for motivasjon. Dette vil inkludere Herzbergs tofaktorteori, incentiver, jobbutforming og sosioteknisk systemteori med team. Jeg vil deretter behandle indre og ytre motivasjon for seg. Det er ikke inkludert i de kognitive prosessene, da jeg ønsker en liten utdypning av disse, da jeg finner det relevant. Jeg avslutter teoridelen med å se på VFI (Volunteer Functions Inventory) da dette er teori som retter seg spesifikt mot frivillighet. Her vil jeg kort se på hva de ulike elementene inneholder. Oppgaven begrenses til disse teoriene for å begrense oppgavens omfang. Teoriene er valgt på grunnlag av deres relevans eller posisjon innenfor motivasjonsfaget.

I metodekapittelet vil jeg starte med valg av forskningsstrategi, før jeg tar for meg forskningsdesignet. Jeg vil deretter se på datainnsamlingen hvor jeg ser på det kvalitative forskningsintervjuet som jeg benytter, sammen med noen av de praktiske aspektene ved intervjuguide, utvalg og transkribering. Jeg vil så beskrive analysemetoden som er benyttet i oppgaven, før jeg til slutt tar for meg forskningsetikken, hvor blant annet min rolle som forsker tas opp.

I analysekapittelet vil jeg ta for meg teoriene tidligere presentert og vurdere deres aktualitet som motivasjonsfaktor i frivillig vedvarende tjeneste. Da VFI er den som er mest rettet mot frivillige, anser jeg den som mest aktuell og analyserer den først. Jeg vil også se om det er noe ved rammene rundt eldstetjenesten som kan forbedres, dette gjør jeg ved å se på hva informantene sier er bra med tjenesten, hva som er dårlig og hvilke innspill de har til

tjenesteordningen. Da det er elementer fra de ulike områdene som henger tett sammen ser jeg det mest hensiktsmessig å presentere de ulike aspektene først for så å analysere det som en helhet.

Avslutningsvis vil jeg besvare forskningsspørsmålene med å trekke konklusjoner fra analysen opp mot hva som motiverer til å gå inn i tjeneste, og hva som motiverer til å stå i tjeneste. Jeg vil også her trekke noen konklusjoner for hva jeg mener de praktiske betydningene funnene i oppgaven har og noen forslag på hva som kan gjøres.

Begrepsforklaringer

Motivasjon kan sees på som svaret på «Hvorfor vi gjør det vi gjør», men menneskelig adferd kan beskrives utfra mer enn motivasjon. Den kan også forklares med blant annet evner og kunnskaper, verdier og normer, og følelser. (Busch & Vanebo, 2003) Så godt som all adferd er allikevel betinget av motivasjon. Den vil altså kunne forklare mange av våre handlinger. Motivasjon kan sees på som et uttrykk for et behov eller indre drivkraft. (Busch & Vanebro, 2000) Ulike aspekter av eller syn på motivasjon blir behandlet i teoridelen, som gir et mer fullstendig bilde.

Vedvarende er, ifølge store Norske leksikon (2009), synonymt med permanent, konstant uforandret. I denne oppgaven brukes ordet i den forstand det benyttes av organisasjonen det forskes på. Å gå inn i en vedvarende tjeneste, vil da innebære at en tar på seg en oppgave, frem til pensjonsalder. Det gis noe mer innblikk i tjenesten under.

Frikirken

De første menighetene ble dannet i 1877, først Moss så Arendal. Det kom flere menigheter til, og i 1878 ble det første presbyteriet dannet. I 1899 ble synoden dannet. Frikirken besto da av 29 menigheter med 3908 medlemmer, disse ble delt inn i tre presbyterier Nordlands, Kristiania og Arendals. (Solberg, 2002) Andersen (1977) sier at opprettelsen var et skille med statskirkeprinsippet slik det ble praktisert her i Norge, men at det ble holdt fast på den lutherske kirke som bekjennelseskirke. Solberg (2002) forteller om at de ulike miljøene rundt de nye menighetene som ble dannet vektla aspektene rundt nydannelsen noe ulikt. Forfatningen som da legger grunnlaget for kirkeordningen ble fattet for å ivareta det som ble

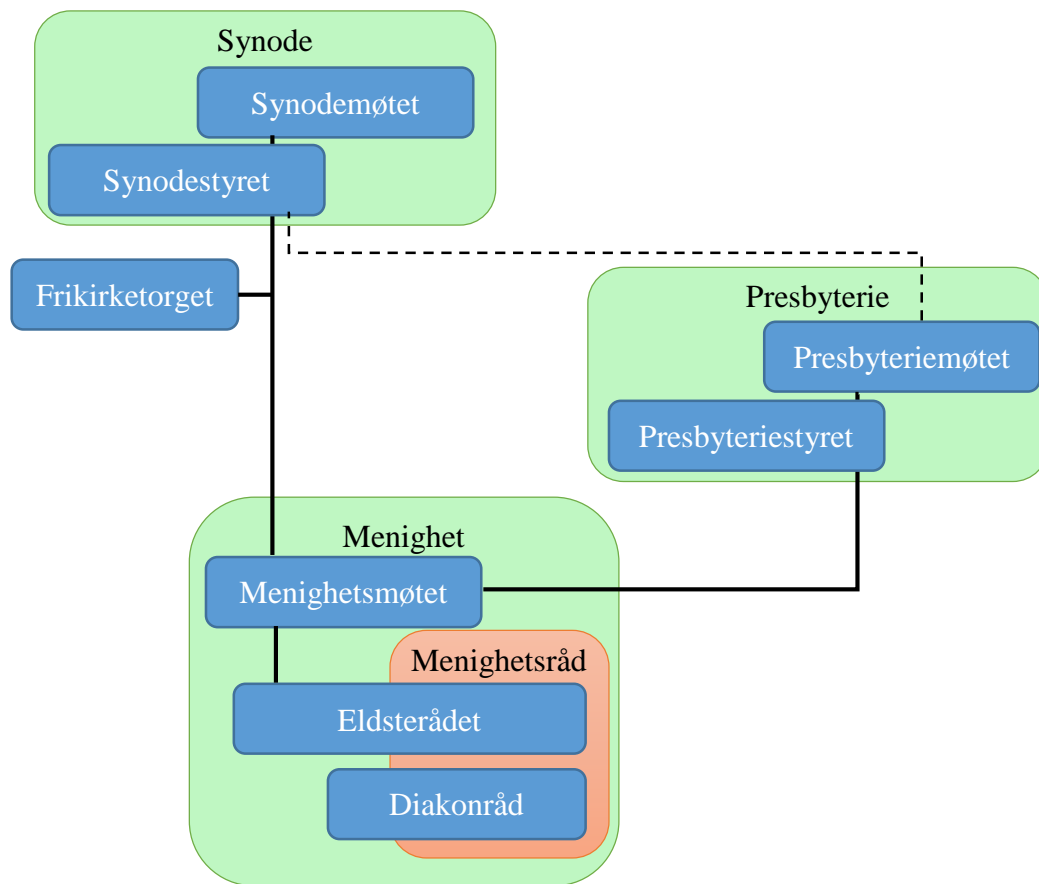
ansett som vesentlig: «de troendes styringsrett, nødvendigheten av at evangeliet forkynnes rent og sakramentene forvaltes rett, kirkens rett og plikt til å styre seg selv uten statlig innblanding.» (Solberg, 2002, p. 23) Ut ifra Frikirkens forfatning kan vi se at kirkeordning «består» av tre enheter: menigheten, presbyteriet og synoden. Dette gjør at kirkeordningen betegnes som presbyterialsynodal. Presbyteriet kan betegnes som et tilsynsområde, og er tilsynsorgan og skal styrke enhet og felleskap. I dag består kirkesamfunnet av fire områder: østre-, søndre-, vestre- og nordrepresbyterium. Synode er det samme som kirkemøte, og er kirkesamfunnets høyeste organ. Synoden har endelig vedtak i alle saker angående kirkesamfunnet. (Den Evangeliske Lutherske Frikirke, 2011)

Strukturen er noe komplisert. For å se hva de ulike nivåene er og hva de innebærer har jeg satt det opp i Tabell 1 Frikirkens kirkeordning. Her har jeg også satt opp hva det ville tilsvart i en bedrift for å lettere sette det i en sammenheng.

| | Bedrift | Menighet | Presbyteriet | Synoden |
|---------------|-------------------|---------------|--|---|
| Definisjon | | | Bestående av menigheter i et (tilsyns)område | Bestående av alle menigheter i kirkesamfunnet |
| Øverste organ | generalforsamling | menighetsmøte | presbyteriemøte | Synode |
| Ledes av: | styre | eldsteråd | presbyteriestyre | synodestyre |

Tabell 1 Frikirkens kirkeordning

Det er verdt å merke seg at presbyteriet ikke er et mellomledd, men som en slags parallellstruktur, hvor en kan anke saker til synoden. Et organisasjonskart vil derfor kunne se noe ut som beskrevet i Figur 1 Organisasjonsstruktur i frikirken



Figur 1 Organisasjonsstruktur i frikirken

Synoden har noen råd og utvalg som ikke er inkludert i figuren. Av nye elementer har vi frikirketorget. Dette er fellesarbeidet i frikirken og har noen oppgaver som sentraladministrasjon, misjon, medarbeider- og menighetsutvikling, og barn og unge. FriBU som er frikirkens Barn og Unge er en egen organisasjon, man har alt av barne- og ungdomsarbeid på vegne av frikirken. I menigheten vil som nevnt menighetsmøtet være det øverste organet, hvor eldsterådet vil være det utøvende lederskapet. Menighetene er i stor grad selvstendige, og er egne juridiske enheter. (Den Evangeliske Lutherske Frikirke, 2011) Det er også et diakonråd, diakonene har kort fortalt ansvar for omsorgsarbeid, menighetens økonomi, og tilsyn av dens eiendommer, og praktiske forhold ved gudstjenester. Diakonrådet vil sammen med eldsterådet utgjøre menighetsrådet, hvor det planlegges og fordeles felles oppgaver. (Den Evangeliske Lutherske Frikirke, 2011) Det er åpning for at diakonrådet kan fordele oppgaver på ulike grupper i diakonatet, som gjør at enkelte menigheter organiserer forholdene rundt diakonråd og menighetsråd litt annerledes.

Eldsteordningen i frikirken

Eldstetjenesten er en ordning frikirken og flere andre kirkesamfunn, benytter. De eldste velges av menigheten og utgjør sammen med pastorene menighetens eldsteråd. Frikirken beskriver det slik (Den Evangelisk Lutherske Frikirke, 2014):

Eldsterådet er menighetens styre og utøver ansvaret for forkynnelse, sakramentsforvaltning og sjelesorg, planlegging av menighetens virksomhet og har tilsyn med virkegrenene og godkjenner ledere. Eldsterådets myndighetsområde begrenses av de saker som avgjøres i diakonråd, menighetsråd og menighetsmøte.

For å bli eldste får en som regel spørsmål fra en i eldsterådet om en kan tenke seg å bli eldste. Dersom en ønsker det, innstiller eldsterådet personen for menighetsmøtet, som da velger å kalle personen eller ikke. De eldste ordineres, og tjenesten er vedvarende. Det vil i praksis si at den varer fra en er valgt til pensjonsalder. Frikirkens forfatning §8 tar for seg eldsteordningen. (Den Evangelisk Lutherske Frikirke, 2014) Fra frikirketorget har jeg fått informasjon om at det blir vanligere og vanligere at de eldste fratrer før oppnådd aldersgrense, men ordinasjonen har likevel varig karakter. Det innebærer blant annet at dersom man går inn i tjenesten igjen, eventuelt i annen menighet, gjentas ikke ordinasjonen. Det som er unikt med frikirken er at ordningen er en del av kirkeordningen som litt enkelt sagt bygger på teologi. Det gjør den til mer enn en strukturell forordning som lett kan endres. (Den Evangelisk Lutherske Frikirke, 1991) De teologiske aspektene vil ligge utenfor denne oppgavens område og vil derfor ikke bli behandlet.

2. Teori

Behovsorienterte teorier

Maslows behovsteori

Maslow la i 1954 frem teorien om «behovenes hierarkiske oppbygning», som markerte begynnelsen til moderne motivasjonsforskning. Maslow setter opp de grunnleggende behovene i en pyramide, med de mest grunnleggende behovene nederst, som vist i Figur 2 Maslows behovshierarki (Busch & Vanebro, 2000, p. 221). (Busch & Vanebro, 2000) Maslow mener de



Figur 2 Maslows behovshierarki (Busch & Vanebro, 2000, p. 221)

fleste mennesker har grunnleggende behov og rangerer de i prioritert rekkefølge. Rangeringen kan imidlertid tas med en klype salt, da det er snakk om behovene er tilfredsstillt i noen grad, istedenfor full behovstilfredstillelse. En kan altså «hoppe over» en behovskategori i utviklingen sin. (ibid) Personer kan holde status og prestisje for så viktig at de kan fire på de fysiologiske behovene. Adferden avgjøres imidlertid ikke kun av ett behov, de ulike typene behov påvirker adferden med forskjellig kraft. Tross at elementer i Maslows teori kan kritiseres, har den hatt stor innvirkning på hvordan vi ser på motivasjon. Et sentralt punkt er at mennesker er forskjellige, og at det derfor bør bygges opp en differensiert belønningsstruktur i organisasjonen. (ibid)

I Tabell 2 ser vi Jacobsen og Thorsvik sin konvertering av Maslows behovspyramide til en organisatorisk kontekst. Denne vinklingen kan være nyttig ved at den gir et godt utgangspunkt for analysen av motivasjonsfaktorene.

| Maslows behov | Organisasjonsmessige motivasjonsfaktorer | Behovstilfredsstillelse |
|----------------------|---|---|
| Selvrealisering | Utfordrende oppgaver Mulighet til å være kreativ og gjøre forbedringer | Personlig utvikling Nye karrieremuligheter Prestasjonsglede |
| Anerkjennelse | Tilbakemelding på arbeid Tittel og posisjon | Status og prestisje |
| Sosiale behov | Arbeidsgrupper Medarbeiderorientert ledelse | Tilhørighet |

| | | |
|--------------|---------------------------------|--|
| Sikkerhet | Arbeidsforhold | Fast ansettelse Sikker arbeidsplass |
| Fysiologiske | Lønn Arbeidstidsbestemmelser | - Materielle gode - Balanse arbeid/fritid |

Tabell 2 Maslows behovspyramide til en organisatorisk kontekst (Jacobsen & Thorsvik, 2007, p. 222)

Prestasjonsmotivasjon

David McClellands studier viser at menneskers motivasjonsmønstre påvirkes av det kulturelle miljøet fra oppveksten, med familie, skole og vennekrets. Disse mønstrene påvirker hvordan en ser på arbeidet sitt og verdenen rundt. (Busch & Vanebro, 2000) McClelland og Atkinsons teori tar utgangspunkt i tre grunnbehov: behovet for makt, behovet for tilhørighet og behovet for prestasjoner. (ibid)

Personer med behov for makt vil ofte søke å påvirke og kontrollere andre, og tiltrekkes settinger som kan gi de status og prestisje. De sikter også ofte mot lederposisjoner. Alle mennesker ser ut til å ha et grunnleggende behov for å være med andre mennesker. De som har et stort behov for vennskap, og tilhørighet til sosiale grupper, vil i mye større grad være opptatt av å være godt likt, unngår konflikter og kritikk, og har stor frykt for å bli avvist. Behovet for prestasjoner handler om å gjøre ting bedre og som regel annerledes enn tidligere. De er ofte kreative og søker utfordringer, de setter seg krevende, men realistiske mål. Det er et stort resultatfokus, med frykt for å feile, og de tar derfor kun kalkulert risiko. (Jacobsen & Thorsvik, 2007) Det er særlig prestasjonsbehovet som har fått oppmerksomhet i utviklingen av prestasjonsmotivasjon. Kjell Åge Gotvassli har laget en populærfremstilling av teorien hvor prestasjonsmotivasjon består av (Busch & Vanebro, 2000, p. 223):

1. Lysten til å gå løs på oppgaven, eller ønsket om suksess og fremgang
2. Angsten for å mislykkes, eller frykten for nederlag.

Ulike personer vil ha disse to komponentene i ulik grad - de vil da være med å påvirke motivasjonen. Frivillige som domineres av angst eller frykt for å mislykkes, vil ikke motiveres av nye oppgaver med en passende vanskelighetsgrad i forhold til evne og mestringsnivå. De med en sterk grad av mestringsmotiv, vil da heller ikke trives i rutineoppgaver. (ibid) Hvorvidt en tillegger resultatene eksternt eller internt opphav, eksternt er ytre omstendigheter mens internt er det som går på egne evner og innsats, har også en betydning. De med høy prestasjonsmotivasjon har også høy intern fortolkning, dvs at de tilskriver årsaken egne evner og talenter. De med lav prestasjonsmotivasjon har ofte en

ekstern fortolkning når de lykkes, men en intern fortolkning når de feiler. Det betyr at de lykkes på grunn av flaks, men feiler fordi de ikke er flinke nok. Denne fortolkningen kan forsterke angsten for å mislykkes ved erfaring av nederlag. (ibid)

Jacobsen og Thorvik (2007, pp. 223-224) oppsummerer de viktigste lærdommene fra behovsteori i to punkter:

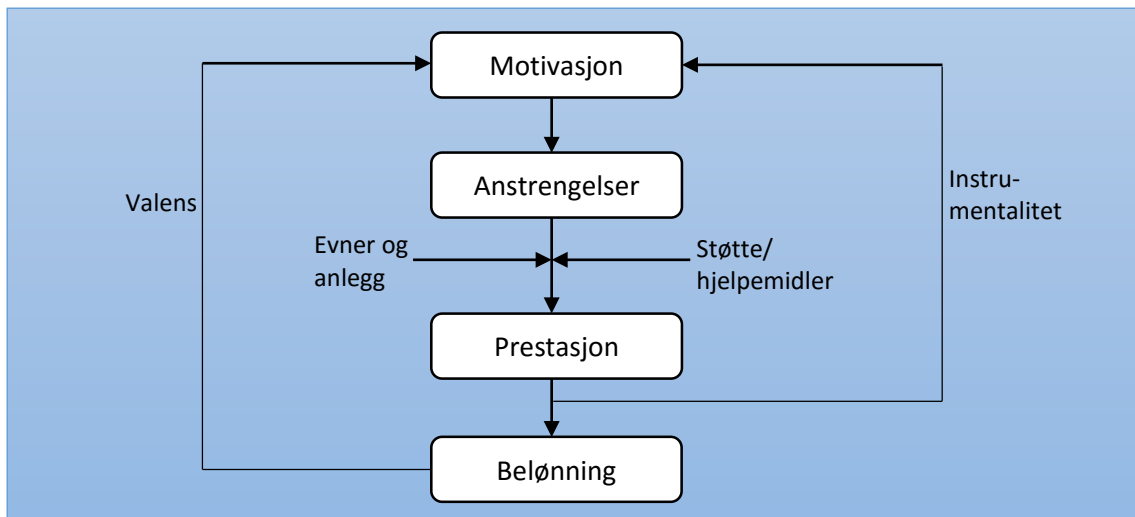
1. Personer motiveres til handling når de får en mulighet til å møte behovene sine. Forskjellige mennesker kan ha ulike preferanser og behov, derfor kan vi ikke anta at alle i en organisasjon motiveres av det samme. Noen kan motiveres av bedre lønn, men hos andre er det sosialt samhold, positiv respons fra ledere, kollegaer osv. som er drivkraften.
2. Det er hensiktsmessig å skille på indre og ytre belønning. Indre er hvor personen gir seg selv positive følelser basert på innsats eller resultater som er oppnådd. Ytre belønning er det en mottar fra organisasjonen, for eksempel lønn og frynsegoder.

Motivasjon i kognitive prosesser

Forventningsteori

Forventningsteorien vil kunne utfylle den innsikten som den behovsorienterte teorien gir. I forventningsteorien er ikke behovet i seg selv nok til å motivere, men det ligger en antagelse i at motivasjonen kommer av en forventning om å oppnå noe en ønsker seg. Det er forventningene av resultatene av hva en gjør, som er det sentrale, det forutsettes at resultatet verdsettes. (Jacobsen & Thorsvik, 2007)

Victor Vroom kom med forventningsteorien i sin bok «Work and motivation» (1964). Teorien bygger på at personer velger den adferden som leder til ønskede belønninger. Modellen i Figur 3 kan illustrere ideene. (Busch & Vanebro, 2000)



Figur 3 Forventningsteori (Busch & Vanebro, 2000, p. 228)

En persons motivasjon kan sees som funksjon av (Busch & Vanebro, 2000):

- Forventning til forholdet mellom egne anstrengelser og oppnådde prestasjoner. Dette kan også sees på som hvor mye en må anstrenge seg for å oppnå ønsket resultat.
- Forventning til forholdet mellom prestasjon og belønning. Hvor sannsynlig personen vurderer at høy prestasjon fører til høy belønning, kalles instrumentalitet.
- Valens er verdien av belønningen for den aktuelle person.

