

UNIVERSITETET FOR MILJØ- OG BIOVITENSKAP



Førord

Denne masteroppgaven er skrevet ved Universitetet for miljø- og biovitenskap (UMB), Institutt for økonomi og ressursforvaltning, våren 2011. Jeg ønsket å skrive en oppgave om et emne som det ikke har vært skrevet mye om i Norge. Etter å ha hørt et foredrag om styring og ledelse av frivillige av Beate Elstad, ble jeg inspirert til å se nærmere på temaet. Frivillighet utgjør en viktig del av verdiskapningen i Norge. Denne oppgaven belyser temaer som kan være viktig knyttet til ledelse av frivillige.

Det har vært en lang vei å gå siden jeg startet prosessen med oppgaven i fjor høst. Siden dette er en kvantitativ oppgave om et tema det har vært skrevet lite om tidligere har det vært tidkrevende å få dette til å bli en oppgave jeg kan stå inne for.

Først og fremst vil jeg rette en stor takk til mine veiledere, hovedveileder Beate Elstad og tilleggsveileder Gro Ladegård. Dere har en unik evne, både som forelesere og veiledere, til å inspirere og formidle kunnskap. Dette fikk jeg særlig nytte av når resultatene skulle tolkes. Beate som har forsket på frivillige tidligere har engasjert kommet med forslag til hva oppgaven bør inneholde og hva som kan forbedres. Gro har sett oppgaven fra et annet ståsted og har bidratt med verdifulle innspill underveis i hele prosessen.

Videre vil jeg takke Øyafestivalen, spesielt ved frivilligansvarlig Anders Tangen og administrasjonsassistent og prosjektleder Erik Hauge Stangeby, som sa seg villig til å sende ut invitasjoner til undersøkelsen til de frivillige ved Øyafestivalen 2010. De lot meg få tilgang til listen over e-postadressene til frilansjournalistene i organisasjonen. Jeg ønsker også å takke hver enkelt respondent, som gjorde denne undersøkelsen mulig å gjennomføre.

En stor takk rettes til min gode venn Mari Sogn Evju som leste korrektur av oppgaven og spørreskjemaet. Til slutt vil jeg takke mine foreldre for god hjelp og støtte under hele min utdanning.

Oslo, 14. Mai 2011

Leif Erling Øverbø Lie

Sammendrag

Formålet med denne studien har vært å kartlegge hva som motiverer frivillige ved festivaler, samt å se hva slags effekt ulike lederstiler har på den frivilliges egenoppfattede arbeidsinnsats og tilknytning til festivalen. Jeg ønsket å studere frivillighet, fordi det har vært forsket lite på dette området tidligere i Norge. Det rapporteres fra en spørreundersøkelse som ble sendt til alle som hadde vært frivillig ved Øyafestivalen sommeren 2010. Spørreundersøkelsen ble sendt ut til de frivillige i mars 2011.

I Norge utgjorde den frivillige ulønnede innsatsen 115 000 årsverk i 2008. I Norge har det totale frivillige arbeidet sunket fra å utgjøre 4,5 % av den økonomiske aktive befolkningen i 2004, til 4,1 % i 2009. Særlig har frivillige organisasjoner problemer med å tiltrekke seg den unge arbeidskraften. Dette understreket behovet for å finne ut av hva som motiverer til frivillighet, og hvilke lederstiler som bør brukes for å skape størst mulig arbeidsinnsats og tilknytning til organisasjonen den frivillige arbeider for.

Resultatene i min undersøkelse av de frivillige ved Øyafestivalen 2010 viser at det er de indre motivasjonsfaktorene, eksempelvis ønsket om sosialt samvær og å hjelpe festivalen, som er de viktigste årsakene til frivillighet. Resultatene viste også at frivillige som drives av indre motivasjonsfaktorer hadde en høyere selvopplevd arbeidsinnsats, og var sterkere knyttet til organisasjonen. Jeg fant også at frivillige som hadde en leder som brukte en demokratisk lederstil, hadde høyere arbeidsinnsats og lavere turnoverintensjon. For at den frivillige skal knytte seg til festivalen og gjøre en så god innsats som mulig kan det derfor være viktig at lederne gir de frivillige ros ved godt utført jobb. Videre kan det være riktig å involvere de frivillige i viktige avgjørelser, slik at de er inneforstått med hvorfor det eventuelt blir endringer underveis i festivalen. Dersom de frivillige har forslag til forbedringer er det også viktig at deres leder lytter til disse.

Men hvilke lederstiler som blir benyttet virker ikke å ha like stor betydning på de frivillige som jeg først antok. Det sosiale samværet, muligheten til å få ”hjelp til”, og ønsket om status virker være viktigere enn lederstil for de frivillige ved Øyafestivalen 2010.

Abstract

This study focuses on volunteer management. In addition it examines the reasons why people volunteer at festivals. I wanted to study this subject because there has been brought little research attention to it in Norway. Volunteers at Øyafestivalen 2010 in Norway participated in a volunteer survey in March 2011. This report outlines the main results from this survey.

The volunteer labor in Norway has been estimated to be equivalent to 115 000 work year. However the total volunteer labor in Norway has declined, in relative manner, over the last years. The total voluntary effort in Norway declined from 4, 5 % of the Norwegian economically active population in 2004 to 4, 1 % in 2009. Nowadays it's harder for the nonprofit organizations to attract younger people for volunteering. Therefore it's important to increase the understanding of what effects different management styles has on the volunteer effort and turnover intention. In addition it seems increasingly important for nonprofit organizations to gain knowledge of why young people might choose to volunteer.

The result of the analysis shows that it's the intrinsic motivational factors that caused volunteering for the respondents in survey. For the volunteers at Øyafestivalen 2010 the desire to help the festival, and/or socializing are more important factors for volunteering than the free tickets they receive from the festival.

By using a correlation and regression analysis I found that a volunteer driven by intrinsic motivational factors contributed with a higher work effort, and was more committed to the organization. Furthermore the regression analysis showed that volunteers reported a higher work effort, and lower turnover intention, when they had experienced that their leader used a democratic leadership style.

Nonprofit organizations may therefore, gain benefits just by giving the volunteers accomplishments for their effort. It's important to listen if the volunteers have suggestions for improvements, and to inform them if there have been some major changes during the festival.

However, the analysis showed that the management style was not as important for the volunteers work effort and commitment to the festival as I expected. For the volunteers at Øyafestivalen 2010 the most important thing was the festival experience, not the way they where managed.

