

Masteroppgave i verdibasert ledelse

Ved Diakonhjemmet

VID Vitenskapelige høyskole

Miste seg selv, finne seg selv

Hvordan lede frivillig medarbeidere slik at de opplever å bli myndiggjort som mennesker og i oppgavene de er satt til å utføre?

Student: Alice Byberg

Innlevering: 3. mai 2021

Antall ord: 23 406

«Mennesker er skapt for å bli elsket, ting er skapt for å bli brukt, men verden er i kaos så lenge ting blir elsket og mennesker blir brukt»

Ukjent opphav

Sammendrag

Problemstillingen i denne undersøkelsen er:

«Hvordan lede frivillig medarbeidere slik at de opplever å bli myndiggjort som mennesker og i oppgavene de er satt til å utføre?»

Dette er åpenbart et vanskelig tema uten enkle svar. Men gjennom informantenes historier, håper jeg å komme frem til noen felles holdepunkt om hva ledelse av frivillige bør innebære. Mitt ønske er at denne kunnskapen vil gi forståelse av hva ledelse av frivillige bør omfatte, eller eventuelt ikke omfatte. Formålet er å sikre sunn, god og trygg ledelse av frivillige.

Hovedfunnene er sammenfattet i følgende punkt: informantenes behov og ønske om tilhørighet, opplevelsen av å miste seg selv og opplevelsen av konformitet/gruppetilhørighet. Disse funnene er videre speilet i tidligere forskning, og da særlig gjennom Askelands lederrollemodell (2015), Sirris ledelsesmodell for frivillighet (2015) og Tjenende lederskap (2010). Kearsley sin maktforståelse, gjengitt av Kleiven og Askeland (2016), er også sentral.

Jeg har valgt kvalitativ metoden hvor jeg har brukt semistrukturerte intervju for å innhente data. I alt har jeg intervjuet fem informanter. Disse er fra forskjellige sammenhenger, men de har til felles at de alle har arbeidet frivillig i en kristen organisasjon eller menighet, og de besitter alle en opplevelse av å ha «mistet seg selv» gjennom sin frivillige innsats.

Diskusjonen av resultatene omhandler i hvilken grad funnene i undersøkelsen identifiserer fenomener i ledelse som kan skape historier om «mistet seg selv». På bakgrunn av resultatene fra undersøkelsen, foreslår jeg avslutningsvis noen premisser jeg mener bør ligge til grunn for utøvelse av ledelse av frivillige.

Abstract

Issue:

"How to lead volunteers so that they experience being empowered as human beings and in the tasks they are set to perform?"

This is obviously a difficult topic without any simple answers. But through the informants' stories, I hope to come to some common ground on what volunteer leadership should entail. My wish is that this knowledge will provide an understanding of what it should include, or possibly not include. The purpose is to ensure healthy, good and safe leadership of volunteers.

The essence of the main findings are summarized in the following: the informants' desire for a place to belonging, the experience of «losing them selves» and the experience of conformity / group belonging. These findings are further analyzed through Askeland's model of leadership role (2015), Sirri's model of leadership for volunteer workers (2015) and Servant Leadership (2010). Kearsley's understanding of power, reproduced by Kleiven and Askeland (2016), is also a central theory.

I have chosen the qualitative method where I have conducted semi-structured interviews to obtain data. In total, I have interviewed five informants. These are from different contexts, but they have in common that they all have worked voluntarily in a Christian organization or congregation, and they all have an experience of having "lost themselves" through their voluntary efforts.

The discussion of the results deals with the extent to which the findings of the study identify phenomena in leadership that can create stories of "losing oneself". Based on the results of the survey, I conclude by proposing some elements that I believe should have consequences for the exercise of leadership in voluntarily work.

Forord:

Da er det nesten fire år siden jeg startet på masterstudiet i verdibasert ledelse ved VID, Diakonhjemmet. Det har vært noen utviklende og lærerike år. Ikke minst har det vært berikende med nye bekjentskap og vennskap.

Det å komme tilbake på skolebenken har vært krevende. Samtidig veldig spennende. Studiet er praksisnært, og i oppgavene og eksamen vi har hatt underveis, har det vært mulig å relatere teori og problemstilling til min arbeidshverdag.

Det er flere jeg vil takke i denne sammenheng. I forhold til masteroppgaven går takken først til de fem informantene. Dere har vært ærlige, gitt av dere selv og vært villig til å dele av deres såre og vanskelige opplevelser og erfaringer. Historiene deres har gjort inntrykk og vært lærerikt feltarbeid.

Takk til UIO Oslo som under hver samling har åpnet hjemmet deres og latt meg bli en del av felleskapet deres. Det har alltid vært like hyggelig å komme til dere.

Takk til min gode veileder, Førstelektor Gry Bruland Vråle. Du har vært imponerende rask med tilbakemelding når jeg har spurt om veiledning eller innspill. Ditt engasjement, faglige input og oppmuntring underveis, har vært uvurderlig.

Takk også til veiledningsgruppa. Det har vært en stor berikelse å få være en del av deres skrive prosess, og ikke minst være mottaker for deres tilbakemelding og heiarop.

Takk, Runar - min «partner in life (and love)». Min store kritiker, oppmuntrer og tålmodige korrekturleser.

Takk Julie og Emil. Dere de beste som finnes og min aller største inspirasjon til å aldri slutte å lære og undres.

Nå kan våren og sommeren komme!

Skien, 30. april 2021

Alice Byberg

Innholdsfortegnelse

1	Motivasjon og bakgrunn for oppgaven	7
1.1	Bakgrunn	7
1.2	Mitt forhold til debatten	7
1.3	Oppgavens hensikt.....	8
1.4	Foreløpig problemstilling	8
1.5	Avgrensning og fokus	9
2	Aktuell teori og teoretiske perspektiver	10
2.1	Harald Askeland, lederrollemodell	10
2.2	Tjenende lederskap.....	12
2.3	Sentrale begreper	14
2.3.1	Makt	14
2.3.2	Autoritet.....	15
2.3.3	Å være myndiggjort.....	16
2.3.4	Frivillighet.....	16
2.3.5	Gruppetilhørighet og konformitet	18
2.3.6	Miste seg selv	20
3	Metode	22
3.1	Vitenskapsteoretisk forankring	22
3.1.1	Fenomenologi	22
3.1.2	Hermeneutikk.....	24
3.1.3	Fenomenologisk hermeneutisk tilnærming	25
3.2	Rekruttering og utvalg av informanter.....	25
3.3	Forskningsdesign	27
3.4	Valg av datainnsamlingsmetoder	28
3.4.1	Intervjuguide	29
3.4.2	Forberedelse og gjennomføring av intervju	29
3.5	Transkribering og koding.....	31
3.5.1	Transkribering	31
3.5.2	Analyse.....	32
3.6	Metoderefleksjon	34
3.6.1	Validitet	34
3.6.2	Reliabilitet	35
3.7	Etiske betraktninger.....	36
3.8	Godkjenning fra Norsk samfunnsvitenskapelige datatjeneste, NSD	37
4	Presentasjon av funn	38
4.1	Tilhørighet	38
4.1.1	Komme hjem	39
4.1.2	Felles oppdrag	39

4.2	Miste seg selv	41
4.2.1	Autoritetsforståelse	42
4.2.2	En form for avhengighet	43
4.2.3	Informantenes beskrivelse av å miste seg selv	44
4.3	Plass til hele meg	47
4.3.1	Informantens tanker om begrepet; konformitet	47
4.3.2	Er det plass til hele meg?	50
5	Drøfting.....	53
5.1	Informantenes motivasjon og forståelse av eget engasjement	53
5.1.1	Jeg hører til	53
5.1.2	Jeg er hjemme	54
5.1.3	Jeg vil bety en forskjell	56
5.2	Informantenes opplevelse av ledelse	58
5.2.1	Autoritetsforståelse	58
5.2.2	Sirris modell for frivillighet + Askelands ledelsesmodell	60
5.2.3	Tjenende lederskap	62
5.2.4	Viktigheten av gode rammer.....	65
5.3	Informantenes opplevelse av å miste seg selv	66
5.3.1	Er jeg god nok?	67
5.3.2	Frivillighet som en transaksjon.....	69
5.3.3	Gruppetilhørighet og konformitet	71
5.3.4	Rom for hele mennesket	73
6	Oppsummerende konklusjon	76
6.1	Oppsummerende drøfting av hovedfunn	76
6.2	Videre forskning.....	77
6.3	Avsluttende refleksjoner	78
7	Litteraturliste:	80
8	Vedlegg	83

1 Motivasjon og bakgrunn for oppgaven

1.1 Bakgrunn

Våren 2016 sendte VGTV dokumentarserien ”Frelst”. Dokumentaren ble begynnelsen på en debatt om ledelse i kirker og kristne organisasjoner i Norge. Debatten preget norsk kristent mediebilde i de påfølgende månedene, og blir fortsatt gjenoppfrisket ved jevne mellomrom. Den aktuelle dokumentaren, er en selvportretterende produksjon av Rut Helen Gjævert og hennes tid i misjonsbevegelsen «Jesus Revolution Army». Gjævert var med i organisasjonen i 4 år, og selv beskriver hun denne tiden på følgende måte: «Jeg fant stor glede i felleskapet og i å brenne for misjonssaken.» Men etter 4 år fikk Gjævert sitt engasjement i Jesus Revolution Army en brå slutt. Hun var utslitt og opplevde å bli møtt med lite forståelse når hun stilte spørsmål ved enkelte metoder og praksiser ledere for bevegelsen fremmet. Gjennom dokumentaren spør Gjævert seg selv hvordan det var mulig å gi seg til en sak på en slik måte at hun prioriterte bort både seg selv, familie og venner. Hun beskriver det som en opplevelse av at hun mistet seg selv: sin egen vilje, egenverdi og selvrespekt. (VGTV, dokumentar: Frelst)

Før siste episode var publisert begynte diskusjonsforum og avisspalter og fylles opp med innspill fra mennesker som kunne fortelle om lignende historier som Gjævert fortalte. Spaltene ble ikke bare fylt opp med historien fra frivillige, men også mennesker som hadde behov for å støtte og eventuelt ta avstand fra den type ledelse dokumentaren viste til. Videre spredte debatten seg til andre arenaer som blant annet seminarer, konferanser og festivaler.

1.2 Mitt forhold til debatten

Som personalleder i en misjonsorganisasjon hvor unge mennesker engasjerer seg til frivillig arbeidet på lik linje som i historien til Rut Helen, er mitt forhold til debatten ambivalent. På den ene siden syntes jeg den er ubehagelig. Dette fordi det er vondt å erkjenne at mennesker som har gitt seg til frivillig arbeid med den hensikt å være med å bety noe for

andre, sitter skadeskutt igjen. På den andre siden mener jeg debatten er betimelig og veldig nødvendig.

Samtidig har jeg oppdaget at prosessen i etterkant har skapt frykt blant ledere. Frykten bunner i en redsel for å være kontrollerende og kommer til uttrykk ved at ledere er blitt mer tilbakeholdene. I utgangspunktet tenker jeg denne redselen for å utøve kontroll både er en god og naturlig reaksjon. Men faren oppstår når tilbaketrekningen fører til et ledelsesvakuum. I dette vakuemet er jeg redd vi er med å skape en arena hvor vi tilrettelegger for nye mulige overgrep. Nettopp derfor mener jeg samtalen om ledelse av frivillige er så viktig.

1.3 Oppgavens hensikt

Jeg ønsker gjennom min forskning å frembringe kunnskap om noe av årsaken til at vi får historier fra frivillige arbeidere som minner om Rut Helen Gjævert sin historie. Dette er åpenbart et vanskelig tema uten enkle svar. Men håpet mitt er likevel at jeg ved å se på de forskjellige historiene kan komme frem til noen felles holdepunkt om hva ledelse av frivillige bør innebære. Formålet må være å sikre at alle frivillige medarbeidere opplever seg myndiggjort både som menneske og i oppgaven de skal utføre.

1.4 Foreløpig problemstilling

Det finnes mange ulike definisjoner på ledelse. Likevel er det etter hvert blitt stor enighet om at ledelse kan sees på som en spesiell atferd mennesker utviser i den hensikt å påvirke andres tenkning, holdning og atferd. Denne definisjonen knytter ledelse nært opp til begrepet «makt». Det dreier seg om å få mennesker til å handle på en spesiell måte, og dermed om å benytte ulike teknikker for å få dem til å gjøre det. (Jacobsen og Thorsvik, 2016:416)

Det som har fanget min interesse er ønsket om å forstå spenningen mellom overnevnte debatt og Jacobsen og Thorsvik sin definisjon av ledelse. For å søke å forstå noe av denne spenningen har jeg formulert følgende spørsmål som problemstilling:

«Hvordan lede frivillig medarbeidere slik at de opplever å bli myndiggjort som mennesker og i oppgavene de er satt til å utføre?».

For å utforske denne problemstillingen har jeg definert følgende forskningsspørsmål:

1. Hvilke fenomener ved ledelse kan skape historier om å miste seg selv?
2. Hva kan disse historiene lære oss om ledelse av frivillige?

1.5 Avgrensning og fokus

Ut ifra oppgavens problemstilling har jeg allerede definert at fokuset ligger på opplevelsen av ledelse. Opplevelsen av ledelse er subjektivt og i høy grad kompleks og sammensatt betyr det samme, og det vil alltid være flere elementer som farger denne opplevelsen. Dette kan blant annet være elementer som (Eksempler på slike elementer kan være ...) bakgrunn, personlighet, og tidligere erfaringer relasjon til andre frivillige. På grunn av oppgavens omfang, vil dette være perspektiv som ikke vil bli tatt i betraktning i denne oppgaven.

2 Aktuell teori og teoretiske perspektiver

I dette kapitlet vil jeg gjøre rede for hvilke aktuelle teorier jeg vil bruke for min senere analyse. En teoretisk tilnærming er våre tanker om den verden vi lever i. Generelle teorier uttrykker noe allment, og på den måten bidrar de til å forenkle hverdagen vår. Vitenskapelige teorier bygger imidlertid på noen regelmessige mønstre. Videre kan vi si at teori er rammeverket vi setter forskningen inn i for å diskutere og belyse funnene vi gjør. (Johannessen, Tufte & Christoffersen, 2017:43).

Først vil jeg presentere to teoretiske tilnærmingene jeg ser kan være hensiktsmessig i min problemstilling: Harald Askelands lederrollemodell og Robert K Greenleaf sin ide om tjenende lederskap. Siden vil jeg gjøre rede for begrepene: frivillighet, makt, autoritet, myndiggjøring, «miste seg selv» og konformitet da disse vil være sentrale i min oppgave.

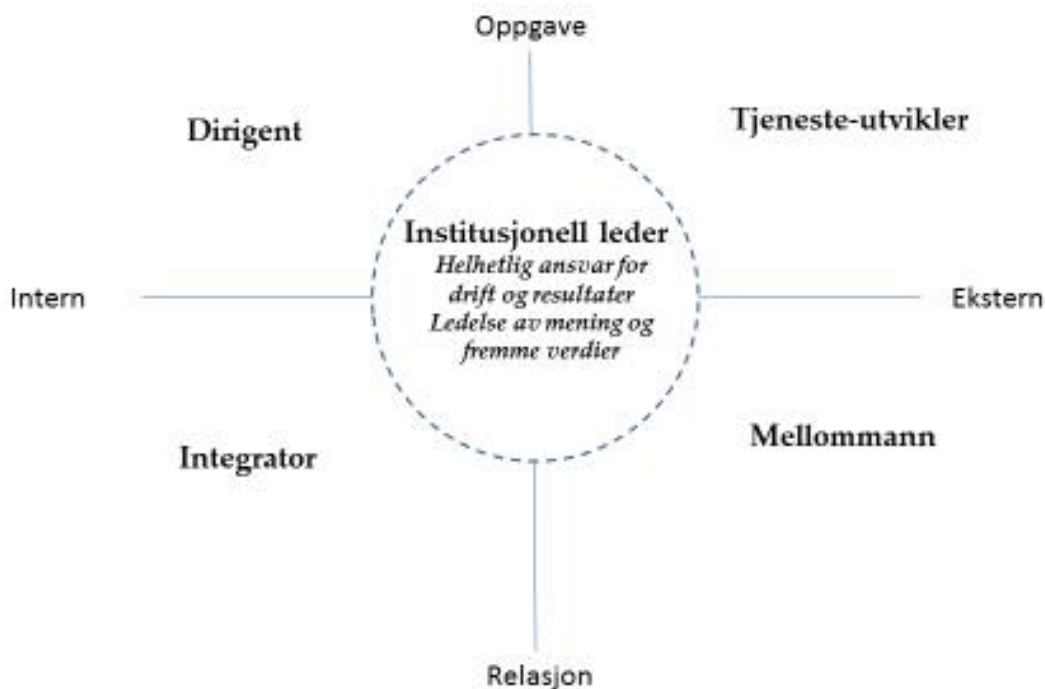
2.1 Harald Askeland, lederrollemodell

En gjennomgående forståelse av at ledelse er at ledelse handler om å nå mål ved hjelp av andres arbeidsinnsats. En slik tilnærming kan lett assosieres med at ledere bruker sine medarbeidere som instrumentelle brikker for å nå organisasjonens mål og visjon. Ved klassifiseringen av lederroller, bringer Askeland (2017) inn en mer helhetlig måte å forstå ledelse. Her definerer han lederrollen som noe som kan forstås som en organisering av atferdsmønstre knyttet til en identifisert stilling eller posisjon. Ledere er sosiale aktører som utøver roller i synlige, formelle posisjoner i organisasjonen, men også på mindre synlige måter. Som leder møter man formelle krav fra organisasjonen, forventninger fra lederkolleger og egne ansatte, og ikke minst krav til seg selv. Det å finne en balanse mellom de ulike rollene man er satt til å utføre, er derfor essensielt. (Aadland og Askeland, 2017:73)

Harald Askeland sin strukturmodell over roller vil være interessant for min oppgave. Askelands utgangspunkt er å videreutvikle et integrert perspektiv ved å også inkludere verdier. Dette gjør han samtidig som han forenkler fremstillingen av kompleksiteten ved ledelse ved å si at ledelse har en todelt funksjon. På den ene siden må man være oppgave

orientert, denne delen innebefatter både en dirigent - og tjenesteutvikler. Samtidig må lederen også evne å være relasjonsorientert, noe som innebærer rollen som mellommann og integrator. På denne måten vektlegger han et overordnet ansvar for tjenesteutførelse og resultat i organisasjonen samt ledelse forstått som meningsdanning. (Aadland og Askeland, 2017:73)

Figur 2: Askelands lederrollemodell



I modellen tar Askeland utgangspunkt i organisasjonen som ramme for utøvelse av ledelse; organisasjonen og lederen er i et gjensidig avhengighetsforhold. Her er det ikke bare organisasjonen og ledermandatet organisasjonen gir som har innvirkning på lederen, men også lederens egen fortolkning av de gitte rammene. Lederen som aktør vil via sin fortolkning utgjøre en faktor som er bestemmende for hvordan vedkommende utfører ledelse.

(Askeland, 2015:52)

2.2 Tjenende lederskap

I moderne ledelsesforskning regnes Robert K Greenleaf som hovedarkitekt bak begrepet tjenende lederskap (servant leadership). Ideen om en tjenende leder kom i hovedsakelig ut fra Greenleaf`s erfaring med å utvikle store organisasjoner. Likevel ble ikke ideen fullt ut krystallisert før Greenleaf leste Hermann Hesse`s novelle: Journey to the East.

Her blir karakteren Leo beskrevet som en ekte tjener, selv om han til slutt viste seg å være en sterk og tydelig leder.

Etter å ha lest denne historien, konkluderte Greenleaf med at «gode ledere først må bli gode tjenere». Greenleaf snakker med andre ord om en leder som har en grunnholdning av å først og fremst være en tjener. Ved første øyekast kan dette virke som en selvmotsigelse. Men gitt det tjenende aspektet primært har med lederens motivasjon å gjøre, gir det likevel mening. (Jossey-Bass Reader, 2010:116 - 117)

Det som kjennetegner en tjenende leder er at leder primært ikke er opptatt av egen posisjon og prestisje, men er opptatt av å sørge for medarbeidernes vekst og utvikling. Leder må med andre ord sette menneskene i organisasjonen først. En slik leder jobber for at medarbeiderne utvikler seg og vokser; ”at de blir sunnere, klokere, friere og mer autonome, samt at de også blir tjenende ledere”, som Greenleaf selv sier. Et annet element er lederes evne til å være til stede. Ikke bare å tale, men også lytte til de ansatte og gjennom det skape tillit. Tjenende ledere handler og leder fra et perspektiv der de ser etter andre menneskers beste, ikke primært hva som tjener dem selv og deres egne behov. Når det kommer til stykket, liker alle å bli sett og verdsatt. Uansett alder. Uansett stilling. (Jossey-Bass Reader, 2010:117)

Grunnlaget for Greenleafs ide om tjenende lederskap var at tradisjonelt, toppstyrt lederskap generelt fungerer dårlig for motivasjon og arbeidsmoral. Konseptet er egentlig ikke noe nytt, men har lange historiske røtter. Som eksempel kan jeg nevne Jesus og hans undervisning til sine disipler, hvor essensen av ledelse beskrives som det å tjene andre, basert på Menneskesønnen selv som rollemodell (Matt. 20:20-28).