Høy motivasjon er avhengig av både høy valens og instrumentalitet, men høy motivasjon gir ikke nødvendigvis høy ytelse. Manglende hjelpemidler og dårlig planlegging kan begrense resultatene, det samme kan også skje ved mangler i personens evner og anlegg. (ibid)

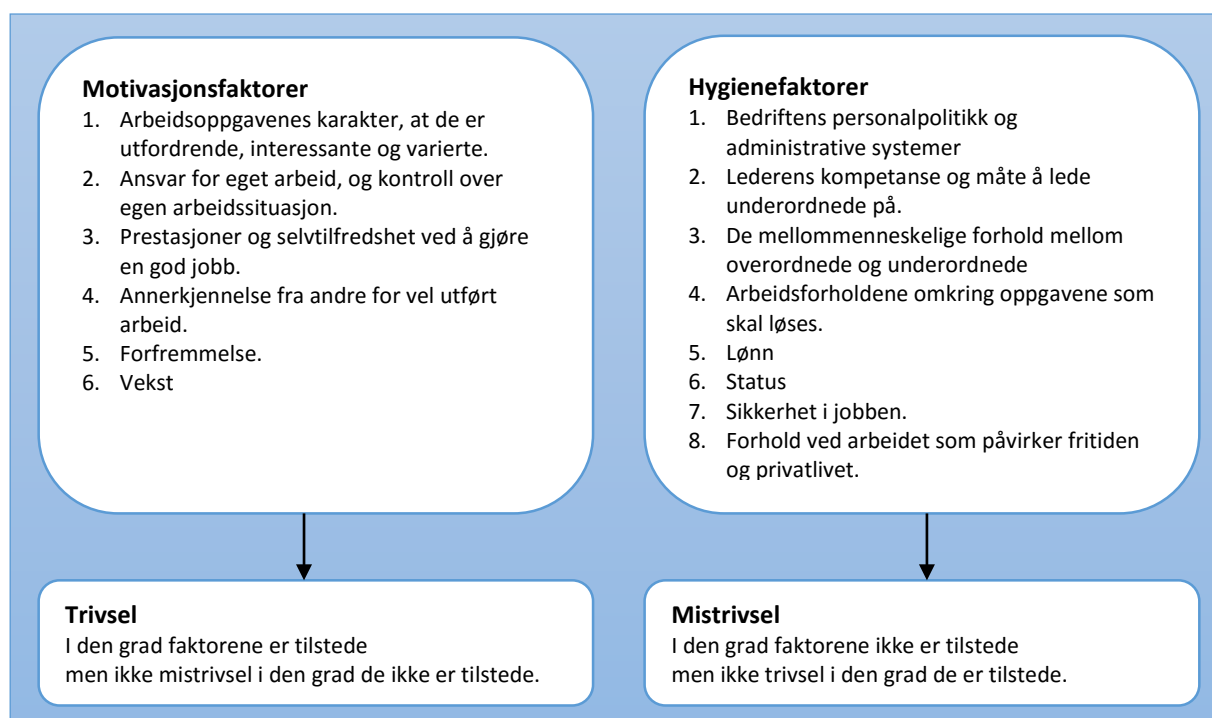
Likhetsteori

Likhetsteorien har sitt utgangspunkt i et ønske om bidrag / belønningsbalanse som samsvarer med de rundt en, som en naturlig sammenlikner seg med. En ønsker altså en likhet, og ved en ubalanse eller ulikhet, vil en motiveres til å gjøre noe for å gjenopprette likheten. (Busch & Vanebro, 2000) Hvem en person anser som sin like, vil variere fra person til person. Det kan være stillingsnivå, arbeidsinnhold, utdanning, status osv. Gruppen trenger heller ikke være konstant, men kan endres over tid. En vil hele tiden søke en balanse i de to faktorene bidrag (eller innsatsen), og belønningen, sammenliknet med de rundt. Hvis en for eksempel får tilbud om høyere belønning enn de rundt vil en, vil en øke innsatsen for å gjøre seg fortjent til den ekstra belønningen, eller avstå fra belønningen. (Ibid)

Virkemidler for motivasjon

Hertzbergs tofaktorteori

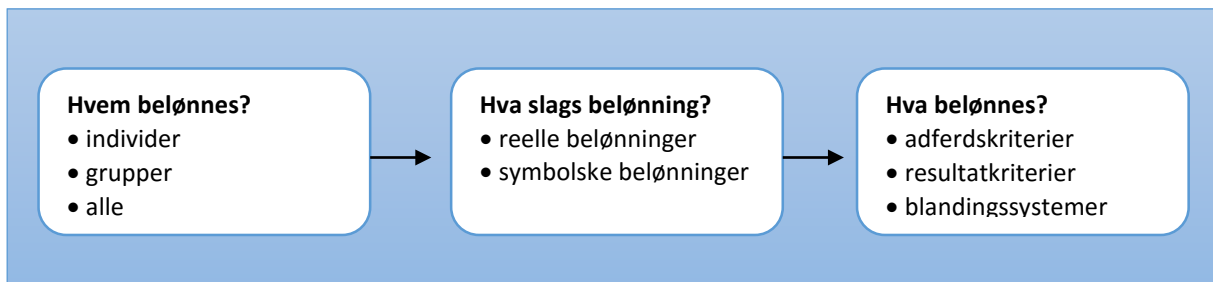
Hertzberg gjennomførte sine studier på 1960 tallet. Funnene hans har lagt grunnlaget og bidratt til å forme moderne tenkning om motivasjon av medarbeidere. Det var en generell oppfatning at forandringer i det som skapte mistriivsel (for eksempel lav lønn) ville øke motivasjonen og dermed ytelsen. Hertzbergs funn konkluderte imidlertid med at mistriivsel og tilfredshet var relatert til ulike faktorer. (Jacobsen & Thorsvik, 2007) Det kom frem at tilfredsheten til medarbeiderne var koblet opp mot arbeidsoppgavenes karakter, mens mistriivsel var koblet til arbeidsmiljøet og hvordan medarbeiderne ble behandlet. Hertzberg kalte det som skaper tilfredshet for motivasjonsfaktorer, da dette er elementer som motiverer og skaper større ytelse. Han kalte det som kan skape mistriivsel for hygiene faktorer, da dette handler om arbeidsmiljøet, og om elementer som må være tilstede for å ikke skape mistriivsel. En skaper altså ikke trivsel med hygiene faktorene, men de må opp på et visst nivå for å unngå mistriivsel. (ibid) Motivasjon og hygiene faktorene er vist i Figur 4 med noen av elementene som hører hjemme innenfor de ulike kategoriene. Hertzberg har blitt omhyggelig diskutert i organisasjonslitteraturen, og han har blant annet blitt kritisert for at metoden som er brukt vil være svak for personer som tar æren ved suksess og legger skylden på omstendighetene ved nederlag. Det er derfor nødvendigvis ikke så tette skott mellom miljøfaktorer og hygiene faktorer. (ibid)



Figur 4 Hertzbergs motivasjonsfaktorer og hygiene faktorer (Jacobsen & Thorsvik, 2007, p. 227)

Incentiver

Ulike former for belønning er naturlig nok viet stor oppmerksomhet i litteraturen, men temaet er mindre aktuelt her da frivilligheten ikke baseres i like stor grad på reelle belønninger. Det kan allikevel kort oppsummeres i Figur 5. Det er tre spørsmål som er vesentlig, og hvor en må veie ulemper og fordeler opp mot hverandre og finne hva som kan passe best i sin organisasjon.

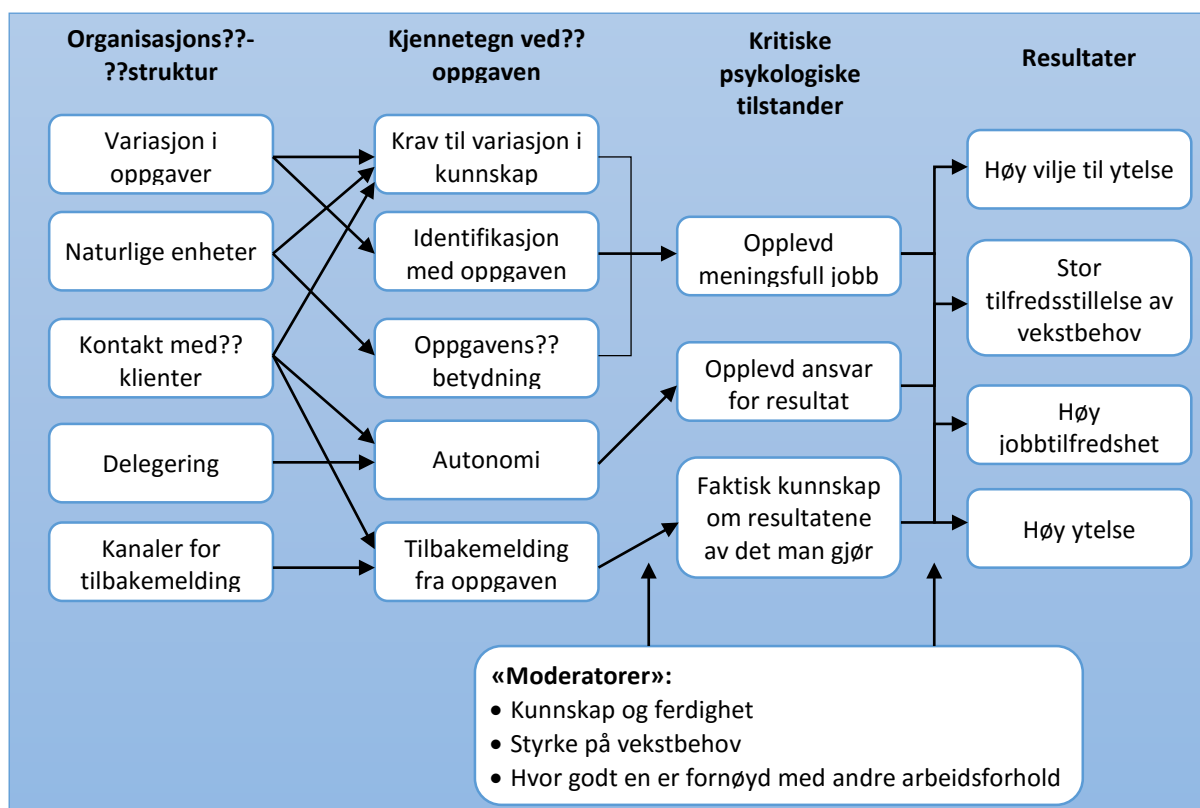


Figur 5 Incentivsystemer (Jacobsen & Thorsvik, 2007, p. 229)

Hvem som belønnes er viktig da en skaper konkurranse ved å velge individuell belønning, og mindre individuell innsats hvis en velger gruppebelønning. Type belønning handler om en benytter reelle belønninger som lønn, eller andre fordeler som bil, aviser osv. Dette kalles materielle goder og kan gis en pengemessig verdi. Symbolske belønninger kan være ros, status eller annerkjennelse, for eksempel å bli månedens ansatt, som gir heder og ære, men ingen eller liten pengemessig verdi. Hva som belønnes er viktig da det en måler og belønner vil forsterkes eller gjentas i organisasjonen. (Jacobsen & Thorsvik, 2007)

Jobbutforming og motivasjon

I studier som viser at penger har en begrenset effekt som motivasjonsfaktor, er det andre elementer som vies oppmerksomhet. Hackman og Oldham har laget en av de teoriene som har fått stor innflytelse, om hvordan organisasjonsmessige faktorer kan brukes som virkemidler for å motivere medarbeidere. Teorien har til hensikt å kunne diagnostisere nåværende arbeidssituasjon med tanke på motivasjon og trivsel, samt å gi forslag til forbedringer med organisatoriske tiltak for å rette på situasjoner med manglende motivasjon. (Jacobsen & Thorsvik, 2007)



Figur 6 Hackman og Oldhams motivasjonsmodell (Jacobsen & Thorsvik, 2007, p. 234)

Figur 6 viser hvordan Hackman og Oldham sammenfatter teorien sin i en modell. Modellen signaliserer at motivasjon i stor grad handler om oppgavene og personenes mulighet til å evaluere egen innsats. (ibid) Modellen viser tre psykologiske tilstander som må være tilstede for å skape motivasjon. Den første tilstanden er opplevelsen av å ha en meningsfull jobb eller oppgaver. Den andre tilstanden er å stå ansvarlig for de resultatene en får. Den siste tilstanden er kunnskap om resultatet av jobben som gjøres, slik at en kan evaluere om det var bra eller dårlig. (ibid) De fem kjennetegnene ved oppgaven som fremmer gunstig psykologisk tilstand er: 1) variasjon i hva oppgavene krever av ferdigheter og evner, 2) om oppgaven ansees som meningsfull, og om en kan bidra fra start til avslutning, med noe synlig, 3) viktigheten av oppgaven for organisasjonen og de rundt, disse trekkene antar en gjør jobben mer meningsfull, 4) autonomi, det vil si at personen i relativt stor grad kan bestemme hvordan arbeidet skal utføres, dette gjør vedkommende mer personlig ansvarlig, 5) kunnskap om resultatene, i hvor stor grad en får tilbakemelding eller kan se resultatene. (ibid)

Moderatorene i modellen tar høyde for individualiteten, og påvirker jobbkjennetegn og resultater - en kan altså ikke forvente samme resultat av alle. Moderatorene er først kunnskap og ferdigheter knyttet til den eller de oppgavene som utføres, i hvilken grad personen trenger å vokse og utvikle seg. Moderatoren arbeidsforhold går særlig på at en er fornøyd med

sikkerheten i arbeidet, kollegaer, ledelse og belønningssystemet. Organisasjonsstrukturen kan sees på som tiltak for å bedre motivasjonspotensialet i oppgavene. Teorien kan sies å skille seg fra Herzberg sin to-faktor teori ved at det sentrale er arbeidstakeren sin subjektive erfaring av jobbutformingen. En objektiv vurdering av jobbutformingen er lite relevant. Hackman og Oldham påpeker også at moderatorene i modellen påvirkes av den enkeltes opplevelse av arbeidet. (ibid)

Hackman og Oldhams teorier er blitt testet, og har funnet støtte, men ikke alle sammenhengene er sterke og entydige. Når det gjelder inndelingen av arbeidet (organisasjonsstrukturen) blir det i organisasjonene ofte sett på som en helhet, og ikke delt opp i fem aspekter. (ibid)

Sosioteknisk systemteori og team

Sosioteknisk systemteori, ble utviklet fra studier i arbeidslivet i England på 1960 tallet. Den ligner på Hackman og Oldhams teorier, men supplerer ved å sette et sterkt fokus på viktigheten av psykologiske jobbkrav. (Jacobsen & Thorsvik, 2007) Det argumenteres for seks psykologiske jobbkrav som må være tilstede for å skape høy ytelse og motivasjon:

1. Behov for et innhold i jobben som krever noe utover ren utholdenhet, og som gir et visst minimum av variasjon – selv om det ikke innebærer noe nytt.
2. Behov for å kunne lære noe i jobben, også over tid.
3. Behov for å kunne fatte beslutninger innenfor et avgrenset område som den enkelte kan kalle sitt eget.
4. Behov for anerkjennelse for verdien av det arbeidet som gjøres.
5. Behov for å kunne se sammenheng mellom arbeidet og omgivelsene, slik at arbeidet fremstår som nyttig og har en mening.
6. Behov for å se at arbeidet fører til en ønsket situasjon i fremtiden – ikke nødvendigvis avansement. (Jacobsen & Thorsvik, 2007, p. 236)

Sosioteknisk teori førte til en del forsøksvirksomhet særlig i Norge og Sverige. Noen av disse ble kjent for sine selvstyrte arbeidsgrupper, med høy medvirkning og selvbestemmelse. Det har blitt ansett som forsøk på en demokratisering av arbeidslivet. Det har også kommet en økt interesse på feltet igjen, men med nye uttrykk som «team» og «kvalitetssirkler» (ibid)

I det en beveger seg fra individet til gruppen, vil det være behov for prinsipper for jobbutformingen, da flere skal samarbeide om å finne en løsning på oppgaven. Sosioteknisk systemteori argumenterer for at det bør lages arbeidsgrupper som er selvstyrte, men med utgangspunkt i disse prinsippene:

1. Fokus på arbeidsgruppen, ikke på enkeltindividene.

2. Fokus på oppgaven som en helhet, ikke på mindre deler eller enkeltoperasjoner.
3. Gruppen har frihet til å gjøre arbeidet på den måten den finner det mest formålstjenlig.
(Jacobsen & Thorsvik, 2007)

Dette betyr i praksis at gruppen får frihet og de nødvendige ressurser, for å være ansvarlig for resultatet av det produktet de er gitt ansvar for. Det var forventet at dette skulle skape høyere produktivitet, og dermed lavere kostnader, samt skape bedre arbeidsmiljø med mer utfordrende og varierte oppgaver og de ansatte skulle bli bemyndiggjort. Resultatene har ikke vært bare positive, særlig i arbeid som baserer seg på mekaniske ferdigheter.

Indre og ytre motivasjon

«Gulrot og pisk» er ofte sett på som de motivasjonsmidlene en kan bruke for å oppnå ønsket resultat. Pink (2011, p. 33) sier:

The best way to use money as a motivator is to pay enough to take the issue of money off the table. But once we've cleared the table, carrots and sticks can achieve precisely the opposite of their intended aims. Mechanisms designed to increase motivation can dampen it. Tactics aimed at boosting creativity can reduce it, Programs to promote good deeds can make them disappear. Meanwhile, instead of restraining negative behavior, rewards and punishment can often set it loose – and give rise to cheating, addiction, and dangerously myopic thinking.

Kognitiv evalueringsteori tar for seg denne problematikken og Deci og Ryan skiller mellom to motivasjonssystemer som de kaller ytre motivasjon og indre motivasjon. Ytre motivasjon er der «gulrot og pisk» kommer inn og dreier seg hovedsakelig om incentiver, som bonus, frynsegoder osv. (Kaufmann & Kaufmann, 2003)

Indre motivasjon er den motivasjonen en finner i selve arbeidsutførelsen, og baserer seg på to grunnleggende behov: behovet for kompetanseopplevelse og behovet for selvbestemmelse. Fremveksten av denne motivasjonsformen skal ifølge Deci og Ryan være veldig meningsfull fra et evolusjonært perspektiv, da indre motivasjon kan fremme kompetanse og selvregulering tilpasset forhold i omgivelsene. (Kaufmann & Kaufmann, 2003) Pink (2011) løfter frem autonomi, mestring og hensikt som de tre grunnleggende elementene i indre motivasjon. Autonomi og mestring er i all hovedsak bare andre ord for kompetanseopplevelse og selvbestemmelse. Han legger derfor i hovedsak til hensikt som et aspekt. Indre motivasjon vil være særlig gunstig for kreativ problemløsning. (Kaufmann & Kaufmann, 2003)

Stokke har undersøkt motivasjon hos ledere i en frivillig ungdomsorganisasjon. Selv om personene er yngre er det en stor organisasjonslikhet, som gjør at hans funn kan være svært relevante. Han skriver (Stokke, 2012, p. 4):

I hovedsak har disse opplevd meningsfullt arbeid, en opplevelse av mestring og fellesskapet i staben. Opplevelsen av meningsfull jobb forsterkes gjennom autonomi og tilbakemelding på arbeidet som gjøres. Informantene uttrykte at deltagelse i stab gav en opplevelse av å bidra til noe ”mer enn meg selv” og at det hadde ”langt større verdi enn kroner og øre”. De opplevde at gjennom å få konkrete oppgaver, ansvarsområder og god tilbakemelding erfarte de mestring og personlig vekst. Flere av informantene uttrykte at fellesskapets betydning var stort og at de gjennom sosial og kollegial støtte ble motiverte til videre frivillig arbeid. Informantenes opplevelser tyder også på at det kan være en sammenheng mellom positive tilbakemeldinger, informantenes opplevelse av verdsettelse, og deres frivillige engasjement.

Det beskrives altså mestring, meningsfullt arbeid, som kan anses som hensikt, som forsterkes ved autonomi og tilbakemelding. I tillegg løftes felleskap frem som en sentral faktor. Dette synes å underbygge det Pink fremlegger i tillegg til at det løfter frem noen perspektiv.

Autonomi

Autonomi er at arbeidstaker har stor frihet og selvstendighet til å jobbe med problemer på sine egne premisser, de kan ta egne beslutninger og har en stor grad av selvkontroll på arbeidssituasjonen. Dette kan føre til høy indre motivasjon. (Kaufmann & Kaufmann, 2003) Dette vil innebære ulike aspekter som selvbestemmelse for hvordan arbeidet utføres, når arbeidet utføres, og graden av ledelsens påvirkning på måloppnåelse. (Latham, 2012) Pink (2011) løfter frem fire aspekter ved autonomi: oppgaver, tid, utførelse, og team. Alle aspektene opererer naturligvis innenfor visse grenser. Oppgaver: i en arbeidssituasjon kan en vanskelig forestille seg at arbeidstaker kan bestemme akkurat hva de selv ønsker å gjøre, men det handler om å gi rom for å kunne bestemme enkelte ting selv. 3M er et av mange selskap som har gitt arbeidstakere en dag i uken hvor de kan jobbe med det de ønsker i frie prosjekter. Et konkret resultat post-it som Art Fry lagde i tiden han disponerte selv. (Pink, 2011) Tid: når fokuset er på *at* oppgaven gjøres, ikke *når*, har for Best Buy (i administrasjonen) resultert i at de ansatte har fått bedre forhold til familiene sine, høyere lojalitet, fokus og energi, 35% høyere produktivitet og lavere turnover. (ibid) Utførelse: enkelte jobber kan ha strenge rutiner for hvordan ting skal gjøres. Et support senter kan ha en liste med hvilke svar som skal gis for ulike problem. Med frihet i utførelsen har arbeideren mulighet til å løse oppgaven slik de tror er best. Team: ofte blir en plassert i team med andre ansatte. Her kan en gjøre som Whole foods, som lar de ansatte bestemme hvem som skal ansettes, eller hvem en jobber sammen med i de frie prosjektene.

Mestring

Sosial læringsteori med Albert Bandura i spissen har en ramme for begrepet «self-efficacy», som innebærer en persons tiltro til egne evner innenfor et bestemt område, også kalt mestringstillit på norsk. (Øiestad, 2009) Tilliten kommer fra egne mestringsopplevelser, observasjoner fra andre og støtte og oppmuntring fra andre. Tiltroen til egne evnene er viktigere enn de evnene en faktisk har, da manglende tiltro kan gjøre at en ikke forsøker. Desto større tiltro til egne evner eller mestring en har, desto større oppgaver tar en og blir desto mer utholdende ved utfordringer. Mestringstillit handler om å godta eller eie de evner, talenter, ressurser og muligheter en har i seg selv, for så å kunne bruke dem. (Øiestad, 2009)

Hensikt

Spørsmålet om hensikt bunner ut i det enkle «hvorfor?», som ikke nødvendigvis har et enkelt svar. Autonomi og mestring er essensielt, men hensikt gir en kontekst for det hele. «Purpose provides activation energy for living» sier Mihaly Csikszentmihalyi i et intervju med Pink (2011, p. 132), og sier videre «I think that evolution has had a hand in selecting people who had a sense of doing something beyond themselves». Profitt, tross dets kraft, kan være utilstrekkelig som drivkraft for individ og organisasjon, og flere ser at de selskapene som presterer mest, faktisk står for noe konkret og bidrar til verdenssamfunnet. Det er ikke her snakk om å forkaste profitt, men å også ha en tydelig hensikt. (Pink, 2011) Jeg tror hensikt spiller en enda større rolle i frivillige organisasjoner, da det kan gjøre at folk gir av sin tid og kunnskap for å bidra. Wikipedia er et eksempel på dette, hvor alle som ønsker kan bidra med sin kunnskap til en felles, åpen, database. Dette kan også sees i, og underbygges dermed av, de funnene Stokke gjorde hvor informantene beskriver en «opplevelse av å bidra til noe ”mer enn meg selv” og at det hadde ”langt større verdi enn kroner og øre”» (Stokke, 2012, p. 4)

VFI (Volunteer Functions Inventory)

VFI teori har en funksjonell tilnærming til motivasjonen som ligger til grunn for frivillighet (Clary, et al., 1998). Det at teorien tar for seg frivillighet gjør den særlig relevant. Denne funksjonelle tilnærmingen til frivillighetsspørsmålet bygger på en antakelse om at selv om frivillighet kan se likt ut på overflaten, vil de kunne gjenspeile ulike underliggende motivasjonsprosesser. Disse funksjonene som tjener frivillighet, viser seg i denne måten å

hjelpe på, og påvirker essensielle hendelser for igangsettelse og opprettholdelse av frivillighet. (ibid) Clary m. flere kom frem til en inndeling som gir seks grunnmotivasjoner i frivillighet. Selv om disse ikke utelukker andre faktorer så danner de en et rammeverk som kan benyttes.

Verdier

Verdier er en motivasjon som har sin rot i den frivilliges mulighet til å uttrykke verdier relatert til altruistiske og humanitære holdninger ovenfor andre. Fokuset vil ligge utenfor selvet, på andre og deres behov. En deltar frivillig og bruker tid basert på verdier. Ønsket om å gjøre noe for andre sees på som viktig. (ibid) Verdier kan være personlige eller felles i organisasjonen. Her vil det Schein (1985) beskriver som grunnleggende antagelser spille en rolle. Grunnleggende antagelser er den respons eller løsning på et problem som en nærmest gjør automatisk. I en organisasjon tillæres disse ofte over tid, uten at det reflekteres over eller er en bevisst handling. Dette er det dypeste nivået i organisasjonskulturen. Over ligger uttalte verdier og normer og på toppen er kulturelle manifestasjoner og uttrykk (Fisher & Sortland, 2001) Verdier kan som de grunnleggende antagelsene ligge så dypt at de styrer adferden, uten at det er en uttalt eller reflektert verdi som ligger til grunn. Samtidig kan verdiene være uttalt.

