



Handelshøyskolen BI - campus Bergen

# BTH 25321

Bacheloroppgave - Prosjektledelse

Bacheloroppgave

Motivasjon i prosjekter basert på frivillig innsats.

Navn	Hanna Vestvik
------	---------------

Utlevering:	09.01.2017 09.00
-------------	------------------

Innlevering:	02.06.2017 12.00
--------------	------------------

Bacheloroppgave  
ved Handelshøyskolen BI

MOTIVASJON I PROSJEKTER BASERT  
PÅ FRIVILLIG INNSATS

*En studie av de frivillige i UL (Ung Landsmøte)*

Eksamenskode og navn:

**BTH 23521 – Prosjektledelse**

Studie:

Økonomi og administrasjon

Innleveringsdato:

02.06.2017

Stuedsted:

BI Bergen

Denne oppgaven er gjennomført som en del av studiet ved Handelshøyskolen BI. Dette innebærer ikke at Handelshøyskolen BI går god for metoder som er anvendt, de resultater som er fremkommet, eller de konklusjoner som er trukket.

---

## SAMMENDRAG

Denne bacheloroppgaven dreier seg om hvilken motivasjon som driver de frivillige i arrangementsprosjektet UL. UL, Ung Landsmøte, er en festival som arrangeres årlig i månedsskiftet juli-august, av NLM (Norsk Luthersk Misjonssamband) Ung. Oppgaven tar for seg utfordringen ved å motivere de lokale frivillige når festivalen blir arrangert i Stavanger-regionen hvert år.

Formålet med oppgaven er å undersøke hvilke motivasjonsfaktorer de frivillige motiveres av og om disse faktorene er tilstede på UL. Gjennom dette kan prosjektleder og andre relevante parter i UL få en forståelse av hva som er motivasjonen og drivkraften bak de frivilliges innsats. Med bedre forståelse kan det gjøre dem i stand til å sette i gang de riktige tiltakene for å møte, opprettholde og øke de frivillige sin motivasjon.

Prosjektlederen på UL sier i et intervju (Bøe, 02.03.2017) at utfordringen til UL er å ikke slite ut de lokale frivillige, for uten dem kunne ikke UL være en festival som forandrer. Dette gav meg ideen om å skrive om de frivillige i UL. For å finne en god problemstilling har det vært mange omformuleringer, og etter samtale med Tore Wiik ble min avgrensede problemstilling:

*”Hvilke motivasjonsfaktorer er viktige i UL, og hva kan gjøres for å beholde/forbedre motivasjonen hos de frivillige?”*

Med bakgrunn i Manjit Mongas ”The Five Dimensional Model” utarbeidet jeg en kvantitativ spørreundersøkelse som ble sendt ut til de frivillige på UL. Ved hjelp av resultatene fra denne undersøkelsen og et dybdeintervju med prosjektleder analyserte og drøftet jeg funnene i lys av gjennomgått litteratur. Slik kunne jeg konkludere med hva de frivillige på UL motiveres av og i hvor stor grad de mente motivasjonsfaktorene under de fem dimensjonene var tilstede.

Som konklusjon på hvilken dimensjon som er mest viktig for de frivilliges motivasjon på UL kommer det frem at alle dimensjonene er relativt viktige, men motivasjonsfaktorene under dimensjonen *tilknytning* er de som skiller seg ut og får høyest score. Dimensjonen viser seg å være viktig både for de frivilliges motivasjon til å bli med som frivillig og deres motivasjon når de arbeider som

---

frivillige. Dimensjonen altruisme får også relativt høy score, og dermed er det viktig at motivasjonsfaktorer fra denne dimensjonen også er tilstede. Jeg konkluderer likevel med at den altruistiske dimensjonen mest sannsynlig ikke vil motivere de frivillige alene. I resultatene av undersøkelsen kommer det også frem at svært mange av de frivillige er veldig motiverte. Det er likevel rom for forbedring da dette ikke gjelder alle. Etter resultatene er gjennomgått og drøftet, foreslår jeg overfor UL noen generelle tiltak de kan sette i gang for å beholde og forbedre motivasjonen.

Da jeg fullførte oppgaven tenkte jeg det kunne være interessant å sende ut undersøkelsen til andre lignende prosjekt for å se om vi får det samme resultatet der. Siden undersøkelsen kun er tatt i UL så kan jeg ikke si at resultatene og konklusjonene i denne oppgaven har generell gyldighet, men kun gyldighet for prosjektet UL.

---

## INNHOLDSFORTEGNELSE

<b>SAMMENDRAG .....</b>	<b>I</b>
<b>1.0 INNLEDNING .....</b>	<b>1</b>
1.1 BESKRIVELSE AV ORGANISASJONEN .....	1
1.1.1 NLM .....	1
1.1.2 NLM Ung .....	1
1.2 PROSJEKTET "UL" .....	2
<b>2.0 LITTERATURGJENNOMGANG.....</b>	<b>4</b>
2.1 UL – ET ARRANGEMENTSPROSJEKT .....	4
2.2 FRIVILLIGHET.....	5
2.3 MOTIVASJON.....	6
2.4 THE FIVE-DIMENSIONAL MODEL, MANJIT MONGA.....	7
2.4.1 Dimensjon: Altruisme .....	7
2.4.2 Dimensjon: Egoistisk.....	8
2.4.3 Dimensjon: Tilknytning .....	9
2.4.4 Dimensjon: Materiell.....	11
2.4.5 Dimensjon: Sosial.....	12
<b>3.0 METODE.....</b>	<b>14</b>
3.1 VALG AV METODE .....	14
3.2 KVANTITATIV OG KVALITATIV METODE .....	14
3.2.1 Dybdeintervju .....	14
3.2.2 Spørreundersøkelse .....	15
3.3 KRITIKK .....	17
<b>4.0 RESULTATER OG ANALYSE.....</b>	<b>19</b>
4.1 FUNN DYBDEINTERVJU .....	19
4.2 RESULTATER FRA SPØRREUNDERSØKELSEN.....	21
4.2.1 Dimensjon: Altruisme .....	22
4.2.2 Dimensjon: Egoistisk.....	23
4.2.3 Dimensjon: Tilknytning .....	25
4.2.4 Dimensjon: Materiell.....	26
4.2.5 Dimensjon: Sosial.....	28
4.2.6 Rangering .....	29
4.2.7 Generelle spørsmål om respondentenes motivasjon .....	30

---

<b>5.0 DISKUSJON OG TILTAK.....</b>	<b>31</b>
5.1 DIMENSJON: ALTRUISME.....	31
5.1.1 Tiltak.....	32
5.2 DIMENSJON: EGOISTISK.....	33
5.2.1 Tiltak.....	33
5.3 DIMENSJON: TILKNYTNING .....	34
5.3.1 Tiltak.....	35
5.4 DIMENSJON: MATERIELL.....	35
5.4.1 Tiltak.....	36
5.5 DIMENSJON: SOSIAL.....	36
5.5.1 Tiltak.....	37
5.6 GENERELL BETRAKTNING.....	37
<b>6.0 KONKLUSJON .....</b>	<b>39</b>
<b>7.0 LITTERATURLISTE .....</b>	<b>40</b>
<b>VEDLEGG .....</b>	
VEDLEGG 1 – INTERVJUGUIDE	
VEDLEGG 2 – SPØRREUNDERSØKELSEN	
VEDLEGG 3 – TALL FRA SPØRREUNDERSØKELSEN	

---

## 1.0 INNLEDNING

Ut ifra Manjit Monga sin "Five Dimensional Model" ønsker jeg i denne oppgaven å finne ut hva som motiverer de frivillige i et prosjekt. Disse fem dimensjonene, som skal bli gjennomgått senere i oppgaven, er et rammeverk for å markere hovedtrekkene i motivasjonen til de frivillige ved arrangementer (Monga, 2006, s. 51). Jeg tar for meg festivalen UL, Ung Landsmøte, og utfordringen knyttet til å motivere de lokale frivillige når festivalen blir arrangert i Stavanger-regionen hvert år. Formålet er å undersøke hvor motiverte de frivillige er på UL og hva de motiveres av, slik at prosjektleder kan få innblikk i dette. For å finne ut av hva UL kan gjøre for å forbedre motivasjonen skal jeg også prøve å finne ut i hvor stor grad de frivillige ser på motivasjonsfaktorene under dimensjonene som tilstede på UL. Dermed er problemstillingen i denne oppgaven:

*"Hvilke motivasjonsfaktorer er viktige i UL, og hva kan gjøres for å beholde/forbedre motivasjonen hos de frivillige?"*

### 1.1 Beskrivelse av organisasjonen

#### 1.1.1 NLM

NLM, Norsk Luthersk Misjonssamband, ble etablert i 1868, da det var noen kvinner i Bergen som brant for å starte misjonsarbeid i Kina (NLM, 02.03.2017a). I dag er NLM en fri og selvstendig misjonsorganisasjon som jobber under visjonen "Verden for Kristus" og driver stort arbeid med mange prosjekter i Afrika, Sør-Amerika og Asia (NLM, 02.03.2017b). NLM har også utvidet arbeidet sitt i Norge. De har etablert bibelskoler, folkehøyskoler, videregående skoler og ungdomsskoler. Leirsteder er også blitt bygget rundt om i landet, der det blir arrangert leirer og samlinger for barn og unge (NLM, 02.03.2017a).

#### 1.1.2 NLM Ung

NLM Ung er barne og ungdomsorganisasjonen som er knyttet til NLM. Årlig arrangerer NLM Ung flere nasjonale festivaler, konferanser og kurs, blant annet UL, Frontline og Vision (NLM, 02.03.2017c). Jeg skal se på prosjektarbeidet "UL".

---

## 1.2 Prosjektet "UL"

UL, Ung Landsmøte, er en kristen ungdomsfestival som for første gang ble arrangert i 1947. Nå arrangeres UL årlig av NLM Ung som hovedarrangør i samarbeid med ImF Ung, Indremisjonsforbundet. UL er en fem dagers festival for ungdom i alderen 15+ (NLM, 02.03.2017d). Festivalen har fokus på å inspirere dem til å leve som kristne i hverdagen, og ønsker å være en festival som forandrer (Sjaastad, 02.03.2017). Hvert år har UL et tema. I år skal temaet være "Til verdens ende" som er i tråd med NLM sin misjonstanke (UL, 26.05.2017).

Den åndelige delen av festivalen består av møter, lovsang, forbønn, smågrupper og seminarer, og ungdommer får mulighet til å snakke med gode samtalepartnere om ting de har på hjertet. Det arrangeres også aktiviteter, som for eksempel surfing, fotball og volleyballturnering, konserter, konkurranser, talkshow osv. (Sjaastad, 02.03.2017). Det meste av dette settes i stand og blir gjort av frivillige. Det er om lag 3-4000 deltakere og i følge prosjektleder (muntlig intervju 24.03.2017) er det ca. 4-500 frivillige. Arrangementet lages av ungdom, for ungdom og med ungdom, nedenfra og opp. Det er ikke en profesjonell forestilling med profesjonelle aktører. Likevel har det en stor effekt og betydning for mange (Sjaastad, Skaar, & Eikli, 2016). Å være frivillig gir fordel som gratis dagspass/ukespass til festivalen avhengig av hvor mange vakter du har (dette vet jeg av erfaring da jeg har vært frivillig selv de to siste årene). UL har opprettet forskjellige komiteer for de frivillige, blant annet: matkomité, vaktkomité, info-komité, finanskomité, teknisk komité og flere (UL, 26.05.2017).

I 2017 skal UL arrangeres 25-29 juli i Kongeparken på Ålgård (UL, 26.05.2017). Tidligere har UL pleid å flytte seg hvert år, men de siste 9 årene har det befunnet seg i Rogaland. I syv år, fra 2008-2014, ble UL arrangert i Kongeparken, men i 2015 fikk Kongeparken nye eiere, noe som resulterte i at UL måtte finne et annet egnet sted for arrangementet. De flyttet likevel ikke langt. De siste to årene har UL blitt arrangert på Randaberg, i Randaberg Arena, ca. 40 min fra Kongeparken. Nå skal det igjen arrangeres i Kongeparken, og den nye avtalen strekker seg over fem år (Bøe, 02.03.2017). I Bøe's (02.03.2017) intervju har prosjektleder en uttalelse om dette:

Å vite hvor vi skal være de neste årene gir oss mulighet til å ta gode investeringer og å bygge UL videre. Samtidig må vi passe på at vi ikke

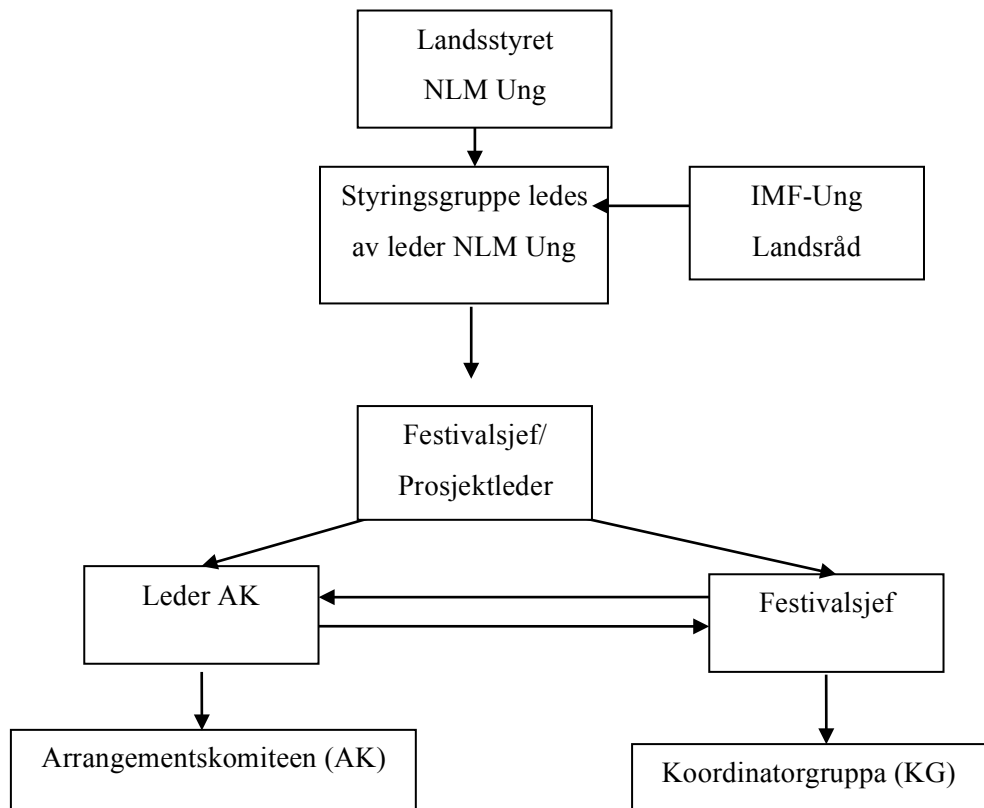


---

sliter ut lokale frivillige, som gir av seg selv år etter år. Vi er prisgitt alle de frivillige som ser på UL som et av årets høydepunkt, og det ønsker vi de skal kunne fortsette med. Uten flittige frivillige kan ikke UL være en festival som forandrer.