Innhold

1.0 Innledning.....	1
1.1 Problemstillinger og fokusområde	1
1.2 Bakgrunn	3
1.3 Oppgavens formål: Hvorfor er dette viktig?.....	5
1.3.1 Hva er frivillighet?	5
1.4 Et overordnet blikk over hva oppgaven belyser	8
2.0 Teori.....	9
2.1 Forskning knyttet til motivasjonsfaktorene	9
2.1.1 Definisjoner av motivasjonsfaktorene	10
2.1.2 Valg av motivasjonsfaktorene	11
2.1.3 Ytre versus Indrestyrte motivasjonsfaktorer.....	12
2.2 Lederstil.....	13
2.2.1 Myndiggjørende lederstil	13
2.2.2 Behov for å forstå de frivillige – psykologisk jobbkontrakt	15
2.2.3 Autokratisk versus demokratisk lederstil	16
2.3.1 Arbeidsinnsats	17
2.3.2 Turnoverintensjonen.....	17
2.3.3 Affektiv organisasjonsforpliktelse.....	18
2.4 Oppsummering	19
3.0 Hypoteser	20
3.1 Indre versus ytre motivasjonsfaktorer	20
3.2 Myndiggjørende lederstil	20
3.3 Psykologisk jobbkontrakt	21
3.4 Autokratisk versus demokratisk lederstil	22
4.0 Metode og datamaterial	24
4.2 Spørreskjema	25
4.3 Måling	26
4.3.1 Kontrollvariabler	26
4.3.2 Motivasjonsvaribler	27
4.3.4 Myndiggjørende lederstil.....	29
4.3.5 Psykologisk jobbkontrakt	32
4.3.6 Autokratisk versus demokratisk lederstil	33
4.3.7 Spørsmål resultatvariabler	34
4.3.8 Åpne spørsmål	36

4.4 Utvalg	36
4.5 Skala	37
4.6. Validitet og reliabilitet.....	37
5.0 Resultater.....	39
5.1.0 Utvalg	39
5.2 Analyse motivasjonsfaktorer	41
5.2.1 Cronbachs alfa.....	41
5.2.2 Faktoranalyse.....	42
5.2.3 Gjennomsnitt og standardavvik motivasjonsfaktorer	42
5.2.4 Korrelasjonsmatrise motivasjonsfaktorer	43
5.3 Analyse lederstil og resultatvariabler	45
5.3.1 Cronbachs alfa.....	46
5.3.2 Faktoranalyse.....	47
5.4 Gjennomsnitt lederstil og resultatvariabler	48
5.4.1 Myndiggjørende lederstil.....	48
5.4.2 Psykologisk jobbkontrakt	49
5.4.3 Autokratisk versus demokratisk lederstil	49
5.5 Korrelasjonsmatrise alle variabler	50
5.5.1 Korrelasjon	50
5.5.2 Multikolaritet	51
5.6 Anova lederstil og resultatvariabler.....	51
5.7 Regresjonsanalyse	51
5.7.1 Resultater multippel regresjonsanalyse	53
5.8 Oppsummering resultater	54
6.0 Diskusjon	55
6.1 Motivasjonsfaktorer.....	55
6.1.1 Motivasjonsmomenter fra respondentene.....	55
6.2 Lederstil.....	56
7.0 Konklusjon	59
8.0 Oppgavens svakheter og videre forskning	61
Litteraturliste	62
Vedlegg 1: Anova lederstil og resultatvariable	64
Vedlegg 2: Faktoranalyse motivasjonsvariabler	65
Vedlegg 3: Faktoranalyse ledelsesvariabler	66
Vedlegg 4: Korrelasjonsmatrise	68

Vedlegg 5: Mail sendt ut til de frivillige	69
Vedlegg 6: Undersøkelsen.....	70
Vedlegg 7: ”Descriptive Statistics” – alle spørsmål.....	77

Figurliste

FIGUR A-1.1 OVERORDNET RAMMEVERK.....	8
FIGUR B-1.2 INDRE VERSUS YTRE MOTIVASJONSFAKTORER	12
FIGUR C - 2.2 TEORETISK RAMMEVERK	19
FIGUR D-5.13 HYPOTESER.....	54

Tabelliste

TABELL A-4.1 MÅLING MOTIVASJONSVARIABLER	28
TABELL B-4.2 MÅLING AV MOTIVASJONSVARIABLER FORTS.	29
TABELL C-4.3 MÅLING AV MYNDIGGJØRENDE LEDERSTIL.....	30
TABELL D-4.4 MÅLING AV MYNDIGGJØRENDE LEDERSTIL FORTS.	31
TABELL E-4.5 MÅLING AV PSYKOLOGISK JOBBKONTRAKT	32
TABELL F-4.6 MÅLING AV AUTOKRATISK VERSUS DEMOKRATISK LEDERSTIL.....	33
TABELL G-4.7 MÅLING AV ARBEIDSINNSATS	34
TABELL H-4.8 MÅLING AV AFFEKTIV ORGANISASJONSFORPLIKTELSE.....	35
TABELL I-4.9 MÅLING AV TURNOVERINTENSJONEN.....	35
TABELL J-5.1 ALDERSFORDELING	40
TABELL K-5.2 ARBEIDSOMRÅDER	40
TABELL L-5.3 CRONBACHS ALFA MOTIVASJONSFAKTORER	41
TABELL M-5.4 GJENNOMSNITT OG ST. AVVIK MOTIVASJONSFAKTORER	43
TABELL N-5.5 KORRELASJONSMATRISER MOTIVASJONSFAKTORER	44
TABELL O-5.6 ANOVA MOTIVASJONSVARIABLER.....	45
TABELL P-5.7 CRONBACHS ALFA LEDERSTIL OG RESULTATVARIABLER	47
TABELL Q-5.8 GJENNOMSNITT OG ST. AVVIK MYNDIGGJØRENDE LEDERSTIL.....	48
TABELL R-5.9 GJENNOMSNITT OG ST. AVVIK PSYKOLOGISK JOBBKONTRAKT.....	49
TABELL S-5.10 GJENNOMSNITT OG ST. AVVIK AUTOKRATISK VERSUS DEMOKRATISK LEDERSTIL.....	49
TABELL T-5.11 GJENNOMSNITT OG ST. AVVIK RESULTATVARIABLER	50
TABELL U-5.12 REGRESJONSANALYSE	53

1.0 Innledning

Formålet med denne studien har vært å kartlegge hva som motiverer frivillige ved festivaler, samt å se hva slags effekt ulike lederstiler har på den frivilliges egenoppfattede arbeidsinnsats og tilknytning til festivalen. Jeg ønsket å studere frivillighet, fordi det har vært forsket lite på dette området tidligere i Norge. Det rapporteres fra en spørreundersøkelse som ble sendt til alle som hadde vært frivillig ved Øyafestivalen sommeren 2010. Spørreundersøkelsen ble sendt ut til de frivillige i mars 2011.