Kunnskap

En annen motivasjon ligger i den frivilliges mulighet til å ha nye erfaringer hvor en lærer nye ting, samt får benyttet tidligere kunnskap og evner. Disse mulighetene ville en ikke nødvendigvis fått på andre måter. Den frivilliges fokus ligger på læringsutbyttet og den nye kunnskapen som kan tilegnes, eller i det minste utvikles. (Clary, et al., 1998)

Sosial

En tredje motivasjon kan ligge i den frivilliges ønske om relasjoner med andre. Frivillighet kan gi muligheter til å være med venner, eller være delaktig i aktiviteter som blir verdsatt av andre. Dette kan dermed også innebefatte et ønske om sosial aksept, hvor en gjør noe for å møte det en tror andres forventninger er. (ibid) Motivasjonen kan selvsagt vinkles både positivt og negativt, men den baserer seg på ønsket om relasjoner, som også kan sees i sammenheng med ønsket om tilhørighet.

Karriere

En fjerde motivasjon kan komme fra den frivilliges ønske om karriererelaterte fordeler som kan tilegnes gjennom deltakelse. Dette kan henge sammen med den andre motivasjonen, kunnskap, men vil i mye større grad ha fokus på den frivilliges karriere. Utover at det gir bedre innsikt eller kunnskap innenfor karriereområdet, kan det være at fremtidige arbeidsgivere vil se fordelaktig på den frivillige innsatsen som er gjort. (ibid)

Beskyttende

Den femte motivasjonen kommer ut ifra motivasjonsprosesser fra egoet. I sammenheng med egoets forsvarsprosesser mot negative egenskaper hos selvet, kan frivillighet redusere skyldfølelse over å være mer «heldig» enn andre. Det kan være en måte å unnslippe egne negative følelser, altså en forsvarsmekanisme. (ibid)

Forsterkende

Den sjette motivasjonen stammer fra tanken om at det kan være mer til egoet, særlig til egoets evne til å påvirke, enn bare den beskyttende prosessen. Et godt og dårlig humør er ikke to endepunkter på en humørskala, men forskning viser at det er to ulike dimensjoner. Denne motivasjonen dreiser seg mer om personlig utvikling eller å oppnå personlig vekst eller selvfølelse. (ibid)

3. Metode

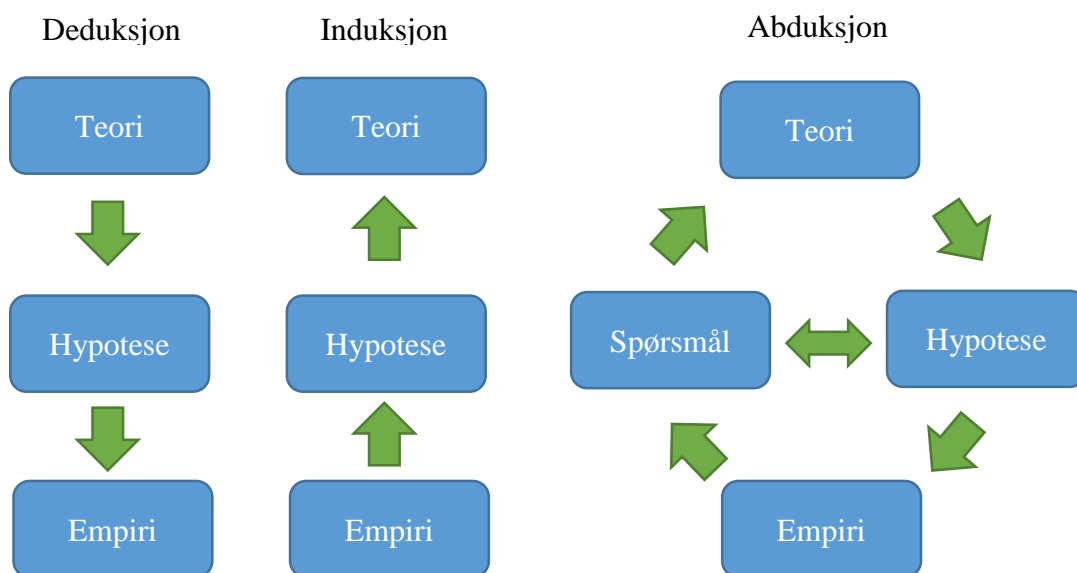
Forskningsstrategi

Det har lenge vært en debatt rundt de to hovedtilnærmingene i metode, med harde fronter i kampen om hvilken som er best. Jacobsen (2005) sier at det nå ser ut som at fler og fler tar et standpunkt hvor det er liten prinsipiell forskjell mellom de to tilnærmingene. Med dette menes at det er flere som tar en pragmatisk tilnærming til metode, hvor de ulike metodene har sine styrker og svakheter. Hvilken metode som er best vil være avhengig av hva en ønsker å undersøke, den blir altså situasjonsavhengig. Jacobsen tar utgangspunkt i dette synet, som også danner grunnlaget for denne oppgaven. Dette synet har spesielle ontologiske og epistemologiske syn som ligger til grunn. Ontologien tar et visst utgangspunkt i Popper som forkastet den positivistiske tilnærmingen som bunner ut i generelle lovmessigheter, og forståelsesbaserte antagelsen som sier at alt er unikt. Jacobsen (2005) oppsummerer litt kort og upresist at Popper hevder at også sosiale systemer har visse lover, men at de ikke er absolutte, slik som de vi finner i naturvitenskapen. Mer spisset sier Popper at en i sosiale systemer vil kunne se lovmessigheter, altså hendelser som gjentas med en viss grad av regularitet. (Jacobsen, 2005) Dette betyr at kausale utsagn i samfunnsvitenskapene avvises, slik som «hvis A, så B». Det er da heller snakk om sannsynlighet, «hvis A, så er B sannsynlig». Dette gir flere tilnærminger til sosiale systemer, ved å se på hvilke forhold som skaper regularitet og systematikk, og se på avvikene for de generelle forholdene og hva som vil kunne være spesielt i de ulike situasjonene. Dette utdypes noe i forskningsdesignet.

Epistemologien tar utgangspunkt i at det ikke er en objektiv kunnskap om samfunnet. Hva vi ser kommer an på hva vi er opplært til å se og ikke se, interesser osv. Dette gjør at vi bare kan få delvis og subjektiv forståelse av sosiale fenomener. Det betyr ikke at «alt går» og at alle syn er likestilte. Jacobsen (2005) henter begrepet intersubjektivitet fra ulike filosofer som Hegel, Kant, Husserl og Habermas. Intersubjektiviteten tar utgangspunkt i at all kunnskap er subjektiv, men flere personer kan oppfatte samme fenomen på lik måte. Forståelsen og oppfatningen av hvordan et fenomen ser ut og kan forklares deles på tvers av individer. Er det flere som har den samme oppfatningen øker sannsynligheten for at det er «riktig» beskrivelse av virkeligheten. Jo mer uavhengig av hverandre slik enighet oppstår, desto større er sannsynligheten for at det stemmer, i ulike kontekster. (Jacobsen, 2005) Tilnærmingen hører inn under den naturalistiske skole, som da bygger på en antagelse om at en gjennom forskning kan fremskaffe empiri som kan fortelle oss noe om verdenen utenfor forskeren, til tross for at

en ikke kan påstå at en alltid vil komme frem til en objektiv sannhet. (Jacobsen, 2005) Rent konkret betyr dette at de funn som gjøres i oppgaven, peker mot hvilke ulike motivasjonsfaktorer som spiller inn, og det antas at disse vil være gjeldene for flere, uten at de settes som en absolutt sannhet og gjeldende for alle.

Induktiv og deduktiv tilnærming er to ytterpunkter hvis de settes på en skala. En rendyrket utgave av hver av ytterpunktene vil være så godt som umulig å oppnå, fordi en ikke kun kan forholde seg til teori. Teorien har sitt opphav i noe, som regel tidligere observasjoner. At man forholder seg helt nøytralt uten noen antakelser eller før-dommer vil også kunne ansees som naivt. Den pragmatiske tilnærmingen vil benytte seg av abduksjon. (Jacobsen, 2015) Det tas utgangspunkt i at all vitenskapelig tenkning starter med observasjoner, en kan oppdage noe eller observere noe som former et spørsmål. Spørsmålet kan anses som et problem som må løses. Dette starter igjen spekulasjoner på hvordan problemet ser ut og hva årsaken er. Spekulasjonene vil i neste rekke føre til antakelser eller hypoteser, hvor neste trinn blir å finne ut om antakelsene er korrekt. Hypotesene må konfronteres med empirien. Dette gjør til en viss grad forskningen til en kontinuerlig prosess, og er en kombinasjon av induksjon og deduksjon. Dette illustreres i Figur 7 Forskjeller mellom en deduktiv, induktiv og abduktiv tilnærming (Jacobsen, 2015, p. 35)



Figur 7 Forskjeller mellom en deduktiv, induktiv og abduktiv tilnærming

Dette gir en tilnærming til kunnskapsutvikling, hvor den praktiske kunnskapen både utvikles gjennom det induktive, ved at noe observeres eller sanses, og gjennom det deduktive, ved at hypoteser sjekkes opp mot empiri. I en abduktiv tilnærming søker en etter sannsynlige

forklaringer og beskrivelser, og har en pågående vekselvirkning mellom teori og empiri, hvor den ene ikke foretrekkes fremfor den andre. Forskningen kan derfor ansees som en kontinuerlig prosess, hvor funn fører til undringer, som fører til spørsmål, som igjen må undersøkes. (Jacobsen, 2015)

Forskningsdesign

I en pragmatisk tilnærming vil en altså ikke anse de ulike metodene som prinsipielt forskjellige, da de begge er godt egnet for innsamling av empiri i ulike sammenhenger. (Jacobsen, 2005) Metodene står ikke i konkurranse med hverandre, men bør sees på som utfyllende ovenfor hverandre. Den ene kan sjeldent erstatte den andre, men de kan ofte supplere hverandre. En må imidlertid ta et valg mellom kvantitative og kvalitative data. Valget bør baseres på hva som er mest hensiktsmessig i forhold til hvordan problemstillingen skal belyses (Grønmo, 1996). I den pragmatiske tilnærmingen kan en bruke terminologien om åpen eller lukket datainnsamling. Dette vil si hvor store begrensninger forskeren, før undersøkelsen, bevisst bruker på den informasjonen eller data som skal samles inn. En spørreundersøkelse vil være en lukket tilnærming, da spørsmålene og svaralternativene som utarbeides vil være kategorisert og begrenset av forskeren før undersøkelsen starter. En åpen tilnærming vil kunne være et ustrukturert intervju, hvor datainnsamlingen ikke behøver å være strukturert på forhånd, og dermed være åpen for det mer uventede. (Jacobsen, 2015)

Ideelt sett vil et forskningsopplegg være både intensivt (dypt) og ekstensivt (bredt), men da dette innebærer mange variabler og enheter, blir realiteten som regel at dette blir for omfattende og dyrt å gjennomføre. (Jacobsen, 2005) Intensive studier har som regel som hensikt å få frem en mest mulig helhetlig beskrivelse av et fenomen. Dette innebærer at en får fram mange nyanser og et detaljert, helhetlig bilde. Den ekstensive tilnærmingen har som regel til hensikt å hente ut mer generell eller allmenngyldig informasjon, og desto større utvalg som benyttes desto mer kan funnene generaliseres. (Jacobsen, 2005) Dette gjør at den enes styrke er den andres svakhet. En må velge mellom å fokusere på detaljene, med alle variablene for å svare på problemstillingen eller fokusere på noen variabler og deres mer generelle betydning. Når jeg hovedsakelig velger en intensiv tilnærming med kvalitativ metode til problemstillingen, gjøres dette fordi jeg ønsker å se på noen av de faktorene som ligger til grunn for motivasjonen blant de, i den store sammenhengen, ganske få frivillige som har forpliktet seg til å stå i en vedvarende tjeneste. Hensikten er å få frem en helhetlig

beskrivelse av motivasjonsfaktorene hos de som går inn i en vedvarende tjeneste, og se på noen av nyansene i et detaljert helhetlig bilde.

Ved en ekstensiv tilnærming vil funnene kunne være av en mer generell karakter. Det øker sannsynligheten for at de kan være nyttige for flere organisasjoner. En kvantitativ tilnærming kunne gått bredere ut, men vil gjøre det vanskelig å gå dypt nok til å se faktorene som oppgaven søker etter. Derfor benyttes den kvalitative tilnærmingen. Forskingen vil i mindre grad være relevant for andre organisasjoner da den er spesifikk for den ordningen som denne organisasjonen har. Forskingen vil imidlertid kunne belyse aspekter i større grad enn det en kvantitativ tilnærming ville gjort.

En intensiv tilnærming vil score høyt på intern gyldighet, «i hvor stor grad den beskrivelsen en undersøkelse gir er sann eller 'virkelighetsnær', og hvorvidt vi har dekning i data for konklusjoner knyttet til årsak og virkning (kausalitet).» (Jacobsen, 2015, p. 89) En høy intern gyldighet, gjør undersøkelsen bedre egnet for teoretisk generalisering. Når en har en god beskrivelse og forståelse av virkeligheten, gir dette et godt grunnlag for å lage mer allmenngyldige hypoteser og teorier. (Jacobsen, 2015)

Kausaliteten som søkes å oppnå i oppgaven, bygger som nevnt på den samfunnsvitenskapelige definisjonen av ordet. Naturvitenskapen definerer kausalitet som «Hvis A (årsak) så alltid B (virkning)» Slike lovmessigheter er vanskelig å se i sosiale systemer, fordi det er svært få faktorer som er eneste påvirkningskraft. Alkohol kan føre til ulykker, men alle som er påvirket av alkohol havner ikke i en ulykke, ei heller er alle ulykker grunnet i alkohol. Derfor trekkes sannsynlighet inn i den samfunnsvitenskapelige definisjonen, «Hvis A (årsak), så x % sannsynlighet for at B (virkning skal inntreffe)» Hvor stor sannsynlighet, eller hva x er finner en best ved bruk av ekstensive studier. Da denne oppgaven er intensiv, defineres ikke x med en kvantitet, men at det er sannsynlig. (Jacobsen, 2015)

Det er tre krav som må tilfredsstilles i kausaliteten: (Jacobsen, 2015, pp. 93-95)

1. Det må være en samvariasjon mellom det vi antar er årsaken, og det vi antar er virkningen.
2. Årsak må komme før virkning i tid, og det må være tidsmessig nærhet mellom årsak og virkning.
3. Vi må kontrollere for andre relevante forhold.

Opgaven er i hovedsak et tversnittstudie. Denne typen studie beskriver bare en tilstand på et gitt tidspunkt, og/eller hvilke fenomener som varierer sammen på et tidspunkt. (Jacobsen,

2005) Jeg har gjort dette valget hovedsakelig på grunnlag av tidsperspektivet, da de andre typer studier krever et lengre tidsperspektiv som vanskelig lar seg forene med oppgavens fremdriftsplan. Det betyr også at oppgaven vektlegger en deskriptiv tilnærming til problemstillingen, i det jeg vil se på og beskrive noen hovedelementer som ligger til grunn for motivasjonen til de frivillige. At oppgaven er et tversnittstudie gjør at den egentlig bare tilfredsstiller det første kravet om kausalitet, sammenhengen mellom årsak og virkning. Det andre kravet om tidsrekkefølge vil i mye mindre grad være ivaretatt. I intervjuene er det forsøkt å skille på og dele inn i et før og nå perspektiv, som til en viss grad kan møte kravet om tidsrekkefølge. Det vil allikevel ikke tilfredsstille kravet fullt ut. Siden undersøkelsen kun blir gjort på ett tidspunkt, er det rimelig å anta at den nåværende situasjon farger beskrivelsene av det som har et «før» perspektiv. Kravet om kontroll for andre relevante forklaringer vil også bare delvis bli tilfredsstilt, da alle faktorer vanskelig kan la seg avdekke. Det kan rett og slett være faktorer en ikke vet om, og som ikke er blitt avdekket i teorien eller i intervjuene. En kan altså se sammenhenger på årsak virkning, og se at det er sannsynlig at en årsak gir en virkning, uten at det ekskluderer andre årsaker, eller at det nødvendigvis er allment gyldig.

Data-innsamling

Oppgaven er i all hovedsak basert på primærdata, dette vil si data jeg har hentet inn selv. Dataene er innhentet ved intervjuer. Intervjuene er tatt opp ved hjelp av datamaskin, og transkribert inn i word ved hjelp av Express Scribe, som gjorde det lettere å navigere i opptaket under transkribering. Det er deretter kodet ved hjelp av HyperResearch.

Det kvalitative forskningsintervju

Å benytte kvalitative data har både fordeler og ulemper. At ord benyttes for innsamlingen av data, gjør at forskeren kan få en mer naturlig relasjon til informantene. Språk kan selvsagt være forskjellig og det kan legges ulik betydning i ord og uttrykk. En vil imidlertid gjennom denne tilnærmingen kunne møte informantene på deres premisser, og ikke på forskerens. Det vil kunne være en nærhet mellom forsker og informant, hvor målet er at informantene skal kunne uttrykke sine oppfatninger og meninger gjennom egne ord. (Jacobsen, 2015) Jeg har valgt å benytte semi-strukturert intervju. Kvaale (2007, p. glossary) definerer det som: «Semi-structured (life-world) interview: A planned and flexible interview with the purpose of obtaining descriptions of the life world of the interviewee with respect to interpreting the

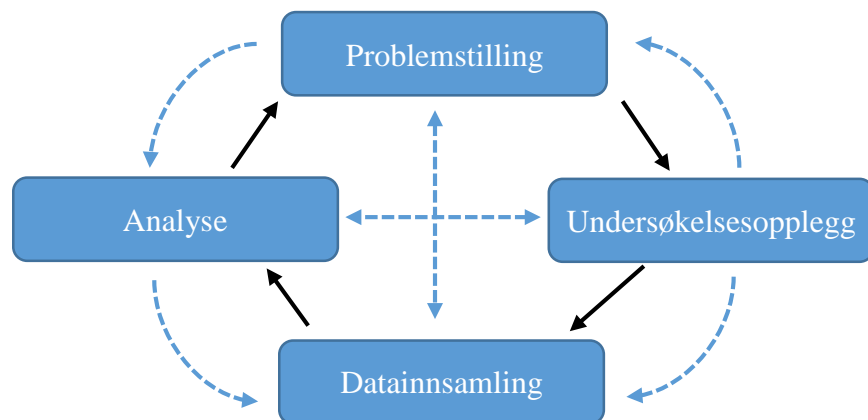
meaning of the described phenomena.» Jeg har valgt dette fordi det åpner for en større tilstedeværelse, samtidig som en kan følge opp og få utdypet informantens betraktninger og svar. (Dalen, 2008) Dette gir samtalen en stor grad av relevans innenfor temaet, hvor de kan få frem skildringer fra informantens livs-verden, og hvordan de opplever det fra sitt ståsted. Det vektlegges en fenomenologisk og hermeneutisk fortolkningsramme, det vil si meningsfortolkningen av fenomenet gjennom informantenes beskrivelser og skildringer. (Krumsvik, 2014)

Det kvalitative intervju gir også en stor nyanserikdom. Informantene kan gi sine fortolkninger og meninger, rett og slett deres forståelse av saken. Det er også i utgangspunktet en stor fleksibilitet på kvalitative studier, hvor prosessen er mer interaktiv, hvor problemstilling kan endres og justeres som

følge av det som dukker opp i intervjuene og tolkningen eller analysen av de. Dette illustreres i Figur 8

Den Kvalitative undersøkelsesprosessen som en interaktiv

prosess (Jacobsen, 2015, p. 130)



Figur 8 Den Kvalitative undersøkelsesprosessen som en interaktiv prosess

Den kvalitative forskningsprosessen har også noen ulemper en bør være bevisst. Det kan fort bli ressurskrevende. Intervjuer tar tid slik at antallet må begrenses. En kan si at nyansene prioriteres fremfor antallet. Da det er få respondenter vil generaliseringsproblemet være aktuelt: er respondentene representative for andre utover seg selv? Dette aspektet gjør at metoden oftest vil slite med den eksterne gyldigheten. Dataene som samles inn kan også være vanskelig å tolke, fordi de har mange nyanser og dermed stor kompleksitet. Videre er dataene ustrukturert og kan være vanskelig å kategorisere. Datamengden kan bli så stor at detaljene og nyansene kan forsvinne når de behandles. Nærhet, som er bra i den forstand at en kommer tett innpå og kan se ting mer detaljert og utfyllende, kan ha sin bakside i at en kan komme for nær og forsvare, istedenfor å være åpen og ha et kritisk blikk. Undersøkelseeffekt kan også være en faktor, ved at informanten forandrer oppførsel eller svar fordi de undersøkes.

Fleksibiliteten kan også ha sin bakside, ved at nye problem dukker opp og at en «aldri» blir ferdig fordi det til stadighet er ny informasjon, som gjør at undersøkelsen og problemstillingen endres drastisk. (Jacobsen, 2015)

Intervjuguiden og prøveintervju

Jeg har benyttet en intervjuguide som gir en god ramme og utgangspunkt for samtalen.

Samtidig har det vært mulig å gå dypere der det opplevdes relevant, og gi samtalen en naturlig flyt, ved at spørsmålene i større grad følger samtalen enn rekkefølgen i intervjuguiden.

Intervjuguiden gjør intervjuet noe mindre flytende, men retter samtalen mot temaet, og gjør det noe mindre komplekst, da databehandlingen lettere kan kategoriseres ut ifra spørsmålene.

Intervjuguiden (vedlegg 1) ble i hovedsak utarbeidet i forkant av intervjuene. Den tar utgangspunkt i forskningsspørsmålene og teori. Traktprinsippet (Dalen, 2008) ble benyttet, dette innebærer at en starter bredt med bakgrunn osv. før spørsmålene spisses rundt oppgavens sentrale temaer.

Da rollen som intervjuer var ny for meg, valgte jeg å gjennomføre et prøveintervju. Hensikten var å prøve ut intervjuguiden og rollen som intervjuer. Erfaringene fra prøveintervjuet hjalp meg til å spisse og forbedre intervjuet og intervjuguiden. Den kvalitative forskningsprosessen gjør at nye data kan påvirke problemstillingen og undersøkelsesopplegget. De største endringene som påvirket intervjuguiden var etter prøveintervjuet. Utover dette var det ikke noen endringer i selve intervjuguiden, men tilpasninger til informantene, som naturlig skjer i semistrukturerte intervjuer. Da prøveintervjuet kun i liten grad skiller seg fra de andre med tanke på bakgrunn og rolle, er hoved-dataene fra intervjuet inkludert i oppgaven. Dette gir et større utvalg og mer datagrunnlag å bygge oppgaven på.

Utvalg

Da jeg har valgt å fokusere på ett segment frivillige i en gitt organisasjon med en gitt tjeneste, er utvalget ganske snevert. Det finnes ikke offisielle tall, men det er normalt mellom 2 og 6 eldste i hver menighet. Med et antatt snitt på 3,5 tilsvarer det ca 300 stykker. Selv om denne mengden er relativt liten i den store sammenheng, er det alt for omfattende å inkludere alle. Det blir derfor gjort et utvalg. Det er alltid et mål å ha et mest mulig representativt utvalg. (Jacobsen, 2005) Jeg har av praktiske hensyn valgt tre ulike menigheter, med to informanter

fra hver menighet. Dette er gjort for å ha mulighet til å se ulike oppfatninger innenfor samme menighet.