Det er her viktig å understreke at en tjenende leder ikke bare har som mål å utvikle andre mennesker, men de har også et ønske om å bygge sunne og sterke organisasjoner som er til

nytte for og tjener sine interessenter og samfunnet som helhet. (Banks og Ledbetter, 2004:108) Følgende karakteristikk er kjennetegner tjenende leder:

1. *Høyt utviklet evne til å lytte til andre.* Tradisjonelt er ledere verdsatt for deres evne til å kommunisere og ta beslutninger. Selv om dette fortsatt er viktige egenskaper hos en leder, understreker tjenende lederskap en evne og overgivelse til å lytte oppmerksomt.
2. *Empatisk.* En tjenende leder søker å leve seg lett inn i andres tenkemåte og livsstil.
3. *Kunne "helbrede".* Få andre til å føle seg vel.
4. *Utpreget oppmerksomhet.* Med det menes en oppmerksomhet på egne og andres atferd som egner seg å gi en holistisk tilnærming til situasjoner og utfordringer.
5. *Evne til å overbevise (uten å overtale).* Søker å bygge konsensus i gruppen.
6. *Visjonær.* Evne til å omsette store «drømmer» til virkelighet.
7. *Framsynthet.* Evne til å se fortid og framtid i sammenheng.
8. *Forvalter.* Ivaretagelse av helheten og andres interesser.
9. *Setter andres vekst og utvikling i sentrum (Faglig, personlig og åndelig).* En tjenende leder tror mennesker har en egenverdi utover deres konkrete bidrag som arbeidere.
10. *Fellesskapsbygger, samfunnsbygger.* (Jossey-Bass, Reader 2010:119-120)

Vi lever i en tid hvor endringstakten i samfunnet er enorm, og det kan for meg se ut som tjenende lederskap bærer i seg en kapasitet til å holde tritt med denne endringen i større grad enn tradisjonelle ledelsesformer. Dette fordi vi her ser at ledelsen er tilgjengelig for medarbeideren. Når lederen utøver rollen som tjenende leder, settes medarbeiderens kunnskap og kompetanse i fokus. Denne omveltningen vil legge grunnlag for tillit som oppfordrer til kommunikasjon og informasjonsdeling. Dette vil igjen kunne være med å gi et fundament som gjør ledere bedre egnet til å fatte gode beslutninger og utrunder dem for tider med endring.

2.3 Sentrale begreper

2.3.1 Makt

Makt finnes i alle slags sosiale relasjoner, og det er med å former livet til hver enkelt en av oss. I utgangspunktet er makt nøytralt. Det vil si at det er hvordan makten utøves som avgjør om den er positiv eller negativ. Spørsmålet er altså ikke om dens tilstedeværelse, men snarere om hvordan den anvendes til å prege en gitt gruppe eller sammenheng. (Kleiven, Austad og Nygaard, 2019: 77) At makt er tvetydig og har så mange falsetter bidrar til at den kan være vanskelig å gripe. På den ene siden er makt fascinerende, og den som har makt har sterkt tiltrekningskraft. På den andre siden kan den være skremmende fordi den kan oppleves som en trussel mot den enkeltes autonomi. (Engelstad, 2005).

Som en hjelp til å forstå kompleksiteten i maktbegrepet, kan Max Webers oppfatning av den tolkende og handlende sosiale aktør tjene som utgangspunkt: Makt er «ett eller flere menneskers sjansje til å sette gjennom sin vilje i det sosiale samkvem, og det selv om andre deltakere i det kollektive liv skulle gjøre motstand.» (Engelstad, 2005:19)

I sin artikkel, «Makt til å tjene – 2» (2016), refererer Kleiven og Askeland til Roy Kearsely sin maktforståelse sett i lys av perspektivgivende preposisjoner: «power over», «power to», «power with», «power from» og «power through». Disse dimensjonene kan være hjelpsomme i vår refleksjon over ledelse i kirkelige sammenhenger. (Kleiven og Askeland, 2016:83)

«*Power over*» beskriver det å være i en maktposisjon. Her er det de faktiske forhold som lederrolle, overordnet funksjon, alder med mer som er gjeldende. Det beskriver med andre ord en leders mulighet til å bestemme over andre. «*Power to*», beskriver på den andre side en maktutøvelse som er med å myndiggjør. Her brukes makten til å myndiggjøre medarbeidere til å ta avgjørelser på egne premisser. (Kleiven, Austad og Nygaard, 2019: 77) «*Power with*» referere til synergieffekten som ligger i at en sammen beskriver, tolker og skaper retning i et felleskap. Her er det avgjort at samarbeid er det som gir gjennomføringskraften som resulterer i innflytelse og påvirkning. (Kleiven og Askeland, 2016:83) En avgjørende faktor vil imidlertid være på hvilke premisser et slik samarbeid skjer.

Om ledelsen anvender sin posisjon til å definere hva samarbeidet innebærer, kan det fungere som et maktmanipulativt virkemiddel, ikke minst er dette en fare når en bruker åndelig autoritet som grunnlag. «*Power from*» peker på det særegne ved en virkelighetsforståelse hvor kjærlighetens Gud er nærværende, og hvor Den hellige ånd representerer en uforståelig, men likefullt reell påvirkningskraft. I «*Power through*» understreker Kearsley den sårbare, upriviligerte og til tider lidende posisjonen ledelse kan ha. Denne forståelsen innebærer blant annet en vilje til å erkjenne egen begrensning, men peker også på behovet for å være lydør ovenfor andre. Samtidig fastholder han at koblingen mellom «*power from* og «*power through*» ikke gir leder eller andre i posisjon rett til å proklamere «*God with us*» som et middel til å gjennomslag for sin egen vilje. (Kleiven og Askeland, 2016:84)

2.3.2 Autoritet

Når maktbruk oppfattet som «riktig» og akseptert av dem som utsettes for den, snakker vi om legitim makt. (2016) Autoritet kjennetegnes derimot ved at det oppleves rettmessig og legitimt. I motsetning til makt, kommer den ikke «ovenfra», fra ledelsen i organisasjonen. Autoritet er altså noe den underordnede gir leder. På den måten er det de underordnede som er kilden til autoritet. Denne autoriteten innebærer at det ikke blir stilt spørsmål ved alle typer beslutninger, og maktbruk blir akseptert, selv om man er uenig. (Jacobsen og Thorsvik, 2016:177)

Spørsmålet blir da: Under hvilke omstendigheter blir maktbruk oppfattet som legitimt. I boken: «Hvordan organisasjoner fungerer» (2016) av Jacobsen og Thorsvik, hevder forfatterne at dette er mulig om det eksisterer en frivillig kontrakt mellom aktørene. Videre hevder de at en organisasjon vil være preget av autoritet når den enkelte arbeidstaker føler at det er en balanse mellom arbeidsinnsats og det de får igjen. Autoritet forutsetter med andre ord en kontraktmessig likevekt mellom ytelse og belønning. (Jacobsen og Thorsvik, 2016:178)

Max Weber hevder at det finnes 3 former for autoritet i sin rendyrkede form. Her gjengitt i Jacobsen og Thorsvik. (2016)

1. *Rasjonell - legal autoritet*, som viser til to forskjellige autoritetsformer. Det rasjonelle hviler på kunnskap. Det legale hviler på et lovgrunnlag.
2. *Tradisjonell autoritet*. Den er grunnet på sed og skikk. Det handler om vaner og manglende refleksjon om alternative maktforhold.
3. *Karismatisk autoritet*. I det ligger at innehaveren er tillagt spesielle egenskaper. I denne oppgaven vil det være interessant å se hvilken opplevelse mine studieobjekter har av sin leders autoritetsforståelsen. Har de en forståelse av at den er basert på personlige nådegaver gitt direkte fra Gud, eller er oppgaven gitt dem på bakgrunn av personlig egnethet. (Jacobsen og Thorsvik, 2016:178-179)

2.3.3 Å være myndiggjort

I sitt idehefte: «Myndiggjorte medarbeidere», definerer KS en myndiggjort på følgende måte:

“Myndiggjorte medarbeidere

er ansvarlige og selvstendige medarbeidere som har fått og grepet retten til å beslutte på områder der de er kompetente. Det dreier seg om innflytelse og kontroll over egen arbeidssituasjon”.

Med denne forståelsen av begrepet kan vi med andre ord si at myndiggjøring handler om tillit, trygghet, trivsel og en opplevelse av at det er rom for den enkelte til å ta initiativ og ansvar. (ks-myndiggjorte-medarbeidere.pdf)

2.3.4 Frivillighet

I artikkelen «Frie og villige», bruker Sporsheim og Sirris definisjonen fra Habermanns om en frivillig medarbeider: «En person, som fritt vælger at gjøre en ulønnet innsats, der kommer andre enn vedkommende selv og hendes eller familie til gode» (Sporsheim og Sirris, 2018: 57). Her skiller det mellom spontan hjelpsomhet og frivillig arbeid, som er en mere organisert innsats. Videre viser de til Anheier som sier det slik: «Frivillighet er sentral innenfor ideell sektor og karakteristisk for religiøse organisasjoner» (Sporsheim og Sirris, 2018: 58). Frivillige er frie og villige til å gjøre en innsats. Friheten er en forutsetning for

engasjementet. Anerkjennelse gjelder både det personen er og gjør. Frivillige er verdifulle både når går inn i definerte oppgaver og selv tar initiativ til ny aktivitet. (Frivillige i kirken, 2019:21) Fordi menigheter og organisasjoner er helt avhengig av innsatsen til de frivillige i samarbeid med de ansatte, vil det være riktig å si at frivilligheten på disse arenaene er en av bærebjelkene.

Frivillighetsledelse forstås som å bygge og vedlikeholde relasjoner gjennom å motivere til frivillig innsats. (Sporsheim og Sirris, 2018: 60) Likevel er det på grunn av det store mangfoldet i ideell sektor, vanskelig å si noe mer enhetlig om feltet. Det er heller ikke utført mye forskning på området. Det fører derfor til at det i stor grad er de allmenne ledelsesteoriene som blir anvendt, noe som også er tilfelle i denne undersøkelsen. Dette trenger ikke være noe problem, så fremt organisasjonen sørger for å tilpasse teorien til sin egen kontekst. I følge Sirris kan det likevel sies at en vesentlig lederoppgave i denne sammenhengen er å tilrettelegge for frivillige, oppfordre til initiativ og gi gode tilbakemeldinger. Frivillige i dag består av mange resurssterke mennesker som ønsker å bidra med sine kvalifikasjoner. Dette er årsak til at autonom motivasjon har vist seg å være positivt. Sirris hevder videre at ledere som kartlegger motivasjonen til den enkelt frivillige, samt sørger fleksibilitet slik at de kan tilrettelegge for den enkelte, vil se resultater av sitt arbeid. Det viser seg at frivillighet er lite organisert selv om det kreves «Tydelig ledelse og struktur; følgelig trenger de frivillige arbeidsrammer og noen som tar ansvaret» (Sporsheim og Sirris, 2018: 59)

2.3.4.1 Frivillighet og motivasjon

Hva som får frivillige til å være nettopp frivillige, deres motivasjon og drivkraft til å stå i rollen, har blitt belyst i mange studier. Jeg vil her trekke frem en undersøkelse som ble gjort av Anne Birgitta Pessi blant frivillige hos Frelsesarmeen i Finland. I et forsøk på å sortere motivene til den enkelte frivillige, kom hun frem til følgende 4 «orienteringer»:

1. Search for action
2. Willingness to help
3. Desire to experiment
4. Longing for a social group (Fretheim, 2014:51)

De handlingsorienterte, søker meningsfulle aktiviteter, men også gjerne nye bekjenskaper gjennom det frivillige arbeidet. Her er det ønsket om å ha noe å gjøre som er drivkraften. Hva oppgaven består i er mindre betydningsfullt. For de mer hjelpe-orienterte, kan det frivillige arbeidet fortone seg mer som en opplevelse av plikt. De har et ønske om å bidra ut ifra en opplevelse av empati, gjerne begrunnet i egne normer eller verdier. Ønsket og viljen til å hjelpe andre forstås derfor gjerne som en integrert del av deres personlighet. (2014) For de hjelpe-orienterte er det, i likhet med de handlingsorienterte, ikke formen for det frivillige arbeidet som er utgangspunkt for deres engasjement. Hos den tredje «orienteringen», de som er mer eksperimenterende, er imidlertid forventningene til form mye mer spesifikke. Arbeidet må være noe som utfordrer og fremstå som noe nytt. For disse har også moralske hensyn og normer betydning. På lik linje som de hjelpe-orienterte, er frivillig arbeid nært knyttet til personligheten. (2014) Til sist definerer Pessi den sosiale orientering hvor selve motivasjonen den frivillige innsatsen er sosial kontakt. Her igjen har formen på den arbeidet mindre betydning. Samtidig er det det sosiale felleskapet som er selve drivkraften. Blir felleskapet borte, vil også motivasjonen for den frivillige innsatsen svekkes. (Fretheim, 2014:52)

Pessis studie tydeliggjør hvordan motivasjon er et komplekst fenomen. Motivasjonen for et frivillig arbeid er gjerne en kombinasjon av egennytte og mer altruistiske elementer. Selv om vektleggingen er forskjellig i de forskjellige gruppene, er ønsket om å hjelpe andre og sosialt samvær, sammen med en livssituasjon som gjør det muliggjør frivillig innsats, gjeldende for alle. (Fretheim, 2014:52)

2.3.5 Gruppetilhørighet og konformitet

Det ligger i menneskets natur å søke tilhørighet og samhold. Denne lengselen gjør at mange av oss ofte lar oss påvirke av de andre i den sosiale gruppen. Sosial påvirkning er når en forandrer egen adferd og meninger til å bli mer lik de andre i den sosiale gruppen.

Konformitet er et fenomen av sosial påvirkning. Det vil med andre ord si at vi tilpasser oss de krav og forventinger som stilles fra omgivelsene. Ut ifra denne forståelsen kan vi si at

konformitet er et resultat av endring i atferd, noe som kan tolkes som en aktiv handling fra individets side, selv om denne handlingen kan være ubevisst. (Jacobsen og Thorsvik, 2016:220)

Normer er regler for, eller gjensidige forventninger til hvordan en gruppes medlemmer bør oppføre seg overfor hverandre. De sier også noe om hva grupped medlemmene bør mene i en gitt situasjon. På den måten definerer gruppen hva en skal godta som normalt og hva vi skal ta avstand fra. Videre opprettholder normene gruppens interne organisering både når det gjelder funksjonsdeling gruppens rollestruktur og hvordan gruppen forholder seg til omverdenen. Normer er alltid legitimert i gruppens verdigrunnlag. (Sjøvold, 2006:128)

Verdier som samler mennesker til felleskap, er som betegnelsen antyder, felleskapsverdier. Et lands skikker og kultur, skaper felles tanke – og handlingsmønstre i en befolkning. På samme måte kan kirken og den kristne tro også ha denne egenskapen. (Fløistad, 2008:20)
Det gir mening å snakke om nasjonale kulturer med sine særtrekk. Og på samme måte har – og bør ha, bedriftskulturer sine særtrekk. Det gir tilhørighet, identitet og fremmer lojalitet. (Fløistad, 2008:21)

I noen sammenhenger kan denne gode opplevelsen av gruppetilhørighet føre til en form for konformitet som får negative konsekvenser. Dette skjer om konformiteten blant annet går utover enkeltmedlemmers selvstendighet og dermed også objektivitet. I teorien; Groupthink, eller gruppetenking, beskriver psykologen, Irvin Lester Janis mekanismene i denne prosessen. Gruppetenking tar utgangspunkt i at alle medlemmene i gruppen blir konforme til hverandre, og kanskje spesielt til lederen. Vi kan med andre ord si at konformitet er et implisitt krav eller en forventning om at en gjør som normen sier. Begrepet viser en måte å tenke på som mennesker tyr til når de er institusjonalisert i en gruppe med et sterkt engasjement overfor en oppgave eller grupped medlemmer. Dette kan eksempelvis oppstå i de tilfellene gruppen og dens medlemmers ønske om enighet overstiger motivasjonen for å rasjonelt og realistisk vurdere alternative mulige løsninger. (Janis, 1972, gjengitt i Magma, 2000)

Et interessant funn Janis gjør, er at jo mer gruppe medlemmene føler seg anerkjent, jo større behov har de for å føye seg eller gi etter for gruppens majoritet. Konformiteten med gruppens normer blir mindre utslørt. En skulle kanskje tenke at jo mer en samstemt gruppe er, jo mindre vil medlemmene føle seg tvunget til å sensurere det de sier, av frykt for å bli gjenstand for sosiale sanksjoner, men slik er det ikke. Derimot viser Janis til at konformitet av gruppetenketypen har en tendens til å øke etter hvert som gruppens samstemming øker. (Janis, 1972, gjengitt i Magma, 2000)

2.3.6 Miste seg selv

Den røde tråden i oppgaven er historier fra frivillige med en erfaring av å «miste seg selv». Denne opplevelsen kan være vanskelig å gi en klar definisjon, men alle informantene beskriver erfaringen som en opplevelse av å miste egen dømmekraft og tillit til å kunne ta valg for eget liv.

I følge webpsykologen.no vil det å miste seg selv innebære at man ikke våger, tåler, forstår og finner et adekvat uttrykk for egne følelser og alltid går på kompromiss med egne behov. Det innebærer med andre ord at personen er mer opptatt av å gjøre andre til lags, tilfredsstillende andres krav eller sørge for andres behov på bekostning av sine egne. Fokuset er på hva andre mener og ønsker, og på den måten blir egne behov og følelser neglisjert. (webpsykologen.no, Liverød, 2012)

Gudstroen gir livet i verden en grunnleggende betydning, retning og mål. (Engedal, 2013:41) Relasjon til Gud som skaper er grunnleggende, og i kraft av denne relasjonen veves menneskelivet inn i felleskap med andre. I relasjonen lærer vi noe av det sentrale i et kristent menneskesyn. For å forstå betydningen relasjonalt eksistensielle kraft og betydning, har Engedal (2013) formulerer følgende setninger:

- Å leve «i relasjon» innebærer å leve i avhengighet og sårbarhet.
- Å leve «i relasjon» innebærer å være mottakelige for andres godhet, men også sårbare for andres og eget svik. (Engedal: 2013:44)

Her tydeliggjør han det kompleksiteten i det å være et menneske. Denne forståelsen kan være hjelpsom i det vi søker å forstå menneskers opplevelse av å «miste seg selv».

3 Metode

I dette kapitlet vil jeg belyse metodemessige spørsmål rundt denne undersøkelsen. Jeg vil også redegjøre for mine vitenskapsteoretiske perspektiver da disse er styrende for valg av metode og fremgangsmåte i undersøkelsen. Videre vil jeg utdype fremgangsmåte i arbeidet med utvalg av informanter, utarbeidelse av intervjuguide, hvordan intervjuene har blitt gjennomført og til slutt vil jeg belyse hvordan jeg har arbeidet med analysen av materialet.

3.1 Vitenskapsteoretisk forankring

For å kunne plassere denne undersøkelsen i en forståelig ramme, ønsker jeg å starte med å beskrive hvilket ståsted og forankring som ligger til grunn for min tilnærming til undersøkelsen. Refleksjoner rundt disse temaene kan betegnes som ontologiske problemstillinger.

Med ontologiske problemstillinger, mener vi forståelsen om hva som faktisk er sant i verden, hvordan virkeligheten faktisk er og hva som er tingens egenskaper. Det ontologiske spørsmålet er: hva vil det i det hele tatt si at noe er? Hva er værens mening? Det er gjennom en fenomenologisk analyse av menneskets være at dette spørsmålet kan søkes å besvares. (Thomassen, 2016:162)

Ser vi til sosialkonstruktivismen, vil den legge vekt på språklig sosial interaksjon som betingelse for kunnskap. Her hevdes det at all kunnskap oppstår i en intersubjektiv kontekst, hvor språklig samhandling konstruerer relasjonen så vel mellom subjekter som mellom subjekt og verden. Vår selvforståelse og vår virkelighetsforståelse etableres gjennom disse konstruksjonene.

(Thomassen, 2016:180)

3.1.1 Fenomenologi

Med utgangspunkt i den sosialkonstruksjonistiske tenkning, og med utgangspunkt i problemstillingen, velger jeg å ha en fenomenologisk tilnærming. Når det er snakk om kvalitativ forskning, er fenomenologi mer bestemt et begrep som peker på en interesse for å

forstå sosiale fenomener ut fra aktørens egne perspektiver og beskriver verden slik den oppleves av informantene, ut fra den forståelsen at den virkelige virkeligheten er den mennesker oppfatter. (Kvale og Brinkmann, 2018:45).

Mitt ønske med denne undersøkelse er med andre ord å rette oppmerksomheten mot verden slik den konkret oppleves og erfares fra et subjektperspektiv. Det er den levde erfaringen – eller rettere sagt; informantenes erfaringsverden jeg søker å forstå. Det er denne subjektive opplevelsen til den enkelte som er i fokus, samt få en dypere forståelse for den enkeltes informant opplevelse og erfaring. Følgende sitat fra Spradely, gjengitt av Kvale (1997), viser tydelig denne vektleggingen:

Jeg ønsker å forstå verden fra ditt ståsted. Jeg vil vite det du vet, på din måte. Jeg ønsker å forstå betydningen av dine opplevelser, være i ditt sted, føle det du føler, og forklare ting slik du forklarer dem. Vil du være læreren min og hjelpe meg med det?
(Kvale, 1997: 73).

Ut ifra dette sitatet kan vi si at fenomenologien handler om å la den andre beholde sin annerledeshet. Som forsker og som menneske har jeg min egen oppfattelse av verden og fenomenet jeg søker å utforske, og her ligger en fare i å se den andre som en kopi av meg selv, som et menneske som må plasseres inn i mine egne kategorier for normalitet. Nettopp her oppfordrer fenomenologien oss til å ha en åpen holdning mot det som skiller seg ut fra vår egen før-forståelse. (2016).

Thomassen bekrefter også dette ved å fremstille fenomenologien som en metodisk tilnærming som krever en mest mulig forutsetningsløs undersøkelse. (Thomassen, 2016:83). Med det mener hun at vi må se bort fra alle teorier, antagelser og forventninger vi vanligvis møter erfaring med. Vår forforståelse, oppfatninger og all forutgående viten, må vi «sette i parentes» for å undersøke selve fenomenet. (Thomassen, 2016:84).