**Organisasjonskart**, mottatt fra prosjektleder, 14.03.17:

Som nevnt over arrangeres prosjektet i stor grad av ungdom og for ungdom. Det er likevel en klar overordnet organisasjonsstruktur i prosjektet. Ifølge prosjektleder (fra muntlig intervju, 24.03.2017) er det kun to personer som er ansatt til å jobbe med UL 100 prosent gjennom hele året, så blir de flere og flere jo mer festivalen nærmer seg. Her er den overordnede strukturen:



---

## 2.0 LITTERATURGJENNOMGANG

I dette kapitlet er all litteratur som er samlet inn sekundærdata. Jeg vil gå gjennom teori rundt motivasjon og frivillig innsats og definere hvorfor UL er et prosjekt. Jeg vil presentere Manjit Monga (2006) sin teori om motivasjon ved spesielle arrangementer, men vil også dra inn Dag Wollebæk, Synne Sætrang og Audun Fladmoe (2015) sin rapport om betingelser for frivillig innsats i tillegg til andre kjente motivasjonsteorier.

### 2.1 UL – et arrangementsprosjekt

Karlsen (2013, s. 18) presenterer kjennetegn ved et prosjekt: Et prosjekt har en entydig målsetning, har bestemt start og sluttdato, det har begrenset ressurstilgang, er et engangstilfelle/unikt og har tverrfaglig arbeid. UL har et mål om å være en festival som forandrer, som skal nå ut til ungdom med et budskap om Jesus. Det er et tydelig mål, men kan være litt vanskelig å måle. Hvert år har de forskjellig tema som er med å gjøre at festivalen hvert år blir unik. Fra NLM Ung får de et budsjett som de må holde seg til (muntlig intervju med prosjektleder, 24.03.17). Festivalen arrangeres 25-29 juli og under festivalen er det ca. 4-500 frivillige som jobber med forskjellige oppgaver. Ut ifra dette definerer jeg UL som et prosjekt gjennom Karlsen sine kjennetegn.

UL er en festival, dermed ser jeg på UL som et arrangementsprosjekt. Karlsen (2013, s. 33) sier et kjennetegn ved arrangementer er at ”forarbeidet og planleggingen kan være omfattende og pågå over lang tid, mens selve arrangementet gjennomføres på kort tid.” Ifølge prosjektleder (muntlig intervju 24.03.2017) startet planleggingen for UL 2017 like etter UL 2016 var ferdig gjennomført, og selve UL 2017 varer bare i 5 dager. Monga (2006, s. 48-49) mener det er vanskelig å definere et arrangement, siden der er lav konsensus på definisjonen. I artikkelen refererer hun til flere forskjellige definisjoner og mener de til sammen illustrerer dette: Arrangementer er kortvarige, de har unike øyeblikk, som feires med en seremoni, har en unik atmosfære og er utenom den vanlige hverdagen. De har elementer av fritids-, sosiale-, kulturelle- og festlige opplevelser.

Det vil være mange interessenter i et arrangement, der frivillige, sponsorer og deltakere er blant de viktigste (Karlsen, 2013, s. 33). Som sagt er det kun to

---

personer som jobber med UL gjennom hele året, disse danner kjernegruppen. UL kan ses på som en trekkspillorganisasjon, der prosjektets deltakere og frivillige varierer gjennom prosjektets livsløp (Andersen, Grunde & Haug, 2004, s. 104). Denne fleksible organisasjonsformen er en fordel for UL da de har varierende ressursbehov på forskjellige stadier i prosjektløpet.

## 2.2 Frivillighet

”Frivillig arbeid er aktiviteter som utøves av egen fri vilje og uten lønn, annet enn begrenset kompensasjon eller mindre gaver, for å gagne mennesker utenfor egen familie og hushold.” (Wollebæk, Sætrang & Fladmoe, 2015, s.18). Monga (2006, s. 47) definerer det som: ”Frivillige er mennesker som tilbyr deres arbeid, kunnskap, evner og erfaring uten noen kostnad” (Egen oversettelse av sitat).

Her ser vi Wollebæk et al. og Mongas definisjoner på frivillig arbeid og frivillighet. Wollebæk et al. fokuserer på at det er arbeid som gjøres for andre, fordi en selv ønsker å gjøre det, mens Monga sier det er noen som tilbyr seg selv og sin kunnskap. Felles for begge definisjonene er at de som er frivillige gjør frivillig arbeid uten noen form for lønn eller annen kostnad for dem de gjør frivillig arbeid for. Sammensatt kan vi si: *Frivillig arbeid er å tilby sin kunnskap, evne og erfaring for å gagne andre mennesker av fri vilje, uten å motta noen incentiver for å gjøre det.* Dette betyr at menneskene som driver med frivillig arbeid er motivert av andre faktorer.

UL, og andre lignende prosjekter, har ofte begrensede ressurser, og er ofte opptatt av å ha så lave kostnader som mulig. For å ha lave kostnader er de avhengige av at det er folk som ønsker å bruke noe av sin tid på å være frivillig (Monga, 2006, s. 47). Frivillige tilbyr sin arbeidskraft uten at de forventer betaling, men alle har likevel forskjellige behov. Monga (2006, s. 50) siterer Cnaan og Goldberg-Glen (1991) i artikkelen sin: ”Folk vil fortsette å være frivillige så lenge opplevelsen som helhet er givende og tilfredsstillende for deres unike behov” (egen oversettelse). Det vil si at UL må være klar over at folk har forskjellige behov, og at det er viktig å imøtekomme disse. Clary et al. (1998) (referert av Wollebæk et al. 2015, s. 104) forteller oss at litteraturen om motivasjon for frivillighet sier det er viktig med samsvar mellom motivasjon og arbeidsoppgaver. Slik kan en tilfredsstillende og øke viljen til fortsatt innsats blant

---

frivillige. En frivillig som er tilfreds og får dekket sine behov har større sjanse til å fortsette å være frivillig.

”Uten flittige frivillige kan ikke UL være en festival som forandrer”

– Prosjektleder i Bøe’s (02.03.2017) intervju

På UL, som er en festival som foregår på sensommeren, bruker de frivillige sin arbeidstid, ferie eller familietid, altså generelt sin fritid, på å være frivillig på UL. Alternativkostnaden er høy da de går ”glipp av” jobbinntekt, fritid, en utenlandstur eller lignende ved å være frivillig. Konsekvensen for de frivillige er relativt lav hvis de ikke ønsker å delta som frivillig, da det eneste de mister er gratispasset til UL. For UL vil derimot konsekvensen være større. Som prosjektleder sa, så er de avhengige av de frivillige for å kunne arrangere UL. For festivaler som UL er de frivillige ofte avgjørende for at festivalen skal gå rundt (Monga, 2006, s. 47). Dermed er det som sagt viktig med samsvar mellom motivasjon og arbeidsoppgave for å tilfredsstille de frivilliges behov, og å øke viljen til fortsatt innsats (Wollebæk et al., 2015, s. 104).

### **2.3 Motivasjon**

Motivasjon er en ”prosess som setter i gang, gir retning til, opprettholder og bestemmer intensitet i atferd” (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 113). Dvs. motivasjon er de drivkreftene som får oss til å gjøre det vi gjør. Det kan være både ytre og indre drivkrefter (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 129).

Det finnes flere studier om motivasjon i prosjekter og organisasjoner. De fleste studiene baserer seg på frivillig arbeid i humanitære organisasjoner, og ikke de frivillige i arrangementsprosjekter (Monga, 2006, s. 50). Monga skriver i sin artikkel om frivillighet ved arrangementer generelt og bruker eksempler som bilrally og jazzfestival der det er mange som stiller opp som frivillige (Monga, 2006, s. 48). UL er en festival som i stor grad benytter seg av frivillig innsats, og dermed ser jeg på hennes forskningsartikkel som relevant for min oppgave og problemstilling.

## **2.4 The Five-Dimensional Model, Manjit Monga**

Manjit Monga (2006) presenterer i sin forskningsartikkel fem dimensjoner for motivasjon av frivillige i arrangementsprosjekter: altruisme, egoistisk, tilknytning, materiell og sosial. Disse dimensjonene er et rammeverk for å markere hovedtrekkene i motivasjonen til de frivillige ved arrangementer (Monga, 2006, s. 51). For å kunne belyse hver dimensjon mer grundig vil jeg knytte dem opp mot annen kjent motivasjonsteori og senere mot mine egne funn. Jeg starter med å beskrive hver dimensjon ytterligere, og knytter dem opp mot annen motivasjonsteori.

### **2.4.1 Dimensjon: Altruisme**

Altruisme er “uselvisk og offervillig holdning og handling overfor andre. Det motsatte av egoisme” (Tjønneland & Sagdahl, 2015).

Uselvisk motivasjon er motivasjon som kommer av ønsket om å hjelpe andre og ønsket om å skape et bedre samfunn, uten å få noe tilbake. Tradisjonelt sett er denne type motivasjon hovedmotivasjonen for frivillig arbeid. Denne dimensjonen er likevel mer rettet mot frivillig humanitært arbeid, slik som for eksempel frivillige i Frelsesarmeen, enn for frivillige i et arrangementsprosjekt. Monga (2006, s. 52) påpeker denne forskjellen i sin artikkel, og sier at denne dimensjonen sjelden spiller stor rolle for de frivillige i et arrangementsprosjekt.

I en studie fra 1985 av E.L. Deci og R.M Ryan (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 129) skilles det mellom to typer kognitive motivasjoner; indre og ytre motivasjon. Disse kan ses under kognitiv evalueringsteori som defineres av Kaufmann og Kaufmann: ”Teori som legger vekt på evalueringen av oppgavens iboende motivasjonsverdi” (2015, s. 129). Altruistisk motivasjon kan ses i sammen med indre motivasjon. (Ytre motivasjon blir ytterligere diskutert under materiell dimensjon). De som motiveres av en indre motivasjon er ofte oppriktig interessert i oppgaven (Martinsen, 2009, s. 220), ser verdien som ligger i utførelsen av oppgaven og finner oppgaven motiverende i seg selv.

---

## 2.4.2 Dimensjon: Egoistisk

Egoisme: ”mennesker opptrer på en slik måte at de best mulig fremmer sin egen interesse” (egen oversettelse av sitat, Monga, 2006, s. 53).

Egoistisk dimensjon inkluderer en rekke av indre og personlige motiver for å oppnå personlige immaterielle mål. De som motiveres av denne dimensjonen gjør frivillig arbeid for å føle seg bra og nyttig, og har et ønske om å fremheve seg selv. Denne dimensjonen har også den indre motivasjonen som drivkraft, slik som den altruistiske dimensjonen. Forskjellen er at ved altruistisk motivasjon er ønsket og motivasjonen å gjøre noe for andre, mens ved egoistisk er ønsket og motivasjonen å gjøre noe for seg selv (Monga, 2006, s. 53).

Den indre motivasjonen deler seg i to grunnleggende behov: Behovet for å selv bestemme over det man gjør, selvbestemmelse, og behovet for å mestre egne oppgaver, kompetanseopplevelse (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 129). De som er motiverte av en indre drivkraft under denne dimensjonen blir som regel motivert av en indre tilfredshet knyttet til egen innsats. Selvbestemmelse gir motivasjon når enn føler man velger egen innsats selv. Kompetanseopplevelse kan blant annet gi motivasjon hvis en får positiv feedback på det en gjør. Deci, Koestner og Ryan, 1999 (Martinsen, 2009, s. 220), sier at immaterielle belønninger i form av verbal tilbakemelding kan være gunstig for den indre motivasjonen og forskning sier at positiv tilbakemelding på godt utført arbeid gir konsekvent god effekt (Kaufmann og Kaufmann, 2015, s. 129-130).

Wollebæk et al. (2015, s. 90) definerer fem begrunnelser for motivasjon av frivillige i sin rapport gjennom Clary og Snyder, 1999. En av disse er begrunnelsen ”selvaktelse”, som handler om det samme som Monga sin egoistiske dimensjon. Selvaktelsesbegrunnelser: ”handler om muligheter til å utvikle seg og styrke selvbildet gjennom frivillige aktiviteter”. Den sier at de som blir motivert av dette vil bli motivert når de føler seg betydningsfulle og fornøyde med seg selv.

Herzbergs tofaktorteori fra 1959 skiller mellom motivasjonsfaktorer og hygiene-faktorer (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 138). Grunnprinsippet i teorien er at en medarbeider som trives vil være mer produktiv og yte litt mer enn en som ikke

---

trives (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 292). Her er det interessant å se på motivasjonsfaktorer, disse blir definert: ”egenskaper ved jobben som aktivt fremmer jobbtilfredshet når de er tilstede” (Kaufmann og Kaufmann, 2015, s. 138). Eksempler på dette er prestasjoner, anerkjennelse, ansvar og personlig vekst. Disse er aktuelle ved motivasjon gjennom den egoistiske dimensjonen. Arbeidsmiljøprogrammet ”jobb-berikelse” har blitt laget ut ifra Herzbergs tofaktorteori, og er systematiske programmer som skal tilføre jobben mer positivt innhold, og unngå negativt innhold (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 139-140). Her er eksempler på jobb-berikelser:

- Gi økt personlig ansvar, om mulig helhetlige oppgaver.
- Gi mulighet for å utvikle seg selv.