Utvalget søkes å være representativt, men det er mange faktorer å ta hensyn til. Jeg anser at det i denne sammenheng er fire ulike kriterier som kan være hensiktsmessig å ta hensyn til i utvalg av informanter. Disse er: tid i tjeneste, kjønn, størrelse på menighet og geografisk lokalisering. Geografisk lokalisering er ikke vurdert av særlig betydning. Den geografiske plasseringen er derfor valgt hovedsakelig ut fra praktiske årsaker. Utvalget er innhentet fra en menighet på Sørlandet og to på Østlandet. Data fra prøveintervjuet på Østlandet er også noe brukt.

Når det gjelder størrelse på menighet siktet jeg inn på å treffe en gjennomsnittsstørrelse, fordi de til en viss grad kan være gjeldene både for de større og mindre menighetene. Statistikk som viser den faktiske plasseringen ble tilgjengelig først etter utvalget var gjort. Den viser at de valgte menighetene ikke er de aller største i kirkesamfunnet, men to av de ligger i det øvre siktet, og en i mellomsjiktet. Dette kan vurderes noe forskjellig basert på hvilke tall en bruker. En kan bruke totalt medlemsantall, medlemmer med stemmerett, oppmøte på gudstjeneste osv. Jeg baserer dette på medlemmer med stemmerett, da oppmøte på gudstjeneste ikke er tilgjengelig, og da dette er det tilgjengelige tallet som gir best indikasjon på aktive i menigheten.

Av de eldste i de utvalgte menighetene fokuserte jeg på en fordeling i kjønn og tid i tjeneste. Av de eldste er det totalt intervjuet 2 kvinner og 5 menn. Dette gir antagelig datagrunnlaget en noe høyere andel kvinner enn det er eldste i kirkesamfunnet, men jeg anså det som viktig å ha med mer enn én kvinne, da de kan gi verdifull innsikt i en ellers mannsdominert tjeneste. Når det gjelder tid i tjeneste er to av informantene relativt nye som eldste (under 2 år), to har vært i tjeneste i rundt 10 år og to i over 20 år.

Utvalget er altså hentet fra de mellomstore til store menighetene, som er noe større enn tilsiktet. De er ikke representativt for geografisk plassering, men den geografiske plasseringen ansees som nevnt ikke særlig relevant. Utvalget kan ansees som representativt for det ulike tidsperspektivet – varighet i tjeneste. Det kan også sies å gi en bredde i kjønnsfordeling så dette hensynet er ivaretatt.

Transkribering

Transkribering er en viktig del av intervjuprosessen da det er her rådataene blir håndtert og tale gjort om til tekst. Krumsvik (2014) sier at det er et paradoks at i forskningslitteraturen diskuteres ofte kvaliteten på intervjuet, men ikke på transkriberingen. Transkribering er ekstremt viktig for kvaliteten på tekstdata i det kvalitative forskningsintervju. Aspekter som kroppsspråk, dramaturgi, ironi, slang kan være vanskelig å fange opp. Det er i størst mulig grad forsøkt å oppklare de uklare aspektene under intervjuet. Transkriberinger er hovedsakelig gjort ord for ord, men har noen sammenfatninger. Dette ble i noen tilfeller gjort for å fjerne unødige ekstra ord, eller halve setninger, der informanten startet å si noe, men fant en annen måte å si det på. For å sikre at dataene som er brukt ikke er feiltolket, er sitatene som brukes i oppgaven sendt til informantene. På den måten er de gitt mulighet til å rette på uttalelsene.

Analysemetode

Etter transkribering sitter en igjen med et enormt materiale, og det er behov for å forenkle og strukturere. Dette kan virke paradoksalt da hensikten med kvalitative tilnærminger er mangfoldet og nyansene i de ulike synspunktene, men for å kunne behandle og jobbe videre med datamaterialet, kreves det noe forenkling. Jeg har allerede nevnt at jeg brukte HyperResearch til koding av materialet. Dette gir en mulighet til å se det som ble sagt rundt de forskjellige temaene samlet. Det gjør det også lettere i forbindelse med analysen å kunne se de ulike uttalelsene fra samme person sammen med de andres uttalelser på samme tema. Kodingen ble gjort ved å bruke kategorier som ikke nødvendigvis var å finne direkte i dataen, de var altså fortolkende eller forklarende. Fortolkende bygger på forskerens tolkning eller forståelse av det teksten sier, mens forklarende peker på årsaker eller grunn til det som beskrives i teksten. Denne kodingen bygger på forståelse av teksten satt i en større kontekstuell eller teoretisk sammenheng. Den kontekstuelle forståelsen av teksten kan utvikles basert på forskerens innsikt og kjennskap til studiens kontekst, og kan baseres på erfaringer eller observasjoner under datainnsamlingen. En tekst kan også forstås kontekstuell i den settingen den står i, ut ifra det som står før og etter den aktuelle teksten. Forskerens teoretiske forståelse av teksten baseres på de vurderingene forskeren gjør av teksten, i relasjon til faglige begreper og termer. Problemstillingen er sentral for det utgangspunkt forskeren har for vurderingene av hvilke kontekstuelle eller teoretiske sammenhenger som vil være relevante i det materialet som kodes. På denne måten kan en si at kodene er utviklet dels

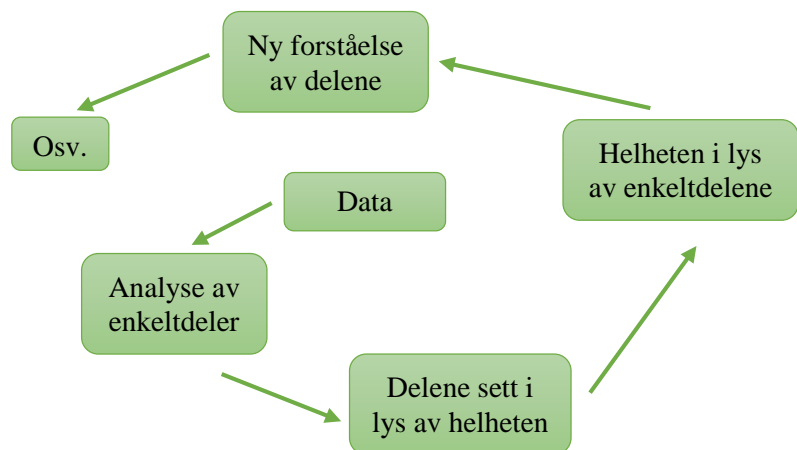
induktivt fra det materialet intervjuene har gitt, og dels deduktivt ut ifra begreper og teorier basert på annen forskning. (Grønmo, 2004)

Halvorsen (2008) sier at det er to former for tekstanalyse ved tolkning av kvalitative data - helhetsanalyse og delanalyse. Delanalyse deler opp ulike utsagn i holdninger eller kategorier som kan telles opp for å se antall forekomster i teksten. Her må det ofte siteres hyppig fra feltobservasjonene eller intervjuet. Her kan det være en utfordring for leseren å vite hvor representativt sitatene er. Helhetsanalyse leser hele teksten og forsøker å danne en helhetsforståelse av intervjuene, og finner deretter sitater som underbygger dette. Utfordringen ved helhetsanalyse er at de fort kan miste kompleksiteten og variasjonsrikdommen en som regel finner i sosiale fenomener. Dette gjør at en kombinasjon vanligvis vil være den beste løsningen. (Halvorsen, 2008) Det er nettopp en kombinasjon av delanalyse og helhetsanalyse som er tilsiktet analyseform i denne oppgaven.

Kvalitativ analyse handler til en viss grad om å redusere tekster til mindre deler (ord, setninger, avsnitt), for så å knytte disse elementene sammen igjen, for å prøve å forstå de ulike delene sett i den helheten som formes. Dette vil kunne føre til at de ulike delene sees på en ny måte, og at analysen dermed utvides til en grundig gjennomgang av de enkelte elementene. Denne

vekslingen mellom deler og helhet kan kalles for hermeneutisk metode. I analysen har den en «spiralform». Derfor omtales den ofte som den hermeneutiske spiral, som illustrert i Figur 9

Den hermeneutiske spiral. (Jacobsen, 2015, p. 198)



Figur 9 Den hermeneutiske spiral

Forskningsetikk

Da innsamlet data er hentet inn fra frivillige innen segmentet «religion og livssyn» og livssynsinformasjon anses som sensitiv informasjon, er forskningsetikk et viktig aspekt. Det er særlig tre krav i forholdet mellom forsker og informant som er grunnleggende i den Norske forskningsetikken, disse er: informert samtykke, krav på privatliv, samt krav om å bli korrekt angitt. (Jacobsen, 2005)

Informert samtykke består av fire elementer: kompetanse, frivillighet, full informasjon og forståelse. Kompetanse innebærer at informanten selv (frivillig) kan avgjøre om en ønsker å delta. Da dette som oftest er tilfelle i undersøkelser med barn, eldre eller andre med redusert vurderingsevne anser jeg ikke dette som relevant i dette tilfellet. Frivillighet kan virke selvfølgelig da informanten lett kan velge å la være å stille til intervju. Det kan imidlertid oppfattes som press til å delta dersom det vektlegges fra omgivelsene. Informantene er spurt på ulike måter, noen gjennom sin leder/annen person i tillitsforhold, mens noen er spurt direkte. Da informantene er voksne personer i lederposisjoner anser jeg ikke dette å være så tvingende at det bryter med prinsippet. Full informasjon innebærer at informanten har full informasjon om undersøkelsens hensikt, ulemper det kan medføre, hvordan dataen blir benyttet osv. Dette er i praksis umulig, og kan påvirke utfallene ved datainnsamlingen. Det er derfor fokusert på å opplyse om undersøkelsens hovedhensikt, og godkjenning av sitater som benyttes. Forståelse innebærer at informantene forstår det de har blitt informert om. Dette er vanskelig å forsikre seg om, men er viktigere i situasjoner hvor dataen kan benyttes «mot» informantene. (ibid) Dette punktet er imøtekommet med at det er innhentet samtykke fra informantene (vedlegg 2), hvor de er kort informert om oppgaven og hva det innebærer å være med i undersøkelsen.

Krav til privatliv har tre elementer av betydning: Følsomhetsgraden til innsamlet informasjon, hvor privat informasjonen er, og graden av mulighet for å identifisere personer ut ifra dataen. Hva som oppfattes som sensitiv varierer, men da informantene tilhører «religion og livssyn»-gruppen, og motivasjon kan anses for å være i den private sfæren, er dette noe som er tatt hensyn til. (ibid) Navn benyttes ikke og annen identifiserende informasjon om informantene benyttes i så liten grad som mulig i oppgaven. Da utvalget av informanter er ganske begrenset vil bakgrunnsinformasjon og svar kunne gjøre informanten identifiserbar. Svarene er derfor i den grad det ikke er svært relevant, frikoblet fra tidligere svar.

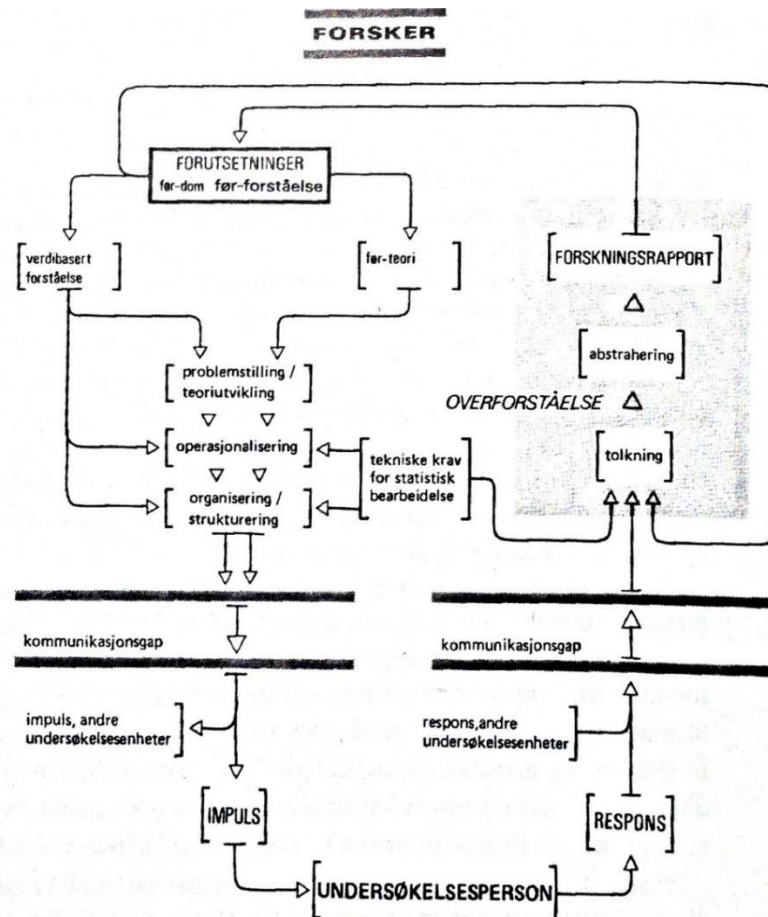
Krav til riktig presentasjon av data går på at resultatene gjengis så fullstendig og i riktig sammenheng som mulig. Ofte kan forskere ta sitater ut av sin sammenheng, og dermed mistolke dataen. (ibid) Alle data er forsøkt fremstilt så riktig som mulig, ut ifra de svarene som er gitt fra informantene.

Konsesjon og meldeplikt

Det er krav om at empiriske undersøkelser som innebefatter personopplysninger skal meldes til Datatilsynet. (Jacobsen, 2005) Selv om undersøkelsen er innenfor den private sfære ansees ikke dette som personopplysninger, det er derfor ikke søkt om konsesjon. Beslutningen ble fattet i samråd med veileder og utdanninginstitusjon.

Forskeren

Tilhengere av det positivistiske idealet har ifølge Jacobsen (2015) hevdet at forskningen i samfunnsvitenskapene kan være nøytrale og verdifrie. Dette tror ikke jeg er mulig, da en allerede i valg av problemstilling er styrt av verdier. Som forsker bør man være seg bevisst sitt eget utgangspunkt og de verdier, før-forståelser og før-dommer en har, særlig dersom forskningen støtter opp under egne verdier og før-dommer. Holme og Solvang (1996) sier at forskerens forutsetninger består av to hovedelementer. For det første er før-forståelsen av det som forskes på. Dette kan ofte være et resultat av utdanningen og forskermiljøet en er en del av. Dette kan understøttes av Kuhns sin forståelse av hvordan forskere opererer innenfor et paradigme. For det andre har forskeren med seg før-dommer, disse kan ofte være sosialt baserte, og være svært ulike innholdsmessig, og kunne variere i styrke og stabilitet. Både før-forståelsen og før-dommene er i kontinuerlig samspill med hverandre og påvirkes også av omgivelsene. Dette er noe av det som illustreres i Figur 10 Fremstilling av forskningsprosessen. (Holme & Solvang, 1996, p. 142) Figuren beskriver egentlig en kvantitativ forskningsprosess, men er relevant i denne sammenheng da den viser hvordan forskeren kan påvirkes av verdier og før-dommer i for eksempel problemstilling og tolking av materialet, som også vil kunne gjelde kvalitativ metode.



Figur 10 Fremstilling av forskningsprosessen

Forskning som baseres ut ifra en oppdragsgiver kan havne i et etisk dilemma, da forsker kan ønske å tilpasse funnene til hva som er ønskelig fra oppdragsgiveren, data kan forfalskes, eller utelates. Presset forskeren kan kjenne på er viktig å være seg bevisst slik at en ikke går over noen etiske grenser. (Jacobsen, 2015) I min samtale med organisasjonen om å skrive oppgave om motivasjon for frivillige i organisasjonen, ble temaet eldstetjenesten løftet frem fra organisasjonen. I spissingen av problemstillingen valgte jeg derfor å følge denne retningen. Oppgaven handler om motivasjonsfaktorer, så jeg anser det som lite sannsynlig at det er funn som det ikke vil være hensiktsmessig å få frem. Jeg vil heller ikke anse organisasjonen som oppdragsgiver, da det eneste de har gjort er å ytre et ønske. Jeg føler dermed ikke noen forpliktelse på å levere funn den ene eller andre veien.

Jacobsen sier at: «Bestemmer man seg for å studere egen organisasjon, skal dette i alle fall gjøres klart for leseren, samtidig som den som gjennomfører undersøkelsen, skal reflektere over sin egen posisjon som både ansatt og som undersøker.» (Jacobsen, 2015, p. 57) De lokale menighetene i kirkesamfunnet har som nevnt mulighet til å tilpasse slik de finner det

mest tjenlig innenfor ordningen som er etablert for hele organisasjonen. Jeg har en stilling innenfor administrasjon i en av disse lokale menighetene. Jeg er også ansatt i et vikariat som administrasjonsleder i kirkesamfunnets barne- og ungdomsorganisasjon. Det er formelt en egen organisasjon, men har naturlig nok tette relasjoner til kirkesamfunnet. Jacobsen (2015) nevner en del fordeler og ulemper ved å studere egen organisasjon. Noen av fordelene er at en har en førstehåndskunnskap som kan gjøre det lettere å få tak i informasjon, en kjenner uformelle strukturer og kjenner språket, og har kjennskap til organisasjonens historie, slik at ting lettere kan plasseres i en kontekst. Noen av ulempene som nevnes er en forutinntatthet som kan gi «blinde flekker» for noen aspekter som en utenforstående kunne sett, det kan være vanskelig å holde den nødvendige kritiske avstanden, en kan oppfattes som partisk, selv om en er nøytral, en oppsøker de uformelle strukturene en har kjennskap til og kan dermed gå glipp av noe, og man kan føle at en må begrense uttalelsene, da en muligens skal tilbake og ikke ønsker å støte for eksempel ledelsen. Jacobsen vektlegger at en ikke bør studere egen organisasjon dersom en ønsker å bevise at noe er galt (muligens noe selvopplevd) eller hvis en vet at folk vil tro at en handler på vegne av noen i organisasjonen. Dette anser jeg ikke som aktuelt i mitt tilfelle.

Min posisjon overfor organisasjonen gir meg god forhåndskjennskap til organisasjon, språk, historie og setting, selv om det vil kunne variere noe mellom de lokale menighetene. Jeg opplever at få av de vanlige negative konsekvensene er gjeldende, da eldstetjenesten er en tjeneste jeg ikke har erfaring fra og jeg dermed har få forutinntatte holdninger. Det er også lettere å holde en kritisk avstand da jeg ikke kjenner noen av informantene på forhånd, bortsett fra informanten i prøveintervjuet. Tema for oppgaven er slik at en eventuell kritikk ikke først og fremst vil peke mot ledelsen, men mot ordningen slik den er i kirkesamfunnet. Det kan også eventuelt peke mot ledelsen lokalt i de menighetene som er undersøkt, som i stor grad er informantene selv. Da mitt ønske er at forskningen skal være nyttig og forhåpentligvis kunne brukes til å forbedre rekruttering til tjenesten, vil det være viktig for meg å være tro mot de funnene jeg gjør enten de peker på positive eller negative aspekter. De positive bør holdes fast på og videreutvikles, de negative må organisasjonen vurdere hvordan en kan imøtekomme.

4. Analyse

VFI

Kunnskap

Her er det ønsket om å lære nye ting eller å benytte sin eksisterende kunnskap eller evner som ligger til grunn. På spørsmål om tjenesten bidrar til å utvikle en som person og gir ny forståelse av ting svarer en:

Ja absolutt, jeg kan ikke stagnere. Jeg må hele tiden prøve å finne måter, restille meg for å finne måter å gjøre det vi holder på med. Hva gjør vi, hva skal vi gjøre videre? Jeg ønsker ikke stå i veien for det nye. Det utfordrer meg hele tiden, prøver hele tiden å følge med på hva som skjer.

En annen forteller fra en situasjon hvor de ikke hadde pastor:

De eldste ble brukt som hovedansvarlige, før ny pastor var på plass. Det var veldig positivt, det gjorde at vi utviklet oss selv også. For ansvaret var relativt høyt. Det passet oss greit. Jeg opplevde det veldig riktig. Midt oppi det litt turbulente så var også den tiden vi opplevde vi kunne være med å bidra positivt også.

En annen sier: «Ja, kanskje ikke så mye nå, men jeg hadde aldri vært i en arbeidsgiversituasjon. Ledet prosjekt men ikke lønnsansvar, så det er nyttig. Det å samarbeide eller jobbe i team med folk som er i annet fagfelt, med veldig ulike personer med ulike bakgrunner, er spennende og nyttig. Ingen påvirkning på hvorfor jeg er med, jeg er bare lydig og følger kallet.» En annen gir uttrykk for at tjenesten gir «En større forståelse for at livet ikke alltid er A4. Livet går ikke alltid på skinner. Livet er mangfoldig, det gjelder også kristne. ... det er mye sorg, smerte og glede.» De fleste gir også uttrykk for at de får brukt det de anser som sine evner og talenter.

Denne motivasjonsfaktoren henger også tett sammen med mestringsfølelsen, som er mer utdypet i et annet avsnitt. Det kan være vanskelig å skille de to fra hverandre, men i min forståelse av informantene er det motiverende å få brukt sine evner og talenter, samtidig som en får nye erfaringer og kunnskap. Det siste virker imidlertid mer sekundært, det spilte ikke nødvendigvis noen særlig rolle for å gå inn i tjenesten.

Sosial

Ønsket om relasjon til andre ligger bak denne motivasjonen. Det gis uttrykk for et nært felleskap i eldsterådet, dette vises blant annet i utsagn som: «Blir ofte hendelser som en nesten bare deler med eldsterådet.» og «Relasjonsmessig har vi det kjempebra her, vi har målsetning og en tanke om ting, vi er absolutt ikke enig om alle måter å gjøre det på, men samtidig har vi

et veldig hjerte for hverandre og støtter hverandre, oppmuntrer hverandre, som er veldig positivt.» og «En stor styrke hos oss, det er at vi har en vekt på felleskapet. Og det sier folk som har sluttet som eldste, jeg savner ikke alt det arbeidet men jeg savner felleskapet.» Det uttrykkes også at dette ikke er noe som kommer helt automatisk «Det tar tid å bygge opp (det nære felleskapet), det kommer over tid, etterhvert som man kjenner hverandre bedre.» En annen sier derimot at det har «ikke så mye å si, en må elske sine søsken. Det er som familie, en velger de ikke, men får de. En blir kjent med andre og sider du ikke liker, men også bedre kjent med sider en setter pris på.» Dette underbygges også ved at noen av de som har kortest tid i tjenesten gir et uttrykk for at det sosiale ikke er et aspekt, enten ved at de andre har ulike personlighetstrekk eller er i en annen livsfase.

Det sosiale aspektet er nok viktig, en knytter det mer generelt til tjeneste:

Det er ikke en tvangstrøye å ha en tjeneste, men det gjør kristenlivet så mye enklere, uten tjeneste hadde jeg mange søndager bare blitt hjemme og gått glipp av så mye. Det er gøy, det er da du kan oppleve ting og det skjer ting. Jeg hadde ikke klart å sitte hjemme og lese i bibelen og ha et kristenliv alene. Jeg tror det er mulig, men jeg hadde ikke klart det. Jeg er for sosial til det, jeg må ha en gruppe rundt meg, og jeg må egentlig ha noen som trenger meg også. Derfor må en ha tjenestedimensjonen inn i det.