3.1.2 Hermeneutikk

Mange vil være kritisk til nettopp dette punktet i Husserls filosofi som ikke tar hensyn til vår egen forforståelse. Dette fordi vi lever i en verden av meningsfylte fenomener, en verden hvor vi alltid befinner oss innenfor en kulturell og historisk ramme. Hvis all forståelse må settes i parentes for at vi skal kunne gripe det vesentlige ved fenomener, betyr det at vi fullstendig må se bort i fra konteksten og sammenhengen vi opplever fenomenet gjennom. Å tilsidesette den verden vi befinner oss i - selve grunnlaget for all mening, er en umulighet hevder kritikerne. Vi forstår og fortolker mening innenfor en sammenheng, og i livet til et hvert enkelt menneske vil det alltid være en historisk sammenheng med en nåtid som er knyttet sammen med fortid og tradisjoner. Denne historiske sammenhengen vi som mennesker står i, får i Gadamer's hermeneutikk avgjørende betydning som betingelse for forståelse og det er denne forståelsen jeg bygger min fortolkning av datamaterialet på. (Thomassen, 2016:86)

Betegnelsen hermeneutikk kommer opprinnelig fra det greske begrep hermeneuein, som betyr å fortolke eller å tolke. Filosof Gadamer (1900-2002) skilte mellom hermeneutikk og metode. Dette gjorde han ved å vise at hermeneutikk var mer omfattende og grunnleggende enn metodene i forskjellige vitenskaper, og at forståelse ligger dypere og kommer før metoder i all vitenskap. (Thomassen, 2016:157).

Gadamer fremhever at all forforståelse er strukturert av en ikke bevisst forforståelse, eller fordommer, som han kaller det. Hos oss har fordommer en negativ klang – noe vi helst bør kvitte oss med. Men Gadamer vil på sin side hevde at det nettopp er våre fordommer som er selve utgangspunktet som gjør det mulig for oss å forstå, og at det er på bakgrunn av den forståelsen vi allerede har, at vi kan gripe en mening. (Thomassen, 2016:86) Med denne forståelsen kan vi altså si at fordommer henger sammen med den menneskelige eksistensform. Forståelsen starter aldri fra et nullpunkt da historien alltid er der før oss. Med andre ord: historien tilhører ikke oss, men vi tilhører historien. (Thomassen, 2016:87).

Videre sier Gadamer at det er i møte med det ukjente og fremmede at jeg gjør erfaringer og det er i dette møte med det fremmede at våre fordommer settes på prøve. Ved at en gjennom belysning av nye dimensjoner endrer før-oppfatning, skjer det en pendelbevegelse

mellom egen og andres horisont. Det er altså to horisonter som møtes og endres. Dette kaller Gadamer en horisontsammensmeltning. I følge Gadamer er dette stedet "mellom" – stedet mellom fortrolighet og fremmedhet - forståelsens sanne sted. (Thomassen, 2016:89).

3.1.3 Fenomenologisk hermeneutisk tilnærming

Ut ifra denne forståelsen av fenomenologi og hermeneutisk tilnærming, kan vi si at fenomenologi er studiet om menneskelig erfaring samt hvordan verden presenterer seg for oss i og gjennom erfaringer. Videre kan vi si at hermeneutikk handler om fortolkning. Målet mitt er å møte mennesker med en fenomenologisk tilnærming. Med det mener jeg at jeg i den grad det er mulig vil søke å legge til side mine egne fordommer slik at informantenes fortelling kan få tale for seg. Samtidig vil jeg i møte med det transkriberte materialet og analysen av dette, lene meg på den hermeneutiske tilnærmingen. For som Gadamer uttrykker: vi er alltid under videre utvikling. Denne utviklingen beskrives Gadamer som den hermeneutiske sirkel. Forståelsen innebærer at to horisonter nærmer seg hverandre. (Krogh, 2017: 55) I dette tilfellet er det min horisont som leser av teksten og horisonten til informanten som representere det skrevne materialet. Jeg som leser, justerer min horisont ved å trenge dypere inn i informantenes forestillingsverden. Dette kaller Gadamer horisontsammensmeltning, og det er en slik tilnærming mellom meg som forsker og informantenes horisont som er det endelige resultatet av at forståelsen beveger seg i den hermeneutiske sirkel. (Krogh, 2017:56) Min streben ligger med andre ord i å komme til en større og dypere forståelse av den transkriberte teksten.

3.2 Rekrutering og utvalg av informanter

All forskning benytter ulike prosedyrer for å velge ut de data som skal være med i undersøkelsen. Størrelsen på utvalget er avhengig av hva slags type forskning du har tenkt å gjennomføre. En masteroppgave har sine klare begrensinger, og det er derfor viktig å tenke nøye gjennom hvor stort utvalg det er hensiktsmessig å operere med. (Everett og Furuseth, 2019:133)

I en kvantitativ undersøkelse må utvalget ha en minimumsstørrelse for at undersøkelsen skal være pålitelig. I en kvalitativ undersøkelse som denne, er fokuset på den enkeltes opplevelse og i følge Thagaard bør antall informanter ikke være større enn at det er mulig å gjennomføre dyptpløyende analyser. (Thagaard, 2003: 57).

Fokus i en kvalitativ studie, er å rikt belyse tema i undersøkelsen. For å gjøre det har jeg i denne oppgaven benyttet meg av et *strategisk utvalg*. Med strategisk utvalg menes at man velger ut personer som har spesifikke egenskaper, kunnskaper eller kvalifikasjoner knyttet til problemstillingen. (Thagaard, 2003:53).

Det strategiske utvalget består av 5 personer med lignende historier som den jeg nevnte innledningsvis. Disse personene er fra forskjellige sammenhenger og er av forskjellig alder. Felles for de alle er at de har en historie av en opplevelse i å «miste seg selv», og de har alle arbeidet frivillig i en kristen organisasjon eller kirke.

Det er viktig å nå personer som kan representere det prosjektet en skal forske på, og på grunn av undersøkelsens sårbare tema var jeg litt usikker på hvordan jeg skulle gå frem. Nå viste det seg at når jeg først begynte å dele om undersøkelsen, var det mange som uttrykte stor interesse og velvilje til å være med. Tre av informant ble rekruttert ved at jeg i to forskjellige anledninger snakket om prosjektet. I etterkant av disse samtalene fikk jeg navn på personer mine bekjente mente kunne være aktuelle for mitt forskningsprosjekt. I begge tilfellene har mine bekjente kontaktet informantene for å høre om de er villig som å være med på prosjektet. Da de har fått positivt svar på dette, har de hjulpet meg med kontaktinformasjon slik at jeg har kunne opprette kontakt med informanten.

Tredje informant er en person som selv har gått ut i media med sin historie. Etter å ha lest denne historien kontaktet jeg vedkommende via Messenger for å høre om hun var interessert i å delta i prosjektet.

Siste informant hadde jeg selv kjennskap til, så jeg kontaktet vedkommende for å høre om hun var villig til å være med i prosjektet, noe hun sa seg villig til å være.

3.3 Forskningsdesign

Ifølge Johannessen, Tufte & Christoffersen betyr metode å følge en bestemt vei mot et mål. (2017:25). Metode dreier seg i hovedsak om ulike fremgangsmåter for innsamling, bearbeiding og tolking av data. Videre sier de «Å formulere en problemstilling er en viktig del av en undersøkelse som de øvrige prosedyrene må tilpasse seg. Det er ikke valg av teori og forskningsmetode som bestemmer problemstillingen, men omvendt.» (Johannessen, Tufte og Kristoffersen, 2017: 54). Med andre ord, det er problemstillingen som er utgangspunktet for valg av metode. Metode og teori er valgt for å tjene gitt problemstilling.

I samfunnsvitenskapelig forskning, skiller man ofte mellom kvantitativ og kvalitativ metode. Litt forenklet kan man si at kvalitative metode handler om å finne meningsinnhold og det mer særegne ved et fenomen. Kvantitative metode, er på sin side opptatt av utbredelsen av et fenomen - det man kan telle/måle og registrere. (Johannesen, Tufte & Christoffersen, 2017).

De ulike metodene har sine styrker og svakheter. Det viktigste i valg av metode blir dermed å velge den fremgangsmåten som en mener er mest hensiktsmessig og best egnet for å kunne gi svar på problemstillingen. Som forsker må man gjøre en rekke vurderinger for å bestemme seg for hvilken vei man skal ta og følge denne, og på denne måten best mulig komme seg til det på forhånd fastsatte målet for undersøkelsen.

En kvantitativ tilnærming, gjennom datainnsamling som et spørreskjema eller strukturert observasjon, vil gjøre at numeriske data kan tolkes. Denne typen tilnærming krever kvalitetskontrollerte spørsmål og mye forskning på forhånd for å gi verdifull informasjon om oppgaven.

Kvalitativ metode er velegnet metode når lite er kjent om saken. En bred innsamling av data er nødvendig for å minimere risikoen for å gå glipp av verdifulle viktige aspekter som beskriver emnet. Denne forskningsmetoden brukes for å få en fyldig forståelse av et fenomen. Den egner seg godt til å undersøke og beskrive sosiale prosesser, opplevelser og erfaringer. Den brukes til å beskrive samhandling mellom mennesker og den egner seg for å få tak hva mennesker gjør, tror, ønsker og mener. (Berg og Munthe-Kaas, 2013:131) Målet er

å se på selve meningsinnholdet i det sosiale fenomenet som skal undersøkes, og gi innsikt i hvordan de involverte selv beskriver og opplever dette. Ved å delta og snakke med de som er en del av det som skal undersøkes, kan man skaffe seg innblikk i meningen bak de menneskelige handlingene. Satt opp imot min problemstilling, vil en komme til å berøre medarbeiderens tanker, følelser, opplevelser og meninger. Dette i et forsøk på å forstå hvordan en leder kan lede en frivillig på en slik måte at vedkommende har en opplevelse av å bli myndiggjort som menneske og i arbeidsoppgaven en skal utføre.

3.4 Valg av datainnsamlingsmetoder

Enkelt sagt er en metode den fremgangsmåten vi velger for å innhente og utdype kunnskap om virkeligheten; for å besvare spørsmål om hvordan ting henger sammen, og teste om antagelsene våre stemmer med erfaringer vi gjør. (Thomassen, 2016:63)

For å innhente den kunnskapen jeg ønsker, planla jeg å gjennomføre semistrukturert intervju. Med det menes at en har en overordnet intervjuguide som utgangspunkt, men spørsmål, temaer og rekkefølge kan variere. Intervjuer er på den måten fri til å bevege seg litt frem og tilbake og følge informanten samtidig som hun forholder seg til en viss struktur og ramme. Utfordringen i denne formen er at svarene vil variere i form ettersom informanten forstår spørsmålet. På den andre siden har forskeren mindre innvirkning på svarene informanten gir. (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2017:148)

Opplevelsen av å «miste seg selv» er et komplekst fenomen. Ved å benytte tilnærmingen semistrukturert intervju, skaffer vi oss mulighet til å gå i dybden ved å få mange opplysninger fra få informanter. Fordelen er altså fleksibiliteten i forhold til å utype ulike problemstillinger og temaer som kan dukke opp i løpet av intervjuet. Dette kan blant annet være problemstillinger og temaer jeg ikke har tenkt på i forkant, men som kan være relevant i forhold til problemstillingen. Det kan også være interessante refleksjoner og nyanser som kan kommer til syne og hjelpe meg til å få frem det som eventuelt er spesielt eller avvikende ved fenomenet. (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2017:148)

3.4.1 Intervjuguide

En intervjuguide er et manuskript som strukturer intervjuforløpet. Dette kan enten skje ved å lage en detaljert rekkefølge av nøye gjennomtenkte spørsmål, eller noen temaer som intervjuet skal dekke. I en intervjuguide for semistrukturert intervju, vil guiden inneholde en oversikt over emner som skal dekkes, og forslag til spørsmål. (Kvale og Brinkmann, 2018:162)

Før intervjuene ble gjennomført utarbeidet jeg en intervjuguide. Denne intervjuguiden er laget slik at den kan legge til rette for en relativt åpen samtale. Samtidig var jeg opptatt av å holde intervjuet innenfor en viss mal eller system for å sikre at alle viktige temaer blir berørt. Videre er intervjuguiden utarbeidet i henhold til problemstilling og forskningsspørsmålene. Spørsmålene som er stilt har jeg kategorisert i tre kategorier som omhandler informantenes motivasjon for frivillig arbeid, opplevelsen av «miste seg selv» samt relasjon og samhold både til leder og andre frivillige medarbeidere. (Intervjuguide, vedlegg: 5)

3.4.2 Forberedelse og gjennomføring av intervju

Som en forberedelse mottok de fem informantene som deltok et intervjuskriv i forkant av intervjuet. Dette skrevet forklarer kort prosjektet hensikt, samt deres rettigheter i forhold til personvern. Skrevet inneholder også en samtykkeerklæring. To av informantene mottok også intervjuguiden, da disse utrykte et spesifikt ønske om å motta det.

Sted og tidspunkt for intervjuene ble tilpasset informantene sine ønsker. Et av intervjuene ble gjennomført på en kafe, et hjemme hos informanten, og et ble gjennomført hjemme hos meg. To av intervjuene ble utført digitalt da den pågående pandemien med reise – og besøksforbud gjorde det umulig å utføre i henhold til opprinnelig plan. Her brukte jeg Vid sin zoom plattform. Samtykkeerklæring ble signert før oppstart av intervjuene. De to som utførte intervjuet via zoom, sendte meg samtykkeerklæringen digitalt.

Jeg hadde jobbet mye med intervjuguiden i forkant slik at jeg hadde fått den litt «under huden». Dette gjorde at jeg i stor grad kun brukte den som et bakteppe, og ikke så mye som spørsmål på en liste som skulle gjennomgås i tur og orden. På grunn av spørsmålenes

karakter var det og viktig for meg å skape en plattform for en åpen samtale hvor informantene kunne få rom til å svare ut ifra sine egne erfaringer og opplevelser. Samtidig prøvde jeg å være meg bevisst at ethvert intervju er en ny situasjon, og relasjonen mellom meg som forsker og informantene vil kunne oppleves forskjellige.

Kunnskapen om at informantene jeg skulle møte har hatt en vond opplevelse i forhold til ledelse og makt, gjorde noe med meg og min rolle som intervjuer. Jeg kjente på et sterkt ønske om at informantene skulle oppleve situasjonen som likeverdig, og behovet for å redusere den asymmetriske maktrelasjonen var påtagelig. Dette behovet ble tankevekkende i lys av følgende sitat av Kvale og Brinkmann (2018):

«Forskningsintervjuet er i midlertidig en spesifikk profesjonell samtale med et klart asymmetrisk maktforhold mellom forsker og den som blir intervjuet. For å korrigere den mulige misforståelsen av forskningsintervju som en herredømmefri sone av konsensus og empati, vil vi her peke på asymmetriske maktforhold i kvalitative forskningsintervju.» (Kvale og Brinkmann, 2018: 51)

Videre underbygger de denne asymmetriske makten ut fra følgende forståelse:

- Intervjuer definerer intervjusituasjonen, setter i gang, stiller spørsmål og bestemmer tema.
- Intervjuet er en enveisdialog. Et intervju er en utspørring som bare går i en retning.
- Intervjuet er en instrumentell dialog. Målet er ikke den gode samtalen, men et middel for forskeren for å få frem beskrivelser og fortellinger som hun kan fortolke og rapportere i forhold til sine forskningsinteresser.
- Intervjuet kan være en manipulerende dialog. Intervjuer kan ha ønske om å få informasjon uten at informant nødvendigvis er klar over hva intervjuer er ute etter. Intervjuer har monopol på å fortolke. Som regel er det kun forsker som fortolker og rapporterer hva informanten virkelig mener. Dermed bør man ikke betrakte et forskningsintervju som en fullstendig åpen og fri dialog mellom likestilte partnere. (Kvale og Brinkmann, 2018: 52)

Målet er ikke at makt skal elimineres, men at jeg som intervjuer må reflektere over den rollen makt spiller i produksjonen av intervjukunnskap.

Jeg gjorde ingen notater under intervjuene, men brukte diktafon utlånt fra Biblioteket ved Vid til lydopptak. Intervjuene hadde en varighet på 80 - 100 minutter, og forløp uten forstyrrelser. Intervjuene ble gjennomført i tidsrommet november og desember 2020.

(Informasjonsskriv og samtykkeerklæring, vedlegg: 1 og 2)

3.5 Transkribering og koding

Begrepet metode betyr som tidligere nevnt, veien til målet. Det vil si at det er den teoretiske oppfatningen av hva som skal undersøkes som bør avgjøre hvordan og hvilken metode som bør benyttes for å analysere innholdet. (Kvale og Brinkmann, 2018: 217)

3.5.1 Transkribering

Jeg startet arbeidet med transkriberingen mindre en 24 timer etter at intervjuet var utført. På den måten sikret jeg at jeg fortsatt hadde stemninger og måter ting ble sagt på friskt i minne. Transkriberingen gjorde jeg ved å spille av fra diktafonen og skrive inn det som ble sagt. Det vil si at jeg unnløt å ta med «utenom snakk» og historier som ikke hadde relevans for prosjektet. Disse er bare notert med hva «utenom snakket» omhandlet, og tidsintervallet i opptaket da dette skjedde. Alle «hm» og latter er også utelatt. Av hensyn til anonymitet valgte jeg å unnløte dialekt, og hele teksten er skrevet på bokmål.

Arbeidet med transkriberingen var tidkrevende og møysommelig, men samtidig gav det meg en mulighet til å bli godt kjent med materialet. Jeg så nye spennende ting jeg ikke la merke til under intervjuet.

3.5.2 Analyse

I analysen av mitt datamateriale valgte jeg å følge Lindseth og Nordberg (2004) sin fenomenologiske - hermeneutiske metode. Denne analysemetoden består av tre trinn: «Naiv» gjennomlesning, strukturell analyse og omfattende forståelse.

1. «Naiv» gjennomlesning

«Naiv» gjennomlesning betyr at vi leser teksten mange ganger og åpner oss opp for den på en slik måte at vi tillater den å «tale til oss».

Jeg startet med å lytte til opptakene av intervjuene. Etter dette leste jeg den transkriberte av alle intervjuene både hver for seg, men også som en helhet. Jeg prøvde å lytte til meningen bak ordene og tillot teksten å bevege meg. Lindseth & Nordberg understreker viktigheten av at det i denne fasen er nødvendig at jeg er åpen på en slik måte at jeg lar teksten snakke til meg, samt berøre og bevege meg. Videre de sier de at jeg må etterstreber og møte teksten med en fenomenologisk holdning og formulere meg i et fenomenologisk språk. (Lindseth & Nordberg, 2004:149)

1. Strukturell analyse

Med strukturell analyse, menes at man strukturere teksten ved å identifisere tema/ meningsbærende enheter og gjennom det gjør det mulig å skape en helhetsforståelse. (Lindseth & Nordberg, 2004:149)

Jeg gjennomførte her en strukturell analyse av all teksten i materialet, for å validere den naive lesningen. (Lindseth & Nordberg, 2004:149) Dette gjorde jeg ved at jeg lokaliserte meningsbærende enheter i alt transkribert materiale ved hjelp av fargekoder. Jeg laget deretter et xl-dokument hvor jeg plasserte de meningsbærende enhetene, kondenserte disse for så å dele de inn i sub-temaer og temaer. Jo mer jeg jobbet med teksten, jo mer modent temaene i meg og det var lettere å finne de riktige kondenseringene og sub – temaene. I tabell 1 nedenfor, viser jeg eksempler på hvordan jeg har jobbet med teksten.

Tabell 1

Meningsbærende enhet	Kondensering	Sub-tema	Tema
Du blir ikke stengt ute, vi er jo veldig rause ..., men ubevisst så går du på det mest såre av alt og det er at du må bære den byrden selv.	Bære byrden selv	Alene	Kan ikke romme hele meg
Du som et helt menneske vil ikke bli anerkjent med de følelsene du har, du er liksom ikke ok.	Ikke bli anerkjent - du er feil	Ikke godkjent	Kan ikke romme hele meg
Det opplevdes veldig som å komme hjem på et vis	Opplevelse å være hjemme	Hjem	Tilhørighet
Jeg kjente at jeg etter hvert mistet troen på at jeg kunne.... Der jeg før hadde tenkt: dette kan jeg - begynte jeg nå å stille spørsmål: ja, kan du egentlig det?	Miste troen på at jeg kan.	Hvem er jeg?	Miste seg selv

Ut fra disse meningsbærende enhetene, identifiserte jeg følgende tre foreløpige tema: Tilhørighet, opplevelsen av og miste seg selv og betydningen av betydningen av ordet; konformitet

For å validere temaene har jeg flere ganger vurdert temaene opp mot den "naive" lesningen av intervjuene. (Lindseth & Nordberg, 2004:150).

Denne vurderingen har ført til at jeg har endret det siste temaet fra: Betydningen av ordet; konformitet, til: Plass til å romme hele meg.

Følgende tre tema beskriver altså funnene i undersøkelsen:

- Tilhørighet
- Opplevelsen av å miste seg selv
- Plass til å romme hele meg

2. Omfattende forståelse

Denne siste delen av analyse-prosessen kaller Lindseth og Nordberg; å gripe en omfattende forståelse eller en tolkende enhet. Det er det jeg vil forsøke å gjøre i drøftingskapittelet. Der vil jeg se funnene i lys av relevant litteratur, og på den måten løfte funnene fra undersøkelsen til en høyere grad av forståelse. (Lindseth & Nordberg, 2004:150). Funnene i undersøkelsen viser at ledelse av frivillige kan være sårbart. Samtidig vil jeg si de også bringer med seg noe håpefullt i det jeg tror at en bevissthet rundt disse sårbare temaene kan være med å styrke de frivilliges opplevelse av å bli ledet, og dermed også deres opplevelse av å være engasjement som frivillig.

3.6 Metoderefleksjon

Et viktig spørsmål innen både kvantitativ og kvalitativ metode, er krav om gyldighet og pålitelighet. Det er alltid en viss usikkerhet knyttet til enhver type undersøkelser, så hva er egentlig god kvalitet på forskning? Jeg vil anta at dette er et spørsmål jeg stadig vil komme tilbake til i prosessen som ligger foran.

To begreper som brukes for å si noe om kvaliteten på forskningen innenfor både kvalitativ og kvantitativ retningene, er validitet og reliabilitet. Jeg vil her reflektere rundt disse begrepenes betydning i oppgaven.