I dette kapitlet vil jeg først ta for meg problemstilling og fokusområde for oppgaven. I tillegg vil jeg begrunne hvorfor jeg valgte å skrive om frivillig arbeidskraft, før jeg avslutter kapitlet med å utdype hvorfor det er viktig med videre forskning på dette området. Det etterfølgende kapitlet vil utdype teorien bak undersøkelsen. Dernest tar jeg for meg hypotesene, og metoddelen. Resultatene fra undersøkelsen blir presentert i oppgavens datadel, før jeg avslutter oppgaven med diskusjon og konklusjon.

1.1 Problemstillinger og fokusområde

I denne oppgaven vil jeg undersøke hvilke motivasjonsfaktorer som teller mest for de frivillige, er det de ytre eller indre motivasjonsfaktorene som er viktigst. Videre vil jeg se hvordan de frivillige oppfatter lederstilen til sin nærmeste leder. Hvor stor påvirkning har ulike lederstiler på den frivillige? Tilslutt vil jeg se om det er sammenheng mellom frivillige som er drevet av indre motivasjonsfaktorer og grad av selvopplevd egeninnsats og tilknytning til festivalen. Er det slik at de som er frivillige ut ifra ønsket om å ha det sosialt har en høyere opplevd egeninnsats enn de som er frivillig fordi de eksempelvis ønsker seg gratis festivalpass.

Problemstillingene blir som følger:

1. Er de indre motivasjonsfaktorene viktigere enn de ytre?
2. Har frivillige som drives av indre motivasjonsfaktorer høyere opplevd egeninnsats enn frivillige som drives av ytre motivasjonsfaktorer?

3. Hvordan ser frivillige på ledelse? Har ulike lederstiler betydning for den frivilliges egenopplevde innsats og tilknytning til festivalen?

Mange frivillige organisasjoner sliter i dag med å rekruttere unge frivillige, særlig menn. Kanskje kan man trekke tråder fra resultatene i denne undersøkelsen til andre organisasjoner som har behov for frivillig arbeidskraft. Øyafestivalen ble valgt ut på grunnlag av at den har en høy andel av unge frivillige.

For de av leserne som ikke har inngående kunnskap om Øyafestivalen vil jeg i neste avsnitt gi informere om Øyafestivalen. Dernest vil jeg utdype bakgrunnen for at jeg valgte å skrive om dette emnet.

1.1.1 Kort om Øyafestivalen

”Øyafestivalen er den beste festivalen i Norge! Festivalen har en flott ramme og gjør det mulig for alle å være både publikum og frivillige, om du har to bein, sitter i rullestol eller annet. Det skaper et stort mangfold, som jeg tror er med på å skape den gode stemningen som er i middelalderparken, uansett vær ” (Frivillig Øyafestivalen 2010)

Øyafestivalen ble startet i 1999 og har siden den gang blitt en av Nores største festivaler med over 80 000 besøkende. De to første årene ble festivalen arrangert på Kalvøya i Bærum, derav navnet. Øyafestivalen er en pop og rockefestival som blir avholdt i Middelalderparken i Oslo. Festivalen går over fire dager, i tillegg til en klubbdag, under dette tidsrommet blir en rekke artister, norske som internasjonale presentert. I 2010 spilte over 80 artister i parken, mens de resterende var å få sett på Klubbdagen, Øyanatt, Camp Indie eller i scenen i Skateparken under Dyvekes bro. (Wikipedia 2011)

Under Øyafestivalen 2011 er en rekke kjente artister og grupper som blant annet Kanye West (USA), PULP (Storbritannia), Håkan Hellström (Sverige) og Kaizers Orchestra (Norge). Festivalens hovedmålsetting er å bli den viktigste i sitt slag i Nord-Europa. (Øyafestivalen 2011)

Utover dette er Øyafestivalen godt kjent for sitt miljøengasjement, og har således også et samarbeid med Natur & Ungdom. Maten går til kompostering, plastglassene leveres inn med pant og gjenvinnes og papir resirkuleres. I 2008 Øyafestivalen et klimaløfte. De har satt i verk tiltak som økokjøringskurs, kortere reisevei for varer og utstyr, 100 % bærekraftig fastsstrøm og bruk av elbiler. Øyafestivalen har også vært med på å utvikle en miljøhåndbok for festivaler og utearrangement. (Wikipedia 2011)

Øyafestivalen oppnådde i 2008 å få knutepunktstatus. Knutepunktstatusen gir garanti for statlige overføringer.(Adresseavisen 2008). Øyafestivalen har ca 10 fulltidsansatte, og er således helt avhengig av den frivillige arbeidskraften. I 2009 omsatte festivalen for 44 millioner norske kroner. Ser man dette opp imot det korte tidsrommet festivalen pågår, sier dette noe om den verdiskapningen til de ca 2000 frivillige. (PROFF 2011)

1.2 Bakgrunn

Bakgrunnen for at jeg har valgt denne problemstillingen er at det er forsket lite på frivillige i Norge. Det vil derfor være spennende å se om det finnes momenter knyttet til motivasjon og lederstil som ikke har blitt avdekket ved tidligere forskning.

Temaet er også av personlig interesse. Det er interessant å se nærmere på hvilken effekt ulike lederstiler har på ubetalt arbeidskraft.

I det følgende vil jeg belyse hvorfor jeg har valgt å se nærmere på frivillige ved festivaler.

I rapporten "Fra folkebevegelse til filantropi" fremkommer det at det totale frivillige arbeidet i Norge har sunket fra å utgjøre 4,5 % av den økonomisk aktive befolkningen i 2004 til 4,1 % i 2009. Til tross for dette står frivilligheten fortsatt sterkt i Norge, men dette har også en sammenheng med den sterke befolkningsveksten. I samme periode har kultur og fritidsfeltet hatt en økning fra 37 % av den frivillige sektors arbeidsstyrke til 39 % i 2009.