Det sosiale aspektet vil en i stor grad finne i andre tjenester. Alle forteller at de har hatt andre tjenester før de ble eldste. Dette sett i sammenheng med det de som er nye i tjenesten uttrykker, vil ikke det sosiale være en motivasjon for å bli med i tjenesten. Det sosiale og felleskapet i eldsterådet vektlegges allikevel på en slik måte at jeg vil anse det som en motivasjonsfaktor for å bli værende i tjenesten.

Karriere

Ved spørsmål rundt karriere og tjeneste, gis det uttrykk for at en trekker lærdommer og erfaringer fra yrket til tjeneste og motsatt. En sier «for meg så har det det, to sider av samme sak. I årens løp har jeg fått bekreftelser og ord som understreker den funksjonen jeg har. Det gir en større trygghet også fra menighetsliv til arbeidsliv, det går litt over i hverandre.» En annen uttrykker noe usikkerhet «Vet ikke, har nok noen 'spillover' effekter, har fått bruke det jeg synes er gøy også i kirken», men har egentlig en vinkling mot engasjement ellers da det sies videre «Tror det kanskje er forpliktelse, du kan makse mulighetene. Gir alt begge steder, jeg klarer ikke bare ha en ni til fire jobb»

Dette ser ut til å peke mot at det kan være noe positivt for karrieren at de har den tjenesten de står i, men dette går på det personlige. Det er ingen funn som tilsier at tjenesten brukes for å fremme karrieren, heller motsatt. Den ene informanten sier: «Det hjelper ikke karrieremessig. Jeg har andre ting som hjelper meg karrieremessig, men ikke tjenesten i menigheten. Jeg har ikke satt det på CVen min».

Teorien bygger på frivillighet på generelt grunnlag. For frivillige i begynnelsen av deres karriere vil jeg anta at denne faktoren kunne spille inn i større grad. I segmentet som denne oppgaven dreier seg om, vil de fleste være i siste halvdel av sin karriere. Det tror jeg er med på å underbygge at denne faktoren mindre gjeldende.

Beskyttende

Da denne motivasjonen fungerer som en forsvarsmekanisme kan den være vanskelig å avdekke. En snakker om hvorfor en først gikk inn i tjeneste og sier: «Var nok en blanding av samvittighet, plikt og engasjement og at jeg synes det var gøy, jeg skapte ting jeg selv synes var gøy.» En annen sier om en annen tjeneste: «Det er noe vi ønsker å drive med, og synes er gøy samtidig som vi ser at det er noe mange trenger». «Hvis du kan gjøre noe som betyr noe for andre så kjennes det godt ut selv også. Det gir mening til tilværelsen, det setter ting på plass.» Flere forteller også om at foreldre var engasjert under oppveksten. En uttrykker det slik: «Hvis man skal være ærlig på det så er man engasjert fordi man blir født inn i det, på et eller annet tidspunkt må man ta et eget standpunkt.»

Det kan altså ligge til grunn plikt, eller et ønske om å hjelpe eller bidra, hvor det kan ha en betydning for andre, men at dette skal komme ut ifra skyldfølelse eller andre underliggende følelser, kommer ikke klart til uttrykk her. Det er altså ikke noen funn som tyder på at denne motivasjonen skal være gjeldende i noen grad. Jeg vil anta at denne faktoren i større grad vil kunne være gjeldende i sammenhenger som mer direkte hjelper andre mennesker. Personer som i stor grad motiveres ut i fra denne faktoren vil nok søke mot den type frivillighet og ikke et langsiktig lederverv.

Forsterkende

Denne motivasjonen dreier seg om personlig utvikling, å oppnå personlig vekst eller selvfølelse. Denne ligger tett opp til kunnskap, så noen av svarene kan være gjeldende begge steder.

Om selvoppfattelse sier en at det å tale har vært viktig for personen, uten at dette er koblet direkte til eldstetjenesten. En annen sier at synspunktene verdsettes og at en får større aksept i kirken, samtidig som det reflekteres over at en går i prosesser på egenutvikling og at «en må kunne hvile i et verv selv om det er mye å gjøre. At man ikke skal streve men la ting ta den tiden det tar...» En annen sier at selvoppfattelsen først og fremst må bygges på identiteten som kristen, og at den grunnleggende holdningen til det en driver med kan gi et fundament for selvfølelsen. Det sies også at «man er med i en prosess som beveger seg, i en menighet som vokser og beveger seg positivt. Jeg blir motivert av å være i en sann prosess.» En annen sier at selvfølelsen ikke er koblet til tjenesten «Tror ikke det har forandret seg etter jeg ble eldste.» En annen sier om tjenesten på noen måter hjelper på det personlige plan: «Nei, kunne klart det like fint uten å være eldste, handler om mitt personlige kristenliv.»

Det virker som tjenesten kan sies å påvirke selvfølelsen og personlig utvikling for enkelte, en sier at:

Den største utfordringen jeg har som eldste er meg selv, uten tvil. ... Det er alltid en utfordring for meg at jeg må leve med Herren, ellers så blir det ikke så mye ut av det. Og den må jeg ta ansvar for selv, det er først og fremst mitt ansvar, selvfølgelig kan et ansvar hjelpe deg og utfordre deg, og alt mulig, men det er viktig at du lever i en fornyelse at du ikke stivner til hverken i former eller livet. Det er desidert det viktigste.

Dette virker å reflektere holdningen til de som svarer positivt om personlig utvikling og selvoppfatning. Det er et ønske eller motivasjon for egenutvikling, og tjenesten er med på å bidra til det. Samtidig kan tjenesten påvirke selvfølelsen noe. Svarene synes allikevel ikke å indikere at dette er en motivasjon som er gjeldende i særlig stor grad, selv om den er tilstede. Tilstedeværelsen av ønsket om egenutvikling vil jeg i større grad beskrive som en god lederegenskap, hvor en ser sin egen begrensning og behov for, eller et ønske om, å utvikle seg og organisasjonen, enn at det er et uttrykk for egoets evne til å påvirke, eller motivasjonsfaktor hvor det er egenutvikling for egenutviklingens del. Det kan altså være motiverende med egenutvikling, men det ser ikke ut som det er en faktor for å gå inn i tjenesten.

Verdier

Verdier kan være u-utalte og først komme til syne i gitte situasjoner. Det gjør det vanskelig å finne de verdiene som ligger til grunn, om noen, for informantene. I samtale om verdier løftes ting som ærlighet, tilgivelse, prosess, ekthet og åpenhet frem. En sier:

«Commitment er viktig for meg. Kristenlivet er godt alene, trenger ikke ha masse tjeneste hvis du tror på Jesus – det holder og er godt alene. Så tror jeg kristenlivet er bedre sammen, og at vi trenger en gruppe, menigheten og husfelleskap. Så mener jeg kristenlivet er best i tjeneste, du må ha tjeneste-dimensjonen inn i det.»

Flere snakker om familie og den spenningen de opplever at de står i, mellom tid som brukes i tjeneste og tid som burde vært med familie. En forteller om vurderinger gjort før han gikk inn i tjenesten, og at det var «viktig for oss å også kunne følge opp ungene på aktiviteter, ... og ikke bare være 'kirke', men at det også er rom i eldstetjenesten til å være familiefar, når vi har små barn.» Dette peker mot at familie settes høyt som verdi, men det gjør også tjenesten da de kan komme i konflikt. Hva som ligger bak er vanskelig å få tak i, men det vitner om noen u-utalte verdier som ligger i bunn.

Trosaspektet spiller selvsagt også inn, og skal behandles litt senere, men det er viktig og styrende for informantene. I så henseende kan det ansees som en verdi. Det sies også på spørsmål hvorfor en er med i en tjeneste: «Det er jo fordi jeg er veldig glad i menigheten da at jeg har lyst å bidra med det jeg kan for at vi skal ha det best mulig.» En annen uttrykker det slik: «Vi tenker at det er naturlig å være med å bidra når vi er der, vi reflekterte ikke veldig bevisst over det, sånn er det bare.» Det ser ut til at det ligger en verdi i å være med å bidra. Dette er nok den mest u håndgripelige motivasjonsfaktoren, kanskje særlig i tolkningen fra informantenes svar. Det er allikevel den motivasjonsfaktoren som synes å være tydeligst hos informantene.

Behovsorientert

Maslows behovsteori

Maslow sin behovspyramide har hatt stor påvirkning på hvordan vi ser på motivasjon (Busch & Vanebro, 2000), og kan danne et slags grunnlag. Den er relevant sammen med Jacobsen og Thorsvik sin oppstilling for de samsvarende organisasjonsmessige faktorene som vi kan se i Tabell 2 Maslows behovspyramide til en organisatorisk kontekst (Jacobsen & Thorsvik, 2007, p. 222). Ut ifra intervjuene ser de fysiologiske og sikkerhetsbehovene ut til å være tilfredsstilt gjennom vanlig arbeid, dvs. utenfor tjenesten de står i. Da tjenesten bare er ett aspekt av livet

går jeg ut ifra at behovene kan dekkes fra de andre områdene i livet til informantene, gjennom for eksempel arbeid. Dette ville antagelig sett annerledes ut dersom tjenesten var på heltid. Om det fysiologiske bør det nevnes at balanse mellom arbeid og fritid er til stede sett ut ifra arbeidsforholdet. Når tjenesten kommer inn er det flere som nevner at det er mer utfordrende, særlig ovenfor familie. En sier det slik:

Vi møter hver 14 dag, det synes jeg er for ofte. Er ganske store organisasjoner som drives uten at ledelsen møtes hver 14 dag. Litt sånn hvor mye tid en har til disposisjon, situasjonen var nok annerledes for to generasjoner siden, med hjemneværende kone, da var det nok lettere. Jeg vil være en annen pappa enn det de var, jeg vil lage middag og hente på trening, og da kan man ikke fyke i møter hele tiden.

Forholdet mellom arbeid, tjeneste og fritid (og familie) ser ut til å kunne være en utfordring. Det sosiale ser vi fra VFI at i stor grad blir møtt, men ikke er en faktor for å bli med i tjenesten. Det sosiale behovet er nok i stor grad dekket før de gikk inn i tjenesten. Flere forteller at de var med i eller ledet en felleskapsgruppe i menigheten før de ble utfordret til den nye tjenesten. Behovet for status eller prestisje kunne potensielt vært tilstede da en i tjenesten utgjør menighetens lederskap. Det synes allikevel ikke å være noen funn som peker på dette som en motivasjonsfaktor, selv om behovet nok til en viss grad kunne møtes gjennom tjenestens stilling. Selvrealisering i den forstand at en utvikler seg til å bli det beste en kan være og bruke sine talenter eller personlig utvikling, er et element hos flere av informantene. Det kan komme til uttrykk gjennom punktene om kunnskap og forsterkende i VFI. Karriereaspektet som vi også finner i VFI synes som sagt ikke å være tilstede. Tjenesten har potensiale for å møte noen av behovene i de tre øverste trinnene i Maslows behovspyramide, men det vil være personavhengig hvilken som er mest relevant og i hvilken grad det i det hele tatt har noen påvirkning. Tjenesten kan også synes å påvirke tilfredsstillelse på balansen mellom arbeid og fritid, i negativ forstand.

Prestasjonsmotivasjon

Studiene til David McClelland som viser at menneskers motivasjonsmønstre påvirkes av det kulturelle miljøet fra oppveksten, med familie, vennekrets og så videre (Busch & Vanebro, 2000) kan til en viss grad underbygges med at flere snakker om familie og foreldre som er, eller har vært, aktive og har vært med å påvirke de. En forteller «Jeg er født og oppvokst i frikirken, og er 3. generasjons eldste. Både far og bestefar var eldste. Min far var veldig engasjert og dedikert, når han gikk inn i en jobb så sto han der.» Dette trenger ikke bety at det er de samme motivasjonsfaktorene som ligger til grunn, men det er en mulighet.

McClelland og Atkinsons teori tar utgangspunkt i tre grunnbehov: behovet for makt, behovet for tilhørighet og behovet for prestasjoner. (Busch & Vanebro, 2000) Disse behovene kan sammenliknes med Maslows, ved at behovet for makt likner på Maslows status og prestisje. Behovet for tilhørighet som alle mennesker synes å ha, kan vi også se i Maslows sosiale behov. Behovet for prestasjoner kan knyttes opp mot behovet for selvrealisering, og inneholde noen av de samme punktene. Prestasjonsmotivasjon handler om å gjøre ting bedre og vanligvis på en annen måte enn tidligere. De er ofte kreative og søker utfordringer, de setter seg krevende, men realistiske mål. (Jacobsen & Thorsvik, 2007) Prestasjonsbehovet har fått særlig oppmerksomhet og har de to aspektene med «lysten til å gå løs på oppgaven, eller ønsket om suksess og fremgang og angsten for å mislykkes, eller nederlagsfrykten.» (Busch & Vanebro, 2000, p. 223) Her finner vi «jeg er veldig glad i menigheten og har lyst å bidra med det jeg kan for at vi skal ha det best mulig.» Det virker som det er et ønske om å bidra og lykkes men først og fremst på felleskapets vegne, og i samarbeid med andre. En sier «Jeg liker å være med og ta ansvar i det jeg holder på med. Jeg liker å være leder, men jeg liker å gjøre det sammen med andre, og jeg liker ikke å bli sittende med alt alene.» Det virker ikke som det primært ligger en egoistisk tilnærming om personlig vekst og fremgang til grunn, men vekst og fremgang for menigheten. Det gis også uttrykk for at en spiller ulike roller basert på evner og talenter, slik at helheten er viktig for å lykkes. Angsten for å mislykkes kan sies å være tilstede en viss grad. En sier at en «har søkelyset på seg» i større grad som eldste. En annen sier at:

Rent forbildemessig så er det en utfordring, ikke nødvendigvis hva folk tenker om meg, men om jeg er i stand til å bevege andre mennesker. Det er en utfordring som alltid vil være der. Det gjelder ikke bare forbønn, men bibel og andre ting og. Hvilket avtrykk er det av Jesus i ditt liv? Ligger alltid der, ikke som en anklage men som en undring for oss i eldstetjenesten. Så må vi bare leve med spenningen.

Det uttrykkes på en slik måte at en er klar over sin egen tilkortkommenhet, og ønsket om å være bedre, uten at det er en angst og frykt som er en pådriver.

Motivasjon i kognitive prosesser

Forventningsteori

Forventningsteorien Victor Vroom kom med, bygger på at personer velger den adferden som fører til ønskede belønninger. Høy motivasjon er som nevnt avhengig av både høy valens og instrumentalitet. Valens er verdien belønningen har for den aktuelle personen, mens instrumentalitet er i hvor stor grad en vurderer at høy innsats fører til høy belønning. (Busch

& Vanebro, 2000) Teorien kan fort avfeies i denne sammenheng da det ikke er snakk om en ytre materiell belønning, som ofte er det en tenker på. Det er imidlertid symbolske belønninger å ta hensyn til. En sier at det som er bra med tjenesten er at en:

Blir involvert i situasjonen her og nå, det å være med å ta ansvar for at menigheten har den utviklingen vi ønsker, se at mennesker blir møtt, blir satt i frihet, at det betyr noe i praksis for mennesker. Pluss at vi blir kjent med mange nye mennesker, det synes jeg er positivt, morsomt og berikende. Jeg får mye igjen for det sosialt også.

Dette peker mot verdier for informanten. At en oppnår disse tingene vil da kunne betraktes som en belønning. Det er også et annet aspekt som synes å komme noe frem i intervjuene, hvor en sier:

Jeg skal stå foran Herren en dag og svare for mitt liv, hva har jeg gjort hvordan har jeg brukt min tid, pengene mine, mine evner. Så den forpliktelsen synes jeg er ganske sterk i skriften og på en måte da må jeg svare for meg, for han svare for seg. Det har ligget i bunn ... jeg må bare gi, så er det ekstremt mye velsignelse i det, som man kanskje ikke tenker på, men ser i ettertid

Dette løfter frem et nytt aspekt i belønning, hvor forventningen rettes mot livet etter døden, hvor det er et evighetsperspektiv. For informantene her, og de fleste kristne, så er ikke belønningen å komme til himmelen. Det er noe en får ved tro. Det er et annet aspekt hvor en også er ansvarlig for livet sitt og hva en gjør med det. En informant beskriver dette ved å trekke inn en lignelse fra Bibelen om talentene, hvor de ulike personene gis ulik mengde og får ulik avkastning, hvor de da får lønn etter hvordan de håndterte talentene.

Forventningsteorien kan altså gi noe svar på motivasjonen, men det vil nok i størst grad være et utfyllende bilde som gis, i sammenheng med andre teorier. Utover evighetsperspektivet, vil nok de faktorene som anses som belønning her og nå, eller i nær fremtid, være varierende, men de synes å peke mer mot altruistiske motiver enn personlig belønninger.

Likhetsteori

Likhetsteorien har sin basis i et ønske om bidrag-belønningsbalanse som samsvarer med de personene en har rundt seg, som en naturlig sammenlikner seg med. Faktorene bidrag og belønning er det som en måler opp mot. (Busch & Vanebro, 2000) Dersom eldsterådet definerer seg som den gruppen en defineres innenfor i, som kan være en naturlig slutning, vil belønnings aspektet som nevnt over peke mer mot altruistiske motiver. «Belønningene» kan derfor sees på som felles seiere. Selv om noe personlig belønning som ros og lignende vil finne sted, er nok ikke dette en faktor som vil være særlig utslagsgivende, da det ikke synes å være noe som peker på at dette er aktuelt hos informantene. Personlig bidrag har imidlertid

potensiale for å være en faktor, hvor en ser de andre og hvor mye de gjør. Dette er en gruppe som investerer mye tid og krefter. En formulerer seg slik:

Tidligere gjorde jeg alt jeg ble spurt om. Nå ser jeg på det som litt mer å være en av de som ser de store linjene, og som prøver å bevege kjernen i en retning, som vi kan stå inne for og som har liv i fremtiden. Hvis man fokuserer på essensen så kan man velge hvor mye av tingene man må gjøre.

Det løftes også frem et teamaspekt fra flere. En sier når vi snakker om ansvaret som ligger i eldstetjenesten:

Men samtidig tenkte at vi er et team, vi er flere. Det var andre i eldsterådet som hadde vært der lenge, så jeg tenkte det at når man er i team sammen, så er ikke det ansvaret så tyngende. Ansvaret er der jo, men det oppleves ikke tungt når man gjør det sammen.

Det synes altså å være et noe avmålt forhold til bidrag. Dette kan ha noe med at de allerede i stor grad bidrar, samtidig som en også anser seg som en del av en helhet eller team, som jobber sammen, hvor ulike personer spiller ulike roller.

Virkemidler for motivasjon

Herzbergs tofaktorteori

Herzbergs tofaktorteori tar utgangspunkt i at en har motivasjonsfaktorer og hygiene faktorer. Hygiene faktorene skaper mistriivsel dersom de ikke er tilstede men de skaper ikke trivsel. Motivasjonsfaktorene skaper ikke mistriivsel dersom de ikke er tilstede, men skaper trivsel når de er det. (Jacobsen & Thorsvik, 2007) Det er altså to ulike skalaer hvor den ene gir trivsel dersom faktorene er tilstede, og den andre mistriivsel hvor faktorene må være tilstede for at mistriivsel ikke skal oppstå. Jacobsen og Thorsvik sier at modellen har vært utgangspunkt for en rekke motivasjonsstudier i flere land. De viser: «Til tross for kulturelle forskjeller er det en klar tendens til at ansatte kobler tilfredshet til trekk ved selve arbeidsoppgaven og mistriivsel til forhold omkring løsningen av arbeidsoppgavene.» (Jacobsen & Thorsvik, 2007, p. 227) Perspektivet er på det arbeidet en står i, og ikke det å gå inn i et arbeid. Det er derfor bare perspektivet om hva som motiverer i tjeneste som behandles her.

Av de hygiene faktorene som nevnes i Figur 4 vil noen av de, som nevnt under Maslows behovsteori, bli dekket på andre måter (ordiner jobb, etc.). Jeg vil allikevel trekke frem noen punkter. Fritid har vi allerede sett kan være noe utfordrende. Sikkerhet i jobb kan variere, men tjenesten er vedvarende. Når de er valgt, kan de være i tjenesten frem til pensjonsalder med mindre de selv velger å slutte. Det gjør tjenesten svært sikker. De mellommenneskelige

forholdene synes å være gode de fleste steder. Lederens kompetanse og evne til å lede, kan kobles opp mot eldsterådsleder. Her handler det da om hvordan møtene ledes. En sier: «Det kan være litt demotiverende med lange møter. Vi har en formann som kan være litt ordrik, det synes jeg kan være slitsomt da jeg er en helt annen person. Jeg skal helst ha det knapt og kjapt.» Dette henger også tett sammen med arbeidsoppgavens karakter som er motivasjonsfaktor, men peker på at hvordan arbeidet eller møtene legges opp av eldsterådsleder, kan ha noe å si. Dette kan også sees på som arbeidsforholdene rundt oppgaven som skal løses. Som informanten gir uttrykk for vil noe av dette basere seg på personlige preferanser.

Motivasjonsfaktorene peker hovedsakelig mot arbeidsoppgavene. Vekst er et av de perspektivene som kan motivere ved oppgaven, Dette er inkludert i det som er sagt om personlig utvikling som altså synes å være tilstede, og nok er en motiverende faktor. Arbeidsoppgaver vil behandles mer i de neste punktene, men med utsagn som: «Dette var oppgaver som jeg ville trives med ... I praksis sitter vi med litt mer administrasjon enn jeg trodde, litt mer penger, budsjett og regnskap.» og «Oppgavene så jeg som lystbetont, jeg synes det er gøy. Jeg liker å være med og ta ansvar i det jeg holder på med.» synes oppgavene å være motiverende. Samtidig peker dette også mot noe av det i forrige punkt med «lange møter» hvor det kan være basert på forskjellene mellom personene. Ut ifra min kjennskap til tjenesten vil jeg si at de har en stor grad av ansvar og kontroll over egen arbeidssituasjon, eller en høy grad av autonomi, dette fordi de utgjør menighetens ledelse. Det gjelder imidlertid for gruppen som helhet, slik at enkeltindividene kan oppleve seg mer låst, til hvordan «ting gjøres her», og ha ønske om noen endringer, for eksempel mer effektive møter som nevnt over. Anerkjennelse kan nok være motiverende, uten at dette har kommet frem som en faktor i undersøkelsene, på lik linje med status og prestisje.

Incentiver

Tjenesten er frivillig, og det gis ikke noen økonomiske eller materielle goder en kan anse som belønninger. En kan selvsagt vurdere de symbolske belønninger slik som ros, status eller anerkjennelse, men disse elementene inkluderes i en del av de andre aspektene som er behandlet tidligere. Det er ingen indikasjon på at dette er gjeldende.