3.6.1 Validitet

Validitet betyr gyldighet, men kan også omtales mer folkelig som troverdighet, og sier noe om hvor relevante og gode dataene man har funnet er for problemstillingen i oppgaven. (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2017:66)

Med andre ord kan vi si at studienes validitet sier noe om gyldigheten i forskningsresultatene. I alle fasene av forskningsprosessen er det viktig med en kontinuerlig validering av forskningen. Valideringen innebærer å undersøke om metoden vi har valgt faktisk undersøker det vi søker å forstå. (Kvale & Brinkmann, 2018:281)

Jeg har i min studie valgt å forske på et felt som jeg har noe kjennskap. Samtidig har jeg mange ubesvarte spørsmål som jeg i denne undersøkelsen søker å besvare. Den forhåndskunnskap jeg besitter, vil jeg anse å ha vært viktig og hjelpsom gjennom hele prosessen. Samtidig har jeg tilstrebet en åpen prosess, og har hele tiden gjort vurderinger av min egen tolkning underveis.

En vanlig kritikk i forskningsintervjuene er at funnene ikke valide fordi intervjupersonenes informasjon kan være usanne. (Kvale & Brinkmann, 2018:281) I min oppgave som i stor grad handler om å få tak i de frivillige medarbeidernes subjektive opplevelse, vil jeg ikke anse dette som en utfordring. Det som her har betydning, er spørsmålene og at jeg i intervjusettingen klarer å skape en atmosfære som gjør at informantene kan oppleve det trygt å dele sin historie.

Bevisstheten om å skape en trygg ramme for informantene, gjorde at jeg i min innledende korrespondanse tilbød hver enkelt av informantene å mota intervjuguiden. To av informantene ønsket dette. Det at informantene hadde ulik grad av forberedelse i forkant av intervjuet, har ut ifra min vurdering ingen påvirkning på resultatet og validiteten. Slik jeg forstår det, uttrykker dette heller hver persons ulike behov for kontroll og trygghet.

For å sikre validiteten er det også viktig at sentrale teoretiske begreper er relevante, at de redegjøres for og defineres. (Kvale og Brinkmann, 2018:278) Jeg har i min undersøkelse lagt vekt på å definere kvalitetsbegrepet teoretisk, og også inkludert begrepet avslutningsvis i intervjuene. På denne måten har jeg nyansert og gitt innhold til begrepet og samtidig fått innblikk i hva informantene legger i det.

3.6.2 Reliabilitet

Kvale og Brinkmann beskriver reliabilitet som hvor pålitelige og konsistente resultatene er, og i hvilken grad de kan etterprøves. (Kvale og Brinkmann, 2018:137)

Når det gjelder kvalitative undersøkelser med semistrukturert intervju som metode, vil funnene vanskelig kunne reproduseres av en annen forsker. Det handler blant annet om at

samfunnsvitenskapelige fenomener er komplekse, og at det er umulig å ha en fullstendig oversikt over virkeligheten. (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2017:36) Påliteligheten knyttes dermed til vurderingen av de fremkomne dataenes kvalitet, og selve fremgangsmåten for innsamlingen av data (Kvale og Brinkmann, 2018:278)

På grunn av egen forforståelse og ståsted kunne jeg stått i fare for å stille ledende spørsmål, noe som kunne ha økt sannsynligheten for svar som passer med mine egne opplevelser av frivillighet og ledelse. På bakgrunn av dette stilte jeg meg selv noen kritiske spørsmål i den innledende fasen med utarbeidelse av intervjuguiden: Var jeg interessert i den åpne historien om informantenes fortelling, eller var det konkrete ting jeg ønsket å få belyst? I så fall, hva var årsaken til det? Disse refleksjonene resulterte i en intervjuguide preget av åpne spørsmål hvor jeg i stor grad etterspør informantenes opplevelse. Samtidig la jeg vekt på å være fleksibel i forhold til å stille oppfølgingsspørsmål ut fra informantenes egen fortellinger og erfaring.

Dette gjør at jeg føler meg trygg i forhold til gjelder fremgangsmåten. Der usikkerheten gjorde seg gjeldende var i forhold til om utvalget var stort nok om de det hadde gitt meg nok materiale til å kunne si noe pålitelig om fenomenet jeg søker å forstå?

Etter å ha jobbet videre med materialet og diskutert dette spørsmålet både med veiledningsgruppe og veileder, kom jeg frem til at jeg i mitt material hadde nådd metningspunktet. Med teoretisk metningspunkt menes at en ved å legge til en ny enhet ikke tilfører noe vesentlig nytt. (Kvale og Brinkmann, 2018:227)

3.7 Etske betraktninger

Det er informantenes historier som er av interesse for dette forskningsprosjektet, ikke deres person. Dette ble tydelig formidlet i informasjonsbrevet, hvor det kom frem at personlig opplysninger ikke ville bli brukt i oppgaven. Det ble gjort klart at enhver som deltar i prosjektet, ville være anonym i den endelige rapporten. Det betyr også at navnene som er brukt i oppgaven er fiktive.

Det er også tydelig formidlet i informasjonsbrevet at informantene når som helst kan velge å trekke seg fra prosjektet, uten å måtte oppgi noe grunn for dette. Dette gjelder også informasjon om at alt materialet, inkludert lydopptak og signert samtykkeerklæring, ville bli slettet etter at prosjektet er ferdig.

Alle informanter har signerte et samtykkeskjema, og i tillegg ble de oppfordret til å spørre meg eller min veileder om det var noe som var usikkert i forhold til deres deltakelse i prosjektet.

3.8 Godkjenning fra Norsk samfunnsvitenskapelige datatjeneste, NSD

Det er søkt om tillatelse til å gjennomføre denne forskningen fra Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste, NSD. Denne søknaden er blitt innvilget og NSD har godkjent prosedyren for innsamling, presentasjon og lagring av personopplysninger.

(Vedlegg: 3)

På grunn av midlertidig lagring av personopplysninger. Endringen som ble nødvendig på grunn av den pågående pandemien er også meldt inn og godkjent av NSD. Ved prosjektslutt, 14. juni 2021, vil alt av datamaterialet bli slettet og alt av transkribering vil bli anonymisert.

(Kopi av godkjennelsesbrev, vedlegg: 4)

4 Presentasjon av funn

I dette kapittelet vil jeg gi et innblikk inn i de fem informantenes historie. Jeg vil belyse deres fortelling og refleksjoner rundt egne erfaringer. Informantene som har deltatt i undersøkelsen har ulike opplevelser, og deres forståelse er ulik, men felles for de alle er at de har vært engasjert som frivillig i en menighet eller kristen organisasjon. Dette frivillige engasjementet har for alle startet som en positiv opplevelse, men et eller annet sted langs vegen har erfaringen endret fortegn. Undersøkelsen tar sikte på å utforske om det finnes noen fellestrekk i de fem informantenes historie som kan hjelpe oss i å forstå mekanismer i ledelse av frivillige.

Videre skal jeg presentere funn fra intervjuene jeg har utført. Funnene vil ble analysert opp mot aktuelle teorier omkring frivillighet og ledelse.

Intervjuene har gitt meg informativt materiale som jeg her vil utdype på en erfarings-nær, men samtidig fortolkende måte. Dette gjør jeg ved å la informantenes stemme være fremtredende, samtidig som det er mine fortolkninger som fremgår. Jeg ønsker at informantenes stemme skal være sentral, og funnene blir derfor tydeliggjort gjennom sitater fra disse. Fra sitatene har jeg vist til det mest sentrale, og dermed tatt bort unødvendig informasjon. Det som er tatt bort er markert på følgende måte: (...).

Jeg har valgt å dele data fra intervjuene inn i 3 tema ut fra hovedfunnene:

- Tilhørighet
- Opplevelsen av og miste seg selv
- Rom for hele meg

4.1 Tilhørighet

Et tema som tidlig kom frem i samtale med hver enkelt av informantene, er ønsket om tilhørighet. Opplevelsen av å kjenne den sterke og nære tilhørigheten var tydelig hos flere av Informantene, og jeg vil her belyse hvordan de selv beskriver denne opplevelsen, og samtidig prøve å få tak i hva som ligger til grunn for deres sterke engasjement.

Tema tilhørighet består av utsagn knyttet til det å komme hjem, og det å være med på et felles oppdrag. Det blir tydelig hvordan fellesskapsdimensjonen knyttet til identitetsutvikling og ønsket om å være med på noe betydningsfullt, går hånd i hånd

4.1.1 Komme hjem

Flere av informantene beskrev opplevelsen av å engasjere seg i menigheten eller organisasjonen nettopp med denne metaforen: det var som å komme hjem.

Slik beskriver tre av informantene med sine egne ord sitt første møte med organisasjonen eller menigheten:

Tor:

«..... det var veldig ... en opplevelse av å komme hjem».

Liv:

«Men det var fint å komme hit, og jeg følte meg hjemme».

Oda:

Oj, endelig. (...) endelig er jeg hjemme, endelig er jeg akseptert for den jeg er».

Det er noen viktige og fundamentale spørsmål som mange av oss stiller oss selv hele livet: Hvem er jeg? – Og hvor hører jeg til? Det kan se ut som opplevelsen av tilhørighet er avgjørende for vår følelse av hvem vi er, og vår oppfatning av andre.

4.1.2 Felles oppdrag

Det å kjenne samhold i felles oppdrag, ønske og verdier ser ut til å være en driver for informantene. De er tydelige på at de opplevde arbeidet de la ned som viktig og betydningsfullt. Samtidig vektlegger Liv opplevelsen av kall. Denne opplevelsen hadde sitt utgangspunkt i hennes eget ønske, men andres stemme ser også ut til å ha en betydelig rolle.

Liv:

«Det var veldig mye bra der, så jeg tenker at det var det som var grunnen til at jeg havnet der (...) Også fordi jeg likte godt måten de jeg levde på hva, hva de gjorde og hvordan de gjorde ting. (...) Jeg visste hvorfor jeg kom – mye på grunn av det fokuset de hadde. Også hadde jeg bygd mye på at folk hadde sagt: Jammen, du kan jo være med å bygge menighet, og på den måten lagt særlig vekt på det kallet de kanskje oppfatte at jeg hadde til å jobbe med nettopp det»

Tor belyser noe av det sammen, men bruker ordet; ledelse. Begge henviser likevel til noe utfor seg selv som motivasjon til

Tor:

Jeg ble invitert til et samarbeid (...) Jeg hadde en veldig sterk opplevelse, for det er en av de tydeligste ledelsene. Det opplevdes veldig som en ledelse»

Oda og Ina beskriver en sterk opplevelse av å være med på noe viktig. De har en opplevelse av å være beæret over å være en del av arbeidet, og samtidig er opplevelsen av å være verdsatt og anerkjent for arbeidet de utfører, sentralt.

Oda:

«Går jeg helt tilbake til starten så var det bare en sånn wow-opplevelse. Tenk at jeg får være med på dette her»

Ina:

«Wow, her er det gøy å være! Her får jeg utfolde meg. Folk elsker det jeg gjør og setter pris på meg.»

Overnevnte sitater kan og underbygges av tidligere forskning. I kapitel 2 viser jeg til Anne Birgitte Pessi sin forskning om motivasjon for frivillig arbeid. Her ser vi at en av motivasjonen for frivillighet nettopp er begrunnet i ønsket om sosialt felleskap.

Andre motivasjoner som Pessi peker er grunnfestet i egne verdier, normer og ønske om å være med på noe betydningsfullt. (Fretheim: 2014:51-52)

Som vi ser, er utgangspunktet for å engasjere seg frivillig noe ulik hos de forskjellige informantene. Samtidig kan det til tross for informantenes ulike innfallsport til sitt engasjement, se ut som om motivasjonen har samme utgangspunkt. Det kan få ulike uttrykk; som relasjoner, interesser eller religiøs overbevisning, men i bunn og grunn handler disse motivasjonene om finne arbeid eller organisasjoner med sammenfallende verdier og normer som det vi selv har. Vårt frivillige engasjement er på den måten med å gi oss en opplevelse av identitet og tilhørighet.

Frivilligheten bærer med seg denne tosidigheten ved at den på den ene siden har et blikk utover seg selv og viser hvordan virksomheten står i relasjon til lokalsamfunnet, samtidig som den har et blikk innover på fellekapsbygging og identitetskaping. Organisasjonen har to parallelle spor hvor nettverksbygging som mål innad, og alliansebygging som mål utad. (Frivillig arbeid i kirken, 2019:13)

4.2 Miste seg selv

I kapitel to, definerer jeg dette begrepet. I dette kapitlet vil jeg se på begrepet gjennom informantenes opplevelser. Et av de første spørsmålene som meldte seg da jeg begynte å gjøre et dypdykk i disse historiene var: Hvorfor gav du disse personene en så sentral rolle i livet ditt? Jeg starter med å belyse dette spørsmålet for å gi et grunnlag til videre forståelse for informantenes utgangspunkt for sin opplevelse av å miste seg selv.

4.2.1 Autoritetsforståelse

Som vi kunne se i forrige kapitel, er informantenes motivasjon nært knyttet til ønske tilhørighet som igjen er sterkt grunnfestet i en sterk overbevisning. Selv om det kan se ut som om utvalget i stor grad har sammenfallende motivasjon for å engasjere seg frivillig, er det en større spredning når det kommer til autoritetsforståelse. Kim beskriver teologi som en tydelig forklaringsmodell. I hennes sammenheng var det en stor felles forståelse at ledere er innsatt av Gud. Han var spesielt salvet av Gud, og besitter dermed en naturlig opphøyd posisjon i forsamlingen. Gitt den dype symbolske kraften til ledelse som representerer det guddommelige, er det underforstått at å stille spørsmål ved lederen, er det samme som å stille spørsmål ved Gud. Følgelig betyr denne antagelsen at lederen er mer åndelig enn resten av gruppen.

Kim:

«xxx var utvalgt av Gud, og dermed litt opphøyd av mennesker. Salvet, jeg lurte på om det var et ord de brukte. Og det må man ikke tulle med for det blir jo å tulle med Gud ... så da står man jo ganske støtt i veldig mye. Det kan godt være jeg gjorde litt opprør mot det den gang og for jeg er en litt sånn kritisk tenker, og en passer ikke så godt inn i sånne sammenhenger om en tenker kritisk. Men jeg hadde og veldig respekt for han, så om han snakket til deg, så var du jo veldig beæret over det på en måte. (...)

Det var nok de utvalgte greiene som stod sterkt. Han hadde liksom en sterkere relasjon til Gud, så han visste bedre enn oss andre.

Alice: Når du snakker om den salvede, var det kun xxx som hadde den rollen?

Kim:

«Ja, kun han. Han kunne egentlig gjøre litt det han ville. Det var ikke så mange som kunne stille kritiske spørsmål til han. Og det med utvalg av Gud var jo en felles forståelse vi hadde på den tiden. Utvalgt av Gud for å frelse Norge»

Tor og Liv beskriver en forståelse av at det var lederens personlighet og evne til å få folk med seg som gjorde det tiltrekkende å være under disse ledernes ledelse.

Tor:

«Han var veldig flink til å få folk med seg, og han fikk folk til å følge. Og det var veldig genuine ting han ville gå for. (...) Ja, det var noe med personligheten. (...) Han er jo noe av det mest vinnende vesenet du kan få, og det oppleves som det mest ydmyke du får, men så er det ikke det..»

Liv:

«det er jo på en måte - det hadde nok litt med personlighet å gjøre måten xxx snakke om ting på og kommuniserte på, responderte med noe i meg. Også ble det kommunisert at det var viktig at xxx var leder, vi trengte xxx sin gaveutrustning, og hun trengte min støtte»

Samtidig beskriver Liv også en autoritetsforståelse om at ledere var innsatt av Gud. Men denne forståelse skiller seg likevel fra Kim beskrivelse ved at det her ikke er rollen som gjør lederen uangripelig, men det faktum at lederen har sagt ja til et kall fra Gud. Lederen formidlet en forståelse av at hun noe motvillig sa ja til lederrollen fordi oppgaven opplevdes som en litt for tung bær, men hun hadde sagt ja fordi hun ville være lydige. På den måten blir en kritikk av lederen, en kritikk av Guds utvelgelse. Dette narrative gjorde det vanskelig for informanten å si imot og reagere når hun opplevde lederskapet usunt, vanskelig og urimelig.

4.2.2 En form for avhengighet

Informantene i undersøkelsen fremstår som selvstendige, ressurssterke og reflekterte mennesker. Det er derfor interessant å legge merke til at flere av informantene bruker ord som avhengig. Ina er veldig deskriptiv i sin beskrivelse:

Ina:

«Det var veldig mye frykt. Jeg var redd for å ikke være på god-fot med han, for da ville jeg jo miste alle mulighetene mine. Han var veldig tydelig på at det var han som

hadde gitt meg disse mulighetene. På den måten ble jeg avhengig av han, selv om jeg ikke ville det.»

Tor er mer indirekte. Selv den dag i dag erkjenner han at hans engasjement åpner dører for ham. Dette fordi han kan vise til en sentral lederrolle i et anerkjent stort og voksende arbeid.

Tor:

«Det var utrolig bra, og vi opplevde så mye. Vi hadde en enorm vekst i løpet av en 5-års periode – det var rett og slett utrolig gøy. Det har helt klart åpnet dører for meg.»

Liv beskriver en byttehandel i form av at hun utførte de oppgavene hun visste lederen ville hun skulle utføre, oppgaver lederen var avhengig av at hun utførte på hennes vegne. På den måten sikret hun at leder var interessert i relasjonen med henne.

Liv:

«Jeg visste at om jeg ikke gjorde det, så kom hun ikke til å ha lyst til å bruke tid med meg. Det har jeg sett skje med flere andre før meg.»

4.2.3 Informantenes beskrivelse av å miste seg selv

I spørsmålet om hvordan de opplevde å miste seg selv, er det tydelig at dette har forskjellige uttrykk hos den enkelte informant. Liv legger vekt på å tilpasse seg i så stor grad at hun til slutt ikke vet hvem hun er.

Liv:

«Det er jo veldig lett å justere seg selv når man er yngre ... man leter jo etter plasser å høre til og samtidig finne ut av hvem man er – hva man liker. Men sånn jeg kjenner meg i dag ... hvordan jeg funker og hva jeg liker å gjøre og hvordan jeg er utrustet, så vil jeg si at jeg mistet meg selv. For alt i livet mitt på et tidspunkt handlet om min relasjon til xxx. Jeg gjorde de tingene hun gjorde og var opptatt av de samme tingene.»

Helt ubevist gikk jeg i den retningen. Jeg ville være lik henne på en eller annen måte. Det høres helt sykt ut, men det var jo det som var sant egentlig. Selv om jeg kanskje ikke visste hva jeg mistet der og da, så kan jeg se det veldig tydelig nå. Hvem jeg er nå, det er veldig annerledes en de årene der.»

Tor beskriver en uforklarlig usikkerhet som plutselig dukker opp. I situasjoner hvor han før hadde kontroll og visste at han hadde kompetansen som trengtes til å utføre oppgaven på en tilfredsstillende måte, stilte han nå spørsmål ved egen egnethet og evner. Han beskriver også hvordan han mistet stemmen i overført betydning.

Tor:

«Jeg tenker av og til ennå at jeg må høre med han om han syntes det er ok det jeg tar og de valgene jeg tar. (...) Og på en måte blir du passiv, og på en måte så blir det sånn: kan jeg stole på min egen dømmekraft? Jeg visste ikke om jeg kunne stole på min egen dømmekraft lenger, og jeg måtte ha hans godkjenning til at noe var bra eller at jeg kunne gjøre det. Og det var veldig rart for når jeg var i andre settinger så var jeg på en helt annen planet, da var jeg en hoved-leder og planla hele greia og satt retning og gjorde mye spennende ting. Og det var nok det som reddet meg på et vis, for på den måten visste jeg at jeg kunne. (...) Så stemmen min pulveriseres. (...) Det var en av de andre medarbeiderne som satte ord på det som jeg tenkte: der sa du det. Han sa: Det er sånn at jeg kan gå inn i en samtale med xxx å vite hva jeg mener og tenker, men så går jeg ut fra det møte og er enig med xxx, men så er det ikke det jeg egentlig vil. Han sa det så enkelt.»

Oda bruker metaforen om å være i et usunt forhold. Opplevelsen av å være en del av felleskapet, var så sterk og betydde så mye for henne den første tiden. Det ble blir derfor vanskelig å forlate fordi det hun ser hun må gi slipp på, var en gang hennes redning.

Oda:

«For min del så er det en sånn slags forvirring i det. Og det her er kanskje en litt voldsom sammenligning, men jeg ser på det litt som å være i et abusive relationship. Ikke et voldelig forhold, men usunt forhold til en person du er veldig, veldig glad i,

også klarer du ikke komme deg ut av det fordi det har blitt en trygghet ... og det vonde har blitt en trygghet. Og du vet ikke om noe annet, fordi det er det som redda deg ... Da jeg kom inn i xxx første gang så var jeg litt sånn; endelig. Også har du levd lenge i det der; endelig er jeg hjemme, endelig er jeg akseptert for den jeg er. Også blir det overskygget av alt som gjør vondt og alt som har blitt ødelagt. Og så sliter du litt med å rive deg ut av det fordi det har blitt en trygghet i det. Men jeg følte meg kontrollert, og det er i form av det at jeg følte at jeg mistet meg selv (...) Den følelsen av at du mister deg selv og at du blir sugd inn i et miljø... Men så er du så avhengig av den tilhørigheten, bekreftelsen og kjærligheten, at du blir bind for deg selv og hva du egentlig mener og føler.»

Kim var så ung på den tiden og kan ikke erindre følelsen av å miste seg selv, men opplevelsen av å finne seg selv er sterk. Skal man miste noe, må man først eie det.