Rapporten viser til en frivillig sektor i Norge i endring. Kjernetroppene er fortsatt intakt, men de frivillige organisasjonene sliter i økende grad med rekrutteringen av særlig unge menn i 20 årene. Det er flere årsaker til dette men ungdommene i dag har et bredere

underholdningstilbud enn tidligere. Det vises også til at flere unge faller fra grunnet økende sosiale forskjeller. Videre ser man at de frivillige i mindre grad enn tidligere inngår medlemskap i organisasjoner. I 1997 var 2/3 av de frivillige i Norge medlemmer i organisasjoner, i 2009 var det kun 50 %.(Wollebæk & Sivesind 2010)

Håkon Lorentzen skriver i rapporten Visjoner og virkelighet at pliktfølelsen er i ferd med å forsvinne hos de yngre. Dette gjør at vanskeligere å pålegge arbeidsoppgaver de frivillige ikke har lyst til å utføre. Utfordringen ligger derfor i å gjøre arbeidsoppgavene mer attraktive. Lorentzen nevner også at man ” ikke lenger er styrt av livslange verdier, men av hva det til enhver tid kan være spennende å være med på, eller fremstår som fornuftig å gi pengestøtte til” (Lorentzen 2008 s 20)

I takt med økende velferd donerer befolkningen også i økende grad penger istedenfor tid slik at man kan gjøre andre ting på fritiden. (Wollebæk & Sivesind 2010)

Oppsummert ser vi at frivillige organisasjoner har mindre pågang fra unge frivillige. Samtidig knytter de frivillige ikke lenger bare seg til en organisasjon. Festivaler som Øyafestivalen har få problemer med å tiltrekke seg frivillige. Dette kan ha sammenheng med den korte tidsperioden den frivillige er tilknyttet festivalen. Nettopp på grunn av dette kan det være spennende å se nærmere på hvordan man styrer og leder frivillige på festivaler. Er det mulig for frivillige organisasjoner å trekke lærdom fra festivalers organiseringsmåte?

Til tross for god rekruttering av frivillige, har også de store norske festivalene utfordringer og behov for forbedringer. Som George Love (2009) skriver i sin rapport har festivaler problemer med høy ”turnover rate” blant frivillige. På bakgrunn av dette så han nærmere på om det var en sammenheng mellom motivasjon og turnover. Funnene til Love indikerer at nye frivillige til en festival, sannsynligvis har erfaring fra annet frivillig arbeid. Det vil derfor forventes av de frivillige at man møter et velfungerende styringssystem. Dersom dette oppnås vil trolig den høye turnoveren reduseres.

Denne oppgaven håper jeg vil gi et lite innblikk i hvordan opplæringen av frivillige festival ledere kan forbedres.

1.3 Oppgavens formål: Hvorfor er dette viktig?

”Frivilligheten er Norges arvesølv” (Stian S, Johnsen, FrivillighetNorge)

En undersøkelse utført av Statistisk Sentralbyrå viste at den frivillige ulønnete innsatsen i Norge utgjorde 115 000 årsverk i 2008. På dette tidspunktet hadde den økt med 6,5 % fra 2006, tilsvarende en verdiskapning på 92 milliarder kroner. Disse tallene viser hvor viktig frivillighet er for det norske samfunnet. Derfor er det viktig å forske videre på de frivillige, slik at mange velger å bli frivillig også i fremtiden. En god ledelse er viktig for dynamikken, slik at selve samspillet mellom den frivillige og organisasjonen blir optimalt. Med kunnskap om hvorfor den enkelte velger å bli frivillig, samt en forståelse for hva slags ledelse som forventes, vil man i et samfunn i stadig endring fortsatt kunne tiltrekke seg frivillige.

FrivillighetNorge beskriver viktigheten av det frivillige arbeidet på følgende måte:

”Foruten den økonomiske verdiskapningen har de frivillige organisasjonene en rekke andre funksjoner i samfunnet. De er møteplasser, demokratiskoler, skaper engasjement, identitet og tilhørighet, er kanaler for påvirkning, fungerer som samfunnets ”vaktbikkjer”, er arenaer for læring, bidrar til et godt oppvekstmiljø, leverer velferdstjenester og beredskap, styrker folkehelsen og skaper aktiviteter.”(FRIVILLIGHETNORGE 2010)

1.3.1 Hva er frivillighet?

Slik at leser skal ha det klart for seg hva som her menes med frivillig arbeid vil jeg gjengi ”The UK Government’s National Survey of Volunteering and Charitable Giving’s ” definisjon av frivillighet:

”Frivillighet er å gi ubetalt hjelp gjennom grupper, klubber eller organisasjoner med den hensikt og hjelpe andre mennesker eller miljøet ” (Holmes & Smith 2009 s 4)

Mange som utfører frivillig arbeid vil kanskje ikke definere det som frivillig arbeid selv. Dog er det liten tvil om at å yte arbeidskraft uten lønn som vederlag er å betegne som frivillig arbeid.

Cnaan et al (1996 s 370) identifiserte i en undersøkelse fire dimensjoner som går igjen i de fleste definisjoner av frivillighet, denne undersøkelsen er ofte sitert i undersøkelser etc som omhandler frivillig arbeid. Videre vil jeg belyse de fire dimensjonene.

1. Fritt valg: frivillighet oppstår av et fritt valg, men under kategorien frivillig omfavnes også obligatorisk rettstjeneste.

2. Belønning: en kan være frivillig uten å ønske noen belønninger, noen frivillige organisasjoner har således som krav at den frivillige selv skal betale alle sine kostnader. Man kan også være frivillig selv om man mottar godtgjørelse, men godtgjørelsen skal være mindre verdt enn tjenesten man utfører.

3. Struktur: noen mener at det kun er frivillig arbeid når man jobber under en frivillig organisasjon, mens andre mener frivillig arbeid også er når man for eksempel stiller på dugnad for nabolagets lekeplass.

4. Mottagere: noen mener det kun er frivillig arbeid når man hjelper fremmede, mens andre mener det er frivillig arbeid også når arbeidet gagnar slektninger eller venner.

Dette viser at frivillig arbeid er et ganske generelt begrep, men i all hovedsak dreier frivillighet om å gi ubetalt hjelp til organisasjoner.

1.3.2 Tidligere forskning

Denne oppgaven er på mange måter inspirert av rapporten ”Organisering og ledelse av frivillige ” utgitt av Beate Elstad (1997). Rapporten bygde på en undersøkelse foretatt av frivillige ved Kongsberg Jazzfestival. Siden den ble utgitt har det vært forsket lite på frivillighet ved norske festivaler.

Doktorgradsavhandlingen ”Relationship among volunteer motivations, festival context factors, and retention of festival volunteers in the southwest” utført av George Wesley Love (2009) har også vært inspirasjon til denne oppgaven da den bygger videre på forskningen utført av Elstad (1997) og Elstad (2003).