Jobbutforming og motivasjon

Modellen til Hackman og Oldham peker mot at motivasjon er sterkt knyttet til oppgaven og personenes evne til å evaluere egen innsats. (Jacobsen & Thorsvik, 2007) Om oppgavene sies det: «Oppgavene så jeg som lystbetont, jeg synes det er gøy. Jeg liker å være med og ta ansvar i det jeg holder på med.» «Dette var oppgaver som jeg ville trives med ... I praksis sitter vi med litt mer administrasjon enn jeg trodde, litt mer penger, budsjett og regnskap.» Det er flere som gir uttrykk for at det kan bli mye saker, og at det ikke er ønskelig. En annen formulerer seg slik: «føler jeg får brukt mye (av mine gaver), men det er mye organisatorisk. Jeg føler jeg får brukt gavene mine, men kjenner det er nok møter.»

Det synes også som eldsterådet i felleskap er ansvarlig og de ulike personene vektlegger ulike perspektiver eller oppgaver. En sier: «Hadde jeg måtte vært ansvarlig for det økonomiske vet jeg ikke om jeg hadde orket det.» Det gis et positivt bilde av oppgavene fra informantene, men det innrammes i graden av ansvarlighet for flere av de. Dette betyr at oppgavene er lystbetont så lenge en ikke får hele ansvaret. En forteller:

Jeg har noen dårlige erfaringer fra idretten. Fra å være en del av et styre til å bli sittende med alt ansvaret, døgnet rundt, det er ganske drøyt. Det samme opplevde jeg når jeg satt i et menighetsråd, jeg var vanlig medlem, så ble jeg sittende med alt ansvaret, og det er tungt å dra alene. Jeg er redd for sånt og havne i byråkrati.

Intervjuene med informantene var ikke så inngående at kjennetegnene for oppgavene blir behandlet hver for seg. De vil som nevnt også ta utgangspunkt i en subjektiv anskuelse på oppgaven. Ut ifra min kjennskap til oppgavene vil jeg vurdere at disse kjennetegnene til en viss grad er til stede, avhengig av hvilke perspektiver som vektlegges.

Modellen er som nevnt også avhengig av personenes evne til å evaluere egen innsats.

Informantene ble spurt om de opplevde at de/eldsterådet/menigheten lyktes. En sier det slik: «Hvis vi måler i antall på GT så lykkes vi ikke, det går ned. ... Lykkes med god pastor. Lykkes med å ikke ha konflikter, har hatt spenninger men ikke konflikter som fort kan skje i menigheter. Hvordan vi lykkes vet bare Gud for det handler om folks hjerter.» En annen sier: «Vi styrer med stødig hånd. Det er utfordrende i en tid hvor alle er så travle, å få med seg alle på endringer da.»

Innad lykkes vi fordi vi støtter hverandre godt. Jeg har god ryggdekning, jeg vet at han vil alltid tale godt om meg. Det er viktig i et kollegiale at selv om en er uenige om ting så vet vi hvor vi har hverandre, det lykkes vi med. Det er rimelig stor enhet utad, så man fremstår ikke splittet men som en enhet. Jeg vil si det er en styrke at man har et lederskap hvor det ikke er noe konflikt hvor de har en klar målsetning og visjon. Selv om det er forskjellige varianter så går vi en retning.

En svarer at det å lykkes i oppgaven vil være når en «Makter å sette konkrete mål, definere hva vi vil og hvor vi vil og at vi når de målene vi har satt. Det er et suksesskriterium. Det handler både om de i menigheten og de utenfor.» I spørsmål om menigheten lykkes er svaret: «Ja og nei. God sosial setting på kirkekaffen, ser og bekrefter mennesker som kommer til oss. Mange gir de tilbakemeldingene. Vi har også mye å gå på.» Totalt sett ser vi at det er flere aspekter som nevnes som kan måles i en eller annen form, antall på gudstjeneste, ledelse, internt samhold, at folk opplever seg møtt, samtidig som flere nevner utfordringer. Det inntrykket som gis i intervjuene er at de færreste av disse kriteriene er klart og tydelig definert på forhånd, noe det godt kunne ha vært. Det er også noen mer uhandgripelige mål som gjør det vanskelig å vurdere, slik som den første nevnte «Hvordan vi lykkes vet bare Gud for det handler om folks hjerter.» Det gjør det vanskelig å vurdere opp mot resultat, slik at det kan være vanskelig å sitte igjen med faktisk kunnskap om resultatene.

Opplevd ansvar for resultatet henger tett sammen med kunnskap om resultatene, men har en litt annen vinkling, da en kan føle på ansvaret uten at en kjenner til resultatet. Om ansvaret sier en det slik:

«Jeg vet at jeg ikke bare kan stikke, en blir på en måte siste skansen. Er ikke meningsfullt i seg selv, men er en viktig jobb for hvis eldsterådet svikter er det mye annet som svikter. Det blir snakket mye om pastoren men de som faktisk bærer frikirken er de eldste.»

En annen sier det på denne måten: «Vi er en kjerne, nå uten pastor, hvem føler ansvar og tar konsekvensen av dette? Det er greit at det er noen som har det formelle ansvaret.» Det er en annen som beskriver det slik: «Ansvaret er der jo, men det oppleves ikke tungt når man gjør det sammen.» De fleste gir altså et uttrykk for en ansvarsfølelse, selv om denne ikke direkte kobles til resultatene. En sier også: «Ansvaret bekymrer jeg meg ikke for, egentlig er Guds menighet Gud sitt ansvar, så jeg opplever meg mer som en liten brikke i noe stort.» Isolert sett virker dette ansvarsfraskrivende, men sett i en mer helhetlig sammenheng er svaret mer teologisk, enn ansvarsfraskrivende.

Den siste av de tre kritiske psykologiske tilstandene er opplevelsen av at arbeidet er meningsfullt. En sier det slik: «Liker å være med å ta ansvar for å utforme ting. Jeg må ikke gjøre det, men synes det er meningsfullt og viktig» En annen beskriver eldstetjenesten slik: «Meningsfylt arbeid som er en del av min tro.» En annen formulerer seg slik: «Derfor er jeg her fortsatt, jeg kjenner det er meningsfullt og trives med det og synes det er fint...»

Av de tre kritiske psykologiske tilstandene er det lettest å peke på opplevelsen av meningsfull jobb. Den er til stede og kan gi motiverende resultater som modellen peker mot.

Ansvarsfølelsen er også høy, men det er mer uklart hvordan ansvaret opp mot resultater forholder seg. Det pekes på flere gode resultater som informantene da har kunnskap om. Det kan også gi motiverende effekter ifølge modellen. Jeg vil imidlertid anse det som sannsynlig at motivasjonen vil øke ytterligere, jamfør modellen, dersom det hadde vært en noe høyere bevissthet rundt hva en ønsker å oppnå, samt hvilke resultater en faktisk oppnår. Da noen av målene vil innebefatte noen uhåndgripelige aspekter som vanskelig kan måles, kan en gjennom å dele personlige erfaringer, internt i eldsterådet eller fra andre i menigheten, sitte igjen med en opplevelse av kjennskap til resultatene, som vil virke motiverende.

Organisasjonsstrukturen synes det å være vanskelig å dele opp. En sitter som lederskap i menigheten, og kan derfor sitte med mange ulike aspekter, samtidig som det kan bli mye «organisatorisk» som noen av informantene beskriver det som. Det sies også av flere av informantene at noen oppgaver eller ansvar er mer avhengig av gavene eller talentene sine, mens andre oppgaver fordeles på alle som er i eldsterådet.

Moderatorene tar som nevnt høyde for individualiteten slik at en ikke kan forvente samme resultat fra alle selv om de andre aspektene er tilsvarende. Noen av disse moderatorene kan peke mot noen av elementene i de behovsorienterte teoriene. Vekstbehov kan for eksempel knyttes til Maslows selvrealisering, og arbeidsforholdene kan peke mot Maslows sikkerhetsbehov sett i lys av arbeidet, kollegaer og så videre. Da moderatorene er personlige og varierer fra person til person, vil de i liten grad være hensiktsmessig å belyse i oppgaven, utover en bevissthet om at de er tilstede og må tas hensyn til.

Sosioteknisk systemteori og team

Dette ligner som nevnt på Hackman og Oldhams teorier, men utfyller den ved å sette fokus på viktigheten av psykologiske jobbkraav. (Jacobsen & Thorsvik, 2007)

De seks psykologiske jobbkraavene som argumenteres må være tilstede:

1. Behov for et innhold i jobben som krever noe utover ren utholdenhet, og som gir et visst minimum av variasjon – selv om det ikke innebærer noe nytt. (Jacobsen & Thorsvik, 2007, p.

236) Informantene forteller om ulike oppgaver som følger med tjenesten. En forteller om oppgavene og forventningene før tjenesten begynte:

Dette var oppgaver som jeg ville trives med, jeg har sett på eldsterådet som åndelig ledelse. Jeg trives med å granske Bibelen og lese og formidle de ting jeg føler Gud gir til meg. Synes det er flott hvis jeg får be med folk. Så det er mange av de tingene jeg tenkte en eldste ville gjøre som jeg tenkte var fint. Å gå å besøke de eldre noen ganger, med nattverd er fint. Å gå på års/to års dåpsbesøk er veldig hyggelig. Så det er mange av disse oppgavene jeg tenke at dette er flott, jeg kan tenke meg rett og slett.

Det er som tidligere nevnt også en del administrative oppgaver, og mye møtevirksomhet. Jeg vil vurdere det som at dette kravet absolutt er tilstede, gjennom variasjon i oppgaver og hva som kreves for å lede menigheten.

2. Behov for å kunne lære noe i jobben, også over tid. (Jacobsen & Thorsvik, 2007, p. 236)

En sier:

Det jeg liker og mestrer er lettere å ta i frivillig arbeid. Jeg lærer nye ting. Ledelse handler om å tolke settingen en er i, familie, jobb og menighet er ulike. Forutsetningen for det vi skal lede er satt ut i fra formålene med de og egenarten. Så eldsterådstjenesten har andre typer egenskaper, viktig å lytte, hvor folk er og deres behov og ønsker, ikke minst den åndelige våkenheten på hva Gud ønsker at vi skal gjøre. Lærer nye mennesker å kjenne, og å lede på en annen måte enn i arbeidslivet.

En annen sier: «jeg kan ikke stagnere jeg må hele tiden prøve å finne måter, restille meg for å finne måter å gjøre det vi holder på med. Hva gjør vi, hva skal vi gjøre videre, jeg ønsker ikke stå i veien for det nye.» Potensialet for å lære noe nytt ser ut til å være til stede. Den siste informanten gir imidlertid uttrykk for at motviljen mot stagnasjon ikke nødvendigvis gjelder alle og sier videre «man kan ikke gjøre det samme hvert år. Noen synes det er trygt og godt, jeg synes ikke det, for meg er det stagnasjon. Derfor har vi forskjellige posisjoner, og ulike nådegaver også i eldsterådet, for å finne det beste, noen foran og noen bak.» Andre forteller også om folk som har blitt «propper» i menigheten fordi de ikke videreutvikler seg eller ønsker utvikling for menigheten. Det psykologiske jobbkravet ser ut til å være tilstede. Behovet for å lære noe nytt og videreutvikle seg, pekes også på som viktig for å kunne stå i tjenesten over lengere tid.

3. Behov for å kunne fatte beslutninger innenfor et avgrenset område som den enkelte kan kalle sitt eget. (Jacobsen & Thorsvik, 2007, p. 236) Dette kravet er tilstede i funksjon av den rollen som de innehar i tjenesten. Eldsterådet er som nevnt å anse som menighetens styre, de har altså et stort beslutningsområde.

4. Behov for anerkjennelse for verdien av det arbeidet som gjøres. (Jacobsen & Thorsvik, 2007, p. 236) Informantene ble ikke spurt direkte om dette kravet, men det nevnes at en får både positive og negative tilbakemeldinger. Normalt vil anerkjennelse for arbeidet som gjøres og verdien av den, ha mest tyngde fra lederne. Her utgjør de selv lederskapet og det kan bli vanskelig. Det er flere av de, særlig de som har vært med over lengere tid, som vektlegger felleskapet innad. Det kan tenkes at noe av det dette kravet innebærer, møtes i den settingen.

5. Behov for å kunne se sammenheng mellom arbeidet og omgivelsene, slik at arbeidet fremstår som nyttig og har en mening. (Jacobsen & Thorsvik, 2007, p. 236) I behandlingen av oppgavene under Modellen til Hackman og Oldham ser vi at de definerer at de lykkes med ulike aspekter av tjenesten, selv om det kan være en høyere bevissthet rundt det så vil det kunne påvirke og være gjeldende innenfor dette kravet også. Det er som nevnt noen som gir uttrykk for at det til tider kan bli mye administrasjon og møter. Denne opplevelsen kan nok overskygge nytten og betydningen av det som gjøres. En sier imidlertid at eldstetjenesten er «Meningsfylt arbeid som er en del av min tro.» Dette understøttes også av flere slik at det i hovedsak bør ansees som innfridd.

6. Behov for å se at arbeidet fører til en ønsket situasjon i fremtiden – ikke nødvendigvis avansement. (Jacobsen & Thorsvik, 2007, p. 236) Informantene ble ikke spurt direkte om påvirkningen arbeidet har for fremtiden, men en sier om eldstetjenesten: «Nå ser jeg på det som litt mer å være en av de som ser de store linjene, og som prøver å bevege kjernen i en retning, som vi kan stå inne for og som har liv i fremtiden.» En annen uttrykker noe som understreker behovet i dette punktet: «Er litt tungt når det butter litt på Gudstjenestene. Mange av våre nære venner har flyttet, det har vært en sorg. Det at det skjer vekst gjør at en kan se lysere på det. Vi skal så, Gud skal skape vekst. Jeg ønsker å se vekst, at det bærer frukter.» Det sies ikke mye som eksplisitt peker i retning av at dette behovet dekkes, men indirekte gis det inntrykk av at det har en betydning for fremtiden. Enkelte aspekter kan likevel være utfordrende, slik den ene informanten forteller.

Indre og ytre motivasjon

Ytre motivasjon består i stor grad av incentiver som vi tidligere har sett på og ikke funnet noen klare tegn for. De indre motivasjonsfaktorene vurderes opp mot de tre grunnleggende elementene som løftes frem av Pink (2011)

Autonomi

Autonomi er som nevnt at arbeidstaker har stor frihet og selvstendighet til å jobbe på sine egne premisser med problemer, hvor de kan ta egne beslutninger og har en stor grad av selvkontroll på arbeidssituasjonen. (Kaufmann & Kaufmann, 2003) Dette vil nok variere litt fra sted til sted. Informantene forteller om litt ulike oppgaver, hvor de noen steder har oppgaver som går utover det å sitte i eldsterådet. En sier at de har «ikke tydelige ansvarsområder, noen har fulgt opp litt mer basert på interesse. Vi har stor grad tenkt team. Har hatt ansvar for ulike cellegrupper.» En annen forteller at en verdsetter det å kunne tale, selv om ikke de andre eldste gjør det. Ut ifra det vi har sett tidligere om oppgavene kan vi si at det er litt både og. En del oppgaver anser en som positivt, men flere gir uttrykk for at det kan bli mye administrasjon og møter, i hvert fall at dette er noe de ikke ønsker. Det sies ikke så mye direkte om selvbestemmelse, så det er vanskelig å bedømme. Inntrykket er imidlertid at en har høy grad av autonomi i enkelte aspekter av tjenesten, særlig de som går utover den vanlige eldstetjenesten. Ut ifra uttalelsene om lange møter og administrasjon vil jeg anta at det er en opplevelse av lite autonomi ved selve eldsterådsmøtene.

Mestring

Som nevnt under behandlingen av VFI, kan dette henge sammen med kunnskap, selv om mestringen i større grad baserer seg på forventning om mestring enn faktisk kunnskap som fører til mestring. En sier at mestring er en «veldig viktig del av livskvaliteten. Det kan være små og store ting, men det å lykkes med noe av det en holder på med er helt sentralt. Det er en viktig del av livskvaliteten, det gjelder alle områdene i livet.» På spørsmål om når de lykkes svarer en: «Makter å sette konkrete mål, definere hva vi vil og hvor vi vil og at vi når de målene vi har satt. Det er et suksesskriterium. Det handler både om de i menigheten og de utenfor.» En annen sier:

Hele tanken om kristenliv for meg, handler om prosess. Prosessen med å ta en læregutt og gjøre han til en ferdig fagmann gir meg mye glede og motivasjon. Den motivasjonsfaktoren når han beveger seg i riktig retning, som er den samme motivasjonsfaktoren vi har i et ungdomsarbeid, når ting beveger seg i riktig retning. Eller en menighet som her, når den beveger seg, det er mitt mål, det er prosessen. Hvor mange vi blir er mer underordnet så lenge vi beveger oss i riktig retning.

I motsetning til det vi så med modellen til Hackman og Oldham hvor en bevissthet rundt hva en ønsker å oppnå, samt kunnskap om hvilke resultater en faktisk oppnår vil være viktig for å øke motivasjonen, trenger ikke mestringperspektivet dette i samme grad, selv om det klart vil

bidra. Det å komme gjennom utfordringer eller finne gode løsninger på problemer vil kunne gi god mestringsfølelse uten at en har satt seg klare mål eller vurderer oppnåelsen i etterkant. Graden av oppnådd mestringsfølelse er vanskelig å sette ord på da dette ikke var det som primært ble etterspurt i intervjuene. Samtlige informanter løfter imidlertid frem ting de opplever at de lykkes med, som jo gir en klar indikasjon på opplevd mestring.

Hensikt

Svaret på hensikt ligger som nevnt i spørsmålet «hvorfor?» Her svarer informantene:

«Jeg har hatt et sterkt kall til å tjene Gud ... Så det å kunne tjene Gud i Norge i den vestlige verden er like selvsagt som å tjene Han et annet sted.» En annen svarer:

Det er jo fordi jeg er veldig glad i menigheten da at jeg har lyst å bidra med det jeg kan for at vi skal ha det best mulig. Har veldig tro på konseptet generasjonsmenighet, har veldig tro på at det skjer noen positive tilleggs ting når man ikke bare møter som de eldre, voksne, ungdom, barn hver for seg, men at vi er en felles gruppe, det har jeg veldig tro på. Derfor står jeg på.

En annen sier igjen:

Jeg tror man må til bunn hvorfor man gjør det, og hvem man egentlig tjener. Det holder ikke å være opptatt av praktiske ting. Må ha en grunntanke på hvorfor man er i denne tjenesten og at man er i Guds tjeneste, og en dag skal du møte Han og har spør hva har du gjort da? Hva har du brukt tiden din på? Det er ikke noe ork, det kan være tungt noen ganger, men det er en velsignelse i det.

En annen ordlegger seg slik:

For å på en måte bidra, en menighet er de som er der, og vi gikk, før vi flyttet, i en menighet som betydde veldig mye for oss, så vi hadde sånn sett en modell for hva vi ønsket. Vi ønsket å ha en menighet som var et felleskap, ikke bare en plass du gikk på Gudstjeneste. Så vi også kunne være i et felleskap, ikke minst for barna så de kunne få et sted og menighetstilhørighet, og få venner og sånn. Vi tenker at det er naturlig å være med å bidra når vi er der, vi reflekterte ikke veldig bevisst over det, sånn er det bare.

Spørsmålet med hvorfor er enkelt, men å få frem bakgrunnen for det en gjør, er ikke nødvendigvis enkelt. Det som kommer frem synes å basere seg på tro, og det å «være med å bidra» i tillegg til andre aspekter som er behandlet tidligere. Trosaspektet har mange fasetter og er grunnlaget for den tjenesten de står i. Den er derfor sentral, men vil nok spille en ulik rolle for de ulike personene. De ulike menighetene vil også ofte ha ulike visjoner som kan vektes litt ulikt men løfter hensiktstanken inn i menigheten.

Analyse av ulike faktorer ved eldstetjenesten

Vedvarende tjeneste

Denne oppgaven dreier seg om vedvarende tjeneste. At tjenesten er vedvarende er ganske unikt og sentralt, hvordan dette påvirker tjenesten er derfor viktig.

Dette er det en sier:

Det definitivt største hinderet for meg var at det var en vedvarende tjeneste. Det er ingen ting i samfunnet i dag som en går inn med et så langt tidsperspektiv, så det var et kjempe hinder altså. Jeg tuller litt med at jeg skal holde på i 30 år til men jeg synes det er fryktelig vanskelig å forson seg med at det er en vedvarende tjeneste. Og jeg tror ikke jeg kommer til å være eldste i 30 år, det tror jeg ikke jeg eller menigheten har godt av. Det synes jeg var vanskelig ... det er helt irrasjonelt å forholde seg til 30 års grense det er på grensen til umulig så det gjør det litt mere håndterbart.

En annen sier: «... 20 år med tjeneste (til pensjonsalder). Går det an å spørre folk om det? Så det var litt skremmende, jeg tror egentlig ikke det er sunt heller, fordi jeg er egentlig prinsipielt ikke enig i at det skal være sånn.» En annen sier derimot: «Det å tenke årene fremover var ikke en tung beslutning, det var faktisk mer hvilke konsekvenser har det for hjemmet og alt mulig der.» Noe av det de andre sa var:

Vurderte ikke om jeg skulle gå inn i det med tanke på tidsdimensjonen eller andre dimensjoner eller kapasitet, men er jeg egnet til det? Det var ikke korttidsengasjement, så hadde et langt perspektiv, men hadde alt gått galt så kan man gå av som eldste og. Men for meg så er ikke lang tid skremmende, tar et oppdrag av gangen. Først tar jeg det så tar jeg det. Er ikke fokusert på det som er langt der fremme.

Tenkte ikke så veldig rundt at det var vedvarende, fordi jeg er likevel her uansett, jeg har alltid vært her, hele mitt liv. Hvis det hadde vært en litt mer tilfeldig kirke, så hadde det nok vært et litt større spørsmål. Men det er litt som familie at du har den familien du har, og får gjør det beste ut av det.

Forskjellen her og på stedet jeg gikk er at her er det en vedvarende tjeneste, det var det ikke i den andre menigheten, der ble vi valgt på åremål. Der var det åremålsordning, så det blir mer som et styre. Sånn sett var det en ny prosess. Den gang het det jo livsvarig, og livsvarig høres jo lenge ut. Nå endret de ordlyden på den etter hvert. En gjør seg jo noen tanker, for det første: Kan jeg det? En gjorde seg noen sånne tanker, for det er klart det høres jo veldig ut. Vigsling, frikirken har en del ordninger rundt dette. Så måtte gå noen runder på dette hjemme, vil jeg det? Kan jeg det? På en måte tror jeg nok egentlig at jeg visste helt fra starten av at jeg ville, tror aldri jeg sånn seriøst tenkte at jeg ikke skal, for jeg hadde prøvd litt før, ikke sant. Men likevel så opplevdes det veldig alvorlig, mer enn 'vil du være med i søndagsskolen?' Det hadde noe annet over seg, som gjorde at jeg måtte gå noen runder. Tror jeg egentlig aldri tenkte at jeg ikke skulle.

For meg så er det sånn at når jeg går inn i oppgaver så tenker jeg at dette gjør jeg fordi jeg har lyst, og jeg har ikke noen sånn tids... hvert fall i sånne ansvars posisjoner så tenker jeg at dette er noe jeg gjør som jeg ikke har tenkt å avbryte med det første. Det er litt skremmende å tenke at dette gjelder livet ut. På en annen side tenker jeg at det er flott også å være med å ha kontinuitet, ta et ansvar for langsiktig utvikling enten det går sånn eller sånn. Så det er det perspektivet jeg har på det. Tenker ikke så mye på hva som skjer neste år eller om tre år, jeg gjør selvfølgelig det, men jeg tenker ikke på at jeg ikke skal være med videre.