Kim:

«Hvis du tenker at jeg i utgangspunktet ikke hadde funnet meg selv, også måtte jeg bruke mye av voksen livet for å finne meg selv fordi starten var sånn. (...) For meg handlet det om at jeg var lost i utgangspunktet fordi jeg ikke hadde det grunnlaget, og i voksen alder så har jeg klart å finne meg selv – eller være den som Gud har skapt meg til å være. Å være trygg i at jeg er elsket og akseptert, og det å tro at det er tilgivelse og at det å få lov til å tenke kritisk - å få lov til å si: dette synes jeg virker kjempespesielt – henger dette sammen? - det er utrolig viktig for meg»

Ina på sin side kjente at hun forsvant som menneske da det kun var hennes gaver og talenter som var av interesse. Hun fikk masse anerkjennelse for arbeidet hun gjorde, men det var kun det hun produserte som hadde verdi. Denne ubalansen førte til en følelse av at hun som person ble pulverisert og utydelig.

Ina:

«Du lurer på hva du mener og tenker om ting fordi man blir veldig styrt i en retning. Man er med på en reise, men man har ingen påvirkning på hvor reisen går, samtidig utgjør man en vesentlig brikke på denne reisen. Det verste var nok å kun bli sett for hva jeg gjorde, og ikke for den jeg er. Jeg følte jeg ble borte – det eneste som betydde noe var hva jeg gjorde, ikke hvem jeg var.»

4.3 Plass til hele meg

Jeg vil i dette kapitlet redegjøre for informantenes opplevelse av å kjenne seg akseptert for den de er, og i hvilken grad organisasjonen eller menigheten har plass nok til å romme hele dem. Et sentralt ord i den forbindelse er: konformitet. Jeg vil starte med å presentere informantenes erfaringer rundt dette, og hvordan det påvirket dem i deres frivillige engasjement. Siden vil jeg presentere funnene i undersøkelsen som beskriver informantenes opplevelse av å bli mottatt som hele mennesker.

4.3.1 Informantens tanker om begrepet; konformitet

Alle fem uttrykte at de opplevde en stor grad av konformitet i organisasjonen eller menigheten hvor de var engasjert. Samtidig er det tydelig at den har ulik form i de ulike historiene. Liv beskriver en lojalitet til en felles fortelling. Om man ikke «kjøpte» denne felles forståelsen, kunne man rett og slett ikke jobbe sammen. Denne felles fortellingen ble på den måten selve grunnmuren i samarbeidet.

Liv:

«Det var flere grupper, og det gjorde det annerledes, men den gruppen som jeg var en del av, den var veldig sterk. Lojaliteten var veldig sterk. Vi hadde en følelse av at det vi stod sammen om, var noe som ingen andre skjønnte. Vi hadde en sterk felles forståelse, hvis du ikke delte den oppfattelsen, kunne man ikke være en del av gruppa.»

*Hadde jeg ikke samme forståelse som xxx, kunne jeg ikke jobbet sammen med henne.
(...)*

Jeg ble stilt litt i et hjørne i forhold til min lojalitet. Det gjorde at jeg måtte ta avgjørelser som gagnet henne. Det ligger en voldsom avmakt i det og, for jeg var låst til å kjøpe en bestemt versjon av virkeligheten»

I Oda sin historie er lederen i liten grad identifisert som talerør for opplevelsen av hva som er akseptabelt. Her er det gruppen som helhet som legger føringene for hva som er innenfor eller ikke. Det kan virke som om at det store «vi`et» er tydelig, men det er litt mer utydelig hvem som er premissleverandør for rammene rundt denne forståelsen.

Oda:

«Alle mennesker er avhengig av felleskap, man er avhengig av å føle seg hjemme et sted, men problemet slik jeg ser det er at jo mer vi`et tar over, jo mindre blir jeg - hva tenker jeg, og hva vil jeg? (...)

Selv om det var aldri noe vi sa, så var det en sånn indirekte følelse av at vi, vi er sånn, vi er i kirken hver søndag, vi ser på det, tenker det, hører på disse talene og hører på denne musikken. Også ble jeg en del av det Vi`et, selv om jeg egentlig ikke var det i det hele tatt sånn innerst inne. Men jeg tror at jeg bare var så avhengig av å føle at jeg hørte til et sted på en måte (...)

Og jeg ser jeg at jeg helt sluttet å tenke: hva er det jeg vil? Det var hele tiden: hva syntes de om det? Hva tenker de om at jeg gjør sånn? Og jeg har alltid vært litt annerledes, jeg liker å provosere, er ikke «main stream», men jeg klarte ikke å stå opp for hva jeg selv mente.»

På den andre siden er det i Tor sin historie en tydelig leder som blir identifisert som premissleverandør for opplevelsen av konformitet. Han forteller om en leder som i alle situasjoner skulle ha det på sin måte.

Tor:

«Vi ble kaldt inn til møte, men vi visste alle at det var bortkastet tid fordi lederen hadde allerede gjort seg opp en mening om hva som skulle gjøres og hvem som skulle

gjøre det. Så det han egentlig kunne gjort, det var å sende ut en mail med informasjon. Og det rare er at alle opplevde at han var en som ønsket å lytte seg inn, men så klarte han det bare ikke i praksis. (...)

Det var en av de andre medarbeiderne som satte ord på det, og jeg bare tenkte; der sa du det, det er akkurat sånn det er! Han sa: Jeg kan gå inn i en samtale med xxx og vite hva jeg mener og tenker, men så går jeg ut fra møtet og er enig med xxx ... Men så er det jo egentlig ikke det jeg vil!»

Kim beskriver en kamp om å være innenfor. Den som sitter med definisjonsmakten for hva som er innenfor beskriver hun som de dominerende. Her referer hun til de som sitter med den uformelle makten. Hun gjenkjenner med andre ord ikke lederen som leverandør for rammene, men de som uformelt har fått og/eller tatt denne plassen i felleskapet.

Kim:

«Jeg hadde en opplevelse av å være en del av noe, men det var og en kamp om å være innenfor. Det var et sosialt spill som gjorde at du måtte følge noen normer – på den måten ble det en kamp om å være innenfor. (...)

Jeg vil hvert fall si at det var et stort forsøk på å få oss til å prøve - å få oss til å være en del av noe og ikke stikke oss ut. Det var rom for ulikheter, men samtidig var det et sett med regler man måtte forholde seg til. Og det er ikke sånn at man blir ekskludert om man bryter de, men det finnes likevel noen sosial kontroll mekanismer som gjør det vanskelig. Kanskje gikk det mer på samvittigheten din – det gikk mer på ditt indre.»

Til slutt ser vi i historien til Ina at forkynnelsen er det som setter rammer for hva som er akseptabelt. Det blir holdt opp et ideal om hvordan livet skal leves, men man unnlater å besvare spørsmål om hvorfor og hvordan. På denne måten blir idealet en kamp om å «ta seg selv nakken».

Ina:

«Det var veldig sånn: det er greit, det er ikke greit. Det var en veldig usunn forkynnelse i forhold til vanlige ting. Også var det ikke forkynnelse på hvordan man kan leve rett, det var mest; ikke gjør sånn. (...)

Og vi så på oss selv som navlen - vi tilhører xxx, og ingen ting er bedre en det. Vi så på vår menighet som et forbilde for alle. Vi hadde en felles forståelse av at slik vi gjorde det, slik var det ting burde gjøres.»

4.3.2 Er det plass til hele meg?

I funnene fra undersøkelsen er det flere av informantene som tydelig beskriver en opplevelse av at det ikke er plass til hele dem i den i settingen de er. Liv beskriver at hun helt ubevisst endrer seg til den hun vet hennes leder ønsker hun skal være. Lederen har tydelig gitt uttrykk for hva som er akseptabelt og ikke, og et budskap Liv raskt oppfatter er at hennes leder ikke liker mennesker som utfordrer hennes lederskap. Det gjør henne veldig utrygg. For Livs del betyr denne informasjonen at hun for eksempel prøver å være en annen ved å «legge lokk» på sin tydelighet.

Liv:

«Vi skulle ta en personlighetstest, men jeg hadde ikke lyst til å gjøre det. Jeg var livredd for å komme ut feil ... Jeg visste at min leder ikke likte dominerende mennesker, så jeg justerte svarene mine deretter. Nå i ettertid har jeg tatt testen igjen, og jeg kommer ut helt annerledes. Og nå gir det jo mening, nå kan jeg kjenne meg igjen. (...)

Da jeg startet mitt engasjement i xxx var jeg veldig på leit etter å finne ut hva jeg trives med og hvem jeg er. Også kommer hun og tar den biten på en måte, og jeg kjøper pakka hun ønsker og da er det jo ikke rom igjen for meg.»

Ina er ei dame med meninger, og hun kjenner raskt på en følelse av å være «hår i suppa», som hun uttrykker det. Det som er av interesse, er hennes gaver og talenter. Hennes meninger, ideer og refleksjoner opplever hun bare var støy. Stiller hun spørsmål, får hun en følelse av at hun oppleves som plagsom.

Ina:

«De elsket hva jeg gjorde, men de ville ikke høre på det jeg hadde å si, eller mine refleksjoner. Jeg tålte mange slag fordi jeg har elsket jobben. Jeg har elsket den over alt, men til slutt så ble det bare tommere og tommere inni meg. De ville ha talentet mitt, men de ville ikke ha meg. (...) Og når du føler at du er et «hår i suppa» om man sier hva man mener og tenker, da blir man veldig kua, og så legger man seg liksom i terrenget deretter. Jeg blir faktisk litt kvalm når jeg snakker om det, for jeg kjenner klumpen.. Man begynner jo å lure på om det er noe galt med en selv. Og så tror man egentlig det, men så er jeg jo oppegående og tenker selv, men den siden var det ikke plass til. De satte ikke pris på meg som person, og det var aldri rom for mine innspill. Aldri.»

Oda sleit en periode med sterk depresjon. I denne perioden var det vanskelig å være ærlig med alle de vonde og negative følelsene, det var liksom ikke rom for dem. Samtidig beskriver hun et fellesskap som ønsker å være ærlige om hva det vil si å være menneske, men likevel var det ikke sånn det opplevdes i praksis. Det var enkelt å snakke om de vanskelige stundene når en var kommet gjennom dem, men når en stod midt oppi det, så følte hun at de unngikk henne.

Oda:

«Vi var veldig opptatt av at troen er en prosess, og at livet er en prosess – alt er en reise og vi har alle vårt tempo, men så følte jeg ikke de mente det. Vi gjorde alle de riktige tingene, og det var kanskje det som var det vanskelige ... Jeg ble møtt med alle de riktige svarene, og jeg tenkte: jeg hører hva du sier, men jeg føler ikke du mener det. (...) Det var lett å heie på meg når de så at ting gikk fremover – da var det veldig sånn: hun har kommet over kneika! Nå har hun kommet inn i lyset! Og da var de veldig der, men så følte jeg de bare unngikk meg om det ikke var bra. Da ble det for mye på en måte, og da lærer du deg raskt at du må ha det bra da og du skjuler det som er vanskelig.»

Kim beskriver en opplevelse av utenforskap. Hun passet ikke inn i malen som ble holdt opp som ideal. Det var ikke rom for spørsmål hun hadde, og heller ikke alle følelsene hun ofte kunne kjenne på. Alt ble feil. Hun var feil. Og fordi vennene utenfor menigheten ikke forstod problemet, ble det en form for dobbelt utenforskap.

Kim:

«Det du tenker er feil, og det du gjør er feil. Følelsene du har, de er liksom ikke ok. Og det var litt sånn: her er idealet – her er du – differansen er for stor. Nei, det var ikke plass for hele meg. De anerkjenner ikke det jeg føler og tenker, og det skaper avstand og gir en opplevelse av å være utenfor. Også er jeg utenfor med vennene som ikke er i menigheten for de skjønner ikke problemet. (...)

Det var alltid en kamp, det var ingen trygghet. Jeg kunne ofte føle på en opplevelse av tomhet. Vi kunne ikke romme hverandre sine følelser, vi hadde nok med vår egen kamp.»

5 Drøfting

Jeg vil i dette kapitelet drøfte fenomener ved ledelse som kan skape historier om å miste seg selv. Spørsmålet jeg vil belyse er: kan kunnskapen informantene bringer fortelle oss noe om fenomenet ved ledelse som kan skape historier om å miste seg selv? Jeg vil undersøke dette spørsmålet i lys av informantenes opplevelse av tilhørighet gjennom samhold og felles oppdrag, deres fortelling om å miste seg selv og deres forståelse av konformitet og gruppetilhørighet. Funnene jeg presenterer i kapittel 4 vil være grunnlag for drøftingen.

Jeg starter med å se på informantenes egenopplevelse av sitt engasjement som frivillig, og drøfte denne i lys av aktuell teori. Deretter vil jeg drøfte informantenes opplevelse av å miste seg selv og deres opplevelse av ledelse.

5.1 Informantenes motivasjon og forståelse av eget engasjement

Behovet for tilhørighet er noe som kommer tydelig frem hos alle mine informanter. Det som binder sammen er ulikt, men sammenfallende er likevel denne dype lengselen etter å høre til.

5.1.1 Jeg hører til

Alle informantene i undersøkelsen har et felles ståsted i den kristne troen, men motivasjonen for engasjementet har likevel tydelig forskjellige utgangspunkt. Selv om fenomenet med sterk tilhørighet ikke kan sies å være et særegent fenomen innen kristne organisasjoner og menigheter, tror jeg det felles trosgrunnlaget bringer inn en ekstra dimensjon. Ser vi på opprinnelsen til ordet religion, vil vi oppdage at det kan være forbundet med det latinske ordet legare, som betyr å knytte sammen igjen eller gjenforene. (Danbolt, Engedal, Hestad, Lien og Stifoss-Hanssen, 2014:20) Det indikerer at det er religionens anliggende å gjenforene noe som i utgangspunktet har hørt sammen. Denne gjenforeningen kan gjelde både Gud og mennesket, men også mennesker imellom. Et kjennetegn ved religion og ritualisering er at mennesker kommer sammen og knytter seg til hverandre og til Gud. På den måten blir tilhørighet et sentralt tema for å forstå religionens funksjon. (Danbolt, Engedal, Hestad, Lien og Stifoss-Hanssen, 2014:20)

På den andre siden forstås mennesket som et relasjonsavhengig og et relasjonsøkende vesen. (Danbolt, Engedal, Hestad, Lien og Stifoss-Hanssen, 2014:29) Denne dype lengselen etter tilhørighet og det å knytte seg til andre mennesker, kan derfor ikke sies å være religiøst betinget, men et grunnleggende behov hos alle mennesker. Samtidig kan det virke som om nettopp felles verdier og overbevisning kan være med å forsterke denne opplevelsen. Dette bekrefter Fretheim (2016) også i det han sier at ubetalt engasjement er et produkt av tilhørighet til et sosialt eller verdimesig fellesskap. Grunnlaget for hva det er som knytter enkeltpersoner sammen til et fellesskap kan være forskjellig, men likevel ser vi at verdier er med på å forsterke opplevelsen av fellesskap. En av de sterkeste motivasjonsfaktorene slik jeg oppfatte informantene, er at egne verdier er integrert i organisasjonen. Denne opplevelse kan være med å gi mening og utløse engasjement. Det samme kan sies om båndene mellom den enkelte, og den overgripende enheten. Det kan dreie seg om felles tro, tradisjoner, medlemskap, aktiv deltakelse med mere, sammen med generelle mekanismer som knytter mennesker til fellesskapet, gjennom handlinger som skaper, eller styrker og bekrefter individets tilhørighet til de andre (Fretheim m.fl., 2016: 21). Dette vil nok være noe av grunnen til at vi både innen politikk, naturvern, dyrevern og andre interesseorganisasjoner ser et sterkt engasjement og en sterk idealisme.

5.1.2 Jeg er hjemme

I boken: «Trygge rom» (2013), har Leif Gunnar Engedal skrevet et kapittel: «I begynnelsen er relasjoner». I dette kapitlet understreker Leif Gunnar Engedal dybden i denne relasjonelle lengselen da han hevder at relasjonen og det relasjonelle er helt sentralt og avgjørende i en kristen tolking av menneskelivets egenart. Vi er alltid og til alle tider vevd inn i hverandres liv, og det er nettopp i lys av dette relasjonelle samspillet vi har mulighet til å utvikle vår egenart som selvstendige individer. (Engedal, 2013:40)

Dette perspektivet på relasjon og tilhørighet kan spores som en rød tråd gjennom hele Bibelen. Adam og Evas liv er helt fra begynnelsen innvevd i et omfattende relasjonelt nettverk hvor relasjonen til Gud som Skaper er grunnleggende. (Engedal, 2013:42) Videre

kan vi i den bibelske fortellingen se beskrivelse av tilhørighet som strekker seg dypere og kan erfares i familierelasjoner. Gud er vår far, vi er Hans barn, vi er søsken i troen. (Bibelen, Matt.12:50) Denne forståelsen viser seg også i undersøkelsen da flere av informantene sammenligner felleskapet i menigheten eller organisasjonen med følelsen av å komme hjem.

Vi bærer alle med oss erfaring fra familie, enten på godt eller vondt. Uansett erfaring tror jeg likevel brorparten av oss betegner drømmen om familien som noe trygt og håpefullt. Den første opplevelsen av tilhørighet vi mennesker har, er tilhørighet til familie eller de som er satt til å ivareta oss. I disse tidligste årene er vi fullstendig avhengige og overgitt til andres omsorg for i det hele tatt å overleve. Hjem assosieres derfor gjerne som noe godt og ivaretagende. Samtidig kan ordet også brukes for å beskrive følelse av å «faller på plass». For eksempel når man etter en lang og krevende tid endelig finner en løsning på utfordringen. Uansett situasjon uttrykker begrepet en tilfredshet; som gleden av å komme hjem til noen du har savnet etter å ha vært borte i lang tid, men også følelsen av å høre til et sted, et sted du er trygg.

På samme tid som familie er betegnende for sterk tilhørighet, kan familie også sies å være et arbeidsfellesskap. Skal man holde seg varm og mett, krever det innsats. Likevel er det her viktig å understreke forskjellen i disse to formene for samhandling. I et rent arbeidsfellesskap er det oppgaven som binder sammen. Som kontrast er det i familie ikke selve oppgaven som er grunnlaget for relasjonen, relasjonen var der før oppdraget startet, og vil være der når oppdraget er fullført. Slik jeg tolker historiene til informantene er det lederens og den frivilliges forskjellige oppfattelse og forståelse av forventninger i dette landskapet som i stor grad er med å skape den negative friksjonen.

Uavhengig av forståelse eller forventning, kan vi likevel si at det å bli en del av det kristne felleskap er å være en del av Guds familie, en familie bygd på relasjoner. (2013) Menigheten kan på den måten oppleves som en kollektiv størrelse med et sterkt «vi». Det er både kraftfullt og sårbart. Sammenligningen er vakker, men den bringer også med seg et stort ansvar i det den er et uttrykk for Guds kjærlighet. Og som leder har en makt til å gjøre det gode, men også mulighet til å misbruke makten på en måte som er destruktiv og undertrykkende for andres liv. (Engedal, 2013:45) Dette ansvaret vil jeg mene enhver leder i

en kirkelig setting er ansvarlig for å ta innover seg. Et betimelig spørsmål er: hvilke praktiske konsekvenser får overnevnte forståelse for oss som ledere og fellesskap?

Jeg vil hevde at for å utvikle sunne organisasjoner, kirker og fellesskap, trenger vi ledere som setter andre først. Og på samme måte som en av funksjonene til familien er avle frem etterkommere, er det en leders oppgave å utruste sine medarbeidere, eller sagt på en annen måte: være multipliserende. Å utløse, aktivere og stimulere det beste i hver enkelt medarbeider er noe av kjerne i et vellykket lederskap. (Brunstad, 2013). Videre sier han: En leder som er i stand til å bygge gode relasjoner, vil kunne få medarbeidere til å gjøre noe de først ikke ville, utføre noe de ikke trodde de kunne, og nå mål de aldri trodde de kunne realisere. (Brunstad, 2013: 28) Og det er nettopp her en leders integritet blir satt på prøve. For hva er det som er det drivende? - Er det mennesket eller suksessen?

Arnfinn Haram oppsummerer vakkert denne grunnleggende betydningen av relasjoner og av menneskeverd i sin tekst, her gjengitt av Leif Gunnar Ingdal:

«Sjølvsagt vil eg hevde at den fundamentale røyndomen av relasjon, som ber heile vårt menneskeverd og vårt kall som menneske, er tilhøvet til Gud som vår skapar. Vi er relasjonelle fordi vi skuldar ein annan vilje vårt liv, fordi vi er radikal avhengige vesen. Menneske lever saman med sine brør, systre, med dyra, fuglene, heile den økologiske røyndomen, saman med sin Skapar. Å oversjå dette er destruktivt både for mennesket, samfunnet og naturen»

(Engedal, 2013:42)

5.1.3 Jeg vil bety en forskjell

Ut ifra informantenes sitater kan det se ut som om det er to forskjellige utgangspunkt for deres engasjement. På den ene siden har du de som har en opplevelse av kall og ledelse, mens andre ser det som en mulighet til å bruke sine gaver og talenter da disse er sammenfallende med egne drømmer, ønsker og verdier.

Vi kan kanskje forbinde kall med en opplevelse av en livsoppgave. Ifølge Fretheim (2014), har begrepet religiøse konnotasjoner og viser til en opplevd indre eller ytre «stemme» av forpliktende karakter. På den måten kan kall ha et element av plikt ved seg, men kan også forstås som en kilde til glede og tilfredsstillelse i at en har funnet sitt kall, ikke minst hvis en i tillegg også har mulighet til å praktisere dette kallet. (Fretheim, 2014:52)

Går vi derimot tilbake til før reformasjonen, var den religiøse betydning av Guds kall begrenset til klosterlivet og prestedtjeneste i kirken. Men Luther tok kallsbegrepet og knyttet det til jordisk arbeid. Kallet ble knyttet til samfunnet der en skulle tjene sine medmennesker med sitt arbeid. (Martinsen, 2009:25) For Luther var altså en skredders arbeid, eller mors arbeid i hjemmet like viktig, hellig og nødvendig som kallet til å være prest.