Det har vært en enorm utvikling i samfunnet med velstandsøkning i samfunnet siden 1997. Dette underbygger derfor behovet for videre forskning på frivillige ved norske festivaler. Velstandsøkningen siden 1997 har vært stor. Brutto nasjonal produkt (BNP) per innbygger har steget fra ca kr 225 000 per innbygger i 1997, til ca kr 500 000 kr per innbygger i 2007. I takt med velstandsutviklingen har også fritidsvanene endret seg. Det som motiverte på 1990 tallet trenger ikke å ha samme utslagsgivende faktor i dag.(Statistisk Sentralbyrå 2008)

Bruk av internett har utviklet seg kraftig siden den gang. Det er derfor rimelig å anta at den frivillige i dag i større grad har mer kunnskap om hva han/hun kan forvente seg som frivillig. Forskning har vist at man ikke lenger bare er frivillig i en organisasjon, men at man stadig bytter organisasjoner. På denne måten får festivalene frivillige med erfaring, som forventer en annen type ledelse enn tidligere.(Wollebæk & Sivesind 2010)

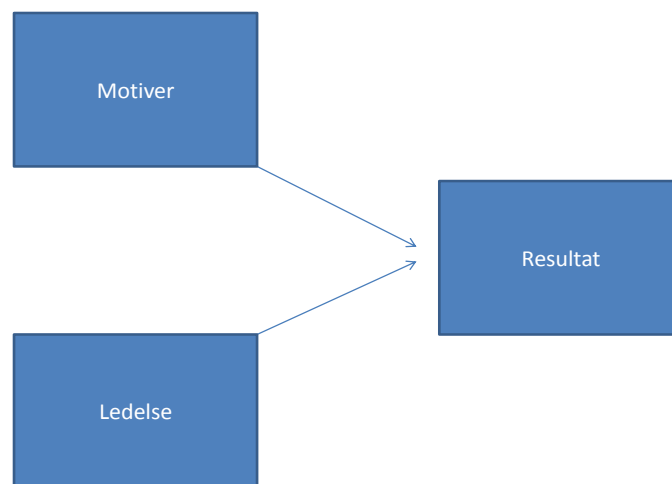
1.4 Et overordnet blikk over hva oppgaven belyser

Som nevnt vil jeg se nærmere på om det er de indre eller ytre motivasjonsfaktorene som er viktigst for de frivillige ved Øyafestivalen. Videre vil jeg undersøke om ulike lederstiler har effekt på resultater. Resultater vil her være den frivilliges selvopplevde arbeidsinnsats, et resultat kan også være om den frivillige velger å komme tilbake neste år eller ikke. I tillegg har jeg også tatt med hvor sterkt tilknyttet den enkelte frivillige er til festivalen.

Avslutningsvis vil jeg se om frivillige som drives av de indre motivasjonsfaktorer har høyere selvopplevde resultater. Figur 1.1 nedenfor er et forsøk på å illustrere oppgavens overordnede formål.

Sentrale teorier her er den psykologiske jobbkontrakten, myndiggjørende lederstil og autokratisk versus demokratisk lederstil.

Motivasjonsfaktorene og den psykologiske jobbkontrakten har vært brukt i forskning knyttet til festivaler tidligere. Det har vært lite forskning på demokratisk versus autokratisk lederstil og psykologisk myndiggjørelse knyttet opp mot ledelse av frivillige. Det er følgelig begrensede muligheter for sammenligning av denne oppgaven og tidligere undersøkelser.



Figur a-1.1 Overordnet rammeverk

2.0 Teori

I dette kapitlet vil jeg først komme med teori og tidligere forskning tilknyttet motivasjonsfaktorer. Jeg vil innledningsvis bemerke at jeg i denne undersøkelsen kun har inkludert seks motivasjonsfaktorer. Det ble nødvendig med en avgrensning på dette området da kartlegging av motivasjonsfaktorer ikke er oppgavens hovedformål. Motivasjonsfaktorene ble valgt ut fra ønsket om å se om de indre motivasjonsfaktorer viktigere enn de ytre. Etter å ha presentert de ulike motivasjonsfaktorene, vil jeg ta gjennomgå teorien tilknyttet ulike lederstiler. Til slutt vil jeg ta en overordnet oppsummering av rammeverket for oppgaven.

2.1 Forskning knyttet til motivasjonsfaktorene

Det er forsket på hva som motiverer de frivillige siden slutten av 1970 tallet. Dette har medført økt forståelse for hvilke faktorer som bidrar til at hva som fører til at man melder seg som frivillig Det er derimot det forsket lite på dette området i Norge. Det er derfor interessant å se om det er de indre eller ytre motivasjonsfaktorene som er de viktigste for frivilligheten ved Øyafestivalen. En kartlegging av motivasjonsfaktorene kan også være av interesse for Øyafestivalen. Denne kunnskapen kan gjøre det lettere å legge forholdene best mulig til rette for å opprettholde engasjementet til de frivillige.

I undersøkelser av motivasjonsfaktorene til frivillige har det hovedsakelig vært benyttet et spørreskjema utviklet av Clary et al (1992). Dette danner grunnlaget for spørsmålene jeg har benyttet i undersøkelsen. På denne måten er det mulig å sammenligne resultater fra tidligere undersøkelser.

Ifølge Love (2009) er det de følgende seks dimensjonene som går igjen i forskningen som har vært knyttet til frivilliges motivasjon; *sosiale forventninger, verdibegrunnelser, arbeidsmarkesbegrunnelser, læringsbegrunnelser, selvbeskyttelsesbegrunnelser og selvaktelsesbegrunnelser*. Disse finner man også i det originale skjemaet til Clary et al (1992).

Elstad (1997) videreutviklet skjemaet noe, og la til *interesse, sosialt samvær, materielle belønninger, forhold til lokalmiljøet og tid (time to spare)*.

Dersom leseren kanskje ikke er kjent med disse termene, vil jeg i avsnitt 2.1.1 gjengi hva som menes med de ulike faktorene som er aktuelle.

2.1.1 Definisjoner av motivasjonsfaktorene

Dersom man blir frivillig fra **sosiale begrunnelser** sier det noe om at man blir motivert til å være ”frivillig gjennom påvirkning fra venner og omgangskrets”. **Verdibegrunnelser** på sin side er at *man blir frivillig ut fra et ønske om å gjøre noe godt for andre uten tanke om egen vinning*”. (Lorentzen & Rogstad 1994 s 39-52). Elstad (1997) valgte å kalle denne faktoren for **altruisme**, verdibegrunnelser vil derfor heretter bli omtalt som altruisme.