McClellands behovsteori fra 1987 skiller mellom tre behov; prestasjon, makt og tilhørighet (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 118). Under den egoistiske dimensjonen ser vi på prestasjonsbehovet. Gjennom ønsket om å utfordre seg selv og utmerke seg, drives de av et håp for suksess i oppgaver hvor det er 50/50 sjanse for å lykkes, og alt avhenger av deres egen innsats. Lykkes vedkommende vil det styrke dens selvfølelse og, i følge Wollebæk (se over), dermed også øke motivasjonen.

### **2.4.3 Dimensjon: Tilknytning**

Denne dimensjonen tar for seg de frivilliges motivasjon gjennom tilknytning, tilhørighet og hengivenhet til arrangementet. Her vil personer med spesiell interesse for arrangementet ønske å være med å gjøre arrangementet så vellykket og suksessfullt som mulig. Ved å ha deltatt på lignende arrangement tidligere kan en føle tilknytning, og en kan ha et ønske om å møte andre som har samme interesser som deg. De som er motivert av denne dimensjonen har ofte en form for ”festival-ånd”, og er opptatt av et spesifikt arrangement, ikke arrangement generelt. Monga argumenterer også for at arrangementet i seg selv er den største motivasjonen for frivillighet i arrangement, i tillegg til andre grunner (Monga, 2006, s. 51-52).

---

Under dimensjon tilknytning passer det å ta for seg Wollebæk et al.s ”verdibegrunnelser” (2015, s. 90). Dette innebærer at den frivillige vil handle i tråd med sine overbevisninger, slik som for eksempel verdier og religion. Og hvis de får gjøre dette kan det være med å motivere dem.

Kaufmann og Kaufmann (2015, s. 92) bruker begrepet ”forpliktende organisasjonsengasjement”. De som har et forpliktende organisasjonsengasjement er villige til å arbeide mer enn det som er forlanget, for de har tro på det organisasjonen driver med og ønsker å være med å bidra. Basert på Meyer og Allens trekomponentmodell (2002) skiller Kaufmann og Kaufmann (2015, s. 297) mellom tre typer forpliktende organisasjons-engasjement: kontinuitet, affektivt og normativt. Affektivt engasjement, som sammenfallende verdier, er det jeg ser på som mest aktuelt i forhold til mitt prosjekt. Gjennom sammenfallende verdier og målsetninger vil personene ikke bare ønske å fortsette i organisasjonen, men også gi dem vilje til å bidra slik at verdier og visjoner blir oppfylt (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 297). Denne formen for engasjement er verdifull for organisasjonen. Synlighet, tydeliggjøring, irreversible goder og personlig ansvar er faktorer som er viktige i utviklingen av medarbeiderens holdning og tilknytning til organisasjonen. Disse faktorene kan være med å skape et forpliktende engasjementet, og bidrar til at man identifiserer seg med organisasjonens holdninger, normer og mål (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 298). Et slikt arbeidsengasjement som baserer seg på tilknytning og affektivt engasjement kan ses på som en arbeidsglede som kommer fra en indre motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 51).

De som motiveres av dimensjonen tilknytning kan gjerne ha en form for ekstrarolleatferd. Ekstrarolleatferd kan defineres som ”individuell atferd som er selvvalgt og ikke direkte eller eksplisitt er en del av det formelle belønningssystemet, og som i det totale regnskapet gjør at organisasjonen fungerer bedre” (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 99). Dvs. de gjør mer enn de er pålagt og de gjør det fordi de selv ønsker å bidra litt ekstra for at resultatet skal bli best mulig. Dette er positivt for organisasjonen, eller her, prosjektet.



#### **2.4.4 Dimensjon: Materiell**

Mongas materielle dimensjon handler om motivasjon gjennom personlige fordeler man oppnår gjennom arrangementet. De frivillige som er motivert av materielle goder har ofte ønske om å få tilgang til arrangementet eller få et bevis på sitt engasjement. Materielle goder kan være gratis inngang på arrangementet, forskjellige rekvisitter fra arrangementer, ønsket om å opparbeide seg ferdigheter, erfaring og nettverk til arbeidslivet og å forbedre personlige muligheter, spesielt med tanke på lønnet arbeid senere i livet (Monga, 2006, s. 52-53).

Wollebæk et al. (2015, s. 90) tar for seg arbeidsmarkedsbegrunnelser som en motivasjon for frivillighet. Dette er frivillige som har som mål å oppnå karriererelaterte erfaringer gjennom frivillig arbeid, og dermed blir de motivert. Dette kan knyttes opp mot den materialistiske dimensjonen til Manjit Monga.

Gold (1998) (sitert av Monga, 2006, s. 53) skrev en refleksjon med tittelen "Forget Altruism Give us a T-shirt". Egen oversettelse: "Glem altruisme, bare gi oss en T-skjorte". Dette viser oss at de frivillige i denne dimensjonen er opptatt av fordeler og goder de selv kan oppnå. Den ytre motivasjonen er arbeidet de ansatte/frivillige gjør for å oppnå en belønning som ligger utenfor selve jobbutførelsen, som lønn, bonuser, forfremmelse og lignende (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 129).

Deci og Ryan, 1985 (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 129-130), sier at når du legger inn en ytre belønning vil den indre og ytre motivasjonen konkurrere om plassen. Dette vil skape en "utskyvningseffekt" og den ene vil underminere den andre. De argumenterer for at den indre motivasjonen er sunnere og mer verdifull enn den ytre, da den går mer på "egen motor" og er mer stabil. De sier at overfokusering på den ytre motivasjonen kan dra oppmerksomheten bort fra den indre motivasjonen.

Forventningsteorien sier det vil oppstå motivasjon og vilje til å yte når en person forventer å kunne oppnå noe, en belønning, som han ønsker seg (Jacobsen & Thorsvik, 2013, s. 249). Forventningsteorien bygger på en motivasjonsformel: Valens \* Instrumentalitet = Motivasjon. Valens er ønsket om og verdsetting av

---

belønningen. Instrumentalitet er forventningen om at du vil oppnå ønsket belønning dersom du gjennomfører og oppnår et spesifikt resultat. Dersom valens eller instrumentalitet nærmer seg null vil motivasjonen synke, hvis en av disse faktorene er null, vil også motivasjonen være null. (Jacobsen & Thorsvik, 2013, s. 249-250). For å bygge opp under forventningsteorien bør det være god kommunikasjon, slik at ansatte/frivillige vet hva de kan forvente av belønning og hvor mye innsats de må gjøre for å få denne belønningen. Slik kan de vurdere om de synes det er verdt det. Belønningen trenger ikke å være i form av fysiske materielle goder, symbolsk motivasjon gjennom ros for godt arbeid og lignende kan også være en form for belønning. Det gjelder å finne ut av hva den enkelte forventer og ønsker, og tilby dette (Jacobsen & Thorsvik, 2013, s. 253).

Rettferdighet er subjektivt. Utfordringen med belønning er dermed at det skal oppfattes rettferdig. Likeverdsteori sier motivasjon er et resultat av rettferdighetsopplevelse, basert på å sammenligne ulik belønning mellom personer/grupper som er sammenlignbare (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 132; Jacobsen & Thorsvik, 2013, s. 259). Det er i følge Jacobsen og Thorsvik (2013, s. 258-259) to forutsetninger som er viktige:

1. Kriteriene for belønningen er klare og tydelige
2. Den som får belønningen har klart gjort seg fortjent til dette

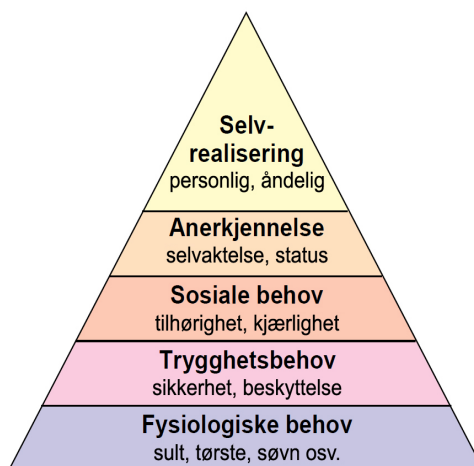
Oppfatter man en forskjell, likeverdsspenning, kan dette over tid føles urettferdig og umotiverende (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 132). Dermed er det viktig med god og åpen toveis kommunikasjon om forventninger fra begge sider.

#### **2.4.5 Dimensjon: Sosial**

De frivillige som motiveres av denne dimensjonen har et behov for sosial samhandling. De vil møte gamle venner og ønsker å skape nye vennskap og relasjoner. Behovet for å være frivillig kan være initiert av familie, venner eller andre bekjente, for eksempel ved at andre venner skal være frivillig. Følelsen av at det foreligger en forventning fra samfunnet om at du skal være med å bidra kan også være med å påvirke. (Monga, 2006, s. 53)

Wollebæk et. al (2015, s. 90) sier at de som blir motivert av sosiale begrunnelser blir motiverte av muligheten til å styrke sosiale relasjoner.

Jeg kan ikke skrive en oppgave som omhandler motivasjon uten å komme inn på en av de mest kjente motivasjonsteoriene vi har: Abraham Maslow sin motivasjonsteori. Motivasjonsteorien er viktig for vår tenkning om prosjektarbeid, da den gjør oss oppmerksomme på at det er flere behov å ta hensyn til for å fremme motivasjon (Karlsen, 2013, s. 235). Teorien er bygget opp rundt et hierarki, behovshierarki, der de menneskelige behovene blir delt inn i fem kategorier og rangert i prioritert rekkefølge. Det tredje nivået i behovshierarkiet er det sosiale behovet. Dette er behovet for gode venner, kjærlighet, partnere, kollegaer og sosiale nettverk som gir oss støtte og får oss til å føle oss akseptert.



De to nederste nivåene i behovshierarkiet danner sammen med sosialt behov ”underskuddsbehovene”. Maslows teori sier at underskuddsbehovene må tilfredstilles før høyere overskuddsbehov blir aktivisert (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 114-115). Slik vil det oppstå motivasjon fordi de føler de mangler noe.

Clayton Alderfers ERG-teori er en reformulering av Maslows teori. Han reduserte antall grunnbehov fra fem til tre og åpnet opp for muligheten til å bevege seg fritt i hierarkiet, noe som ikke var mulig i Maslows teori (Kaufmann og Kaufmann, 2015, s. 117; Jacobsen & Thorsvik, 2013, s. 251). De tre nye behovene kalte han eksistensbehov, relasjonsbehov og vekstbehov, der relasjonsbehovet tilsvarer Maslows sosiale behov. I McCellands kortliste over behov er tilhørighet ett av dem. Dette tilsvarer også Maslows sosiale behov, og tar for seg behovet for sosiale relasjoner (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 118).

---

## 3.0 METODE

I dette kapitlet skal jeg presentere hvilken metode jeg har brukt i denne bacheloroppgaven. Jeg vil presentere valg av metode, intervju med prosjektleder, utformingen av spørreundersøkelsen min og til slutt kritikk til valgt metode.

### 3.1 Valg av metode

Metode er en planmessig fremgangsmåte (Tranøy, 2014), som betyr at metode er planlegging av hvordan vi skal komme frem til et svar. For å finne ut hvilken metode som skal brukes i en bacheloroppgave må man se på hva som trengs av data for å kunne svare på problemstillingen til oppgaven. I denne oppgaven vil det være hensiktsmessig å samle inn informasjon som kan hjelpe meg å forklare hva som motiverer de frivillige i prosjekter/UL. Ut i fra dette har jeg valgt å legge hovedvekt på kvantitativ metode, men også bruke litt kvalitativ metode.

### 3.2 Kvantitativ og kvalitativ metode

Det er datainnsamlingen som avgjør om det er en kvalitativ eller kvantitativ metode. Jeg har hovedsakelig valgt kvantitative data, som betyr at det er data som kan uttrykkes i tall eller mengdeenheter. Kvalitativ metode går i dybden, mens kvantitativ metode søker å forklare (Gripsrud, Olsson & Silkoset, 2016, s. 103). For å skaffe meg primærdata i en kvalitativ metodeutforming har jeg vært i dybdeintervju med prosjektleder, og ved kvantitativ metodeutforming har jeg utformet en spørreundersøkelse i Qualtrics.

#### 3.2.1 Dybdeintervju

Før intervjuet laget jeg en intervjuguide (VEDLEGG 1). Denne guiden skulle hjelpe meg å få oversikt over hva jeg ville finne ut av, hva jeg skulle spørre om og hvor tidkrevende intervjuet ville være for prosjektleder. Jeg prøvde å formulere mulige oppfølgingsspørsmål på forhånd, men noen spørsmål ble naturlig nok annerledes.

#### Formål

Formålet med dybdeintervjuet var å finne ut hva prosjektlederen tror de frivillige motiveres av, og om prosjektlederen selv tenker at UL gjør noe for å motivere. Jeg ville også få svar på noen generelle spørsmål om prosjektet UL. Svarene angående

---

motivasjon blir hovedsakelig presentert i resultatkapittelet, mens generelle forhold om UL blir presentert i gjennomgangen av prosjektet.

### Gjennomføring

Intervjuet ble gjennomført ansikt til ansikt på NLM sitt hovedkontor i Oslo, 24. Mars 2017. Siden jeg er kun en person spurte jeg om jeg kunne ta lydopptak av intervjuet. Jeg fikk tillatelse, og tok opptak under intervjuet, mens jeg også noterte meg noen stikkord fortløpende. Dagen etter gikk jeg grundig gjennom lydopptaket og noterte ned fullstendige svar og notater.

## **3.2.2 Spørreundersøkelse**

### Hensikt

Hensikten med spørreundersøkelsen min er å få et representativt og målbart bilde av hva som motiverer de frivillige i prosjektet UL. Slik vil jeg kunne komme frem til tiltak som kan settes i gang på UL for å øke motivasjonen av de frivillige.

### Gjennomføring

For å gjennomføre spørreundersøkelsen (VEDLEGG 2) sendte jeg den ut til personer jeg kjenner som har vært frivillige på UL, i tillegg til at jeg fikk en liste av frivillige fra prosjektleder som jeg sendte den ut til. Eneste kravet for å delta i undersøkelsen var at de måtte ha vært frivillig minst ett år tidligere. Jeg var på jakt etter å få respondenter i forskjellige aldersgrupper og forskjellig kjønn, slik at jeg fikk en representativ gruppe. Undersøkelsen ble laget slik at alle som svarte ble anonymisert. For å gjøre svarene om motivasjon og tilstedeværelse om til tall la jeg inn et scoresystem fra ”3 – -3”. Der scoren 3 var ”veldig motiverende” eller ”veldig tilstede”, mens -3 var ”veldig demotiverende” eller ”veldig fraværende” (Se VEDLEGG 3). Dette gjør det mulig å regne ut gjennomsnitt, standardavvik og varians, som gjør det lettere å analysere resultatene i resultatkapittelet. Det var totalt 157 respondenter som deltok i undersøkelsen. Spørreundersøkelsen er bygget opp rundt de fem dimensjonene i Manjit Monga sin ”Five dimentional model” på grunnlag av litteratur-gjennomgangen.