Kall trenger altså ikke å være bundet til en Gudsopplevelse. Også mennesker uten Guds dimensjon kan kjenne på et kall. Dette kan være opplevelsen av å føle seg forpliktet til å utføre en bestemt tjeneste eller bety noe for en bestemt gruppe eller sak. Slik jeg forstår informanten som bruker denne betegnelsen, referere hun til en opplevelse av å ha mottatt en livsoppgave. På den måten har nok kallet slik forpliktende karakter som Fretheim (2014) referere til.

Ordet ledelse har noe av samme opprinnelse slik jeg forstår det. Her refereres det ikke til livsoppgaven, men prosessen som leder frem til tjenesten. Det som er felles for begge uttrykkene i denne sammenhengen, er at de referer til noe utenfor seg selv som drivere for deres engasjement. I artikkelen Makt til å tjene – 2 (2016), forklarer Kleiven og Askeland denne kraften som «power from» som nettopp peker på det særegne ved å leve med en virkelighetsforståelse hvor Gud er nærværende og Den Hellige Ånd nettopp representerer en uforståelig, men likefult reell påvirkningskraft. (Kleiven og Askeland, 2016:84)

Hva så med de to som ønsker å bruke sine gaver og talenter for å være med å gjøre en forskjell? Det kan se ut som om de har funnet en god symbiose i seg selv og organisasjonens eller menighetens verdier og hensikt. Vil det da si at Guds dimensjonen som er så tydelig i kall og ledelse ikke er viktig for disse?

Om vi tar utgangspunkt i informantenes felles trosgrunnlag som sier at alle mennesker er skapt i Guds bilde, har det kanskje ikke så stor hensikt å differensiere med uttrykk som kall, ledelse eller gaver og talenter. Til syvende og sist har alt sin opprinnelse i Gud ved at vi alle er skapt av han, noe som også ble min forståelse i samtale med den enkelte. De brukte forskjellige ord og uttrykk, men min klare opplevelse er at utgangspunktet for informantenes engasjement har sitt utspring i deres religiøse overbevisning og ønske om å bruke sine gaver, talenter og energi for å være med å bety noe for sine medmennesker.

Det å bekjenne seg til den kristne tro, vil påvirke vår fortolkning av vår egen verden og vårt eget liv. Gudstroen gir livet i verden grunnleggende betydning, retning og mål. På denne måten kan vi se at teologi (læren om Gud) og antropologi (læren om mennesket) er festet uløselig sammen. Det betyr at rasjonaliteten i kristent menneskesyn fremstår i en teologisk kontekst som flerdimensjonal. (Engedal, 2013:41) Dette gjør at vi kan si at frivilligheten i kirken kan sies å ha en teologisk begrunnelse som en aktiv deltagende fellesskapsdimensjon. Felles tro og overbevisning binder sammen og gir motivasjon til tjeneste.

5.2 Informantenes opplevelse av ledelse

Jeg vil her drøfte informantenes opplevelse av ledelse. Jeg starter med å belyse deres egen autoritetsforståelse. Siden vil jeg drøfte opplevelsene i lys av Sirris sin ledelsesmodell for frivillighet (2015), Askeland sin lederskapsmodell (2015) og teorien om tjenende lederskap.

5.2.1 Autoritetsforståelse

For å få en forståelse for hvorfor en frivillig velger å opprettholde sitt engasjement til tross for tydelig negativ opplevelse, er det interessant å legge merke til den enkeltes informants forståelse av autoritet.

Tre av informantene sier at personlighet var betydningsfullt for at de gav lederen så stor makt i sine liv. De beskriver blant annet at de følte seg bæret over at lederen ønsket å jobbe med dem, opplevde seg anerkjent og sett, og relasjonen var bygd på tillit.

I maktteorien er det forholdsvis vanlig å beskrive «power over» og «power to» som to betegnelser på maktutøvelse som gjensidig utelukker hverandre. (2016) Her vil den første betegnelsen beskrive en posisjon som gir mulighet til å utøve makt over en annen. Denne maktposisjonen kan på grunnlag av kriterier som for eksempel autoritetsrolle, kunnskap og tillit, stadfestes i et samspill mellom mennesker. På den andre siden vil den «power to» brukes om makt som bemyndiger. Videre understreker Kleiven og Askeland at legitimert overmaktposisjon («power over») er en forutsetningene for å utøve maktutøvelse som er bemyndigende. (Kleiven og Askeland, 2016:83)

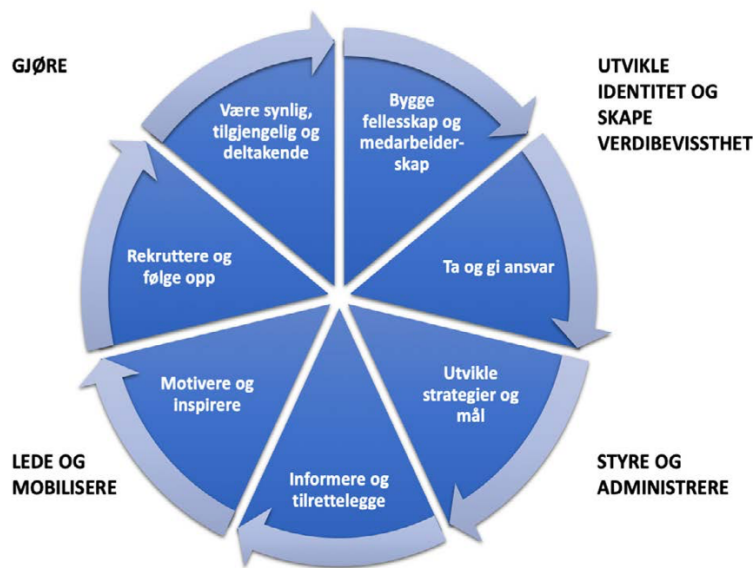
I en av de andre historiene er det tydelig at personlighet alene ikke er en forklaringsmodell for lederens autoritet. Menigheten som er representert i denne historien, har en felles forståelse av at en leder har en opphøyd posisjon. Lederen er innsatt av Gud, noe som gjør det umulig å stille kritiske spørsmål. Teologi har også en betydelig rolle i forhold til forståelse av makt og maktutøvelse.

På samme måte som i kapitel 5.1.2., kan vi også her gjenkjenne begrepet «power from» fra Kearsley som Kleiven og Askeland (2016) refererer til i sin artikkel, Makt til å tjene - 2. Denne forståelsen utfordrer potensialet for maktmisbruk dersom lederer mener å forvalte hva som er «Guds stemme og vilje». Kearsley understreker derfor viktigheten av å ikke å ikke la begrepet «power from» bli stående alene, men at denne forståelsen må ses i sammenheng med anvendelsen «power through». (Kleiven og Askeland, 2016: 83) Med forståelsen av at leder har en opphøyd rolle, kan det se ut som om den siste dimensjonen er fraværende i denne lederens forståelse av maktutøvelse.

Ut ifra teorien kan vi altså forstå lederens opphøyd rolle med disse to perspektivene: «power over» og «power from». (2016) Den legitime makten blir understøttet av forståelsen av at Gud er den som utvelger. Denne forståelsen gir en maktposisjon som gjør leder uangripelig. For hva kan vel mennesker stille opp med mot Guds utvelgelse?

5.2.2 Sirris modell for frivillighet + Askelands ledelsesmodell

I sin artikkel; *Hvordan lede frivillige i kirken?* (2015) presenterer Stephen Sirris en modell for frivillighetsledelse. Her beskrives ledere ved hjelp av en modell med fire dimensjoner som rommer viktige sider ved deres arbeid: *å drive identitetsutvikling og skape verdibevissthet, å styre, å lede og å gjøre*. Kirken og frivilligheten har et blikk utover seg selv og viser hvordan virksomheten står i relasjon til lokalsamfunnet og eventuelt videre ut til verden. Modellen hjelper å tydeliggjøre sammenhengen mellom identitet, verdier og praksis. Den kan både være til hjelp for å reflektere over- og eventuelt endre egen praksis, samtidig synliggjør den hvilket mulighetsrom som finnes. Modellen kan og også tydeliggjøre sterke og svake sider i organisasjonen ved at den representerer et speil mot den praktiske virkeligheten. (Sirris, 2015:6)



(Modellen er hetet fra heftet: *Frivillig arbeid i kirken*, 2019)

Det kommer tydelig frem i min undersøkelse at informantene starter med en positiv opplevelse (ref. tidligere sitat). De er alle entusiastiske og det er masse positive følelser. Så er det noe som skjer langs veien som gjør at opplevelsen som frivillig arbeider endrer seg. Denne forandringen beskriver de alle som en prosess. Noen kan peke tilbake på tydelige hendelser som sammen var med å skape denne endringen, mens andre beskriver det nesten som en umerkelig prosess.

En ting som likevel er sammenfallende hos alle, er opplevelsen av å bli «brukt». I det ligger en opplevelse av at de som mennesker ikke var viktige, men det var deres evner, talenter, tid og ressurser lederen var ute etter. En av informantene forklarer det med en opplevelse av å bli ignorert. Det som var viktig var menigheten og oppdraget. En annen forteller at oppmuntring og anerkjennelse ofte kom med en hake som bestod i at lederen ønsket noe gjort. Videre forklarer han: «jeg syntes det var veldig vanskelig fordi jeg ble ikke sett og jeg ble ikke hørt – men likevel ville de bruke meg til alle mulig rare ting»

Om vi ser opplevelsene i lys av modellen for frivillighet eller Askelands ledelsesmodell (2015), kan det se ut som den instrumentelle delen av leder rollen har vært dominerende i henhold til informantenes opplevelse av ledelse. Den underliggende ideen innenfor dette perspektivet er at organisasjoner er redskap for å være effektive og nå mål som er satt av ledelsen. (Christensen et al., 2017:34) Med den forståelsen er det naturlig å betrakte organisasjoner som et virkemiddel, og ikke som noe som har egen verdi. Det instrumentelle perspektivet preges også av konsekvenslogikk der en forsøker å forutsi konsekvenser av handlinger som utføres. Det kan for eksempel dreie seg om valg av struktur, eller hvordan ulike oppgaver skal utføres. Det vil videre innebære at det foreligger upersonlige forventninger knyttet til de som innehar posisjonene. (Christensen et al., 2017:35) Ved en slik forståelse blir medarbeideren dermed sett på som brikker for å holde hjulene i gang nettopp slik sitatene understreker.

I motsetning til et instrumentelt perspektiv, er betydningen av det institusjonelle perspektivet at organisasjonen ikke kun er et instrument eller verktøy for effektivitet, men som en institusjon med fremherskende normer og verdier. (Jacobsen og Thorsvik, 2016: 444) Om vi knytter det opp mot modellen for frivillighet, vil det si arbeidet som omhandler å utvikle identitet og skape verdibevissthet, samt lede og mobilisere.

Samtidig vil både modellen til Sirris og Askeland være hjelpsom i det de artikulere en leders ulike roller og funksjoner. Ved å evaluere eget lederskap i lys av ledelsesteorien, kan det gi større forståelse for ens egne sterke og svake sider i lederskap, samt lederstil. Det vil alltid være noe roller og funksjoner som faller letter for oss en andre, så målet må være og best mulig utnytte leders styrker, samtidig som en sikrer at andre nødvendige leder roller og funksjoner ikke blir oversett. Her blir betydningen av selvinnsikt, oppgjør med egen fortid og

evnen til å se og favne seg selv gjeldende. For som Ernest Hemingway (1957) godt beskriver: “you can’t get away from yourself by moving from one place to another”

5.2.3 Tjenende lederskap

Jeg tror de fleste ledere i en kristen organisasjon eller menighet har som ideal å lede sine medarbeidere som en tjener. Med det mener jeg ikke at de alle har en bevissthet om teorien tjenende lederskap, men et ideal som er inspirert av Jesu ord om å tjene og hans fotvasking. Det vil si at lederne er autentiske drevet enten av en følelse av høyere kall eller indre overbevisning om å tjene og utgjøre en positiv forskjell for andre.

Selve essensen i teorien om tjenende lederskap, handler om at lederen setter seg selv til side for sine medarbeidere og organisasjonen han tjener. (Banks og Ledbetter, 2004:108) Vi kan med andre ord si at lederen velger å tjene fremfor egen-interesse. Det betyr ikke at lederen og leders behov ikke er viktig, men at medarbeider i denne sammenhengen er viktigere. Ønsker man å lede i forståelse av teorien om tjenende lederskap, må man i følge Greenleaf, først og fremst se seg selv som en tjener. (2004) Videre er det fra dette perspektivet den utøvende ledelsen har sitt utgangspunkt. Nå kan vi si at denne form for ledelse står i motsetning til maktmisbruk, men den utelukker selvsagt ikke bruk av makt og innflytelse. Nei, ledelse gjøres gjennom at lederen er fremsynt, har modige handlinger og ansvarlighet. Forskjellen er at ledelse i tjenende lederskap utføres i en kontekst hvor beslutninger tas sammen med, og ikke for. (Banks og Ledbetter, 2004:108) Likevel sier Greenleaf at mange som hevder å være en tjenende leder, nettopp har fokuset på å være leder fremfor tjener. Dette kan resultere i en imøtekommende tilnærming, men at leder likevel fastholder sterk kontroll, overser det meste av hva som foregår og forbeholder seg retten til å ta store avgjørelser på egenhånd. På den måten adoptere de språket til en tjenende leder, men har deres egen agenda og hensikt som utgangspunkt. (Banks og Ledbetter, 2004:110)

En erfaring fra en av informantene som beskriver denne opplevelsen av sterk kontroll fra leder og mangel på medbestemmelsesrett, er følgende historie: Ungdomsarbeidet Tor er en del av skal arrangere en helgetur. I den forbindelse mottar han en forespørsel fra lederen om han kan bidra med undervisning i et bestemt tema. Tor føler seg beæret av tilliten og takker ja til forespørselen. Han er godt forberedt da han reiser av gårde på fredag

ettermiddag, men all forberedelse viser seg å være til lite nytte. Lederen har nemlig i siste liten fått en innskytelse og forandret programmet. Dette resulterer i at Tor nå får en helt annen oppgaven en det som først er avtalt. Tor føler seg utilpass, men når leder opplever å høre fra Gud, gir det lite rom for spørsmål. I Tor sin historie kan det virke som om denne helgen inneholder et brekkpunkt i forhold til hans opplevelse av sitt engasjement da han avslutningsvis sier: «jeg gav fra meg noe der som jeg ikke fikk tilbake.»

En av de andre informantene beskriver opplevelse av kontroll ved manglende autonomi og frihet. Dette gjør hun ved å sammenligne sin egen innsats som å være med i en musikal. Hun opplever det som hun får tildelt et manus og en rolle hvor alt er ferdig regissert. Hennes oppgave er kun å gjøre som hun blir fortalt.

Sik jeg ser det, er ikke utgangspunktet for problemet at leder endrer planer eller har et ønske om å sikre ferdig resultat gjennom å være opptatt av detaljer. Problemet er snarere at leder ikke innlemme medarbeidere som en viktig bidragsyter i beslutninger. I kapitel 2 referer jeg til Greenleaf sin liste over karakteristikk på en tjenende leder. (2010) Her understreker han viktigheten for en leder å utvikle god evne til å lytte. (Jossey-Bass Reader, 2010:118) - Og skal det være hensiktsmessig med gode lytte-evner, må det bety at leder ønsker å høre medarbeideres stemme. Ifølge informantene, er dette en erfaring de ikke kan gjenkjenne. For Tor sin del er det ikke kun gjeldende i overnevnte historie, men erfaringen er en gjennomgående opplevelse. Han forteller for eksempel at møter ofte opplevdes som unyttig bruk av tid fordi leder allerede på forhånd hadde bestemt utfallet. Møtene følte dermed som sløsing av tid. Han sier: «Leder kunne jo heller bare fortalt oss hva vi skulle gjøre, for det var jo det som skjedde i praksis uansett».

En annen karakteristikk som er betegnende for en tjenende leder, er at han viser tillitt. (Banks and Ledbetter, 2004:108) Ifølge Jan Spurkeland (2018) er tillit den emosjonelle bærebjelken i en relasjon, den som gjør at mennesker åpner seg for hverandre og stoler på hverandre. Tillit handler om gjensidighet og utvikles gjennom samhandling oss mennesker imellom. Videre vil denne gjensidighet i relasjonen skape trygghet slik at man tør å være seg selv og bli hørt når man bidrar med ideer og innspill. (Spurkeland, 2018:157). Samtidig vil jeg av erfaring hevde at ledere som ikke har tillit til sine medarbeidere, ofte forsøker å

kontrollere dem. Denne form for kontroll virker vanligvis mot sin hensikt. Ser vi betydningen av tillit i lys av de to foregående historiene, vil jeg stille spørsmål ved lederens tillit, eller mangel på tillit til sine medarbeidere. I alle mellommenneskelige relasjoner foregår det en gjensidig påvirkning. På den måten har det å gi tillit derfor en effekt - det gir trygghet og styrker den andres opplevelse av seg selv og virkeligheten, men den kan også skape stor usikkerhet. (Henriksen og Vetlesen, 2011:92) På den måten vil jeg derfor våge å påstå at tillit kan være et uttrykk for kvaliteten på relasjonen.

Nå vil det være galt av meg å antyde for mye om lederens holdning og hensikt i denne sammenhengen, men samtidig understreker historiene det paradoksale i begrepet «tjenende lederskap». To tilsynelatende motstridende roller, å lede og å tjene, kan være umulig å kombinere. Men som Grennleaf (2010) sier: en leder som ønsker å operere som en tjenende leder, kan ikke være motivert av kontroll, manipulasjon eller selvhevdelse. En tjenende leder er derimot en som frigjør og forvalter de ressursene som er i organisasjonen på en god måte. (Jossey-Bass, 2010:118-119) Denne holdningen bekrefter også Tangen i artikkelen «Servant leadership and power» (2019), der han understreker at kristne ledere ikke bare skal være de som «tjener ved bordene». Nei deres oppgave er å være gode forvaltere som setter grenser og konfronterer ondskap der det er nødvendig. De skal ikke være tannløse, men utøve makt med alles felles beste i tankene. (Tangen, 2019:26)

Videre understreker Greenleaf (2010) viktigheten av evnen til å sette andres vekst og utvikling i sentrum. Her berører jeg noe av det samme som i 5.1.2. hvor jeg hevder at det er en leders oppgave å være multipliserende, men da sett i sammenheng med tanken om familie. Noel Tichy, professor ved universitetet i Michigan, har et annet utgangspunkt. I sine undersøkelser på store og suksessfulle organisasjoner, har han søkt å identifisere faktorer som kan sees i sammenheng med organisasjonens suksess. Det han fant som gjeldende konsistent faktor er følgende:

«Winning companies win because they have good leaders that nurture the development of other leaders at all levels of the organization. The key ability of winning organizations and winning leaders is creating leaders». (Jossey-Bass, 2010:40)

Slik jeg ser det uttrykker dette sitatet en form for myndiggjøring av medarbeidere som er tuftet på leders tillitt, samt en overgivelse til å utvikle andre mennesker. Denne overgivelsen kan også sees i sammenhengen med Greenleafs karakteristikk av en tjenende leder. (2010) En tjenende leder tror mennesker har en egenverdi utover deres konkrete bidrag som arbeidere, understreker han. Et resultat av denne forståelse, er en dyp overgivelse til det enkelte individ og dets utvikling. (Jossey-Bass Reader, 2010:120)

5.2.4 Viktigheten av gode rammer

I modellen for frivillig ledelse (2015), ser vi hvordan det å gi gode rammer kan være en beskyttelse for de frivillige. Her poengterer Sirris at frivillige ikke kan ledes med karisma alene. Videre sier han at det ikke er slik at alt står og faller med frivillighetslederens utstråling og dagsform, men at det og er vesentlig at ledelse suppleres med styring i betydningen organisering og koordinering På den måten kan relasjoner og hensiktsmessige rutiner utfylle hverandre. (Sirris, 2015:12)

Behovet for rammer, eller mangel på sådan, er det flere av informanter som berører. Fravær av disse rammene skaper stor usikkerhet. Denne usikkerheten kan ha sitt utgangspunkt i at det i forkant ikke har blitt klargjort hvilket ansvar den enkelte frivillige skal bære, hva oppgaven konkret skal inneholde og hvor mye tid man beregner oppgaven vil kreve. Samtidig ser jeg erfaringen av at oppgaven over tid vokser seg større enn hva den den frivillige opprinnelig sa ja til, er gjennomgående hos flere av informantene. Dette kan handle om store behov, mangel på ressurser, men og at den frivillige vokser i tillit, erfaring og kompetanse.

Mangelen tilsier at det heller ikke finnes noen form for ansvarsbeskrivelse. Informantene lærer hva jobben innebærer ved å selv å prøve og feile. En annen beskriver en helt uoverskuelig arbeidsmengde som til slutt ble fullstendig ulevelig. En tredje forteller om en veldig sterk eierskapsfølelse: «dette er min by, min kirke og mine oppgaver». Samtidig blir oppgavene mer og mer altoppslukende og til slutt sier det bare stopp. Denne sterke følelsen

av å ville lykkes, samtidig som en selv kjenner på sine egne begrensinger som menneske, beskrives av flere.

Hos frivillige ser vi ofte en stor idealisme. Og stor idealisme sammen med et gudommelig og viktig oppdrag kan virke som at blir for mye å bære for flere av informantene. Tidligere i oppgaven har jeg i stor grad lagt vekt på viktigheten av den relasjonelle og institusjonelle delen av ledelse. Ser vi derimot utfordringen med mangel på rammer i lys av Askeland sin modell (2015), blir det tydelig at oppgave og relasjon ikke er to fenomen som utelukker hverandre, men snarere to fenomen som er gjensidig avhengig av hverandre. Det betyr at lederen ikke må fristes til å overse viktigheten av å ramme inn oppgaven til den enkelte frivillige. Med gode rammer mener jeg at medarbeider og leder har sammenfallende forståelse av oppgavens omfang og innhold, samt en enighet om hvordan det ser ut når oppgaven er tilfredsstillende løst. For som Stephen Sirris (2015) sier: Det er en lederoppgave å sørge for en tilpasning mellom frivillige og oppgaver, slik at behov for frihet og for rammer som skaper trygghet, blir ivare tatt. (Sirris, 2015:16)

5.3 Informantenes opplevelse av å miste seg selv

Jeg vil her drøfte informantenes opplevelse av å miste seg selv. Tilhørighet til et fellesskap innebærer ofte at man setter andre sine behov og ønsker foran egne. Faren er dermed at man mister seg selv og «drukker i mengden». I verste fall klarer man ikke å ivareta seg selv og egne behov og blir utnyttet av andre. Informantene har forskjellige opplevelser her, men felles kan sies at det er et selvforsterkende mønster som bekrefter egne antakelser om en selv som svak, ikke god nok, mindreverdige.