Av de syv informantene er det bare to som uttrykker en sterk misnøye eller skepsis på at tjenesten er vedvarende. Dette var i grunn lavere enn forventet, og kan peke på at antagelsen om at tjenesten er vedvarende har en negativ effekt ikke er gjeldende i så stor grad som antatt. Her må det riktignok tas i betraktning at de personer som synes denne hindringer er for stor, ikke vil stå i en vedvarende tjeneste, slik at vektingen vil kunne gå en annen vei ved intervju av potensielle kandidater. Av personene som ikke er sterkt skeptisk til at tjenesten er vedvarende, så uttrykkes det selvsagt en viss skepsis og at det kan være skremmende å tenke på, men det vektes mot kontinuitet. Kontinuitet anser de som fordel og styrken i den vedvarende tjenesten. Aspektet med vedvarende tjeneste synes å være så viktig at det tas opp igjen under behandlingen av rammene til tjenesten.

Tidsbruk i tjenesten

Mens et aspekt er langsiktigheten er et annet som også går på tid, hvor mye tid som brukes.

Over ser vi at en allerede har sagt at det ikke var noe som påvirket i noen grad,

En del av de tingene som er i eldstetjenesten, er der av en god grunn, men jeg tror det blir vanskeligere å opprettholde eldstetjenesten sånn man har hatt den. For folk får andre prioriteringer, hvordan eldstetjenesten skal overleve i møte med neste generasjon og den etter det, i forhold til tidsbruk, og interesser, og hvordan prioriteringen skal komme på plass. Jeg tror ikke svaret nødvendigvis er å slakke på kravene og gjøre det enklere, men trenden i samfunnet går i motsatt retning av forpliktelse og bruke mye tid, forplikte seg til noe hver søndag og bygge og tenke menighet.

En sier at når en fikk spørsmålet om å bli eldste: «Første tanken var at jeg har litt for mye å gjøre fra før, at det blir enda mer å gjøre, så jeg måtte kutte ned på andre engasjement» En annen sier: «Jeg hadde det ikke så vanskelig med valget, det er klart dette har litt med familiesammensetningen og hva du skal legge energien din på, og balanse der.» En sier:

Det med tidsbruk sjekket jeg ut i forkant, det ble nok en smule underkommunisert, hvor mye tid det kan ta og tar. Men det var jeg forberedt på. Jeg vet man kan være litt forsiktig når man skal estimere hvor mye tid som går. Men jeg tenkte at realistisk sett så skjønner jeg at det er en del arbeid.

En forteller om motivasjonen i tjenesten:

Har gått litt i bølger tror jeg. Som sagt så har jeg nok. Det har vært perioder hvor jeg har tenkt om dette lar seg kombinere, det har vært perioder med sykdom og sånn i familien. Jeg har hatt et par ganger hvor jeg har hatt en permisjon, et år eller et halvt. Fikk møterefater og sånn og kunne møte hvis jeg ville, og det har vært bra. Det har vi tenkt at er mulig å gjøre når vi er mange nok i eldsterådet, for av og til så er det sånn at man trenger en liten avbrekk, så det har jeg hatt to ganger. Det har vært noen ganger hvor det har vært såpass at... men det har det vært veldig rom for hos oss. Og andre har også hatt sånne permisjoner, hvor forholdene rundt har tilsagt at det var viktig. Hadde ikke det vært mulig så kan det nok være at hvert fall en av de gangene hadde jeg nok sluttet. Jeg kunne ikke ha fokuset der, måtte ha det hjemme.

Som vi så i behandlingen av verdier er det flere som sitter med en opplevelse av spenning mellom tjeneste og familie, som går nettopp på tidsaspektet og hvor mye tid som brukes i tjenesten. En stiller seg spørsmålet om det egentlig er forenlig å ha familie med små barn samtidig som en står i denne tjenesten. Det ble også sagt at en årsak til at folk sa nei til tjenesten var at de ikke opplevde de hadde tid til det. Dette ser ut til å være et område som er utfordrende i ordningen, og som det fryktes ikke vil bli lettere i årene fremover.

Ansaret i tjenesten

Det er allerede referert noe til ansvaret som ligger i tjenesten. Noen sier at det ikke var en faktor, og en sier:

Det er lett å gå inn når en er mange. Tror en tenker seg litt mere om hvis en er i samme situasjon som en jeg snakket med hvor det er en pastor og en eldste som har permisjon – da sitter en igjen med ansvaret dersom pastoren slutter. Da hadde jeg ikke sagt ja. Da hadde det hvilt mere på mine skuldre, nå er det flere som kan trekke lasset.

En svarer på om ansvaret var noe som ble tenkt på:

Ja gjorde nok det. Men samtidig tenkte at vi er et team, vi er flere. Det var andre i eldsterådet som hadde vært der lenge, så jeg tenkte det at når man er i team sammen, så er ikke det ansvaret så tyngende. Ansvaret er der jo, men det oppleves ikke så tungt når man gjør det sammen. Det var min tanke rundt det, og det ble forsåvidt presisert ved forespørsel. Det har jeg opplevd etterpå også, at det er et ansvar for kollegiet.

En annen forteller: «Så undersøkte jeg hva jobben går ut på, eller hva funksjonen går ut på, for jeg er livredd for å havne i ansvarsoppgaver som betyr mye papirarbeid og lange møter, og mye byråkrati.» Det vektlegges generelt at eldsterådet er et kollegium som bærer ansvaret i felleskap, slik at ansvaret ikke virker skremmende. Det er imidlertid flere som uttrykker at de tviler litt på at de hadde gått inn i tjenesten dersom de ble stående igjen med ansvaret alene eller bare med en annen. Dette henger sammen med foregående punkt hvor en da ser at tidsbruken vil bli en del mer enn ønsket.

Oppgave og team

Oppgavene er allerede analysert tidligere i oppgaven, men det kan være hensiktsmessig å trekke sammen noen tråder. Mange av oppgavene ansees som lystbetont, men de vektes opp mot ansvar innenfor visse rammer og mengde av møter og administrasjon. Oppgavene eldsterådet har løses litt ulikt fra menighet til menighet, men flere av informantene gir uttrykk for at de anser eldsterådet som et team, hvor noen av de bevisst spiller på de evner og talenter

personene har. En del av ansvaret fordeles da ut ifra nettopp dette. Det uttrykkes en lettelse av å slippe enkelte ansvarsoppgaver, men samtidig en glede av få ta del i enkelte andre ansvarsoppgaver. Det fortelles også om en bevisst søken etter personer som kan utfylle resten av eldsterådet ved rekruttering. En teamtankegang rundt eldstetjenesten synes å gjøre det lettere å stå i, og gi motivasjon i arbeidet.

Kall til tjeneste

Kall har her to ulike aspekter, hvor det ene er kallet fra menigheten om å bli eldste. Det andre er en opplevelse av hva Gud har kalt en til eller ønsker at en skal gjøre. Kallet fra menigheten kommer formelt etter en har sagt ja på forespørselen en fikk fra eldsterådet. Det er noe interessant i denne prosessen. En forteller om refleksjonen ved forespørselen:

Var egentlig bare en refleksjon, er jeg egnet til det? Ikke om jeg skulle gå inn i det med tanke på tidsdimensjonen eller andre dimensjoner eller kapasitet, men er jeg egnet til det? ... En tidligere forstander lærte meg: kall har to deler, noen skal kalle og du skal selv føle at det matcher. Det skal aldri bare være den ene parten, det er to som medfører et kall. Hvis de to henger sammen så er det greit. En skal ikke tenke er jeg god nok, da får jeg stole på at det er riktig.

En annen sier det slik: «Jeg opplevde veldig at jeg var ønsket. Spurte om hvorfor meg, da fikk jeg en litt sånn tydelig tilbakemelding så jeg kjente at jo da har de tenkt igjennom og sånn. Så tror det var noe av det.» En annen sier:

Til slutt så endte jeg på at det er ikke jeg som har søkt denne stillingen, men det er noen andre som mener jeg har de kvalifikasjonene da. Så da fikk jeg hvile litt i det. Søker en jobb i arbeidslivet må en argumentere med hvorfor en er egnet, men jeg følte ikke det var min jobb i denne sammenhengen for da var det andre som hadde blitt rolig for at jeg var en god kandidat. Så jeg måtte hvile litt i det.

En sier det slik: «det lå på en måte – hvis man kan si det, et kall, det å være med et sted og påvirke folk. Hvis man kaller det et kall, så hvis jeg ikke ble så godt likt av alle kunne jeg leve med det. Jeg har aldri fått skriften på veggen, men det var en naturlig videreføring av den prosessen jeg var i...» Hvordan en opplever kallet fra Gud ser ut til å være forskjellig. En beskriver det slik: «Jeg har hatt et sterkt kall til å tjene Gud ... Så det å kunne tjene Gud i Norge i den vestlige verden er like selvsagt som å tjene Han et annet sted.»

Kallet fra Gud oppleves forskjellig, alt fra en mer tydelig opplevelse til at det beskrives som noe en fikk lyst til. Det som er mer interessant er personenes egenforståelse, hvor det er flere som gir uttrykk for at de vurderte egen egnethet til å gå inn i tjenesten. At de ble spurt og fikk begrunnelse på hvorfor akkurat de, ser altså ut til å være et element som gjør at en lettere sier ja, eller er motiverende for å gå inn i tjenesten.

Forbedre rammen rundt eldstetjenesten?

Informantene ble spurt om hva som burde endres, hva som er positivt, og om de hadde noen forslag til forbedringer av ordningen. Som nevnt i innledningen vil de ulike aspektene presenteres før de til slutt analyseres som en helhet, fordi en del av elementene henger så tett sammen.

Negativt med eldstetjenesten

Ved å spørre om hva som bør endres på med eldstetjenesten, kan en få frem noen av utfordringene ordningen har. En del er nevnt tidligere, men det kan være interessant da det kan peke på de utfordringene som bør tas tak i, for å gjøre tjenesten bedre. En sier: «For mye å gjøre.», en annen sier: «Ikke bra at du blir valgt til en er pensjonist. Fordi en kan få folk som går i rutiner og blir slitne. Lite villig til nye impulser.» Noen av de andre innspillene som kom var:

Jeg synes det er veldig vanskelig å forstå at det skal være en vedvarende tjeneste, tror det ødelegger litt for rekrutteringen. ... så ser jeg det perspektivet at man kan slutte hvis det er behov for det før, men jeg er litt i tvil om hvor riktig det er, å ha en leder som sitter i 30 år. Det kan jo bli utfordrende, det kan hende man kjører seg fast i et spor, og ikke klarer å fornye seg hvert eneste semester. Så jeg har akseptert og forsonet meg med det, men jeg synes det er vanskelig.

Jeg har vært med i presbyteriestyre osv., og det er klart at det er en del eldste som har blitt propper i systemet. Man må komme ut av det hvis man ikke har noe å bidra med. Da har man ingenting der å gjøre. Jeg har sagt det til disse folka her hos oss at hvis dere føler at jeg ikke bidrar med noe så må dere si ifra, for da blir man en propp altså. Så det er alltid faren når noen sitter i lang tid. Hvis man mister det åndelige drivet så blir man en propp.

Vi har jo forskjellige nådegaver. Noen har mange av dem og få har vi alle. I frikirken har det hvert fall vært en veldig forventning til hva en eldste og en pastor skal være: man skal snakke med de gamle, syke, ønske velkommen. En har kanskje ikke alle de gavene, men noe en er god på og noe er en dårlig på. Hvordan en da møter forventingen på tingene en er dårlig på. Det man er dårlig på mener jeg man ikke skal gjøre så mye av, da skal en finne noen som er gode på det, og heller holde på med det en er god på. Hvis en gjør de tingene som en ikke er god på er det som regel ikke lystbetont, og da holder en ikke ut i flere år. Det sosiale, med eldre-besøk osv. er ikke min greie, men det å ha overblikk det er jeg sterkere på. Det handler jo litt om forventninger. Det med forventningene gjør at jeg tror veldig mange har sagt nei.

Ut ifra min erfaring her så vet jeg ikke om noe som man eventuelt burde endret på. Nå kjøres det jo kurs for eldste, hvor opplæringa er allright. Jeg har ikke vært på de, men vet at de finnes. Det liker jeg. Jeg vet ikke hvordan det håndteres hvis en person bør slutte, men ikke vil det. Har ikke sett det selv, men ser det for meg, hvis det er en konflikt over lenger tid kan dette bli vondt. Vi har jo et tilsynsapparat som sikkert håndterer det.

Positivt med eldstetjenesten

Det positive med ordningen kan bidra til å gi kunnskap om hva som bør forsterkes, eller ivaretas med ordningen. Det sies: «Tillater kvinner, skjønner ikke at det er et annet valg.»

Dette bekreftes også av en som sier avslutningsvis: «Når det er sagt så mener jeg det bør være kvinner i eldsterådet, det bør være mest mulig kjønnsbalanse. Halvparten av menigheten er kvinner, og en bør gjenspeile det i eldsterådet. De er utfyllende oss som kjønn, det må vi være i en ledelsessammenheng.» Av andre ting så sies det: «Det som er veldig bra og er et privilegium er å kunne forrette nattverd, lyse velsignelsen, det å ha autoritet. Det er et privilegium, det er et privilegium å sitte i eldsterådet.» I de mer utfyllende svarene ble det sagt:

Godt felleskap, man lever tett på menighetens liv og ser menneskers sterke og svake sider. Tette og gode felleskapet og forståelsen om at dette er noe vi er sammen om. Jeg har plikt, det er noen ganger bra (for eksempel ved trening) som kan bli en glede, så gir det meg noe hver gang uten at jeg nødvendigvis har tenkt på det. Det å være i kirken jevnt og trutt gir meg noe, selv om jeg ikke nødvendigvis tenkte jeg skulle få noe. Har vært med å gjøre meg forankret i troen. Det er noen som har et spesielt ansvar for menneskene i menigheten, det er en styrke når pastor kommer og går, at det er en kontinuitet som bærer igjennom, men at pastoren har noe å forholde seg til, står ikke alene. Er en aktiv del av menighetskjernen som står rundt han. Selv om de er likestilt i ordinasjonen så er de ikke likestilt allikevel. Pastoren står i en spesiell rolle, og vil alltid stå i en spesiell rolle innen teologien, men samtidig er man medansvarlig. Det er en styrke at det kollapser ikke umiddelbart hvis noe skjer i frikirken, dette er et reisverk som vil stå. Det er mye seigere og robust enn hvis en skulle gjenvælses om noen år. Det er også en svakhet da, hvis det er feil personer. Du kan ikke stemme en ut om 1 år, men hvis en tar utgangspunkt i at det skal være nådegavebasert tjeneste så er det en styrke. Eldsterådet innstiller, men har et fint maktfordelingsprinsipp. Det er en av de sterke sidene med frikirken.

Det vakreste med å være ordinert er det å døpe barn og kunne gi nattverd. Det er ingen andre tjenester en er i som er så åndelige. De fleste andre ting en går i er veldig sånn praktisk. Du er veldig nyttig på en måte, det er ingenting jeg kan tenke meg som er så abstrakt vakkert som å kunne få lov til sånne ting. Så synes jeg det er ærefullt at noen vil at jeg skal gjøre det. Det er den delen jeg sier mest ja til. Kontinuitet, vet hvem som er kjernen, det er noen en kan forholde seg til som er der over tid.

Kontinuiteten er bra. Kontinuiteten i forhold til et styre som blir valgt, så tror jeg det er viktig at man har folk som tenker prosesser og har oversikt over tid. Så har det selvfølgelig sine negative sider, men det er positivt med kontinuitet. Det virker stabiliserende på en menighet, man følger samme retning, tankegang og filosofi over tid, så går man det. Bakdelen er jo det hvis man kommer litt feil, eller skal endre ting så kan det bli trasige greier. Det at man over tid kan bygge opp forbilder. Tillit og sånn bygges over tid, det gjør du ikke over en styreperiode.

En annen ting, det er hvert fall hos oss, jeg liker dette med teamtanken, det er ikke sånn at det bare er en samling av virkegrensledere. Eldsterådet er ikke bare ledere fra søndagsskolen osv. som kommer sammen og utgjør et styre, men noen har det som oppgave, og vi kommer sammen som et team. Det synes jeg er OK

Blir involvert i situasjonen her og nå. Det å være med å ta ansvar for at menigheten har den utviklingen vi ønsker, se at mennesker blir møtt, blir satt i frihet, at det betyr noe i praksis for mennesker. Pluss at

vi blir kjent med mange nye mennesker, det synes jeg er positivt, morsomt og berikende. Jeg får mye igjen for det sosialt også.

Andre innspill på eldstetjenesten

Det var også noen andre innspill som kom frem i løpet av samtalen. Dette er da noe av det som kom frem:

Finner ikke Bibelvers på ordinasjonen. Menigheten skal ledes av god ledelse som er egnet, som har gaver til det åndelig og praktisk. Ordinasjon er et menneskelig system for å begrense misbruk av visse ting, så jeg forstår hvor det kommer fra historisk sett, men det gjør det problematisk. I min bakgrunn har vi åremål, ikke eldste, men vi kan ha nattverd sammen i hjemmene. Dette er lettere uten ordinasjon. Er en stor sak for frikirken. Endring går sakte.

Det er også flere andre som nevner åremål, som en mulig løsning for å nettopp unngå at folk blir værende lenger enn det de burde i tjenesten. Men det sies også:

Har snakket om åremål. Mulig det kunne funke, men tror ikke det ville funke. Tror det ikke dreier seg om det, jeg tror det dreier seg om en grunnleggende forkynnelse om hva det vil si å være kristen, og at vi alle må stille oss til disposisjon med de nådegaver og ressurser vi har. Noen skal være lydteknikere, andre noe annet. Hvis det blir bærende i menigheten er ikke dette noe problem.

En som har erfaring fra eldsteråd hvor en var på åremål sier:

Bra at det er vedvarende, nettopp dette med kontinuitet, vi slipper disse valgkampene. Der flere skal markedsføre seg. Hos oss innstiller vi ikke flere enn vi skal ha, du kan si ja eller nei, men du velger ikke mellom flere. Det er også en god tanke, for det er en såpass sårbar greie å stille seg frem, de blir spurt om å stille seg frem, de tilbyr seg ikke. Jeg liker det at man sier: Vi har tillitt til deg, vi ønsker deg inn i denne tjenesten, og den tillitten blir ikke tatt vekk om to år, det liker jeg. Det er noe kontinuitet i dette som er godt. Jeg kjenner en annen variant av eldstetjenesten som ikke var sånn og dette er bedre. Der var vi flere på valg og ble spurt om hva de forskjellige mener. Her blir vi gitt en tillitt.

En sier i forbindelse med at de i eldsterådet ikke må bli propper i systemet: «Det bør være en coach som følger opp mot motivene dine for hvorfor du fortsetter år etter år, og kan se deg litt i kortene.»

Det at tjenesten er vedvarende plukkes opp igjen, da det dukker opp igjen i svarene om tjenesten. Det sees på som en stor utfordring, da en fort «kan gå seg litt fast», og gjøre det vanskeligere for rekruttering. Det er vanskelig å få noen som burde ha sluttet ut, dersom de ikke selv vil slutte. Det nevnes også fra flere at en pause kan være bra innimellom. En forteller om en pause som gav ny giv og motivasjon inn i tjenesten. På den andre siden løftes kontinuiteten frem som en fordel. Menigheten gis en stabil kjerne som kan virke stabiliserende og holde samme retning over tid. Det gode felleskapet er nok også et resultat av at tjenesten går over en lengere periode.

Å prinsipielt stå i en vedvarende tjeneste har noen fordeler, men ulempene ser ut som de i enkelte tilfeller kan være mer tungtveiende. Dette gjør at jeg rent organisatorisk ikke ville anbefalt en slik ordning. Da dette imidlertid har et element av teologi i seg, er det andre hensyn som også må tas inn i vurderingen. Det går utover denne oppgaven. Det vil da være hensiktsmessig å se på løsninger innenfor ordningen. Her vil oppfølging av de eldste hvor spørsmål om videreutvikling, pause/permisjon, eller å avslutte tjenesten være relevant og kan møte noen av innsigelsene mot tjenesten. Det er imidlertid en del av reglementet for eldsteordningen (Den Evangeliske Lutherske Frikirke, 2011) hvor eldsterådsleder er ansvarlig for medarbeidersamtalen og eldsterådet i helhet for å kartlegge behov. Selv om flere hadde hatt permisjon, var det ikke tydelig å se at dette blir praktisert. Dette kan være forståelig da en av kommentarene er nettopp at «det er for mye å gjøre». Da dette er elementer som antagelig vil kunne gjøre tjenesten lettere å stå i, vil jeg anta at det kan være behov for en bevisstgjøring, og kanskje en tilrettelegging, hvor en mulighet er eksterne coacher. Dette ble foreslått av en.

Forventning nevnes som en utfordring av en. Her er det hovedsakelig forventningene fra de i menigheten som nevnes, hvor den eldste skal oppfylle mange ulike forventninger om hva en skal være og gjøre. Dette kan peke på et behov for å tydeliggjøre overfor menigheten hva en gjør, og eventuelt ansvarsfordeling, slik at forventningene kan justeres.

5. Konklusjon

Gå inn i tjeneste

Ut ifra analysen av VFI ser det ut som kunnskap kan være en faktor. Det virker imidlertid mer sekundært, så det spilte ikke nødvendigvis noen særlig rolle for å gå inn i tjenesten. Det sosiale virker ikke som en faktor for å gå inn i tjenesten. At tjenesten skal være behjelpelig for karrieren er det ikke noen indikasjoner på som en motivasjonsfaktor, ei heller beskyttende. Forsterkende synes det ikke å være noen sterke indikatorer for at skal være utslagsgivende for å gå inn i tjenesten. Verdier kan være vanskelig å identifisere da de kan være u-utalte, men synes allikevel å være en fremtredende faktor.

I lys av de behovsorienterte teoriene ser vi at noen av elementene kan sees i sammenheng med elementene fra VFI. Det synes imidlertid ikke å være noen klare indikatorer på at organisasjonsmessige motivasjonsfaktorer, som da samsvarer mot Maslows behovshierarki, er gjeldende, selv om status eller prestisje potensielt kunne vært en faktor for å gå inn i tjenesten.

De kognitive prosessene her er forventningsteori og likhetsteori. I forventningsteorien er det bare de symbolske belønningene å ta hensyn til. Det er også et element av forventning i et evighetsperspektiv, hvor forventningene til et liv etter døden og hva som skjer der spiller en rolle. De faktorene som ansees som belønnende her og nå, eller i nær fremtid, vil være varierende, men synes å peke mer mot altruistiske motiver enn personlig belønninger.

Virkemidler for motivasjon handler hovedsakelig om aspekt i arbeidet/tjenesten, slik at funn der vil peke mer mot å stå i tjenesten enn å bli med i den.

Av ytre og indre motivasjon er det aspektet hensikt i indre motivasjon som er aktuelt for å gå inn i en tjeneste. Det utdypes noe under samme del i motivasjon for å stå i tjeneste.