Altruisme betyr ifølge Store Norske Leksikon en ”*uselvvisk og offervillig holdning og handling overfor andre*”. (Store Norske Leksikon)

Arbeidsmarkedsbegrunnelser ”*reflekterer at frivillig innsats sees som en kvalifikasjon, som kan gi den frivillige en fordel på arbeidsmarkedet eller i utdanningssystemet*”. (Lorentzen & Rogstad 1994 s 49) **Læringsbegrunnelser** kan være frivillighet ut fra ønsket om å lære mer, både om seg selv, organisasjonen man jobber i, og om andre. Er man frivillig ut fra **selvbeskyttelsesbegrunnelser** antar man at man ønsker å redusere dårlig selvfølelse eller at man vil mestre et personlig problem. (Clary et al. 1992)

Noen blir frivillig ut fra ønsket om å oppnå status, noe som kalles **selvaktelsesbegrunnelser**. Denne dimensjonen uttrykker den enkeltes ”*vektlegging av at den frivillige innsatsen kan bidra til å styrke deres eget selvbilde og sosiale tilhørighet*”. (Lorentzen & Rogstad 1994 s 44)

Faktoren **interesse** relateres til individuelle selvrealiseringsbehov. Der frivillige kan dyrke egne interesser/ hobbyer. Ifølge denne faktoren blir man frivillig ut fra ønsket om å jobbe med noe man brenner for. **Materiell belønning** på sin side referer til ”*tankeprosesser om å maksimere egen nytte ut fra ytre belønninger i form av penger eller andre materielle goder*”. I festivalkonteksten kan dette innebære være frivillighet fordi man får goder som gratis festivalpass og t-skjorter.

Forhold til lokalmiljøet ”bygger på eksterne motivasjonsfaktorer ut fra menneskers sosiale omgivelser i form av forventninger og ønske om å bli godtatt av andre”. Elstads (1997) sin siste faktor var **tid (time to spare)**. Denne faktoren er mer selvforklarende og sier at man er frivillig fordi man har ledig tid. (Elstad 1997 s 97-99)

2.1.2 Valg av motivasjonsfaktorene

I rapporten ”Hvorfor frivillig?” hevder Lorentzen og Rogstad (1994 s 23) å ha funnet støtte for at det kun er de fire dimensjonene; sosiale forventninger, verdibegrunnelser, arbeidsmarkedsbegrunnelser og læringsbegrunnelser som er mest gjeldende i Norge.

Caldwell og Andereck fant i 1994 ifølge Holmes og Smith (2009 s 122) at ”*materielle belønninger som gratis festivalpass og rabatter var de minst viktige motivasjonsfaktorene for å bli frivillig*”. Dette samsvarer bra med resultatene fra undersøkelsen til Elstad (1997).

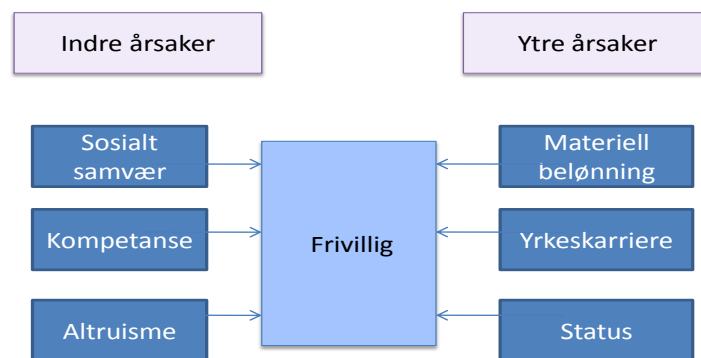
Resultatene av undersøkelsene til Elstad (1997) viste at sosialt samvær var den viktigste årsaken til at man valgte å være frivillig, deretter kom hobby og altruisme. Det virker noe rart at altruisme skal være viktig som motivasjonsfaktor for frivillige ved festivaler, da man mer forbinder dette med frivillighet for hjelpeorganisasjoner. Man skal ikke utelukke helt at respondentene svarer høyt på altruisme fordi de tror det er hva samfunnet ønsker de skal svare. Under samtalene hadde jeg med flere frivillige festivaldeltakere. Frynsegoder ble nevnt som den viktigste årsaken til å være frivillig.

Elstad (1997) fant videre ut at frynsegoder og materiell belønning, samt karriereutvikling var lite viktig for funksjonærene ved Kongsberg Jazzfestival. Frynsegoder var viktigere for aldersgruppen mellom 16 og 34 år, enn for aldersgruppen mellom 35 og 65 år. Majoriteten av de frivillige på Øya festivalen er under 34 år. Det er ikke urimelig å anta at frynsegoder stiller sterkere her, da man kan tenke seg at de frivillige ofte er studenter. For den gruppen gir frivillig arbeid mulighet til å få med seg festivallivet.

Denne oppgaven har ikke hovedfokus på motivasjonsfaktorer, jeg valgte derfor kun å ta med seks faktorer. I neste avsnitt vil jeg utdype dette nærmere.

2.1.3 Ytre versus Indrestyrte motivasjonsfaktorer

Figuren 1.2 oppsummerer de faktorene jeg har valgt å ta med i undersøkelsen. Flere faktorer er utelatt grunnet nødvendige begrensinger på antall spørsmål i undersøkelsen. Faktorene er satt opp ut fra ønsket om å se om det er de indre eller ytre motivasjonsfaktorene som er viktigst.



Figur b-1.2 Indre versus ytre motivasjonsfaktorer

2.2 Lederstil

I dette avsnittet vil jeg fremlegge teori bak **myndiggjørende lederstil** (empowerment), den **psykologiske jobbkontrakten** og **autokratisk versus demokratisk lederstil**.

Frivillige kan ikke forvente å få stort ansvar (myndiggjørende lederstil) da det er begrenset tid til opplæring. Teorien knyttet til **myndiggjørende lederstil** innebærer at man kan skape en psykologisk følelse av bemyndigelse. Ved å skape en psykologisk følelse av bemyndigelse kan det være mulig å øke arbeidsinnsatsen hos den frivillige. (Ergeneli et al. 2007) Dette kommer jeg nærmere tilbake til i neste avsnitt.

Videre valgte jeg å se på den **psykologiske jobbkontrakten** da dette begrepet ofte har vært benyttet ved forskning på frivillige. Ved å inkludere denne teorien i undersøkelsen fikk jeg se om forventningene den frivillige hadde til festivalen ble innfridd.

Det er mange teorier som kunne vært interessante og inkludert i en slik undersøkelse, jeg vurderte transformasjonsledelse. Transformasjonsledelse er en verdibasert ledelse hvor en leder appellerer til moralske verdier hos eksempelvis sine ansatte. Man skaper en visjon. Dette i et forsøk på å skape en forståelse hos de ansatte for etiske dilemmaer og for å mobilisere de ansattes energi og ressurser. (Yukl 2010) Valget falt til slutt på **autoritær versus demokratisk ledelse**, da dette er to tydelige atskilte lederstiler.