### Undersøkelsens utforming

Innledningsvis spurte jeg om alder og kjønn, slik at jeg kan se at jeg har fått en jevn fordeling og mulighet til å gruppere respondentene om nødvendig. Etter

---

innledningen spurte jeg hvilke motivasjonsfaktorer som motiverer dem og i hvor stor grad disse motivasjonsfaktorene var tilstede på UL. Her brukte jeg, som tidligere nevnt, de fem dimensjonene til Monga for å utforme spørsmålene. Avslutningsvis spurte jeg om hva som motiverte dem til å være med som frivillig og i hvor stor grad de var motiverte under UL. Dette gjorde jeg for å finne ut av hva de selv ser på som grunnen til at de meldte seg som frivillig, og i hvor stor grad de ser på seg selv som motivert under UL. Når jeg finner ut i hvor stor grad de var motiverte på UL kan jeg finne ut av om det er en sammenheng mellom hvor motivert de var, og om motivasjonsfaktorene de ser på som viktige er tilstede.

### Dimensjonene

I spørreundersøkelsen har jeg fokusert på Mongas fem dimensjoner som i litteraturgjennomgangen fremstår som viktige, med tanke på motivasjon av frivillige i arrangementsprosjekter. I de neste fem avsnittene vil de tre motivasjonsfaktorene som er valgt under hver dimensjon (totalt 15 motivasjonsfaktorer) bli nærmere begrunnet.

#### *Dimensjon 1: Altruisme*

I denne første dimensjonen er det lagt vekt på uselviskhet og ønsket om å hjelpe uten å få noe tilbake. Det ble spurt om de ble motiverte av å hjelpe andre, om de ble motivert av å kunne gjøre en forskjell og/eller motivert av å kunne gi noe tilbake. Alle disse er faktorer som går under den uselviske dimensjonen.

#### *Dimensjon 2: Egoistisk*

I denne dimensjonen ble det lagt vekt på respondentens ”egoistiske” side, ønsket om å føle seg bra. Her brukte jeg motivasjonsfaktorene positiv feedback, å føle seg nyttig og å få god selvfølelse. Alle disse motivasjonsfaktorene er faktorer som er med på å påvirke hva vi tenker om oss selv, og for de som blir motiverte av denne dimensjonen er dette viktig.

#### *Dimensjon 3: Tilknytning*

Fokuset i denne dimensjonen bygger på respondentenes motivasjon i prosjektet gjennom tilknytning. Faktorer som kan forsterke tilknytningsfølelsen er grad av eget ansvar, interesse for det du gjør/prosjektet og affektivt engasjement (sammenfallende verdier). Dermed brukte jeg disse som motivasjonsfaktorer i denne dimensjonen.

---

#### *Dimensjon 4: Materialistisk*

I den materialistiske dimensjonen handler det om personlige fordeler man oppnår gjennom å være frivillig. De som motiveres av dette blir motivert med tanken på hva de oppnår av personlige fordeler selv, som å utvikle ferdighetene sine. Det er gjerne godt å ha på CVen og gratis goder som gratis ukespass er for noen interessant. For å representere denne dimensjonen var det de motivasjonsfaktorene jeg brukte.

#### *Dimensjon 5: Sosial*

Den siste dimensjonen, sosial dimensjon, bygger på respondentens behov for å være sosial og møte nye mennesker. Men den handler også om oppfordring fra familie og venner til å være frivillig, eller at du er frivillig fordi andre av vennene dine er frivillig. Her har jeg brukt faktorene: Jeg blir motivert av: ”Sosialt samvær” ”Knytte nye bekjentskap og relasjoner” og ”Familie og Venner”. Slik får jeg med flere sider av den sosiale dimensjonen.

Til alle de totalt 15 motivasjonsfaktorene spurte jeg også om i hvor stor grad motivasjonsfaktorene var tilstede. Slik kan jeg se hva de blir motivert av og hva som er tilstede på UL, for å se om det er noe de kan bli bedre på.

### **3.3 Kritikk**

Det er viktig å være bevisst på at det kan dukke opp flere feilkilder i en bacheloroppgave og hvilke feilkilder som kan oppstå. Disse kan være grunn til usikkerhet i spørreundersøkelsen. Feilkilder kan være: Feil som gjør dataene ugyldige, feil som gjør at dataene blir reformulert og feil som reduserer reliabiliteten i dataene (Gripsrud et. al., 2016, s. 69).

Det er alltid lurt å være kritisk til om resultatene du får inn er pålitelige. Når folk får personlige spørsmål kan det være vanskelig å svare ærlig på dem, noe som kan gjøre det vanskelig å få riktig resultat. I en spørreundersøkelse der respondentene blir anonymisert er det lettere å svare ærlig på slike spørsmål. Siden spørreundersøkelsen min er anonymisert velger jeg derfor å tro at respondentene har svart ærlig og at påliteligheten og reliabiliteten er god (Gripsrud, et. al., 2016, s. 61).

---

Undersøkelsen måler det den skal måle, og dermed er validiteten god (Gripsrud et. al., 2016, s. 61). Likevel ser jeg i ettertid at jeg kunne spurt om det ville hatt en påvirkning for motivasjonen deres hvis vi fjerner motivasjonsfaktorene fra en dimensjon, eller hvis det kun var motivasjonsfaktorer fra en dimensjon tilstede. Slik kunne jeg sett enda tydeligere hva som var det aller viktigste for deres motivasjon.

Hvordan spørsmålet blir stilt kan være avgjørende for hvordan respondenten svarer. Det er viktig å unngå upresise og ledende spørsmål. I tillegg blir spørsmålene i undersøkelsen nøyaktig slik de blir stilt, og vi fanger ikke opp kompleksiteten i svarene, hvis de har noe de ville lagt til eller noe de lurte på angående spørsmålet. Jeg får svar på det jeg spør om, ikke mer og ikke mindre.

UL har en relativt stor andel unge frivillige, som er med på å gjøre gjennomsnittsalderen relativt lav på respondentene i undersøkelsen. Dette betyr at flere av respondentene gjerne mangler arbeidserfaring og at undersøkelsen gjerne ville gitt andre resultater i et annet prosjekt ved høyere gjennomsnittsalder.

Det er også en svakhet i denne oppgaven at det kun er tatt utgangspunkt i ett prosjekt i en organisasjon. Jeg kan ikke si at resultatene og konklusjonene jeg kommer frem til i denne oppgaven har generell gyldighet. For å komme frem til en mer generell gyldig konklusjon burde jeg sett på flere lignende prosjekter og tatt den samme spørreundersøkelsen i dem også. Det burde også blitt gjennomført flere dybdeintervjuer med frivillige. Etter dette burde jeg sammenlignet og sett om det var mange likheter eller forskjeller. Enda mer spennende kunne det vært å sammenligne med prosjekt i næringslivet, og sett om det var forskjeller på hva som motiverer frivillige og hva som motiverer ansatte i kommersielle prosjekter. Her måtte det også blitt gjennomført dybdeintervjuer og samme undersøkelse måtte blitt sendt ut. Men i og med jeg har begrenset tid på denne bacheloroppgaven og bare er en person har jeg ikke hatt ressurser til dette. Oppgaven gyldighet i prosjektet UL, men for å ha gyldighet utover dette bør det som sagt undersøkes mer om temaet først.



---

## 4.0 RESULTATER OG ANALYSE

I dette kapittelet vil jeg oppsummere svarene prosjektleder gav meg i dybdeintervjuet den 24.03.2017. Jeg vil også presentere resultatene fra spørreundersøkelsen og analysere dem.

### 4.1 Funn dybdeintervju

Å være prosjektleder i UL er komplekst, og det er mange faktorer å forholde seg til, der de frivillige er blant de viktigste. UL er avhengig av de frivillige for å kunne arrangere en god og forsvarlig festival. De frivillige i UL er en av styrkene i prosjektet, og de scorer høyt på eierfølelse og trofasthet. Likevel er det 400-500 frivillige som skal tas vare på og motiveres fra år til år. Siden UL blir arrangert i samme området år etter år kan dette være en utfordring. Det er en god gjennomtrekk av frivillige, der det i noen posisjoner er de samme som har vært der lenge, mens mange andre er frivillige i ett år eller to. En annen utfordring i UL er at det har vært mye utskifting av prosjektleder, og etter hvert har de frivillige i en komite blitt bærere av kontinuiteten. Dette kan skape en eierfølelse, ikke bare "UL er litt mitt" men "UL er mest mitt", som kan gjøre det krevende å drive med videreutvikling. Det blir dannet en slags rutine, som gjør at spørsmål og innspill som er ment i beste mening kan oppfattes som truende.

Oppgavene til prosjektleder i forhold til de frivillige avhenger av tid på året. I starten legger prosjektleder til rette for at de frivillige kan begynne arbeidet sitt, og fungerer som en slags administrator, men jo nærmere festivalen kommer blir han mer og mer en motivator og de frivillige må selv stå for å få ting gjort. For å motivere prøver prosjektleder å få dem til å kjenne at de gjør noe givende, og ikke bare et arbeid. De frivillige oppnår en fordel, gratis ukespass til UL, som frivillige. I løpet av våren arrangeres det samlingspunkt for de frivillige, og så er det telefonkontakt med noen. Prosjektleder liker best å møte dem, ansikt til ansikt, og snakke med dem for å motivere dem. Da kan det fokuseres både på arbeidet de gjør og i tillegg hvordan det går med dem utenom. Spesielt i et prosjekt som UL er det viktig å danne relasjoner.

For å bli med som frivillige (veien inn) tror prosjektleder det er mange som motiveres av at de har vært med som deltaker på UL før. De vil være med å bidra i noe de har hatt glede av og fortsatt har en glede av å være en del av. Dette gjelder

---

nok mest for de yngre. For de eldre handler det nok mer om at de ser hva UL gjør for regionen og de unge, og ønsker å være med å bidra.

Generelt sett tror prosjektleder at mange frivillige blir motivert av ønsket om å gjøre godt. Men i tillegg tenker han at for mange (avhengig av oppgave) ligger det en underbevisst sammenligning som er med og driver de frivillige til å tenke at de vil gjøre det minst like bra, og for noen, som for eksempel møteledere, kan eksponeringen være en motivasjonsfaktor.

For å bli med som frivillig videre tror han også at det er ”UL-ekstasen” som kan være med å motivere dem (både når de er frivillige og når de tenker på om de skal være frivillige igjen), at de ønsker å være en del av UL og at ungdommen, som UL arrangeres for, skal få et møte med Gud.

UL har blitt arrangert i Stavanger-regionen i 9 år, og har nå en ny kontrakt med Kongeparken på 5 nye år. Dette kan ha både positive og negative sider. Den negative siden er at vi må passe på at vi ikke sliter ut de lokale frivillige og det gir en utfordring rundt det å få frivillige fra forskjellige deler av landet. Men på den positive siden så gir det en forutsigbarhet, vi vet hvor det er og vi vet hva vi kommer til. Prosjektleder uttrykker usikkerhet rundt å flytte UL, da det har bygget seg opp til å bli så stort i regionen, og mener det er stor økonomisk risiko knyttet til dette. Han tror det ville vært et sjansespill og at de ville mistet mange frivillige og deltakere uten å vite hvor mange som ville tatt over for de gamle. Dermed mener han det er bedre å fokusere på å motivere og holde på de frivillige de har.

UL har et budsjett, som er under NLM og sitt budsjett. Inntektene til UL kan fordeles tilnærmet 50/50 mellom billettinntekter og annonse/sponsor inntekter. Eventuelt underskudd dekkes av NLM og NLM. De to siste årene har det vært underskudd, og det er noen piler som peker nedover både i deltaker og sponsorinntekter. Dermed er UL økonomisk sett avhengige av å prøve å snu skuta litt.

## 4.2 Resultater fra spørreundersøkelsen

Her skal jeg presentere resultatet fra spørreundersøkelsen jeg lagde. For å få bedre oversikt har jeg valgt å presentere resultatene i søylediagram. Først vil jeg ta for meg dimensjon for dimensjon. For hver av de fem dimensjonene har det blitt presentert tre motivasjonsfaktorer, og det ble spurt om hvor stor grad av motivasjon de fikk av disse faktorene, og i hvor stor grad de var tilstede. Dette vil jeg presentere i to diagram til hver dimensjon og under de to diagrammene vil det bli presentert en talldata tabell, som blant annet viser gjennomsnitt, standardavvik og varians til de forskjellige svarene. Til sist vil det bli presentert to diagram om hva som motiverte respondentene til å bli med som frivillige og alt i alt hvor motiverte de var på UL. Til det siste diagrammet vil det også bli presentert en talldata tabell.

Av totalt 157 respondenter er det 77 kvinner og 80 menn i forskjellige aldersgrupper: Under 18 år: 2 respondenter, 18-24 år: 70 respondenter, 25-34 år: 53 respondenter, 35-45 år: 14 respondenter, 46-60 år: 16 respondenter og over 60: 2 respondenter.

Standardavvik sier oss hvor stort avvik fra gjennomsnittet vi kan forvente (Matematikk, 2016). Ved en poengskala som går fra 3 = veldig motivert/tilstede til -3 = veldig umotivert/fraværende setter jeg noen forutsetninger om standardavviket i mine resultat. Jeg forutsetter at et standardavvik på under 0,8 tilsier relativt liten spredning og at respondentene er relativt samstemte. Et standardavvik på 0,8-1,2 gir oss en indikasjon på middels spredning. Videre forutsetter jeg at et standardavvik på over 1,2 tilsier stor spredning og mye uenighet i svarene.

## 4.2.1 Dimensjon: Altruisme

I hvor stor grad blir du motivert av..

U1 – Hjelp andre.

U2 – Gjøre en forskjell.