Stå i tjeneste

Det er noen forskjeller på å gå inn i tjenesten og å stå i den over tid. I analysen av VFI ser vi skiller på det sosiale aspektet, hvor det sosiale felleskapet er viktig for de som har stått i tjenesten en stund. Felleskapet beskrives som et av de mest åpne og ærlige felleskap en har. Det er en forståelse av at informantene finner det motiverende å få brukt sine evner og talenter, samtidig som en får nye erfaringer og kunnskap. Det er noe mer gjeldende enn for å

gå inn i tjenesten, men oppfattes fortsatt som sekundær. Forsterkende kan en se noen tegn på, men det peker mer på et ønske om egenutvikling for å kunne stå i tjenesten. Verdiene synes også her å være en vesentlig faktor.

De organisasjonsmessige motivasjonsfaktorene, som samsvarer mot Maslows behovshierarki, synes ikke å være særlig gjeldende. Likevel er det verdt å merke seg at tjenesten ser ut til å gjøre det mer utfordrende for behovstilfredstillelse på balansen mellom arbeid/fritid, som kobles opp til det fysiologiske behovet. Her er det da balansen mellom tjenesten, vanlig arbeid og fritid, eller tid med familie som fritiden brukes til, som kan skape en utfordring. Bidragene vi får gjennom prestasjonsmotivasjonen kan en se noen antydninger til, men ikke i den grad at det ansees som drivende faktor.

De kognitive prosessene som her er forventningsteori og likhetsteori, vil nok spille like stor rolle for å stå i tjenesten over tid, som å gå inn i den, Likhetsteori vil nok kunne være mer aktuell for å stå i tjenesten, da en er i en gruppe som det kan være naturlig å sammenlikne seg med. Det er imidlertid ikke noen klare funn som peker mot dette.

Fra Hertzbergs tofaktorteori, med motivasjonsfaktorer og hygienefaktorer, kan vi av hygienefaktorer inkludere mindre fritid eller balansen mellom tjeneste og familie som en utfordring. Det som også spiller inn her er hvordan lederen er, og hvordan møtene blir lagt opp. Her vil personlige preferanser spille inn. Utover dette kan hygienefaktorene bli dekket av forhold utenfor tjenesten, normalt sin vanlige jobb. Motivasjonsfaktorene peker hovedsakelig på arbeidsoppgavene, som på en side ansees til å være lystbetont og ha en stor grad av autonomi. Dette retter seg hovedsakelig mot oppgavene utenfor eldsterådet som styre, hvor en kan se noen tegn på det motsatte. Denne balansen vil alltid måtte være tilstede.

Når det gjelder jobbutforming og motivasjon, basert på modellen til Hackman og Oldham, vil kjennetegnene ved oppgavene til en viss grad være til stede. Modellen er avhengig av tre psykologiske tilstander. Den første tilstanden er personenes evne til å evaluere egen innsats. Det er en grad av opplevelse av å lykkes, men det virker som det i liten grad er klart definerte mål med kriterier for måloppnåelse. Den andre tilstanden, som er en opplevelse av ansvar, virker til stede gjennom et felles ansvar som bæres av hele eldsterådet i felleskap. Det gis også inntrykk av at tjenesten er meningsfull, som er den tredje tilstanden.

Organisasjonsstrukturen er vanskelig å dele opp slik modellen gjør. Moderatorene i modellen er det individuelle perspektivet i modellen, så dette vil variere fra person til person.

Sosioteknisk systemteori og team har i hovedsak seks elementer som må være til stede fra et subjektivt ståsted: Variasjon i arbeidet, ser ut til å være til stede. Graden av det vil variere ut ifra hvilke områder en har ansvar for. Å lære noe i jobben, ser også ut til å være til stede, og fremheves som viktig av flere av informantene for å unngå stagnasjon. Fatte beslutninger, ansees å være til stede da de eldste utgjør menighetens ledelse. Flere har også spesifikke ansvarsområder hvor det i enda større grad vil være gjeldende. Anerkjennelse av verdien av det som gjøres, kan antagelig bli møtt gjennom fellesskapet i eldsterådet. De får også en del tilbakemeldinger, men det er ikke sikkert dette oppfylles fullt ut. Sammenheng i arbeid og omgivelser eller nytten og meningen i arbeidet må i all hovedsak sies å være til stede. Arbeidet resulterer i ønsket resultat i fremtiden. Det sies ikke mye som eksplisitt peker i retning av at dette behovet dekkes. Indirekte gis det inntrykk av at det har en betydning for fremtiden, selv om enkelte aspekter kan være utfordrende.

Ytre motivasjon, som i stor grad består av incentiver, finnes det få indikasjoner på at har en innvirkning på motivasjonen. I indre motivasjon løftes det frem tre aspekter:

Autonomi - det er ikke så mye som sies direkte om selvbestemmelse, men inntrykket er at en har høy grad av autonomi i enkelte aspekter av tjenesten, særlig de som går utover den vanlige eldstetjenesten. Ut ifra uttalelsene om lange møter og administrasjon vil jeg anta at det er en opplevelse hos enkelte av lite autonomi ved selve eldsterådsmøtene.

Mestring - dette perspektivet har ikke noe særskilt krav til faktisk kunnskap om resultater. Å komme gjennom utfordringer, eller finne gode løsninger på problemer, vil kunne gi god mestringsfølelse uten at en har satt seg klare mål eller vurderer måloppnåelsen i etterkant. I hvilken grad en opplever mestringsfølelse er vanskelig å si, men det gis klare indikasjoner på at det er områder informantene lykkes på som bør resultere i dette.

Hensikt synes å være gjeldene gjennom trosaspektet, selv om det spiller en noe ulik rolle. Det er forskjell på de ulike menighetene, men noen vektlegger visjon og dermed hensikt ganske tungt. Andre vil ha det med, men vektlegge andre aspekter tyngre.

Praktisk betydning og forslag til endringer

Oppgaven dreier seg om motivasjonsfaktorer i vedvarende tjeneste. Det faktum at tjenesten er vedvarende synes å ha motsatt effekt på enkelte. Det har noen helt klare fordeler, samtidig som det er en bakside. Bare det at flere av informantene mener at ordningen bør endres er tegn på at det rent organisatorisk kan være lurt å se på ordningen, og vurdere om den skal endres. Da dette som tidligere nevnt også inneholder et teologisk perspektiv, som ligger utenfor denne oppgaven, vil det være mer hensiktsmessig å se på noen løsninger innenfor ordningen. Uansett hvilken ordning en har, vil en ha fordeler og ulemper. «Gresset er ikke alltid grønnere på den andre siden». Dette synes jeg illustreres godt ved personen som forteller om erfaring fra en ordning med åremål (det forslaget som går mest igjen), men hvor personen foretrekker frikirkens ordning.

Det foreslås i samtalene flere ulike aspekt. Å i det minste ha en pause fra tjenesten foreslås som viktig, både for å ikke 'gro fast' og for å få ny motivasjon til tjenesten når en er tilbake. Det snakkes også en del om videreutvikling og det å bli hjulpet ut av tjenesten hvis en har blitt en propp i systemet. Disse elementene finner jeg igjen i reglementet for eldstetjenesten, men bør nok i større grad implementeres i eldsterådene. En utfordring kan være at oppgaven for medarbeidersamtalene ligger på eldsterådsleder. Det er klart at enkelte aspekter godt kan ivaretas av lederen, men det kan være lettere for en utenifra å si ifra. Her ble det foreslått å bruke coach. Det er mulig å bruke eldste eller pastorer fra andre menigheter, eller noen som er fra frikirketorget eller helt eksterne. Informasjon om disse aspektene, samt muligheten for å avslutte dersom det er ønskelig, kan med fordel kommuniseres godt når det er utfordringer. Det gjør at personen kan hvilke litt i tanken på at disse aspektene er ivaretatt.

De signalene som gis om tidsbruk bør tas alvorlig, slik at tiltak kan iverksettes. En av informantene tenker tilbake og lurer på om valget om å bli eldste var riktig fordi det har gått ut over familien, og om det er forenlig å ha barn og være med i tjenesten. Dersom familie er en verdi som settes høyt i kirkesamfunnet, må det få praktiske konsekvenser i hvordan tjenesten legges opp. Dette er en utfordring en alltid vil stå i. Spenningen vil aldri løses helt, og det vil selvsagt være forskjeller, både individuelle og basert på livsfase. Noen tiltak kan være å sette ned møtehyppigheten, vurdere lengden på møtene, vurdere hyppigere, korte møter eller få litt lengere møter, hvor de korte med fordel legges i forlengelse av andre møter. Møtetidspunkt er også mulig å endre på. Det kan muligens være lettere med frokostmøter enn kveldsmøter. Ansvarsområder kan fordeles, slik at enkelte ting kan tas utenom møtene.

Oppgaver bør fordeles på kapasitet og livsfase, slik at noen som har mulighet spiller en større rolle. De ulike eldsterådene kan ha ulike tilnærminger og løsninger. Her kan medbestemmelse være en motiverende faktor, samtidig som det kan redusere utfordringen ved å stå i spenningen mellom familie og tjeneste.

Oppgaver bør i størst mulig grad også fordeles basert på evner og talenter, eller ut ifra nådegavene, slik en informant beskriver det. De som beskriver en slik teamtankegang i eldsterådet ser ut til å trives med sine oppgaver, og slipper å gjøre de tingene de synes er tappende.

Det er ulik oppfatning av hva kaller er, men det er relevant å ta med at flere av informantene fortalte om usikkerhet rundt egen egnethet til å være eldste. Her var de egenskapene det sittende eldsterådet så i personen de utfordret, viktig for at de ble med og følte seg egnet. Derfor kan det med fordel gis en begrunnelse med hvilke positive egenskaper personen har og grunnen til at eldsterådet ønsker vedkommende, sammen med utfordringen.

Vi har sett at det er noen forskjeller på hva som motiverer til å gå inn i en vedvarende tjeneste og hva som motiverer til å bli værende i en vedvarende tjeneste. Dette gir da noen noen praktiske konsekvenser ved at verdier som er gjeldende for begge kan forsterkes. Det sosiale synes å være viktigst for å bli i tjenesten. Dette bør en dermed ta hensyn til for å forsterke motivasjonen til å bli i tjenesten. De ulike teoriene kan gi svar på ulike aspekter og kan sånn sett med fordel tas med for å vurdere hvordan en kan styrke de ulike motivasjonsfaktorene. Dersom det skal velges en modell eller teori å ta utgangspunkt i, vil jeg anbefale å bruke det som står om indre (og ytre) motivasjon. Dette er hovedsakelig fordi det er elementer som er lett å bruke og det er få elementer å forholde seg til. Dermed er det ikke en komplisert affære å iverksette. Med utgangspunkt i å gi en hensikt, kan en videre kultivere motivasjon gjennom autonomi og mestring. Deretter vil det være relevant å hente inn flere aspekter fra andre teorier, som for eksempel sosioteknisk systemteori.

Videre forskning

Dette studiet har gitt meg dypere innsikt i hva som driver motivasjon for frivillige i vedvarende tjeneste. Det kan antagelig gi noe innsikt også utover den gruppen det er forsket på. Jeg sitter igjen med at jo mer en lærer om noe, desto mer ser en alt en ikke vet. Det

oppleves som det er mye som fortsatt bør besvares. Dette overlates imidlertid til videre forskning. Det kunne vært nyttig å bekrefte funn ved en mer kvantitativ tilnærming. Det kan også være nyttig å ha et longitudinell studie, hvor tiltak iverksettes, hvor en så måler resultatene av de tiltakene som iverksettes.

Referanser

- Aars, J., Nordø, Å. D., Wollebæk, D. & Christensen, D. A., 2011. *Ung frivillighet i Norge, Endring og kontinuitet i unges frivillige engasjement 1998-2009. Frivillighet Norge*. [Internett]
Available at: http://www.sivilsamfunn.no/content/download/34225/666366/file/VR_2
[Funnet 15 03 2014].
- Andersen, J. L., 1977. *Kirke i fornyelse?.* Oslo: Norsk luthersk forlag.
- Busch, T. & Vanebo, J. O., 2003. *Organisasjon og ledelse. Et integrert perspektiv*. 5 red. Oslo: Universitetsforlaget.
- Busch, T. & Vanebro, J. O., 2000. *Organisasjon, ledelse og motivasjon*. 4 red. s.l.:Universitetsforlaget.
- Clary, E. G. et al., 1998. Understanding and Assessing the Motivations of Volunteers: A Functional Approach.. *Journal of Personal and Social Psychology*, Issue 6, pp. 1516-1530.
- Collins, J., 2005. *Good to Great and the Social Sectors: A monograph to accompany Good to Great (why business thinking is not the answer)..* Boulder, Colorado: Harper Business.
- Dalen, M., 2008. *Intervju som forskningsmetode – En kvalitativ tilnærming..* Oslo: Universitetsforlaget.
- Den Evangelisk Lutherske Frikirke, 1991. *Ordet og kirken. Den Evangelisk Lutherske Frikirkes skrift- og kirkesyn*. [Internett]
Available at: <http://www.frikirken.no/files/10.1-Erkleringer-og-prinsipputtalelser-Ordet-og-Kirken.pdf>
[Funnet 22 Oktober 2015].
- Den Evangelisk Lutherske Frikirke, 2014. *Forfatning*. [Internett]
Available at: <http://www.frikirken.no/files/Forfatning-revidert-2014.docx>
[Funnet 22 Oktober 2015].
- Den Evangelisk Lutherske Frikirke, 2014. *Kirkelig struktur*. [Internett]
Available at: <http://www.frikirken.no/frikirken.no/kirkelig-struktur>
[Funnet 22 Oktober 2015].
- Den Evangeliske Lutherske Frikirke, 2011. *Bekjennelsesskrifter, forfatning og reglement*. med endringer etter synoden 2011 red. Oslo: Den Evangeliske Lutherske Frikirke.

- Fisher, G. & Sortland, N., 2001. *Innføring i organisasjonspsykologi*. 3 red. Oslo: Universitetsforlaget.
- Grønmo, S., 1996. Forholdet mellom kvalitative og kvantitative tilnærminger i samfunnsforskningen. I: H. Holter & R. Kalleberg, red. *Kvalitative metoder i samfunnsforskning*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Grønmo, S., 2004. *Sammfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Halvorsen, K., 2008. *Å forsk på samfunnet. En innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Cappelen Damm.
- Holme, I. M. & Solvang, B. K., 1996. *Metodevalg og metodebruk*. 3 red. s.l.:Tano Aschehoug.
- Jacobsen, D. I., 2005. *Hvordan gjennomføre undersøkelser, Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2 red. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Jacobsen, D. I., 2015. *Hvordan gjennomføre undersøkelse? Innføring i sammfunnsvitenskapelig metode*. 3 red. Oslo: Cappelen Damm AS.
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J., 2007. *Hvordan organisasjoner fungerer*. 3 red. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A., 2003. *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 3 red. Bergen: Fagbokforlaget.
- Krumsvik, R. J., 2014. *Forskningsdesign og kvalitativ metode, Ei innføring*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kvaale, S., 2007. *Doing interviews*. London: SAGE Publications.
- Latham, G. P., 2012. *Work motivation: history, theory, research, and practice*. 2 red. Los Angeles: SAGE pUBLICATIONS, iNC.
- Pink, D. H., 2011. *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*. New York/USA: Penguin Putnam Inc.
- Schein, E., 1985. *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Solberg, T., 2002. Historisk del, 1877-1902 "og nu staar os intet mer tilbage...". I: *Midt i livet, 125 år 1877-2002*. Oslo: Norsk Luthersk forlag, pp. 13-86.
- Stokke, K., 2012. *Mer enn meg selv. En kvalitativ studie av motivasjon i en frivillig ungdomsorganisasjon*. Trondheim: NTNU.
- Store norske leksikon (2005 - 2007), 2009. *Store Norske Leksikon*. [Internett] Available at: <https://snl.no/permanent/vedvarende> [Funnet 10 Oktober 2015].

- Stortingsmelding 39, «Frivillighet for alle», 2006-2007. [Internett]
Available at:
<http://www.regjeringen.no/pages/1998147/PDFS/STM200620070039000DDDDPDFS.pdf>
[Funnet 19 03 2014].
- Wormnes, B. & Manger, T., 2005. *Motivasjon og mestring, veier til effektiv bruk av egne ressurser*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmodstad & Bjørke AS.
- Øiestad, G., 2009. *Selvfølelsen*. Oslo: Gyldendal akademisk.

Intervjuguide

Problemstilling: Hva motiverer til en vedvarende frivillig tjeneste?

| Forskningsspørsmål | Intervjuspørsmål |
|--|---|
| 1.0 Innledende spørsmål for bakgrunnsinformasjon | Navn, alder, Yrke tittel. Hvor lenge har vært med i organisasjonen? Hvor lenge har du hatt tjeneste? Hvilken kompetanse har du med deg i din rolle? |
| 2. Hvilke motivasjonsfaktorer ligger til grunn for å ha en tjeneste, på et generelt grunnlag. - Hvilke verdier ligger til grunn | Introduksjonsspørsmål: 1. Når du først fikk en tjeneste i menigheten, husker du hvorfor du begynte? Utdypende spørsmål: 2.1 Hvilke tanker hadde du om det å ha en tjeneste? 2.2 Hvordan så du på oppgavene som du gjorde? |
| 3. Hvilke motivasjonsfaktorer ligger til grunn for å gå inn i en vedvarende tjeneste? | Introduksjonsspørsmål: 3. Når du fikk spørsmålet om å bli eldste, hvilke tanker gjorde du deg da? Utdypende spørsmål: 3.1 Hva anså du som positivt? 3.2 Hva gjorde at du fikk lyst? 3.3 Hvilke aspekter gjorde det mindre attraktivt? 3.4 Hvilke tanker gjorde du deg om at tjenesten var på livstid (nå vedvarende)? Og i hvilken grad påvirket dette valget ditt? 3.5 Kan du si noe mer om forventningene rundt: - Ansvaret - Tidsaspektet (hvor mye tid som går med) - Kollegiale felleskapet (de andre) - Arbeidsoppgavene 3.6 Ville du blitt med dersom: - det var få andre eldste - det ikke var pastor |
| 4. Hvilke motivasjonsfaktorer ligger til grunn for å stå i en vedvarende tjeneste? | Introduksjonsspørsmål: 4. Hvorfor en blir med og hvorfor en blir værende kan være to forskjellige ting. Kan du si litt hva som har endret seg fra da til nå? Utdypende spørsmål: 4.1 Hvorfor står du i tjenesten nå? 4.2 Hvordan fungerer eldstetjenesten hos dere? 4.3 Hva gjør dere som 4.4 Hvilke ting inspirerer deg/ anser du som positivt? 4.5 Hvilke ting demotiverer deg/ anser du som mindre lystbetont? 4.6 Når opplever du at du lykkes i tjenesten? 4.7 Hva ville du anse som et nederlag i tjenesten? 4.8 Hva er det viktigste for deg med den tjenesten du står i? |
| 5 Hvilke endringer kan gjøres for å forbedre rammen rundt eldstetjenesten? | Introduksjonsspørsmål: 5 Hvordan vil du si at eldstetjenesten fungerer hos dere? |

| | |
|--|--|
| | <p>Utdypende spørsmål:</p> <p>5.1 Hva gjør dere, som dere lykkes med?</p> <p>5.2 Hva skulle du gjerne ha forbedret hos dere?</p> <p>5.3 Hva med eldsteordningen i frikirken setter du pris på?</p> <p>5.4 Hva med eldsteordningen i frikirken skulle du gjerne ha sett var endret på?</p> |
| 6 Motivasjonsfaktorer I hvilken grad er de ulike faktorene gjeldende? | |
| Volunteer Functions Inventory (VFI): | |
| Verdier | <p>Hvordan ser du på eldste tjenesten?</p> <p>Hvorfor er det viktig for deg?</p> <p>Er det verdier som ligger til grunn for tjenesten din?</p> |
| Sosial (relasjon til andre) | <p>I hvilken grad har det noe å si hvem de andre i eldsterådet er?</p> <p>Hvordan opplever du at de andre i eldsterådet ser på deg?</p> <p>De rundt deg, hvordan ser de på frivillighet?</p> |
| Kunnskap (få ny og bruke egen kunnskap evner) | <p>Hvordan vil du si at tjenesten hjelper deg med å utvikle deg/ skape større forståelse for ting?</p> |
| Karriere (fordelaktig for karrieren) | <p>Vil tjenesten kunne være til hjelp for deg karriere messig?</p> <p>På hvilken måte?</p> |
| Beskyttende (Redusere skyldfølelse over at en er mer heldig enn andre) | <p>Føler du deg bedre/ at noen trenger deg?</p> <p>Er tjenesten noe som hjelper deg til å komme videre i egne problemer/utfordringer?</p> |
| Forsterkende (Personlig utvikling) | <p>Får du utviklet deg som person?</p> <p>Hva gjør tjenesten med din selvfølelse?</p> <p>Øker det selvtillit?</p> |
| Andre: | |
| Mestring | <p>Har du opplevd å mestre/ utvikle deg på nye områder i tjenesten din?</p> <p>Har du fått nye utfordringer? Er det viktig for deg?</p> <p>Har du et eksempel der du ble utfordret på nye ting?</p> <p>Hva gjorde dette med deg?</p> <p>Hva tenker du om begrepet mestring?</p> |
| Selvoppfatning | <p>Hvordan opplever du at andre ser på deg?</p> <p>Hvordan opplever du at det har endret seg i løpet av din tjeneste som eldste?</p> |

Tønsberg 28.02.15

Informanten

Bekreftelse av samtykke for deltakelse i prosjektet «Motivasjonsfaktorer: Hva motiverer frivillige ledere til en vedvarende tjeneste?»

Dette prosjektet er et mastergradsprosjekt gjennom UIN (Universitetet i Nordland) med hensikt å svare på følgende problemstilling:

Motivasjonsfaktorer: Hva motiverer frivillige ledere til en vedvarende tjeneste?

Hensikten med oppgaven er å se hva som bidrar og hvilke potensielle hindringer det kan være for ledere i å ha en vedvarende tjeneste. Frikirken bruker begrepet vedvarende i forbindelse med tjenesten som eldste. Problemstillingen vil derfor belyses med informanter som står i eldstetjeneste.

Jeg vil benytte meg av kvalitativ metode som betyr at informasjonen blir innhentet gjennom halvstrukturerte intervjuer. Det er viktig å være klar over:

- Deltakelse er frivillig, du kan når som helst trekke deg fra undersøkelsen. Innhentet materiale vil da ikke bli benyttet i undersøkelsen.
- Du vil bli anonymisert. Du vil få mulighet til å lese igjennom og godkjenne sitater som brukes i oppgaven.
- Samtalene blir tatt opp. Lydfilene brukes i analysefasen og vil ikke bli tilgjengeliggjort for andre. Filene vil bli slettet når undersøkelsen er ferdig.
- Dersom det skulle være noen oppfølgingsspørsmål vil jeg ta kontakt. Det er imidlertid kun lagt opp til et intervju med hver informant.

Ved deltakelse kan skjemaet returneres eller leveres ved inetrvju med bekreftelsen under.

Med vennlig hilsen og stor takk

Erlend Frøen

Jeg bekrefter herved at jeg ønsker å delta i prosjektet «Motivasjonsfaktorer: Hva motiverer frivillige ledere til en vedvarende tjeneste?» Jeg er underforstått med at informasjonen vil bli anonymisert og at jeg kan trekke meg, om ønskelig.

Mitt navn: _____

E-post: _____

Fødselsdato: _____

Signatur: _____