2.2.1 Myndiggjørende lederstil

Myndiggjørende lederstil i organisasjonssammenheng blir stadig mer og mer populært. Bedrifter som ikke er effektive vil raskt miste konkurransevnen i markedet. Dette har sammenheng med den økte konkurransen bedriftene må tilpasse seg etter i ett stadig mer globalisert samfunn. Myndiggjørende lederstil vil kunne føre til økt effektivitet. (Ergeneli et al. 2007)

I en artikkel av Azize Ergeneli et al. (2007 s 42) blir myndiggjørende lederstil definert på følgende måter; først ut ifra miljøelementet som ”et *sett av ledelsesaktiviteter og utøvelser*

som gir ansatte makt, kontroll og autoritet”. De ansatte blir gitt en rettighet til å bruke å kontrollere ressurser i organisasjonen.

I en festival hvor mye gjøres på få dager, og det er begrenset med opplæringstid, sier det seg selv at mange må gjøre relativt enkle ting. Eksempelvis å videresende ferdigtappet øl eller å rydde. I denne konteksten er det vanskelig å se hvordan man kan gi de ansatte mer bemyndigelse. Tradisjonell myndiggjørende lederstil kan derfor være utfordrende for en festival, men ser vi det ut ifra et psykologisk perspektiv blir det raskt mer interessant.

Conger hevdet i 1989 ifølge (Ergeneli et al. 2007 s 42) at for å skape en følelse av bemyndigelse hos ansatte, var det viktig for lederne å skape en positiv atmosfære, belønne i positive og synlige måter, utrykke tiltro, skape initiativ og ansvarsfølelse og bygge videre på suksess. Slik ser vi at myndiggjørende lederstil vil være viktig i en festival kontekst, men ikke slik man normalt ser det. Dette fordi det ligger i en festivals natur at det vil være utfordrende å ha en myndiggjørende lederstil ovenfor de frivillige grunnet den korte tidsperioden. For en festival kan det være viktigere å se på de ulike frivillige teamene. Har de en leder som kommuniserer godt, og får, og gir tilbakemeldinger vil de frivillige til tross for at den individuelle bemyndigelsen er lav allikevel føle seg bemyndiget.

Thomas og Velthouse beskrev psykologisk bemyndigelse i 1990 ifølge Ergeneli et al (2007 s 42) som en *tilnærming til myndiggjørende lederstil som reflekterer om hvorvidt de ansatte ser på seg selv om bemyndiget. Hvis de ansatte ikke oppfører seg slik man forventer når myndighet blir delegert til dem, er de ansatte enten ikke klar over at de har makt eller de føler seg maktesløse.*

Ergeneli et al(2007) fant i sin studie ut at når en arbeider var klar over leders pålitelighet og kompetanse, økte deres følelse av psykologisk bemyndigelse. Når arbeidere så at deres individuelle mål ble nådd, som følge av at deres leder hadde den erfaringen og kunnskap som var nødvendig for å drive gruppen tilfredsstillende følte man seg bemyndiget.

2.2.2 Behov for å forstå de frivillige – psykologisk jobbkontrakt

En utfordring for ledere av frivillige er at man ikke vil forvente den samme graden av pålitelighet som man ofte vil oppleve hos vanlige arbeidstakere som er mer pålitelige i form av at de får betaling.

For å unngå at de frivillige trekker seg, blir det derfor viktig for lederne å ha en forståelse av hvilke forventninger de frivillige har.

Skal man kunne tilfredsstille disse forventningene bør man først ha en kjennskap til hva de innebærer. I de senere år har man sett nærmere på det Denise Rousseau (1990) har valgt å kalle den psykologiske jobbkontrakten.

Rousseau (1990 s 390) definerer psykologisk jobbkontrakt som et individs oppfatning av hva som er gjensidige forplikninger mellom ansatte og arbeidsgivere. Disse oppfatningene former den psykologiske kontrakten når den ansatte føler at han/hun skylder arbeidsgiver en ytelse, for eksempel hardt arbeid, mot at man får bra betalt og jobbsikkerhet tilbake. Siden dette er en psykologisk kontrakt er ikke disse forventningene skrevet ned i arbeidskontrakten.

MacNeil argumenterte i 1985 ifølge Rousseau (1990 s 391) for at det fantes to typer kontrakter, den transaksjonelle og relasjonelle. Mens den transaksjonelle kontrakten ser på de økonomiske betingelsene, tar den relasjonelle for seg den samhandlingen som går på emosjonelle aspekter som for eksempel lojalitet.

Det er interessant denne teorien tilknyttet festivaler, fordi den tar hensyn til at det er andre faktorer enn lønn som er viktig i et arbeidsforhold.

2.2.3 Autokratisk versus demokratisk lederstil

”Ledere må få lede ”.(Tom Colbjørnsen, BI- Rektor)

I artikkelen – **Ledere må få lede (2011b)** går BI- rektor Tom Colbjørnsen hardt ut mot dagens demokratiske lederstil og kritiserer ledere for at de overlater litt mye til sine arbeidere. Han mener ledere må våge å lede, samtidig som man også må ivareta rollen som tilrettelegger.

Petter Stordalen gikk mot Colbjørnsens utsagn og hadde følgende kommentar i dagens næringsliv:

Jeg ser at rektor Tom Colbjørnsen mener at norske ledere må ta mer styring og gi medarbeiderne mindre medbestemmelse. Det er jeg helt uenig i. Det han snakker om kaller jeg for kondomledelse; at du trer dine egne oppfatninger ned over hue på folk og dreper alt som er av bestøvning rundt i en organisasjon! Vi har ikke behov for flere hærførere i blå dress, hevder Stordalen. (Dagens Næringsliv 2011a)

Her tenker Colbjørnsen mer på ledelse av betalt arbeidskraft ved større organisasjoner, men like fullt kan man trekke paralleller ut til ledelse av frivillige.

Kanskje er det viktigere her enn andre steder at de frivillige har en klar og autoritær leder?

I ledelsesteorien skilles det mellom en autokratisk versus demokratisk lederskap, hvorav autokratisk lederskap passer best når lederen har mer kunnskap enn arbeideren (i dette tilfellet funksjonæren), demokratisk ledelse passer bedre når kunnskap deles.