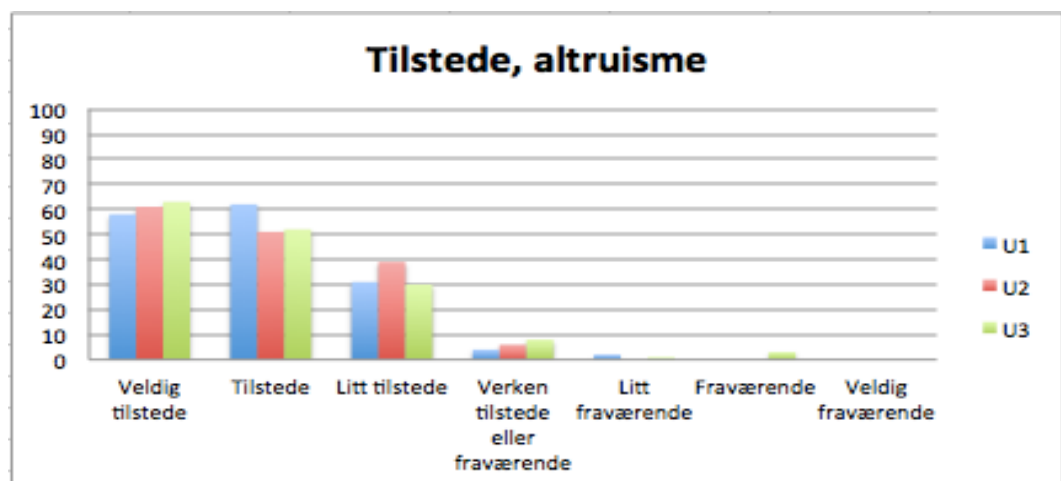
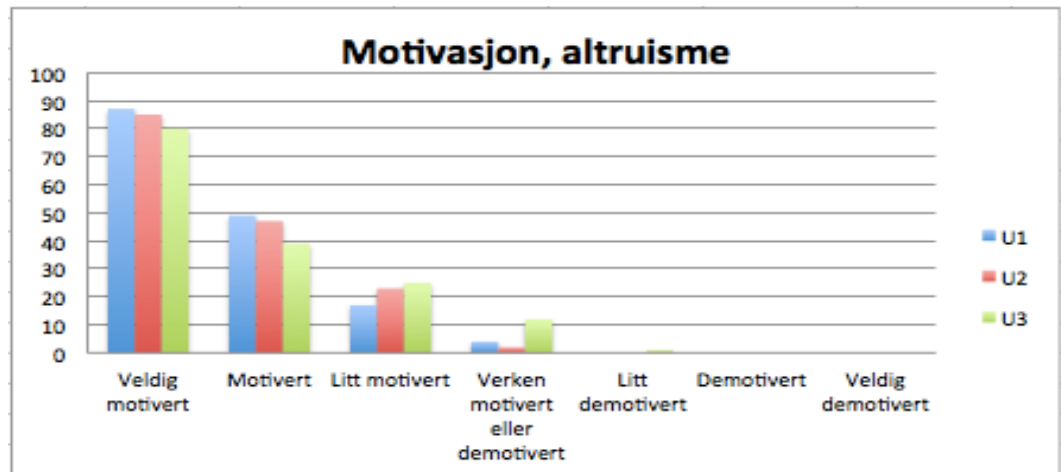
U3 – Gi noe tilbake.

I hvor stor grad mener du motivasjonsfaktoren var tilstede på UL?

U1 – Hjelp andre.

U2 – Gjøre en forskjell.

U3 – Gi noe tilbake.



FAKTOR	Minimum	Maksimum	Gj.sn.	Std.av.	Varians	Totalt
<b>Grad motivasjon</b>						
U1: Å hjelpe andre	0.00	3.00	2.39	0.78	0.61	157
U2: Å gjøre en forskjell	0.00	3.00	2.37	0.78	0.60	157
U3: Å ”gi noe tilbake”	-1.00	3.00	2.18	1.00	1.00	157
<b>Grad tilstede</b>						
U1: Å hjelpe andre	-1.00	3.00	2.08	0.88	0.78	157
U2: Å gjøre en forskjell	0.00	3.00	2.06	0.89	0.79	157
U3: Å ”gi noe tilbake”	-2.00	3.00	2.01	1.08	1.16	157

Vi ser at på alle tre faktorene (U1-U3) har 80+ respondenter svart at de blir veldig motivert, dette er over 50 % av respondentene. Dimensjonen scorer også relativt høyt på tilstedeværelsen av motivasjonsfaktorene, men det er jevnt fordelt om respondentene mener de er veldig tilstede eller bare litt tilstede. Standardavvikene i denne dimensjonen skiller seg ikke veldig mye ut. U3 har de høyeste på 1,00 og 1,08. Dette tilsier middels spredning. Standardavviket til U1 og U2 for motivasjonen viser at det er en samstemt gruppe, og standardavviket for tilstedeværelse grenser til liten spredning.

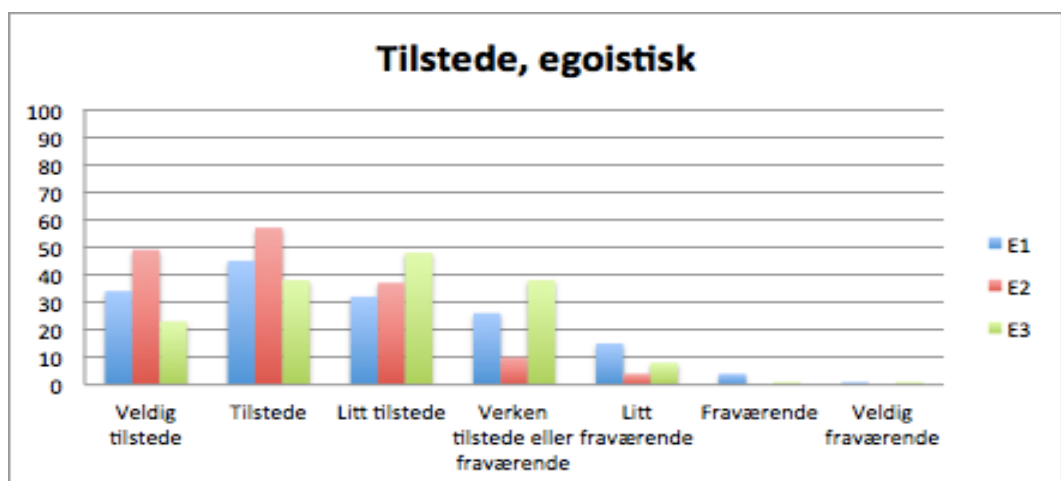
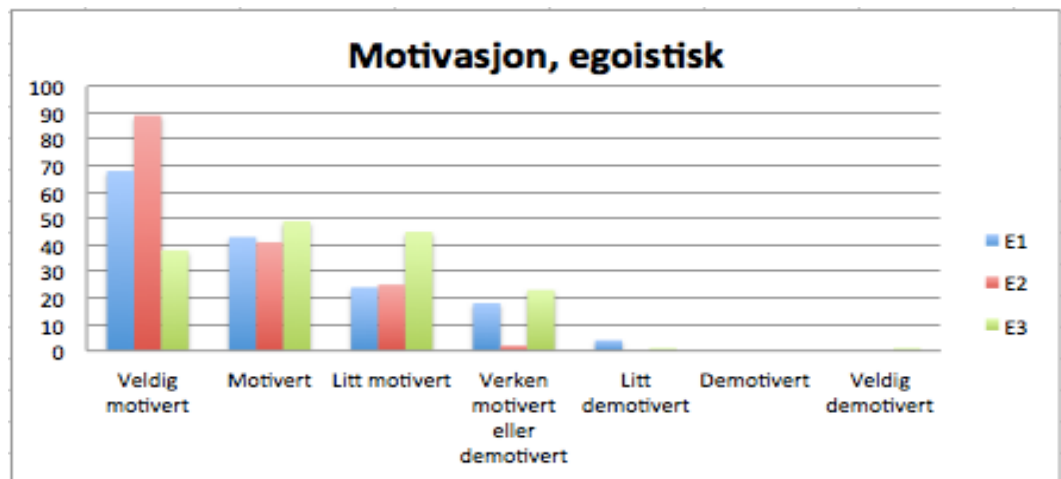
#### 4.2.2 Dimensjon: Egoistisk

I hvor stor grad blir du motivert av...

E1 – Positiv feedback. E2 – Føle meg nyttig. E3 – Få god selvfølelse og økt selvtillit.

I hvor stor grad mener du motivasjonsfaktoren var tilstede på UL?

E1 – Positiv feedback. E2 – Føle meg nyttig. E3 – Få god selvfølelse og økt selvtillit.



FAKTOR	Minimum	Maksimum	Gj.sn.	Std.av.	Varians	Totalt
<b>Grad motivasjon</b>						
E1: Positiv feedback	-1.00	3.00	1.98	1.13	1.27	157
E2: Å føle deg nyttig	0.00	3.00	2.38	0.79	0.63	157
E3: God selvfølelse og selvtillit	-3.00	3.00	1.61	1.09	1.18	157
<b>Grad tilstede</b>						
E1: Positiv feedback	-3.00	3.00	1.26	1.40	1.96	157
E2: Å føle deg nyttig	-1.00	3.00	1.87	1.01	1.02	157
E3: God selvfølelse og selvtillit	-3.00	3.00	1.15	1.19	1.41	157

For dimensjonen som omhandler egoistisk motivasjon ser vi fra diagrammene og gjennomsnittet at denne dimensjonen i relativt stor grad gir motivasjon. Faktor E2 gir stor grad av motivasjon, og standardavviket tyder på at respondentene er relativt samstemte om dette. Det er interessant at E3 scorer relativt lavt i forhold. Dette tyder på at de frivillige i UL ikke først og fremst deltar for å ”føle seg gode” men for å ”føle seg nyttige” ved å hjelpe til med noe positivt. Generelt sett mener de likevel både E1 og E3 gir motivasjon og at E2 og E3 er litt tilstede, men her tyder standardavviket på en middels uenighet. Tilstedeværelsen av E1 har et standardavvik på hele 1,4. Det vil si at det er stor uenighet og veldig varierende om respondentene føler denne dimensjonen er tilstede på UL eller ikke. Jeg studerte tallene fra undersøkelsen (VEDLEGG 3) for å finne ut av om det var noen sammenheng mellom alder og hva som var svart, men alle aldersgruppene har svart varierende på dette spørsmålet. Dette tyder på at det er varierende positiv feedback på UL. Dette kan være avhengig av deres oppgaver på UL, da noen grupper kan være flinkere å gi positiv feedback enn andre.

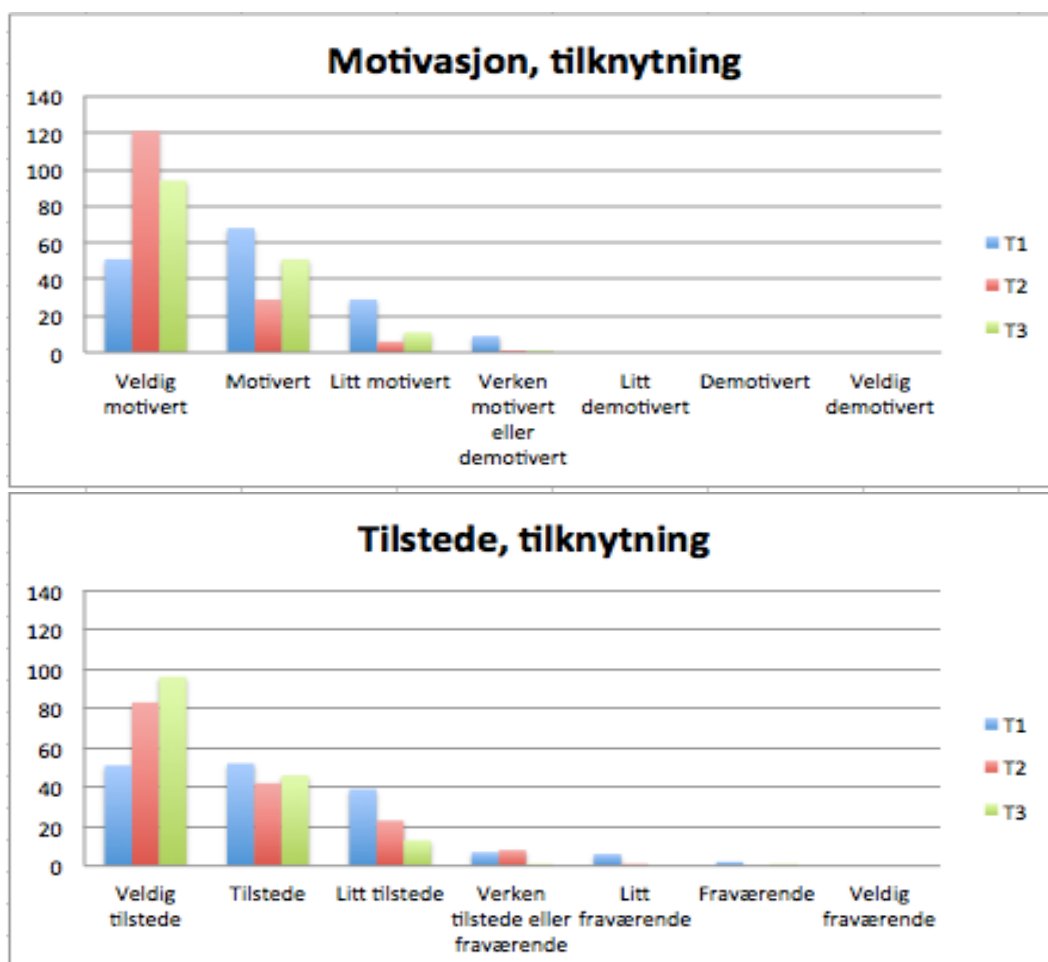
### 4.2.3 Dimensjon: Tilknytning

I hvor stor grad blir du motivert av...

T1 – Grad av eget ansvar. T2 – Interesse for det du gjør. T3 – Sammenfallende verdier.

I hvor stor grad mener du motivasjonsfaktoren var tilstede på UL?

T1 – Grad av eget ansvar. T2 – Interesse for det du gjør. T3 – Sammenfallende verdier.