Dette kommer til uttrykk hos to av informantene i det de beskriver det som å miste troen på seg selv. De forstod med hodet at de for eksempel hadde kompetansen til å utføre oppgaven eller kunnskap nok til å ta en beslutning, men den hemmende usikkerheten var likevel dominerende. En annen beskriver det som om en opplevelse av å utslette seg selv til fordel for de andre, hvorpå en annen igjen sier at han opplevde det ikke var rom for å være et holistisk menneske. Vi vil kontinuerlig være i en gjensidig påvirkning av hverandre, og

gjennom dette samspillet gjensker vi vår identitet igjen og igjen. Men hva så når dette samspillet ikke gjensker, men utsletter?

5.3.1 Er jeg god nok?

Våre relasjoner påvirker vår oppfatning av hvem vi er, det som kan beskrives som vår identitet. (Vevatne, 2020:24) Alle relasjoner bærer med seg en mulighet for personlig utvikling og en trygg identitet, men det kan også føre til usikkerhet om hvem man selv er og en følelse av at man mister seg selv. Det å bli sett og bekreftet er grunnleggende for alle mennesker. (Brunstad, 2013:122) Vi skaper mening og sammenheng gjennom relasjoner og de erfaringer livet gir oss. På den måten tror jeg identitet kan sees på som den sammensatte og foranderlige fortellingen om «hvem jeg er» både som en indre monolog og en ytre dialog med andre (2020) – noe som også bekreftes i informantenes historier.

Flere av informantene forteller om en stadig økende usikkerhet. For et par av informantene handler denne usikkerheten om en leder med et stort behov for kontroll som korrigerer og har en finger med i spillet i det meste av hva de foretar seg. Den stadige kontrollen resulterer i at de etter hvert mister troen på sine egne ferdigheter, kunnskaper og dømmekraft. For andre er det en usikkerhet i forhold til om de er akseptert eller ikke. Denne usikkerheten bekrefter Brunstad (2013) i det han sier at behovet for anerkjennelse gjør oss sårbare. Sårbarheten knytter seg til at vi på de fleste områder i livet er utlevert til andre menneskers vurdering og oppfattelse av hvem vi er. (2013) Videre sier han at vår egen anerkjennelsen av oss selv henger på det nøyeste sammen med den anerkjennelsen vi får av andre, ikke minst fra våre ledere. (Brunstad, 2013:123)

Ut ifra historiene har jeg en viss forståelse for årsaken eller utgangspunktet for usikkerheten som vokser frem i informantene. På den andre siden stiller jeg spørsmål ved hva det er som gjør at de frivillige tross alt velger å bli værende. Som nevnt tidligere fremstår informantene for meg som selvsikre og ressurssterke mennesker. Hva er det da som gjør at de i denne relasjonen og situasjonen plutselig begynner å stille spørsmål rundt egen egnethet og egenverdi? En av informantene forteller også at han i samme perioden var engasjert i en

annen organisasjon. I denne organisasjonen kjente han ikke på tilsvarende følelse av utilstrekkelighet, men derimot trygghet og mestringsfølelse. Usikkerheten begrenser seg altså til forholdet rundt den ene lederen. Og som han selv sier: «Det var nok det som redda meg, for på en måte så visste jeg at jeg kunne. Det hadde jeg jo nettopp bevist i den andre settingen.»

I artikkelen «Makt til å tjene - 2» (2016), forklarer Kleiven og Askeland en maktmekanisme som jeg mener også gjør seg gjeldende i denne sammenheng. På den andre polen av det å miste seg selv, finner vi opplevelsen av å bli bemyndiget. I henhold til Kleiven og Askeland, vil betydningen av å bemyndige være: å gi andre «makt til». (2016) Videre sier de at grunnlaget for en bemyndigende makt er at den som bemyndiges oppfatter at den andre sitter med myndighet og makt til å bemyndige. Denne maktforskyvningen vil påvirke og gå på bekostning av det maktsymmetriske forholdet. En slik maktutøvelse kan på den måten forsterke overmaktposisjonen ved at tillitsforholdet forsterkes. Her vises det paradoksale ved den bemyndigende maktbevegelsen i det den binder mennesker til hverandre og samtidig gir frihet. (Kleiven og Askeland 2016:84)

I intervjuene jeg utførte, spurte jeg informantene om de kunne beskrive en opplevelse av å være bemyndiget. Alle kunne raskt identifisere en slik opplevelse, men disse beskrivelsene bar også med seg et MEN som understreker noe av kompleksiteten Kleiven og Askeland (2016) refererer til. Dette kommer til uttrykk ved at bemyndigelsen gir muligheter som informantene under andre omstendigheter ikke ville få. Samtidig er denne maktforskyvelsen med å binde leder og medarbeider sammen. Selve dynamikken i denne samhandlingen forutsetter en relasjonell maktasymmetri som er basert på tillitsmakt. Med tillitsmakt menes den makt og innflytelse som en person får over en annen på grunnlag av den tillit som posisjonen legger til rette for. Tillitsmakt er selve fundamentet for å anvende makten til det gode, men den kan selvsagt også misbrukes. Dette skjer når leders makt brukes til å skape en forventning om at medarbeider skal gi sin tilslutning primært på grunnlag av tillit. (2016) Samtidig blir grunnlaget for å gjøre egne vurderinger på et selvstendig grunnlag, redusert eller tilsørt. Gjensidighet blir sett på som en forutsetning for å bygge positivt på tillit og legitimitet. I gjensidigheten ligger en forståelse om at man i relasjonen tar hensyn og åpent kan argumentere for eget syn og med egen vilje slutter seg til et bedre argument. (Kleiven og

Askeland 2016:85) Min vurdering ut fra forståelsen av informantenes historie, er at grunnlaget for å gjøre egne vurderinger i stor grad var ikke-eksisterende sett fra den frivilliges perspektiv. Det vil da si at grunnlaget for å utøve positiv makt også var fraværende i henhold til Kleiven og Askeland (2016).

5.3.2 Frivillighet som en transaksjon

Det å stole på noen er å ta en sjanse. (Grimen og Nortvedt, 2004:99) På samme tid er det å gjøre seg avhengig av andre, en måte å utrykke menneskets sårbarhet. Det er kanskje derfor det blir ekstra følsomt for informantene når de i sin relasjon til leder opplever sårbarheten ikke blir tatt hensyn til og at de dermed får en opplevelse av å være «låst» i relasjonen. En av informantene beskriver at leder med sin innflytelse åpnet dører og gav muligheter som hun ikke kunne klart på egenhånd. I denne erkjennelsen ligger en dyp takknemlighet, samtidig som det også skjuler seg en ubehagelig følelse av avhengighet til leder. Spørsmålet hun stadig vender tilbake til er: «hvem er jeg uten han»?

I modellen for ledelse og institusjonelt lederskap i praksis, opererer Askeland (2017) med fem sentrale rolleprofiler for ledere. Her forstås den *institusjonelle* siden som den ansvarlige for tjenesteutførelse og resultat. Videre bidrar leder med meningsdanning og artikulering av formål. *Dirigentens* hensikt er å bidra til at virksomheten når sine mål på en effektiv og god måte. *Tjenesteutvikleren* søker å strategisk utvikling eller tilpasning av tjenester og tiltak relatert til forståelse av forholdet mellom oppdrag og kontekst. *Intergratorfunksjonen* er intern og relasjonell i sin orientering og skal støtte og inspirere medarbeidere, samt initiere og lede møtepunkt. *Mellommannen* har et eksternt fokus og er opptatt av eksterne relasjoner. Mellommannens oppgaver består i å vedlikeholde og opprettholde relasjoner og allianser, samt å fungere som en "buffer" i forhold til press utenfra. (Aadland og Askeland, 2017:72-73)

I lys av Askeland sine rolleprofiler (2017), vil min antagelse være at leders hensikt og ønske er å gjøre relasjoner han har opparbeidet gjennom arbeidet i rollen som mellommann, tilgjengelig for informanten. Nå har denne rollen, ifølge Kleiven og Askeland, fokus på å søke legitimitet for virksomheten og dens behov. Dette gjøres ved å nedtone de instrumentelle og

effektivitetsorienterte sider ved lederjobben. (Kleiven og Askeland, 2016:73) Det er mulig at jeg ved mine antagelser tillegger rollen som mellommann en bredere betydning enn opprinnelig ment. Likevel mener jeg det i denne sammenhengen også gir mening å se rollen i betydning av å være en nettverksbygger utover å bygge legitimitet for organisasjonen.

Når det gjelder ledelse av frivillige mener jeg denne formen for nettverksbygging er en nyttig ressurs og bidrag til de frivillige. I min egen lederrolle vil jeg anse det som en viktig oppgave å gjøre mine kontakter og nettverk tilgjengelige for mine medarbeidere. Likevel vil jeg samtidig understreke faren eller fristelsen til her å sammenblande roller. Det noen ganger utydelig skillete mellom å operere som en mellommann og tjenesteutvikler, kan virke tilsørende på leders motiv og til tider vanskelig å tolke for medarbeider.

Tjenesteutvikleren har også et eksternt fokus, men her er det oppgavene og hvordan den utføres som er i sentrum. (Kleiven og Askeland, 2016:74) Leder inntar mer rollen som produsent eller entreprenør, og jeg lurer på om det er denne endringen av fokus som kan forklarer opplevelsen til en av informantene da hun beskriver seg selv som en brikke i et spill. Nå oppleves ikke en mulighet som kun en mulighet lenger, men man er en del av et spill hvor leder forventer en gjenytelse, eller en transaksjon om du vil. Leder gir muligheter og tilrettelegger for de frivillige, og de frivillige stiller på sin side sine gaver og talenter til rådighet.

Hos en av de andre informantene kommer denne formen for transaksjon til uttrykker i et sterkt behov for relasjon og tilhørighet. «Jeg engasjerte meg for å oppleve aksept fra leder», innrømmer hun. Når hun ser tilbake på den tiden, erkjenner hun at det var denne sterke lengselen som var selve drivkraften og som resulterte i at hun var villig til å gå på akkord med seg selv i forhold hvilke oppgaver hun sa ja til. I dag syntes hun det er vanskelig å innrømme den sterke avhengigheten hun kjente på, men den var veldig reell da.

Her igjen ser vi beskrivelsen av en form for byttehandel. Den frivillige utfører arbeid de vet lederen ønsker og trenger, og i retur får den frivillige relasjon og annerkjennelse. En slik form for transaksjon mellom leder og medarbeider, gjør relasjonen enda mer sårbar da maktstrukturen er i ubalanse. Et annet ord som ofte blir brukt for å beskrive denne ubalansen er å si at den er asymmetrisk. (Aadland, 2018: 33) En asymmetrisk relasjon

beskriver relasjoner der partene har ulike ståsted når det gjelder makt, autoritet og kontroll. Det stilles høyere krav, både etisk og moralsk til den sterke parten i slike relasjoner. (Aadland, 2018:20)

5.3.3 Gruppetilhørighet og konformitet

Som beskrevet i kapittel 2.3.5., vil konformitet bety at man tilpasser holdninger eller adferd i forhold til hva som er sosialt akseptabelt. (Jacobsen og Thorsvik, 2016:220) Vi streber etter å passe inn, og vi kan strekke oss langt for å følge disse såkalte normene som gruppen setter.

Alle informantene uttrykker at de i en eller annen form følte de måtte tilpasse seg normen i gruppen. Nå vil jeg hevde at denne evnen i utgangspunktet er en positiv egenskap. Mennesker som vet å tilpasse seg og regulere egen adferd i forhold andre mennesker og situasjoner, besitter en stor sosial og relasjonell kompetanse. I historiene fra undersøkelsen opplever jeg derimot ikke det er denne positive formen for relasjonell kompetanse informantene refererer til. De viser de til en så stor grad av tilpasning at det skaper forvirring i forhold til egen identitet og selvfølelse. Det er en opplevelse av at noe må legges til eller trekke fra, og grensene for informantenes opplevelse av seg selv virker å være utvisket. En av informantene beskriver denne usikkerheten godt i det hun uttrykker at hun ikke vet hva hun selv føler fordi hun ikke vet forskjell på hva som virkelig er henne, og hva som er det hun tenker er forventet av henne. En annen av informantene uttrykker en opplevelse av å miste selvstendigheten sin.

På den andre siden kan vi se at Jacobsen og Thorsvik (2016) i boka: Hvordan organisasjoner fungerer, fremhever viktigheten og nytten av en sterk og enhetlig organisasjonsidentitet, eller organisasjonskultur som de kaller det. Her peker de på hvordan organisasjonskultur kan gi grunnlag for felleskap og tilhørighet, samt ha positiv effekt på adferd. Videre hevder de at kulturen i sterk grad kan være med på å definere ens identitet. Det vil si at organisasjonen man jobber i og jobben man utfører faktisk definerer hvem man opplever seg som. Denne sterke identitets tilknytningen er positiv i den forstand at den skaper lojalitet og stabilitet i relasjonen mellom organisasjon og medarbeider hevder de. Den dype opplevelsen av sosialt felleskap og identitet som en sterk organisasjonskultur kan gi, kan også virke som en

drivkraft for medarbeiderne. Og som Jacobsen og Thorsvik sier: Når den enkelte gjennom sosialisering i fellesskap med andre internaliserer felleskapets mål og verdier, kan det også virke motiverende. (Jacobsen og Thorsvik, 2016:127)

Utfra denne forståelsen vil jeg påstå at en viktig oppgave for en leder av frivillige, er å sørge for å bygge en solid kultur med en identitet hvor medarbeiderne nettopp kan få denne opplevelsen av å være en del av «flokkene» som jobber sammen mot felles mål. Spørsmålet blir da: hva er brekkpunktet for at arbeidet med en sterk organisasjonskultur bikker over til å bli en tvangstrøye av konformitet?

Her mener jeg et viktig element er at leder viser bevissthet på mekanismene i en gruppe, samt forståelse for gruppemedlemmers behov for å føye seg, eller gi etter for gruppens majoritet. Det er naturlige å tenke at jo mer samstemt gruppen er, jo større trygghet vil medlemmene kjenne i forhold til å utfordre gruppens gjeldende sannhet. Men ifølge Janis (1972), stemmer ikke dette. Derimot understreker han at gruppetenkning har en tendens til å øke etter hvert som gruppens samstemming øker. (Janis, 1972, gjengitt i Magma, 2000). En viktig lederoppgave er derfor å alltid søke å skape en kultur hvor den kritiske tanke er velkommen. Her vil en grunnleggende forutsetning være et oppgjør med en forståelse som tilsier at leder alene og uten samvirke med sine medarbeidere besitter myndighet fra («power from») Gud til å ytre seg om hans vilje i en gitt kontekst og på vegne av alle i organisasjonen. (Kleiven, 2018:19)

Et annet nøkkelbegrep i denne sammenhengen er relasjon. På den andre siden vil gode relasjoner alene ikke være en sikkerhet mot at fatale feil kan begås. En nødvendig lederoppgave er dermed å sørge for et åpent fellesskap. Med det mener jeg at det interne fellesskapet aldri må bli seg selv nok, det må hele tiden relatere til verdier og normer utenfor sitt eget system. Bare på den måten kan de utøve selvkritikk og justere kursen underveis. (Brustad, 2013:41)

Åkerlund og Tangen understreker noe av det samme i sin artikkel *Charismatic Cultures* (2018), hvor de sier at man i en karismatisk kultur ikke bare muliggjør handlefrihet, men at den også virke begrensende. Dette fordi kulturen som muliggjør bemyndiget handling, også samtidig vil ha en sterk tendens til å begrense og motstå alle former for tvil og kritisk tenkning. Ideologiske

avvik kan derfor kunne bli møtt med former for ekskludering. Som et resultat kan karismatiske kulturer lett bli konforme og utvikle negative former for gruppetanke, hevder de. (Åkerlund og Tangen, 2018:44)

Ledelse kan noen ganger sies å være en balansekunst. To andre element som bekrefter dette, er kunststykket å balansere de motstridende menneskelige behovene: selvstendighet og tilhørighet. (Engedal, 2013:42) Med andre ord kan vi si at vi må å klare balansen mellom våre egne og andres behov. For oss er avhengighet, eller ønsket om tilhørighet noe sårbart og negativt, noe man ønsker å løsrive seg fra. Det kan se ut som om avhengighet er blitt en trussel mot vår frihet. En frihet som vi for enhver pris må beskytte. Evner vi ikke å finne balansen her, står vi i fare for å på den ene siden å havne i grøften preget av ensomhet, eller på den andre siden miste oss selv.

Ser vi det fra et lederperspektiv tror jeg derfor bevisstheten om at vi her operere i et landskap med motstridende behov, vil være av stor betydning. Samtidig viser dette spennet viktigheten av en leders relasjonelle ferdigheter. Med det mener jeg ikke at en leder må være en menneskekjenner, men at leder tydelig forankrer sin ledelse i menneskets verd som sier at det er, og ikke at det gjør. (Fløistad, 2008:24)

5.3.4 Rom for hele mennesket

Som nevnt innledningsvis, kan vi si at det å være menneske innebærer å kunne leve i samsvar med de tre grunnleggende relasjonelle kjennetegn; å være begrenset, å være sårbart og å være gjensidig avhengig av hverandre (Engedal, 2013:44). Disse kjennetegn, er slik jeg ser det, grunnleggende i det å være menneske, og det kan virke som om opplevelsen av å miste seg selv i stor grad handler om å overse eller ikke forholde seg til de rammene dette innebærer.

Av ulike årsaker beskriver flere av informantene i undersøkelsen en opplevelse av å ikke «passe inn». En av informantene beskriver det som å være en «flink pike» og annen det som å være på et kostymeball med en tildelt rolle. De gjør det de opplever er forventet, men går hele tiden på kompromiss med seg selv.

En annen informant beskriver en opplevelse av utenforskap. Denne opplevelsen har sin rot i at hun ikke kan være ærlig med hvem hun er. Når hun skal beskrive sin relasjon til sin leder, sier hun: «Jeg hold alltid en klokkelig avstand». Slik jeg forstår henne, sier denne avstanden noe om opplevelsen av at det ikke er plass til hele henne og hennes person. Spørsmål, tvil og vonde følelser må undertrykkes. Ifølge Åkerlund og Tangen (2018) kan dette sees som en klassisk kritikk av den karismatiske ledelse. Dette fordi leder her er avhengig av å etterlate seg en viss grad av "inntrykk." Det vil derfor kunne være vanskelig for leder å være ærlig om egne moralske svakheter, ideologiske kamper og praktiske nederlag. På den måten blir leder fanget av egne idealer og bildet han eller hun oppfatter at medarbeiderne ønsker. (Åkerlund og Tangen, 2018:45) Her blir det synlig hvordan leders holdning til egen menneskelige svakhet forplanter seg i gruppen. I anerkjennelsen ligger en aksept av å kunne være godtatt for den man er. Og nettopp denne opplevelsen beskriver alle informantene som å være tidels, eller fullstendig fraværende.

Jan Spurkeland understreker noe av viktigheten av å kjenne sine medarbeidere og hele deres livssituasjon eller livsløp, i det han definerer som de fem f-ene. De fem f-ene vil si at en kartlegger hele mennesket i fagmennesket, familiemennesket, fritidsmennesket, fortidsmennesket og fremtidsmennesket. Disse fem kategoriene er grunnleggende viktig for å bli kjent med et menneske, hevder han. (Spurkeland, 2018:159)

Samtidig er det en vesentlig forskjell på en leder som ser sine medarbeider 8 timer 5 dager i uka, og en frivillighetsleder som kanskje ikke har så mange og hyppige treff med den frivillig han er ansvarlig ovenfor. Til tross for dette vil jeg hevde at frivillighetsledere likevel har noe å hente i kunnskapen som Spurkeland frembringer. Slik jeg ser det, er utgangspunktet for hva Spurkeland beskriver en genuin menneskeinteresse. (Spurkeland, 2018:121) Denne genuine interessen betyr at leder ikke bare er en dirigent - og tjenesteutvikler, men at han samtidig evner å være relasjon orientert, noe som innebærer rollen som mellommann og integrator. (Jmfør Askelands strukturmodell 2.1) Det å bli verdsatt og sett motiverer til at man ønsker å gi noe tilbake, men enda viktigere, det uttrykker noe om selve verdien av det å være menneske – et helt menneske.

I denne sammenheng er det og viktig å understreke at Jesus også stilte krav til medmenneskene rundt seg. Det å være en del av et felleskap krever noe. Det er en to-veis relasjon hvor vi alle kan stille krav til hverandre, leder til medarbeider og motsatt. Det er en anledning til å strekke seg for å kunne være ennå sterkere med i felleskapsdannelsen. Nå er det selvsagt at kravene er både situasjons – og person betinget, om ikke blir krav et maktmiddel. (Fløistad, 2008:36) Og det er mulig her på denne akse av hensyn til person og situasjon vi finner brekkpunktet i informantenes historier. Leders manglende kjennskap og kunnskap til den enkeltes situasjon, kan se ut til å være utslagsgivende. Lederen vil alltid ha et maktpotensial til å uttale seg og bli hørt i langt større grad enn de øvrige i organisasjonen, jeg vil derfor avslutningsvis understreke viktigheten av at leder må ha en aktiv holdning for å sikre at en oppfatter hva som er medarbeidernes forståelse. - For god ivaretagelse av medarbeidere, innebærer at ledere bidrar til at både de selv og sine medarbeidere lever innenfor sine egne grenser for sunn innsats.