FAKTOR	Minimum	Maksimum	Gj.sn	Std.av.	Varians	Totalt
<b>Grad motivasjon</b>						
T1: Grad av eget ansvar	0.00	3.00	2.03	0.86	0.74	157
T2: Interesse for det du gjør	0.00	3.00	2.72	0.56	0.32	157
T3: Sammenfallende verdier	0.00	3.00	2.52	0.65	0.43	157
<b>Grad tilstede</b>						
T1: Grad av eget ansvar	-2.00	3.00	1.82	1.13	1.27	157
T2: Interesse for det du gjør	-1.00	3.00	2.26	0.93	0.87	157
T3: Sammenfallende verdier	-2.00	3.00	2.49	0.76	0.58	157

Ut ifra resultatene i denne dimensjonen ser vi i diagrammene at svært mange respondenter er enige i at de blir motivert av faktorer under dimensjonen tilknytning, da det er høyt gjennomsnitt og relativt lavt standardavvik. T2 om motivasjon fikk den høyeste scoren i undersøkelsen om motivasjon, med hele 121 respondenter som gav topp score. T2 og T3 om motivasjon har høyt gjennomsnitt og et standardavvik som tilsier at gruppen er samstemt. T1 scorer litt lavere, men likevel relativt høyt. Her viser standardavviket at det er en middels spredning i svarene til gruppen. Jeg så i Vedlegg 3 som viser at det er størst andel av de i alderen 35 – 60+ år som har svart de blir motivert av T1. Det er også relativt høy score på tilstedeværelsen av disse faktorene, og totalt sett er denne dimensjonen den som er mest tilstede på UL. T3 fikk den høyeste scoren om tilstedeværelse i undersøkelsen, der 96 respondenter mente sammenfallende verdier var veldig tilstede. Standardavvikene viser at det er enighet om tilstedeværelsen av T3, mens det er middels spredning og uenighet i svarene om tilstedeværelsen av T1 og T2.

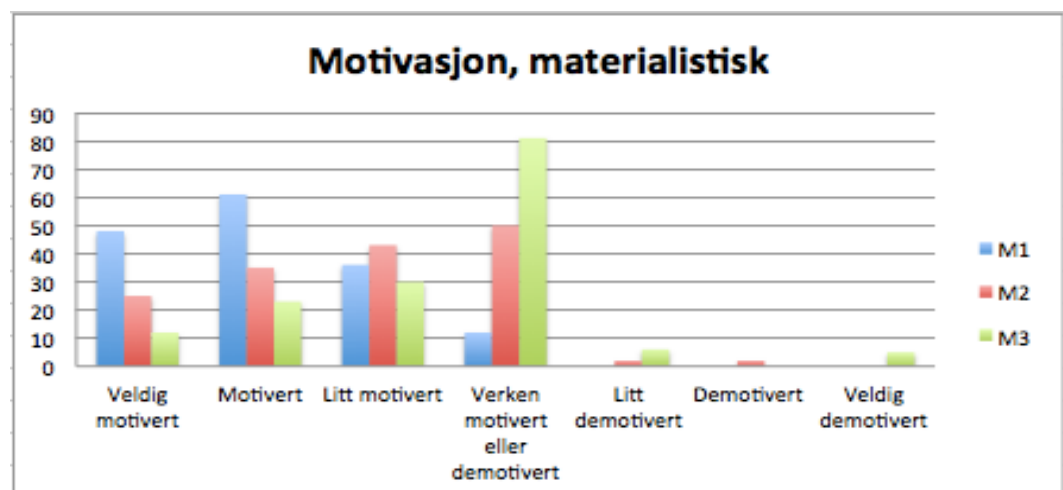
#### 4.2.4 Dimensjon: Materiell

I hvor stor grad blir du motivert av...

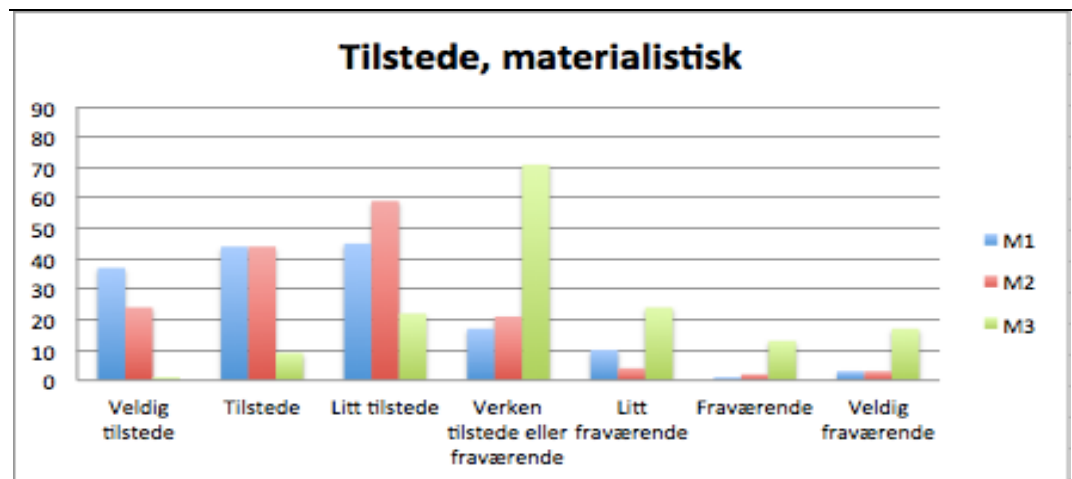
M1 – Utvikle ferdighetene mine. M2 – Gratis goder. M3 – ”Godt å ha på CV-en”

I hvor stor grad mener du motivasjonsfaktoren var tilstede på UL?

M1 – Utvikle ferdighetene mine. M2 – Gratis goder. M3 – ”Godt å ha på CV-en”







FAKTOR	Minimum	Maksimum	Gj.sn	Std.av.	Varians	Totalt
<b>Grad motivasjon</b>						
M1: Utvikle ferdigheter	0.00	3.00	1.92	0.91	0.83	157
M2: Gratis goder	-2.00	3.00	1.16	1.15	1.32	157
M3: Godt å ha på CV	-3.00	3.00	0.58	1.21	1.45	157
<b>Grad tilstede</b>						
M1: Utvikle ferdigheter	-3.00	3.00	1.42	1.33	1.77	157
M2: Gratis goder	-3.00	3.00	1.29	1.21	1.47	157
M3: Godt å ha på CV	-3.00	3.00	-0.37	1.32	1.75	157

I denne dimensjonen ser vi relativt stor spredning i svarene på de forskjellige faktorene, spesielt på tilstedeværelsen. Faktoren som scorer høyest for motivasjon er M1. Den har også det laveste standardavviket på 0,91 som tilsier at det er en middels spredning. M2 og M3 har lavere gjennomsnitt og større standardavvik, dette tilsier at disse faktorene totalt sett gir mindre motivasjon, men det er større spredning i svarene. Dette betyr at det er noen som mener det gir mye motivasjon mens andre mener det er demotiverende. Her viser tallene fra spørreundersøkelsen (VEDLEGG 3) at alderen har betydning for hvor mye motivasjon disse faktorene gir. Yngre frivillige ser ut til å bli mer motivert av denne dimensjonen enn eldre frivillige. Dette gir mening da de yngre gjerne er studenter og ikke har så mye penger, og ser det som positivt å få gratis ukespass og å kunne fylle CVen med noe. Mens for de eldre, som gjerne har en inntekt og er i fast jobb, spiller ikke disse faktorene noen stor rolle for motivasjonen. Tilstedeværelse av disse faktorene blir sett på som relativt lav og alle faktorene har et standardavvik på over 1,2, noe som tilsier stor spredning i svarene. For M2 henger sannsynligvis

denne spredningen sammen med at respondentene vurderer tilbudet om ”gratis ukespass” forskjellig. Noen mener at dette er kjempebra og nok, dermed sier de at det er veldig tilstede, mens andre mener det kunne vært mer og dermed har de valgt tilstede eller litt tilstede. For de som har valgt fraværende, så har de enten glemt ”gratis ukespass” som UL tilbyr, eller så ser de ikke på dette som en gratis gode. Spredningen i M1 avhenger gjerne av hvilken oppgave respondenten hadde, og om han ser på denne oppgaven som utviklende for han selv og i hvor stor grad. M3 er totalt sett den eneste faktoren som blir sett på som fraværende på UL. Dette henger nok i stor grad sammen med at UL ikke tilbyr noen attest som bevis for de frivilliges innsats.

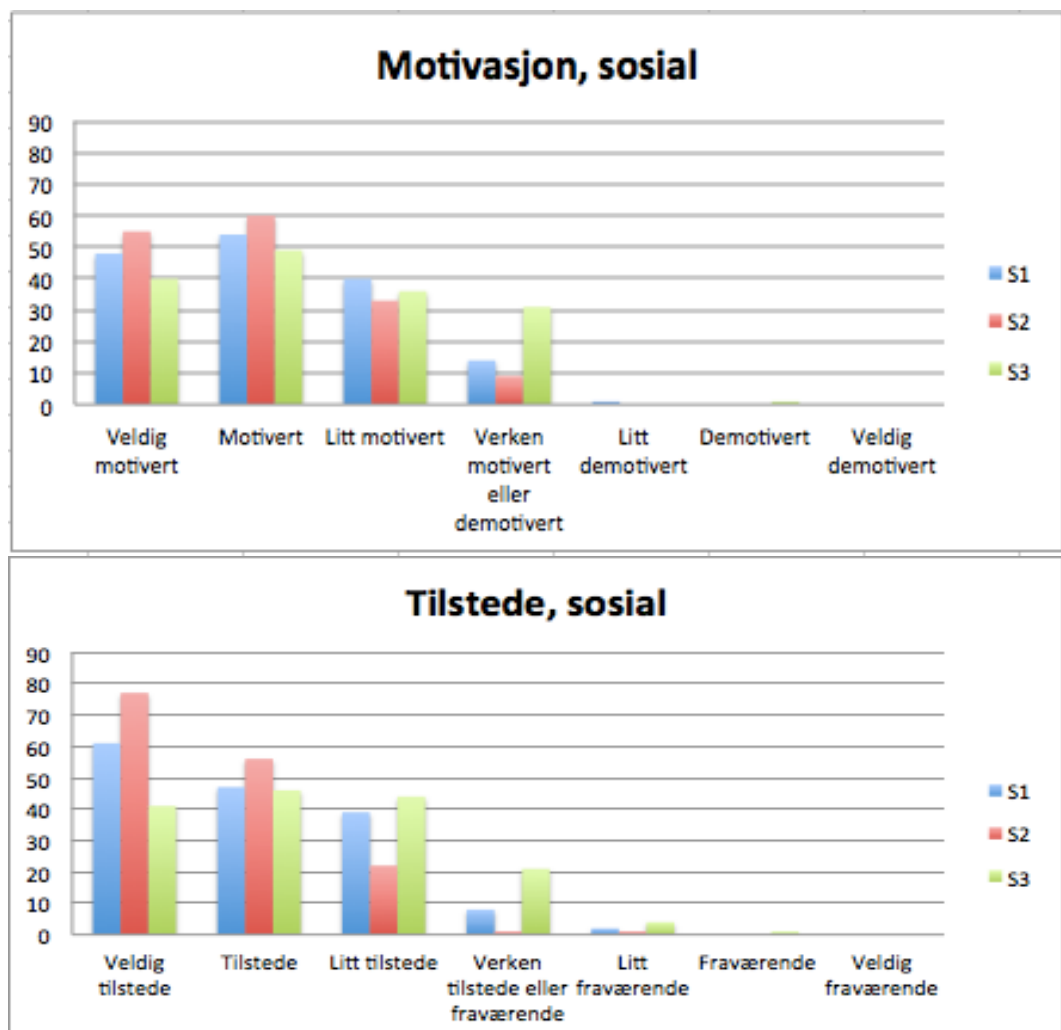
#### 4.2.5 Dimensjon: Sosial

I hvor stor grad blir du motivert av...

S1 – Knytte bånd og skape relasjoner S2 – Sosialt samvær S3 – Venner og familie.

I hvor stor grad mener du motivasjonsfaktoren var tilstede på UL?

S1 – Knytte bånd og skape relasjoner S2 – Sosialt samvær S3 – Venner og familie.



FAKTOR	Minimum	Maksimum	Gj.sn.	Std.av	Varians	Totalt
<b>Grad motivasjon</b>						
S1: Å knytte nye bekjentskap og relasjoner	-1.00	3.00	1.85	0.98	0.95	157
S2: Sosialt samvær	0.00	3.00	2.03	0.89	0.79	157
S3: Familie og venner	-2.00	3.00	1.61	1.10	1.22	157
<b>Grad tilstede</b>						
S1: Å knytte nye bekjentskap og relasjoner	-1.00	3.00	2.00	0.98	0.96	157
S2: Sosialt samvær	-1.00	3.00	2.32	0.78	0.61	157
S3: Motivasjon fra familie og venner	-2.00	3.00	1.61	1.12	1.26	157

Diagrammene viser at det er enighet i at respondentene mener dimensjonen er motiverende, mens standardavviket viser oss at det er varierende hvor mye motivasjon respondentene mener de får fra faktorene. Faktoren S2 er faktoren som har høyest gjennomsnitt i denne dimensjonen, både for motivasjon og tilstedeværelse på UL. Standardavviket viser oss at det er til en viss grad samstemt men har en liten spredning. Dette er ikke noen overraskelse da du som frivillig på UL er sosial med andre frivillige. S1 og S3 scorer middels på tilstedeværelse og middels på grad motivasjon. Disse faktorene har også et standardavvik som tilsier en middels spredning og uenighet i svarene til respondentene.

#### 4.2.6 Rangering

Hvis vi ser på rekkefølgen for hvilken dimensjoner respondentene mener er viktigst for deres motivasjon som frivillige, blir rekkefølgen slik:

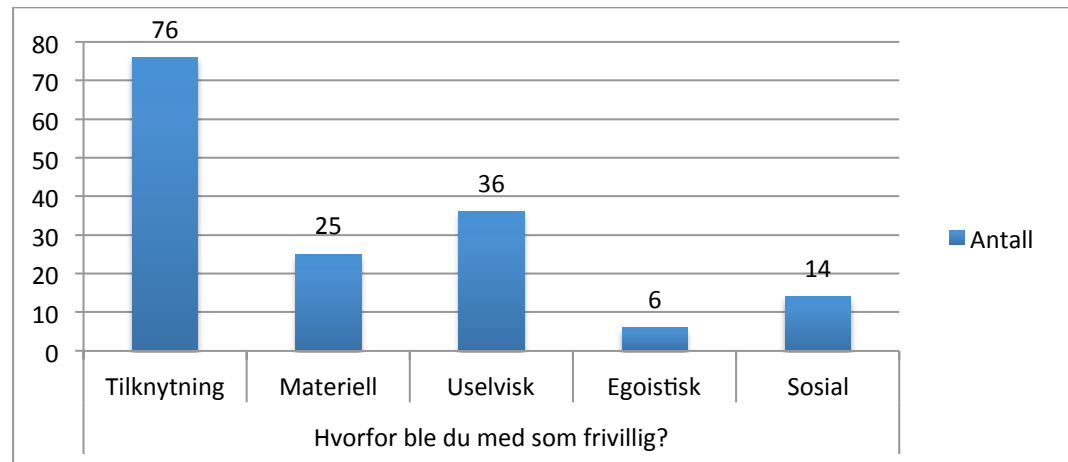
Tilknytning(2,43) – Uselvisk(2,32) – Egoisme(1,99) – Sosial(1,83 – Materiell(1,22).

Rekkefølgen for tilstedeværelse, med snitt for dimensjonen:

Tilknytning(2,19) – Uselvisk(2,05) – Sosial(1,98) – Egoistisk(1,43) – Materiell(0,78)

## 4.2.7 Generelle spørsmål om respondentenes motivasjon

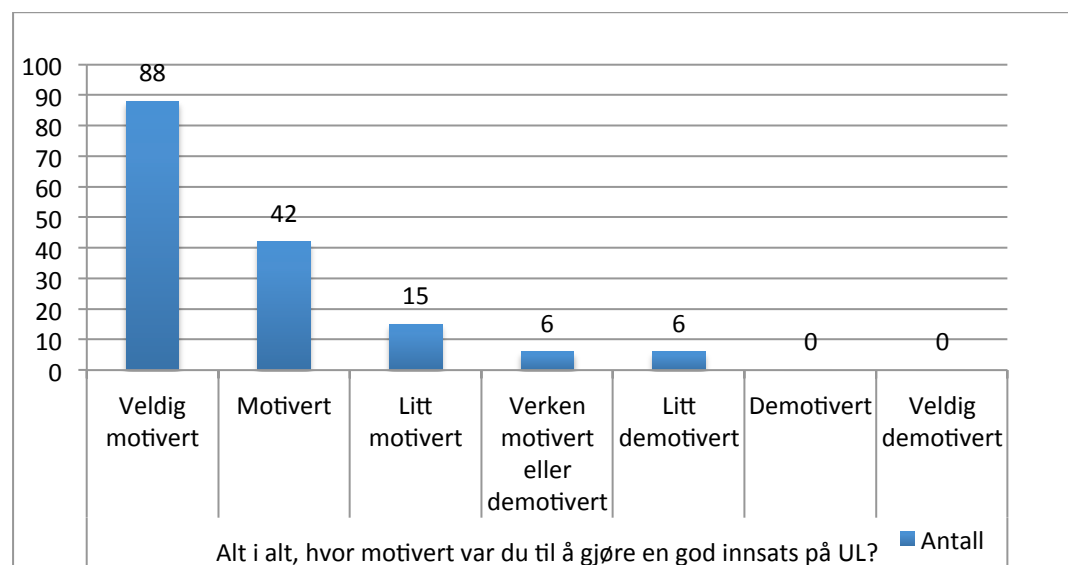
### Hva motiverte respondentene til å være med som frivillige?



På spørsmålet om hvilken påstand som best forklarer hvorfor de ble med som frivillige på UL får vi en annen rekkefølge enn den jeg presenterte over. Her er rekkefølgen: Tilknytning – Uselvisk – Materiell – Sosial – Egoistisk.

Tilknytning og uselvisk dimensjon er dimensjonene respondentene mener er viktigst for hvorfor de ville være med som frivillig. Den sosiale dimensjonen ligger fortsatt som nummer fire, men den materielle og egoistiske dimensjonen har byttet plass. Den materielle dimensjonen er kommet opp som nummer tre, mens egoistisk dimensjonen ligger nå som nummer fem. Dette blir mer kommentert i diskusjonskapittelet under generell betraktning.

### Hvor motiverte er de frivillige på UL?



Påstand	Minimum	Maksimum	Gj.sn.	Std.av.	Varians	Totalt
Hvor motivert var du til å gjøre en god jobb på UL?	-1.00	3.00	2.27	1.04	1.08	157

Totalt mener 88 respondenter de var veldig motiverte til å gjøre en god innsats på UL. Summen av de veldig motiverte (56,05 prosent), de motiverte (26,75 prosent) og litt motiverte (9,56 prosent) er 145 respondenter, som er 92,36 prosent av respondentene. De siste 12 respondentene som har svart verken motivert eller demotivert eller litt demotivert utgjør de siste 7,64 prosentene. Vi har et standardavvik på 1,04 fra gjennomsnittet, dette sier oss at vi har en middels stor spredning og uenighet om hvor motiverte respondentene mener de var på UL. Vi ser at ingen respondenter mener de var ”demotivert” eller ”veldig demotivert” på UL. Dette er kanskje også naturlig siden det dreier seg om frivillige, da man må ha en viss motivasjon for å si ta til å være frivillig. Totalt sett ser det ut til å være høy grad motivasjon blant de frivillige, noe som er positivt for UL.

## 5.0 DISKUSJON OG TILTAK

I dette kapittelet vil jeg diskutere mine funn i lys av gjennomgått litteratur. Jeg vil også presentere mulige tiltak UL kan gjøre for å forbedre motivasjonen under de forskjellige dimensjonene. Da det allerede er stor motivasjon blant de frivillige på UL handler det først og fremst om hvordan de kan beholde denne motivasjonen, men også litt om hvordan de kan motivere dem enda mer. Jeg kommer hovedsakelig ikke til å henwise til kilder i dette kapittelet, da all teorien jeg bruker allerede er referert til i litteraturdelen.

### 5.1 Dimensjon: Altruisme

Prosjektleder tror det er flere frivillige som vil falle inn under denne dimensjonen. Han sier at generelt sett tror han det er et ønske om å gjøre godt som driver de frivillige. Videre om hvorfor noen, og spesielt eldre, melder seg som frivillig tror han er at de ser hva UL gjør for regionen og ønsker å være med å bidra. Dette er klare trekk på uselvisk motivasjon og en form for indre motivasjon; ønsket om å hjelpe andre, gjøre en forskjell og å gi noe tilbake.

Som presentert i resultatet kommer det i spørreundersøkelsen frem at det er mange som motiveres av altruistiske motivasjonsfaktorer, og faktorene blir sett på

---

som i relativt stor grad tilstede på UL. Monga sier at uselvvisk motivasjon sjelden spiller stor rolle for de frivillige i arrangementsprosjekter, men større rolle for frivillige i humanitære organisasjoner. Svarene til prosjektleder og resultatene i spørreundersøkelsen viser noe annet. Noe av grunnen til at UL scorer høyt på uselvvisk motivasjon kan kanskje være at selv om de er frivillige for festivalen UL, er de også med å bidrar til organisasjonen NLM som UL er et prosjekt under. Dette kan også være med å påvirke respondentenes følelse av at motivasjonsfaktorene i denne dimensjonen var tilstede. Vi ser av resultatene (VEDLEGG 3) at det er størst andel av de eldre som har sagt at dette er grunnen til at de er med som frivillig. I tillegg ser vi at respondentene sier at de andre dimensjonene også gir dem motivasjon. Dette gjør at det er usikkert om de frivillige ville deltatt som frivillig hvis vi tok bort alle de andre motivasjonsfaktorene, både materielle og immaterielle, slik at de ikke ville fått noe tilbake ved å være frivillig. Noen, ”spesielt de eldre” som prosjektleder sa, vil gjerne stille opp som frivillig uansett, kun på grunnlag av altruistisk motivasjon. Hvis det stemmer at kun et fåtall av de frivillige ville stilt opp kun på grunnlag av uselviske motivasjonsfaktorer, stemmer det overens med Mongas forskningsartikkel. Gjennom denne diskusjonen konkluderer jeg med at det er viktig at motivasjonsfaktorer fra den altruistiske dimensjonen er tilstede på UL, men dimensjonen er ikke motiverende nok i seg selv alene.

### **5.1.1 Tiltak**

Grunnet min konklusjon om at denne dimensjonen altruisme er motiverende men ikke i seg selv alene kom jeg frem til at det mest sannsynlig ikke er mange som vil være frivillig kun på grunnlag av den uselviske dimensjonen. (Dvs. ikke gratis ukespass, du blir ikke motivert av å føle deg bra, du bryr deg ikke om det sosiale og du blir ikke motivert av en tilknytning til UL). Det fåtallet som gjerne blir motivert av denne dimensjonen alene vil mest sannsynlig føle at å være frivillig er en måte å hjelpe til på, og dermed bli motivert slik. Derfor ser jeg det som at denne dimensjonen på en måte er grunnleggende tilstede på UL.

## **5.2 Dimensjon: Egoistisk**

Prosjektleder tenker at noen frivillige kan bli motiverte av eksponeringen av seg selv, økt selvfølelse og underbevisst sammenligning av andres arbeid og eget arbeid. Han kommenterer også at de frivillige på UL kan ha en eierfølelse der de kan tenke "UL er mest mitt". Dermed vil de gjennomføre ting på sin måte og med den innsatsen de selv ønsker å legge for dagen. Dette tyder på at han oppfatter at de frivillige har et ønske om selvbestemmelse. Faktorene prosjektleder her drar frem er motivasjonsfaktorer innenfor den egoistiske dimensjonen.

I undersøkelsen kommer det frem at denne dimensjonen generelt sett gir motivasjon, mens oppfattelsen av tilstedeværelse av alle faktorene er varierende. Spesielt faktorene "Positiv feedback" og "Føle meg nyttig" er faktorer mange ser på som motiverende. For faktoren E2, positiv feedback, var det spesielt stor spredning i svarene om i hvor stor grad de frivillige opplevde tilstedeværelsen av faktoren. Monga påpeker at de som blir motivert av denne dimensjonen gjør frivillig arbeid for å føle seg nyttig og ønsker å fremheve seg selv. Teorien sier også at en som trives vil yte mer, og at dermed er det viktig med motivasjonsfaktorer som verdsetter prestasjoner, gir anerkjennelse, ansvar og personlig vekst. Dermed vil det være viktig for de som motiveres av den egoistiske dimensjonen med indre belønninger som gir dem positiv selvfølelse og kompetanseopplevelse. Dette oppnås gjennom for eksempel positiv feedback for å få dem til å føle at de gjør en god og nyttig jobb. Dette er faktorer som gjerne fort kan gå i glemmeboken hvis en ikke er oppmerksom og bevisst på å gi tilbakemeldinger til de frivillige, og dermed kan dette være en av grunnene til at UL scorer litt varierende på tilstedeværelsen av disse faktorene. Denne dimensjonen er viktig for motivasjonen under UL, men UL kan bli enda bedre på å fremme denne dimensjonens tilstedeværelse.

### **5.2.1 Tiltak**

For å øke motivasjonen til de som blir drevet av egoistisk motivasjon er det spesielt viktig å være oppmerksom på å gi dem følelsen av at de er nyttige og at det de gjør er bra! Dette kan gjøres med å bli bedre på å gi positiv feedback, og forskning viser at dette gir god effekt. Siden det å gi positive tilbakemeldinger av og til av og til er lettere sagt enn gjort, kan det være en ide å lage en egen gruppe frivillige som får ansvar for dette.

---

De egoistisk motiverte kan også være opptatt av å få ting til, slik at de kan være fornøyde med seg selv og sin egen innsats. De trenger tilbakemeldinger på det de gjør slik at de kan forbedre seg og utvikle ferdighetene sine. For å dekke prestasjonsbehovet deres kan det være viktig med noen arbeidsoppgaver som utfordrer dem litt. Her må en dog være forsiktig og ikke gi dem for utfordrende oppgaver. Hvis de ikke får det til kan det være demotiverende.

### **5.3 Dimensjon: Tilknytning**

Prosjektleder mener at en stor del av de frivillige motiveres av tilknytning til festivalen. Han tror "UL-ekstasen" bidrar til å motivere de frivillige både under festivalen og videre fremover ved å skape en tilhørighet. Spesielt mange av de yngre, som tidligere har hatt glede av å være tilknyttet UL som deltaker, ønsker å fortsette som frivillig når de ikke lenger er i målgruppen til festivalen. På denne måten kan de ha glede av UL og gjøre det til en suksess med sitt bidrag. Som Monga skrev i sin forskningsartikkel: arrangementet i seg selv fremstår som hovedmotivasjonen for å være frivillig i arrangementet.

I spørreundersøkelsen er det faktorene under denne dimensjonen flest respondenter mener de blir veldig motivert av, både når det gjelder motivasjonen under selve arrangementet og motivasjonen for å bli med som frivillig. Det er også relativt lavt standardavvik i denne dimensjonen. Denne dimensjonen har høyest score både når det gjelder grad av motivasjon og grad av tilstedeværelse på UL. Dette vil være med å påvirke deres totale motivasjon på UL. De frivilliges tilknytning til NLM, UL og andre arrangement NLM arrangerer, kan også være grunn for at UL scorer høyt på denne dimensjonen. Arbeidsgleden i denne dimensjonen kommer også fra en indre motivasjon, slik som i dimensjonene egoistisk og altruistisk. T3, sammenfallende verdier, er faktoren som har høyest score på tilstedeværelse. Dette er som forventet da de fleste frivillige på UL har samme verdigrunnlag som UL, da mange tilhører NLM eller har kristne verdier. Wollebæk sier at de som får handle i tråd med sine verdier ofte blir mer motivert. Dette er en form for affektivt engasjement, som kan være positivt for UL da det kan føre til at de frivillige vil yte litt mer enn de er pålagt. Dette er en form for ekstrarolleatferd, som de frivillige kan legge for dagen for at UL skal bli en suksess og spre et godt rykte om UL. T1 og T2 (eget ansvar og interesse for det du gjør) er faktorer som også kan styrke tilknytningen og med høy score ser det ut til



---

at disse faktorene er med og bidrar til dette. Men for T1, eget ansvar, som har litt høyere standardavvik enn de andre faktorene for motivasjon, ser det spesielt ut som godt voksne blir mest motivert av. Dimensjonen tilknytning er den viktigste dimensjonen for de frivilliges motivasjon på UL, og den scorer også høyest på tilstedeværelse.