6 Oppsummerende konklusjon

I dette kapitlet vil jeg oppsummere funnene jeg har gjort, og presentere en foreløpig konklusjon. Jeg vil så runde av med noen avsluttende refleksjoner.

6.1 Oppsummerende drøfting av hovedfunn

I denne avhandlingen har jeg tatt sikte på å gi et bidrag til å øke forståelsen av spenningen mellom de to motsetningsfulle begrepene; «miste seg selv» og myndiggjøring. Disse to begrepene befinner seg, slik jeg ser det, på hver sin ytterside av en skala. Min nysgjerrighet ligger i et ønske om å forstå hva det er som gjør at opplevelsen av ledelse bikker fra på den ene siden, en positiv opplevelse av myndiggjøring, til den andre siden, en negativ opplevelse av «å miste seg selv». Dette har jeg søkt å belyse gjennom problemstillingen «*Hvordan lede frivillig medarbeidere slik at de opplever å bli myndiggjort som mennesker og i oppgavene de er satt til å utføre?*». For å komme til rette med spørsmålet, er problemstillingen operasjonalisert i to forskningsspørsmål:

1. *Hvilke fenomener ved ledelse kan skape historier om å miste seg selv?*
2. *Hva kan disse historiene lære oss om ledelse av frivillige?*

Disse spørsmålene er søkt besvart gjennom presentasjon og tolkning av funn. (kapitel 4 og 5) Hovedfunnene er sammenfattet i følgende punkt: Tilhørighet, opplevelsen av å miste seg selv og opplevelsen av konformitet/gruppetilhørighet.

Metoden jeg har brukt er semistrukturerte intervju. Til sammen har jeg intervjuet fem informanter. Felles for informantene er at de har arbeidet frivillig i en kristen organisasjon eller menighet og de besitter alle en opplevelse av å ha «mistet seg selv». Materialet fra disse intervjuene er så analysert i lys av ledelsesteoriene: Askeland sin strukturmodell (2015), Greenleaf sin modell på tjenende lederskap (2010) og Sirris (2015) sin modell for ledelse av frivillige. Nevnte teorier har i så måte gjort det mulige å gi informantenes opplevelse mening.

I sine ledelsesmodell knytter Askeland og Sirris sammen oppgaver, ansvar og ledelse. Videre tydeliggjør begge modellene spennet en leder står i forhold til oppgave og relasjon. Det er

ofte i dragingen mellom dette spennet opplevelsen til informantene ligger. Det være seg opplevelse av for eksempel betydningen av tilhørighet, men også informantenes opplevelse av å kjenne seg brukt eller utnyttet.

I teorien om tjenende lederskap, vektlegger Greenleaf leders identitet ved å stille følgende spørsmål: Er du først og fremst en leder eller tjener? Videre hevder han at tjenende lederskap handler om å være en tjener, og at det er fra posisjon som tjener, har selve ledelsespraksisen sitt utgangspunkt. Gjennom sitt arbeid har Greenleaf identifisert flere karakteristiske trekk som en tjenende leder kan kjennes ved. Blant disse kan nevnes: lytte til medarbeiderne og være i stand til å skjelve gruppens ønske, vise empati, hjelpe både andre og en selv til å være hele mennesker, overbevise og ikke brukt tvang og makt, tenke og handle utover den daglige virkeligheten, være en god forvalter og være en felleskapsbygger og samfunnsbygger. (Banks and Ledbetter, 2004:108)

Maktforståelsen og en maktanalytisk tilnærming har også vært et viktig grunnlag for analyse av materialet i undersøkelsen. «Makt kan enkelt betraktes som evnen til å bevege mennesker, eller til å holde fast og hindre at de beveger seg», skriver Fredrik Engelstad (2010:15). Kanskje er det denne opplevelsen av å bli holdt fast, eller kanskje forhindret i å kunne være seg selv som er fremtredende i svarene fra informantene. Ved å ha en maktkritisk tilnærming til materialet velger man et perspektiv som gjør det mulig å avdekke hvorvidt maktutøvelsen er degraderende eller oppreisende, krenkende eller bemyndigende. I denne sammenheng har Kearsleys tre preposisjonsbaserte betegnelser vært veldig hjelpsomt («with», «from» og «through»). (Kleiven, Austad og Nygaard, 2019:78) De har vært et godt redskap til å identifisere og drøfte maktanvendelsens innhold i samhandlingen mellom leder og den frivillige.

6.2 Videre forskning

Funnene i denne undersøkelsen støttes, slik jeg har vist i drøftingen, både direkte og indirekte av foreliggende forskning.

Samtidig ser jeg behov for mer forskning innenfor relasjonell ledelse. Relasjonsorienterte ledelsesstiler blir ofte utpekt som vinnerne innen ledelsesteori, men hvorfor lykkes noen bedre med sine forsøk på relasjonsledelse enn andre? Er ferdigheter i relasjonell ledelse medfødt, eller kan det læres? – eller er sannheten en kombinasjon av disse to?

I oppgaven har jeg valgt å ta informantens perspektiv med fokus på deres opplevelse av ledelse. Denne avgrensningen innebærer at det er mange falsetter og komplekse samspill som i denne sammenhengen ikke blir tatt hensyn til. Dette være seg samspill mellom opplevelse, tidligere erfaringer og personlighet hos informanten, men også samspillet mellom leder og den frivillige.

Destruktivt lederskap stammer ikke bare fra ledere, men kan også stamme fra samspillet mellom leders motivasjon og evne til å lede, medarbeiderens ønske om retning og autoritet, og hendelser som krever lederskap. På denne måten kan omgivelser være med å danne to hjørner i en giftig trekant der destruktive ledere bare er en av faktorene, hevder Åkerlund og Tanken i artikkelen «Charismatic cultures» (2018:112) Denne mer helhetlig forståelse av destruktivt lederskap, er ikke tatt hensyn til i min undersøkelse. Her mener jeg det ligger viktige elementer for videre forskning. Flere nyanser bør avdekkes. Jeg vil likevel understreke slik Åkerlund og Tangen (Åkerlund og Tangen, 2018) at i en asymmetrisk maktfordeling, som ledelse i sin natur er, har alltid lederen den sterkeste forpliktelsen for å sikre sunn og god ledelse.

6.3 Avsluttende refleksjoner

Det å jobbe med denne oppgaven har helt klart gjort noe med meg som leder. Det å sitte å høre på informantenes historie og deres opplevelse av å «miste seg selv», har gjort dypt inntrykk. Avmakten historiene avdekker, oppleves spesielt grell i lys av at ledere i kirken er forvaltere av den Kristne lære. Jesu ord blir da slående:

«Det du har gjort mot en av mine minste, det har du mot meg.»

Matteus, 25:40

Jeg vil hevde at undersøkelsen viser vei til et handlingsrom hvor utøvelse av ledelse som kan resultere i myndiggjøring. En oppsummering av premissene for dette kan være:

- Ledelse må tydelig implementere forståelsen av menneskets egenverdi. Det vil si en holistisk ivaretaking av individet som strekker seg utover forståelsen av den frivillige som et middel for målet.
- Ledelse er relasjon. Et gjensidig tillitsforhold hvor en leders oppgave er å gjenkjenne, aktivere og styrke det beste hos den frivillige.
- Ledelse må gi ramme og struktur.
- Ledelse er ansvarlig for å bidra til at både en selv og den frivilliges innsats er i samsvar med en sann forståelse av ethvert menneskes begrensing.
- Ledelse krever selvinnsikt, forståelse for egen maktposisjon og evne å reflektere over egen lederstil.
- Leder må lede «åpent» for å motvirke lukkede ekkokamre.

For ledere kan dette virke som opplagte premiss. Men som historiene i undersøkelsen bekrefter, er det ofte gap mellom teori og praksis. Ingen av informantene har en forståelse av at leder handlet ut av onde hensikter. Likevel ser vi konsekvensene av leders handlinger og holdninger i informantenes fortelling. Som et siste element vil jeg derfor understreke viktigheten for en leder å ha en struktur som tilrettelegger for feedback. Dette vil kunne utvide leders forståelseshorisont og avsløre blindsoner.

7 Litteraturliste:

Aadland, Einar og Askeland, Harald (2017): Verdibevist ledelse. Oslo: Cappellan DammAkademisk

Askeland, Harald. (2015). (forthcoming): Managerial practice in faith-based welfare organizations. To be published in: Journal of Religion and Society (2015), 28 (1):37-58.

Bank, Robert and Ledbetter, Bernice M (2004): Reviewing Leadership. Michigan: Bakers Academic

Berg, Rigmor C og Munthe-Kaas, Heather. (2013): Systematiske oversikter og kvalitativ forskning. Kompendium.

Bibelen, www.bibel.no

Christensen, Tom, Egeberg, Morten, Lægreid, Per, Roness, Paul G, Røvik, Kjell Arne. (2017): Organisasjonsteori for offentlig sektor. Oslo: Universitetsforlaget.

Danbolt, Lars Johan. Engedal, Leif Gunnar. Stifoss-Hanssen, Hans. Hestad, Knut. Lien, Lars. (2014): Religionsspsykologi. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS

Ekre, Eldbjørg L. Fretheim, Kjetil. Steensnær, Margit Bente og Øierud, Gunnfrid L. (2019): Fokus:Frivillighet. Oslo: IKO–Forlaget AS

Engedal, Leif Gunnar. Lennart, Persson og Torp, Elisabeth (red). (2013): Trygge rom. Trosopplæring i møte med sårbare og overgrep utsatte barn og unge. Oslo: Verbum

Engelstad, Fredrik. (2005): hva er Makt. Oslo: Universitetsforlaget AS

Engelstad, Fredrik. (2010) Maktens uttrykk: Kulturforståelse s om maktanalyse. Oslo: Universitetsforlaget AS.

Fløistad, Guttorm. (2008): Kunsten å omgås hverandre. En bok om ledelse, bedriftskultur og etikk. Oslo: Gyldendal Forlag AS

Fretheim, Kjetil. (2014): Ansatte og frivillige. Oslo: IKO-forlaget

Fretheim, K. Lorentzen, H. og Mogstad, S. D. (2016) Fellesskap og organisering. Frivillig innsats i kirkens trosopplæring. Oslo: IKO- Forlaget.

Grimen, Harald og Nortvedt, Per. (2004) Sensibilitet og refleksjon. Filosofi og vitenskapsteori for helsefag. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.

Hemingway, Ernest. (1957) The Sun Also Rises. UK: Pan Books

Jacobsen, Dag Ingvar og Thorsvik, Jan. (2016): Hvordan organisasjoner fungerer. Bergen:Fagbokforlaget.

Johannessen, Asbjørn, Tufte, Per Arne og Christoffersen, Line. (2017): Samfunnsvitenskapelig metode. Oslo: Abstrakt forlag.

Kleiven, Tormod. (2018): Visjonssterk ledelse og ivaretagelse av medarbeideres egenverdi – motsetning eller mulighet? Oslo: Artikkel

Kleiven, Tormod og Harald Askeland (2016). Makt til å tjene – 2: Det diakonale lederoppdraget i et maktkritisk perspektiv. *I Tidsskrift for Praktisk Teologi 2*

Kleiven, Tormod og Harald Askeland (2016). Makt til å tjene – 1: Diakoni som kontekst for ledelse. *I Tidsskrift for Praktisk Teologi 2*

Kleiven, Tormod. Austad, Anne og Rodriguez Nygaard, Marianne. (2019) Maktdynamikk og sårbarhet. *I tidsskrift for praktisk teologi.*

Krogh, Thomas. (2017): Hermeneutikk. Om å forstå og fortolke. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS

Kvale, Steinar. (1997): Det kvalitative forskningsintervju. Oslo: Gyldendal norsk forlag.

Kvale, Steinar og Brinkmann, Svend. (2018): Det kvalitative forskningsintervju. Oslo: Gyldendal Akademisk

Martinsen, Kari. (2009). Evidens – begrensende eller opplysende. I Kari Martinsen og Kate Eriksson. Å se og innse. Oslo: Akribe

Tangen, Karl Inge. (2019) Servant leadership and power An introductory theological analysis. Oslo: Artikkel

Thagaard, Tove. (2003): Systematikk og innlevelse. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke AS.

Thomassen, Magdalena. (2016): Vitenskap, kunnskap og praksis. Oslo: Gyldendal Akademisk

Sirris, Stephen. (2015): Hvordan lede frivillige i kirken? Oslo: Artikkel

Sirris, Stephen. og Sporsheim, Arild. (2018) Frie og villige? Ansatte som frivillighetsledere i Den norske kirke. Oslo: Artikkel.

Sjøvold, Endre. (2006): Teamet. Utvikling effektivitet og endring i grupper. Oslo: Universitetsforlaget.

Spurkeland, Jan. (2018): Relasjonell adferd i arbeidslivet. Oslo: Universitetsforlaget.

Vevatne, Kari. (2020): Ledelse og sykepleiere. Likeverd i relasjoner. Oslo: Fagbokforlaget.

Aadland, Einar. (2018): Etikk i profesjonell praksis. Oslo: Det Norske Samlaget.

Nettsider:

<https://www.vgtv.no/video/124860/frelst-episode-1-hemmeligheten>

[ks-myndiggjorte-medarbeidere.pdf](#)

[https://vid.brage.unit.no/vid-xmlui/bitstream/handle/11250/2588612/Rapport Frivillighet VID Nettversjon.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://vid.brage.unit.no/vid-xmlui/bitstream/handle/11250/2588612/Rapport_Frivillighet_VID_Nettversjon.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

<https://www.magma.no/gruppetenkning-den-desperate-hangen-til-enighet-for-enhver-pris>

<https://www.webpsykologen.no/artikler/selvutslettende-personlighet/>

8 Vedlegg

Vedlegg 1: Informasjon om prosjektet

Vedlegg 2: Samtykkeerklæring

Vedlegg 3: Godkjenning fra NSD

Vedlegg 4: Godkjenning fra NSD (endring til digitale intervju)

Vedlegg 5: Intervjuguide

Vedlegg 1: Informasjon om prosjektet

Informasjon og samtykkeskjema

Dette er informasjon og samtykkeskjema til deg om et forskningsprosjekt hvor formålet er å finne ut hva ledere kan gjøre for at de frivillige medarbeidere får en opplevelse av å bli myndiggjort som mennesker og i oppgavene de er satt til å utføre. Skrivet gir deg informasjon om prosjektets målsetting og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Målet er å finne ut hvordan en kan lede frivillige medarbeidere slik at de opplever å bli myndiggjort som mennesker og i oppgavene de er satt til å utføre?

Min nysgjerrighet for dette spørsmålet ble for alvor vekt etter å ha sett dokumentarserien "Frelst" som ble sendt på VGTV, våren 2016. Dokumentaren var utløser for en debatt om ledelse i kirker og kristne organisasjoner i Norge. Debatten preget norsk kristent mediebilde i måneder etter, og blir fortsatt gjenoppfrisket ved jevne mellomrom. Den aktuelle dokumentaren som var utgangspunkt for den videre debatten, er en selvportretterende produksjon av Rut Helen Gjævert og hennes tid i misjonsbevegelsen "Jesus Revolution Army". Gjævert var med i organisasjonen i 4 år, og selv beskriver hun denne tiden på følgende måte: «Jeg fant stor glede i felleskapet og i å brenne for misjonssaken.» Men etter 4 år fikk Gjævert sitt engasjement i Jesus Revolution Army en brå slutt. Hun var utslitt og opplevde å bli møtt med lite forståelse når hun stilte spørsmål ved enkelte metoder og praksiser ledere for bevegelsen fremmet. Gjennom dokumentaren spør Gjævert seg selv hvordan det var mulig å gi seg til en sak på en slik måte at hun bortprioriterte både seg selv, familie og venner. Hun beskriver det som en opplevelse av at hun mistet seg selv: sin egen vilje, egenverdi og selvrespekt. (VGTV, dokumentar: Frelst)

Mitt ønske er å intervju mennesker med lignende erfaringer som Rut Helene Gjævert med den hensikt å se om disse erfaringene kan lære oss noe om myndiggjøring av frivillige. Informasjonen som innhentes skal brukes i min masteroppgave i verdibasert ledelse ved fakultet på VID Vitenskapelige Høyskole,

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Studien er veiledet gjennom VID ved førstelektor, Gry Bruland Vråle.

Hva innebærer det for deg å delta?

Forskningsmetodene jeg bruker er dybdeintervju. Intervjuet har en tidsramme på 60 – 90 minutter. Du vil på forhånd motta spørsmålene, men utover det er det ikke knyttet noe forarbeid eller etterarbeid til samtalen. Samtalen vil bli tatt opp på bånd for så å transkriberes av undertegnede etterpå. Ingen annen informasjon om deg blir innhentet.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. All informasjon og eventuelle utsagn blir anonymisert. Man kan trekke seg fra prosjektet når som helst og uten å oppgi noen grunn.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Jeg vil bare bruke opplysningene om deg til formålene jeg har fortalt om i dette skrivet. Opplysningene behandles konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Alle personer, menigheter, organisasjoner eller andre navngitte faktorer anonymiseres. Veileder, veiledningsgruppe, sensor og jeg vil lese det som blir skrevet, men bare jeg vet hvem som er intervjuet.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet skal etter planen avsluttes våren 2020.

Alle personopplysninger og opptak vil bli slettet/makulert ved prosjektets slutt.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra VID vil NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdere at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta gjerne kontakt med Vid Vitenskapelige høyskole ved veileder og prosjektansvarlig, Gry Bruland Vråle på mail: gry.bruland.vrale@vid.no. Du kan også kontakte meg direkte på mail: alice.byberg@gmail.com

Ønsker du kontakt med personvernombudet ved Vid Vitenskapelige Høyskole, kan du gjøre dette på mail: personvernombud@vid.no

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med: NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på mail: personvertjenesten@nsd.no eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Gry Bruland Vråle

Alice Byberg

Førstelektor/veileder

Masterstudent

Vedlegg 2: Samtykkeerklæring

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Miste seg selv, finne seg selv», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, våren 2020

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 3: Godkjennelse fra NSD

Det innsendte meldeskjemaet med referansekode 445325 er nå vurdert av NSD.

Følgende vurdering er gitt: Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen, så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjema med vedlegg 16.10.2020. Behandlingen kan starte.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

nsd.no/personvernombud/meld_prosjekt/meld_endringer.html

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle særlige kategorier av personopplysninger om religion og helseforhold, i tillegg til alminnelige kategorier av personopplysninger, frem til 3.5.2021.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra deltakerne til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 nr. 11 og art. 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen av personopplysninger om utvalg 1 vil være den registrertes uttrykkelige samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a, jf. art. 9 nr. 2 bokstav a, jf. personopplysningsloven § 10, jf. § 9 (2).

PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at deltakerne får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke viderebehandles til nye uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge deltakerne kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen som deltakerne vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og eventuelt rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare status for behandlingen av personopplysninger.

Lykke til med prosjektet!

Vedlegg 4: Godkjenning av endring, NSD

Behandlingen av personopplysninger er vurdert av NSD.

Vurderingen er:

NSD har vurdert endringen registrert 8.2.2021. Endringen innebærer at samtykker dokumenteres elektronisk, samt at intervjuer gjennomføres ved bruk av Zoom.

Zoom blir databehandler i prosjektet. NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29.

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet fortsatt vil være i samsvar med personvernlovgivningen, så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjema med vedlegg 11.2.2021. Behandlingen kan fortsette.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til videre med prosjektet!

Vedlegg 5: Intervjuguide

INTERVJUGUIDE

Beskrivelse av motivasjon og opplevelse

1. I hvilken organisasjon har du vært frivillig engasjert?
2. Hva var årsaken til at du engasjerte deg nettopp i denne organisasjonen?
3. Hvor lenge var du engasjert her?
4. Kan du beskrive opplevelsen av ditt engasjement?
5. Jeg forstår det slik at din opplevelse av å jobbe som frivillig endret seg over tid. Kan du gjenkjenne når denne endringen skjedde? – var den glidende eller var en konkret hendelse utløsende for endringen? Beskriv.
6. Tenk deg tilbake til den første tiden i organisasjonen. Det sitter og nyter morgenkaffen og oppdager at VG har en stor reportasje om organisasjonen du er en del av. Hva er overskriften?
7. Tenk deg samme scenario i dag. Hva er overskriften?

Relasjon til leder og andre frivillige

8. Hvordan opplevde du din relasjon til din leder?
9. Kan du beskrive ditt bilde/din forståelse av lederen? Hva gav vedkommende autoritet?
 - Lederen var utvalgt
 - innsatt av Gud
 - personlighet/karisma
 - event.
10. Hvordan opplevde du din relasjon til andre frivillige medarbeidere?
11. Hvordan vil du beskrive samholdet/relasjonene?
12. Når jeg sier ordet: konformitet (I betydning av å oppføre seg i tråd med gjeldende normer innenfor en bestemt gruppe), hvilken betydning har eventuelt dette ordet for deg?

Om å miste kontra myndiggjøring

13. I mange av historiene vi har hørt, har vi fått beskrevet en opplevelse av å miste seg selv: sin egen vilje, egenverdi og selvrespekt. Hvordan vil du selv beskrive denne opplevelsen?
 - Hvordan vil du beskrive din utvikling av selvrespekt og egenverdi gjennom tiden som frivillig, og hva av dette knytter du til måten du ble ledet på?
14. Kan du huske en opplevelse av å bli myndiggjort? Kan du eventuelt beskrive denne opplevelsen?

15. Kan du huske en situasjon med følelsen av avmakt? Kan du eventuelt utdype opplevelsen av denne følelsen?

Hvordan erfaringen har satt spor/formet

16. Hva er den største lærdommen du tar med deg fra denne tiden i ditt liv?
17. Hvordan har denne opplevelsen vært med på å forme deg?
18. Har denne erfaringen endret ditt Gudsbilde/Gudsrelasjon? Eventuelt hvordan?