### **5.3.1 Tiltak**

De frivillige føler i stor grad tilknytning til UL allerede, men siden dette også er den dimensjonen som er mest viktig for de frivillige er det viktig å vedlikeholde dette! Ved å få de frivillige til å føle seg sett ved å gi dem mer ansvar kan styrke tilknytningsfølelsen som igjen kan skape motivasjon. Da er det spesielt viktig å gi ansvar til dem som ønsker ansvar, og være obs på at dette gjelder spesielt frivillige i alderen 35+. Alle aldersgrupper ser ut til å bli motivert av interesse for det de gjør, så det å gi dem mulighet til å ha en arbeidsoppgave som interesserer dem kan være veldig motiverende for dem som motiveres av denne dimensjonen. For å knytte de frivillige enda mer sammen kan det være en ide å opprette en gruppe på Facebook eller lignende. Slik kan de også få kontakt med andre likesinnede/frivillige og kan få motivasjon ut ifra dette.

### **5.4 Dimensjon: Materiell**

Denne dimensjonen er den eneste som ikke blir nevnt i noen form av prosjektleder når vi snakker om hva han tror motiverer de frivillige i UL. Dimensjonen kommer derimot frem når han snakker om fordeler de frivillige får. UL tilbyr gratis ukespass til de som stiller opp som frivillig. Dette er et eksempel på Monga snakker om når hun snakker om motivasjon fra den materielle dimensjonen; personlige fordeler de frivillige oppnår, som er ytre motivasjonsfaktorer.

I spørreundersøkelsen ser vi at det er litt spredning i hva respondentene har svart på hvor motivert de blir av de forskjellige motivasjonsfaktorene i denne dimensjonen. Ved nærmere studie av tallene fra undersøkelsen kom jeg frem til at dette hadde med alderen av respondentene, og at spesielt de yngre får motivasjon av denne dimensjonen. De eldre ser ut til å bli mer motivert av andre dimensjoner. Gratis ukespass og attest til CVen er ytre motivasjonsfaktorer, mens å kunne utvikle seg selv handler om å kunne utvikle seg for å være bedre forberedt når du møter utfordringer videre i livet eller i jobbsammenheng. Dette går under hva det

---

Wollebæk kaller arbeidsmarkedsbegrunnelser. Tilstedeværelsen av faktorene i denne dimensjonen er relativt lav, men er litt varierende. Som jeg skrev i resultatkapittelet handler det om hvordan hver enkelt vurderer verdien av for eksempel gratis ukespass når de tenker på om gratis goder er tilstede. Som en delkonklusjon til denne dimensjonen kan jeg si at det varierer avhengig av alder hvor mye motivasjon denne dimensjonen gir, og dimensjonen blir sett på som bare delvis tilstede på UL.

#### **5.4.1 Tiltak**

Ved den materielle dimensjonen er det viktig at forventningen til hva de skal oppnå ved å være frivillig, og hva de faktisk oppnår stemmer overens (valens \* instrumentalitet = motivasjon). Frivillige som ikke føler de blir tilfredsstilt vil mest sannsynlig ikke stille opp som frivillig igjen året etter. Siden det i størst grad er de yngre som blir motivert av denne dimensjonen kan det være en ide å fokusere på dem. En faktor som blir sett på som motiverende blant de unge frivillige er muligheten til å få noe godt på CV-en. Ved å gi dem mulighet til å få en attest som viser de har deltatt som frivillig på UL, kan UL øke tilstedeværelsen av denne faktoren og dermed også øke motivasjonen til spesielt de yngre. De som gjør en ekstra innsats på UL kan gjerne bli litt ekstra lagt merke til og gjerne få et ekstra gode, som for eksempel en festival t-skjorte eller genser. Hvis UL velger å gjennomføre dette er det viktig at de passer på at det oppleves rettfærdig, noe som kan være utfordrende.

#### **5.5 Dimensjon: Sosial**

Det prosjektleder kaller UL-ekstase kan også sees på under den sosiale dimensjonen. UL-ekstasen kan være gleden av å møte gamle kjente igjen, samt å treffe nye mennesker og få nye relasjoner. Monga sier at de som blir motivert av denne dimensjonen har behov for sosialt samvær.

Ut ifra undersøkelsen kommer det frem at den sosiale dimensjonen er med å gir motivasjon til frivillige. Dette viser oss at de har et sosialt behov, i samsvar med det som Maslow sier. Tilstedeværelsen av dimensjonen er relativt høy, og det er kun dimensjonene tilknytning og uselvisk som blir sett på som mer tilstede. Denne scoren er som forventet da du som frivillig på UL blir omgitt av andre mennesker som også er frivillige og deltakere på festivalen. Wollebæk sier også at

---

de som blir med som frivillige initiert av sosiale begrunnelser vil bli motivert av nettopp dette.

### **5.5.1 Tiltak**

For de sosialt motiverte er det viktig å ha oppgaver der de kan være sosiale samtidig som de gjør oppgavene sine. For å få med flere som er motivert av denne dimensjonen som frivillige kan det være en ide å legge vekt på den sosiale delen ved å være frivillig i media. Slik kan flere som blir motiverte av den sosiale dimensjonen høre om den sosiale delen av å være frivillig, og dermed få et ønske om å være med og bidra.

## **5.6 Generell betraktning**

Når de frivillige ble bedt om å velge hvilken påstand som motiverte dem mest til å bli med som frivillig var det klart og tydelig tilknytningspåstanden som var den dominerende faktoren for de fleste av respondentene. Dette stemmer godt overens med at det er mange som mener de blir motiverte av faktorene T1, T2 og T3. I Mongas forskningsartikkel er det denne dimensjonen hun også har konkludert med at flest motiveres av (Monga, 2006, s. 58). De som blir motiverte av denne dimensjonen vil med stor sannsynlighet gjøre sitt beste for at UL skal bli en suksess, dermed er dette positivt for UL. De andre dimensjonene blir også valgt som grunner for hvorfor respondentene har valgt å stille opp som frivillige, men ligger et stykke bak. Det er interessant å merke seg at rekkefølgen på hvilken dimensjon som er viktigst er forskjellig for hva som har motivert dem til å bli med som frivillig, og hva som motiverer dem når de er frivillige. Materiell og egoistisk har byttet plass. Materiell ligger på femte plass når det er snakk om hva som motiverer dem på UL, mens egoisme ligger på tredje. Dette tyder på at materiell dimensjon er viktigere for flere av de frivillige når de overveier om de skal velge å stille opp som frivillig enn den er mens de er faktisk deltaker som frivillige. Den egoistiske dimensjonen derimot er ikke så viktig for mange frivillige når de skal starte som frivillig, men blir mer viktig for motivasjonen deres når de er i gang med jobben. Dette vil for eksempel si at når de skal velge om de vil bli med som frivillig er det motiverende at de får gratis ukespass og lignende, men det er ikke like viktig for motivasjonen under UL. Men positiv feedback, god selvfølelse og å føle seg nyttig blir mer viktig for motivasjonen under UL enn når de tar valget om å bli frivillig.

---

Alt i alt sier de fleste respondentene at de var veldig motiverte på UL. Siden UL ikke scorer spesielt høyt på tilstedeværelsen av den materielle dimensjonen (ytre motivasjon) tyder det på at de frivillige drives av en form for indre motivasjon. Dette er positivt siden Deci og Ryan (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 129-130) argumenterer for at denne motivasjonen er sunnere enn en ytre motivasjon da den drives mer av en egen motor. Tilstedeværelsen av dimensjonen tilknytning scorer relativt høyt, og siden dette var den dimensjonen flest mener de blir veldig motiverte av kan dette være en av flere forklaringer på hva som gjør de frivillige så motiverte. Selv om det er mange som er veldig motiverte er det også noen som ikke er like motivert. Dette gir oss en mulighet for forbedring, som er årsaken til at jeg foreslår tiltak UL kan velge å gjennomføre.

Det kan være vanskelig å finne ut hva de frivillige motiveres av ved påmelding, men for å prøve å finne oppgaver som passer til den enkelte kan UL lage en enkel spørreundersøkelse de kan svare på når de melder seg til å være frivillige. Hvis UL vet hva den enkelte frivillige blir mest motivert av er det lettere å gi den de riktige arbeidsoppgavene og den riktige utfordringen. Min spørreundersøkelse viser at mange av de frivillige blir motiverte av forskjellige ting, og hvis de frivillige føler det er givende, interessant og motiverende å være frivillig, er det større sannsynlighet for at de vil bli med som frivillig i flere år. Som Monga og Wollebæk har skrevet: Det er viktig å være klar over at folk trenger forskjellige ting, og det er viktig å møte forskjellige behov. Så lenge frivillighetsopplevelsen som helhet er givende og tilfredsstillende for deres unike behov, vil de fortsette å være frivillige.

---

## 6.0 KONKLUSJON

Når jeg sammenligner resultater og funn fra spørreundersøkelse og intervju med litteratur, scorer UL totalt sett noenlunde som forventet. Jeg kan konkludere med at alle dimensjonene i Manjit Monga sin ”Five dimentional model” ser ut til å være relativt viktige for de frivilliges motivasjon i UL, men i forskjellig grad.

Dimensjonen tilknytning skiller seg ut og viser seg å være den flest blir motivert av på UL, både når det gjelder motivasjonen for å melde seg på som frivillig, og hvilke motivasjonsfaktorer som motiverer dem når de er frivillige. Dette er også den dimensjonen Monga konkluderer med at er den viktigste dimensjonen for motivasjon i arrangementer. Den altruistiske dimensjonen scorer også relativt høyt i UL. Her konkluderte jeg med at faktorene i dimensjonen er motiverende, men er ikke motiverende i seg selv alene. De andre dimensjonene er også motiverende, men i noe mindre grad.

Siden dimensjonen tilknytning viser seg å være den viktigste dimensjonen for de frivillige i festivalen er det motivasjonsfaktorene i denne dimensjonen som er de viktigste i UL. Det er positivt for UL at denne dimensjonen har høyest score, da de som er motiverte av denne dimensjonen ofte vil gjøre sitt ytterste for å bidra til at festivalen skal bli en suksess.

Bekymringen om at de frivillige i UL skal bli utslitt/lei av å bidra når det år etter år blir arrangert i Stavanger-regionen ser ut ifra mine undersøkelser ikke ut til å være spesielt truende. Det ser totalt sett ut til å være mye motivasjon blant de frivillige på UL, som tyder på at UL tar godt vare på sine frivillige. Dette lover godt for de kommende fem årene UL har kontrakt med Kongeparken. Det er som sagt likevel viktig å ikke ta de frivillige for gitt, men fortsette å motivere dem, slik at de ønsker å være med å bidra i flere år. Derfor har jeg i diskusjonskapittelet i denne oppgaven presentert forslag til tiltak ovenfor UL. Tiltakene jeg foreslo er forsøkt tilpasset de funnene og analysene som er gjort gjennom oppgaven, og jeg håper de kan gi et positivt bidrag til planleggingen av UL fremover.

---

## 7.0 LITTERATURLISTE

Andersen, ES., Grude KV., Haug, T. (2004). *Målrettet prosjektstyring*. Oslo: NKI forlaget.

Bøe, Bård. (02.03.2017). *UL 2017 flyttes til Kongeparken*. Hentet fra: <http://www.nlm.no/nlm/nyheter-nlm.no/ul-2017-flyttes-til-kongeparken>

Gripsrud, G., Olsson, UH., Silkoset, R. (2016). *Metode og dataanalyse: Beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP, Excel og SPSS*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Jacobsen, DI., og Thorsvik, J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer*. Bergen: Fagbokforlaget.

Kaufmann, G., og Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.

Karlsen, JT. (2013). *Prosjektledelse – fra initiering til gevinstrealisering*. Oslo: Universitetsforlaget AS.

Martinsen, ØL. (2009). *Perspektiver på ledelse*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Matematikk. (2016). *Varians og standardavvik*. Hentet fra: [https://www.matematikk.org/artikkel.html?tid=154338&within\\_tid=154329](https://www.matematikk.org/artikkel.html?tid=154338&within_tid=154329)

Monga, M. (2006). Measuring Motivation to Volunteer for Special Events. *Event Management*, 10(1), 47-61. doi. 10.3727/152599506779364633.

NLM. (02.03.2017a). *NLMs historie*. Hentet fra: <http://www.nlm.no/nlm/om-nlm/om-nlm/nlms-historie>

NLM. (20.03.2017b). *Om Norsk Luthersk Misjonssamband*. Hentet fra: <http://www.nlm.no/nlm/om-nlm/om-nlm/om-norsk-luthersk-misjonssamband>

---

NLM. (02.03.2017c). *Arbeidet vårt*. Hentet fra: <http://www.nlm.no/nlm-ung/om-nlm-ung/arbeidet-vaart>

NLM. (02.02.2017d). *Om UL*. Hentet fra: <http://www.nlm.no/ul/om-ul>

*Siden NLM har oppdatert nettsiden for UL har denne nettsiden blitt fjernet, jeg hentet informasjon fra denne før den tid.*

Sjaastad, C. (02.03.2017). *Her er det fest og glede*. Hentet fra: <http://www.nlm.no/ul/nyheter2/nyheter/her-er-det-fest-og-glede>

Sjaastad, C., Skaar, HK., Eikli, M. (2016). *Tidenes festrekke på UL*. Hentet fra: <http://www.dagen.no/dagensdebatt/kristenliv/SYNSPUNKT/Tidenes-festrekke-på-UL-370703>

Tjønneland, E., og Sagdahl, M. (2015). Altruisme. I *Store norske leksikon*. Hentet fra: <https://snl.no/altruisme>

Tranøy, KE. (2014). Metode. I *Store norske leksikon*. Hentet fra: <https://snl.no/metode>

UL. (26.05.2017). *UL*. Hentet fra: <http://www.ul2017.no>

Wollebæk, D., Sætrang, S., Fladmoe, A. (2015). *Betingelser for frivillig innsats; Motivasjon og kontekst*. (Senter for forskning på sivilsamfunn & frivillig sektor 2015:1). Hentet fra: <http://sivilsamfunn.no/Publikasjoner/Publikasjoner/Rapporter/2015/2015-1>