Frivillighet innebærer ofte relativt enkle oppgaver, dette er nødvendig grunnet kort tid til opplæring. Typiske arbeidsoppgaver er servering av øl, opprigg, nedrigg, opprydning etc, som er relativt enkle. Følgelig kan det være nødvendig med relativt autokratisk lederstil, som kjennetegnes ved at lederen har mye makt. Som første års frivillig er det naturlig at man får relativt enkle oppgaver. Året etter stiller man ofte med mer kunnskap, og økt demokratisk ledelse passer kanskje bedre inn

Autokratisk lederstil er derfor en ”ovenfra og ned ledelse”, mens demokratisk innebærer mer ansvarsutdeling og samhandling.(Bass & Bass 2008)

2.3 Resultater

For å måle hvilken effekt ulike lederstiler har på de frivillige i undersøkelsen, valgte jeg å måle grad av selvopplevd arbeidsinnsats, grad av affektiv forpliktelse og turnoverintensjonen.¹

2.3.1 Arbeidsinnsats

Arbeidsinnsats trenger ingen nærmere beskrivelse. Arbeidsinnsats skal måle den frivilliges egenopplevde arbeidsinnsats for festivalen. (Kuvaas 2008)

2.3.2 Turnoverintensjonen

Turnoverintensjonen skal måle om de frivillige ønsker å komme tilbake som frivillig ved Øyafestivalen. Andrea Skoglund argumenterer i artikkelen “Do Not Forget about Your Volunteers: A Qualitative Analysis of Factors Influencing Volunteer Turnover” fra 2006 for at et velfungerende orienterings- og opplæringsprogram for frivillige fører til at den frivillige engasjerer seg for en lengre tidsperiode. Videre argumenterer Skoglund for at en for høy turnover kan føre til at organisasjonen mister sin evne til å levere et godt produkt. Dette er mer aktuelt for organisasjoner hvor den frivillige må kurses for å få tilstrekkelig kompetanse. Men ser vi på frivillighet ved festivaler, vil jeg anta at de frivillige som kommer tilbake til festivalen år etter år vil utvikle en kompetanse som gjør festivalen bedre. Jeg valgte å ta med turnoverintensjonen for å se om ledelse har effekt på frivillige ved Øyafestivalen. (Skoglund 2006)

¹ Opprinnelig var indre motivasjon inkludert som resultatfaktor. Jeg valgte senere å fjerne indre motivasjon, da begrepet sammenfalt for mye med ”indre motivasjonsfaktorer”.

2.3.3 Affektiv organisasjonsforpliktelse

Ifølge Meyer & Allen (1991 s 67) vil ansatte med en sterk affektiv organisasjonsforpliktelse fortsette i organisasjonen fordi de ønsker det.

Kuvaas (2008 s 25) definerer affektiv organisasjonsforpliktelse som ansattes affektive identifisering og involvering i en gitt organisasjon. Affektiv organisasjonsforpliktelse blir på mange måter et mål på hvor følelsesmessig knyttet man er til en organisasjon eller i dette tilfellet en festival. Ifølge Elstad (2003) kan nivå av affektiv forpliktelse være av betydning for hvorvidt den frivillige ønsker å komme tilbake som frivillig i fremtiden. En av begrunnelsene for dette er at frivillig arbeid er naturlig nok ubetalt arbeidskraft, indre motivasjon vil derfor ha mer betydning enn ytre motivasjon.

En undersøkelse utført på frivillige styremedlemmer ved ”non- profit” organisasjoner i USA viste at de frivillige styremedlemmene som hadde høyest affektiv organisasjonsforpliktelse også ytet mest. Foruten at de hadde flere ”arbeidstimer” i organisasjonen, donerte styremedlemmene også mer penger og hadde bedre oppmøte under styremøtene.

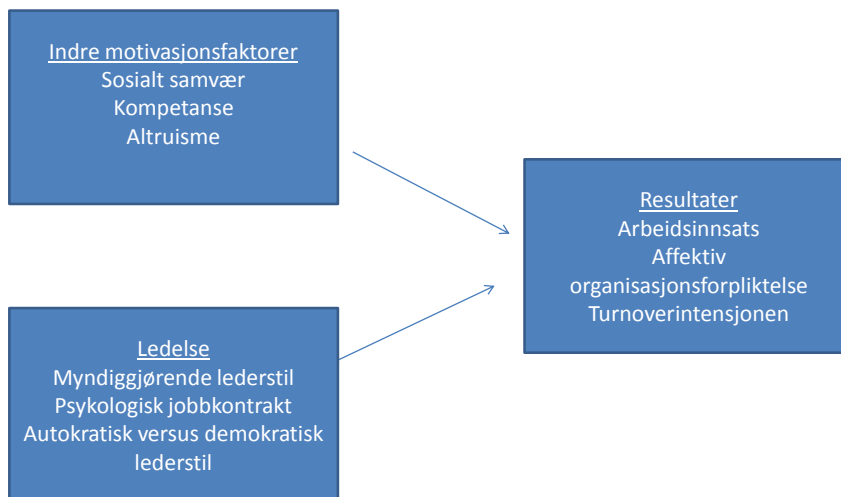
Det vil derfor være naturlig å ta med affektiv organisasjonsforpliktelse som variabel i denne oppgaven. Denne variabelen kan knyttes opp mot flere av de underliggende teoriene. Det vil være særlig interessant å se om opplevd lederstil har noen effekt på grad av affektiv organisasjonsforpliktelse. (Preston & Brown 2004)

2.4 Oppsummering

Problemstillingene i oppgaven var som følger:

1. Er de indre motivasjonsfaktorene viktigere enn de ytre?
2. Har frivillige som drives av indre motivasjonsfaktorer en høyere opplevd egeninnsats enn frivillige som drives av ytre motivasjonsfaktorer?
3. Hvordan ser frivillige på ledelse? Har ulike lederstiler betydning for den frivilliges egenopplevde innsats og følelse av tilknytning til festivalen?

Figur 2.2 oppsummerer problemstillingene for denne oppgaven. I neste kapittel vil jeg med utgangspunkt i problemstillingene fremlegge hypotesene for oppgaven.



Figur c - 2.2 Teoretisk rammeverk

3.0 Hypoteser

I denne delen av oppgaven vil jeg fremlegge og begrunne hypotesene jeg har valgt for oppgaven. Først vil jeg fremlegge hypotesene knyttet til motivasjonsfaktorene, deretter kommer hypotesene knyttet til lederstiler.

3.1 Indre versus ytre motivasjonsfaktorer

Elstad (1997) og Lorentzen og Rogstad (1994) fant i sine undersøkelser av frivillige ved henholdsvis Kongsberg Jazzfestival og Røde Kors at det er de indre motivasjonsfaktorene som er viktigst. På bakgrunn av dette vil jeg legge frem følgende hypotese.

Hypotese H₁: For frivillige ved Øyafestivalen 2010 er det de indre motivasjonsfaktorene som er viktigst.

3.2 Myndiggjørende lederstil

Som tidligere nevnt har jeg ikke sett at det har blitt forsket på hvilken effekt bruken av myndiggjørende lederstil har ovenfor frivillige. Ergeneli et al (2007) argumenterer for at myndiggjørende lederstil kan føre til at en bedrift bedre kan tilpasse seg kundenes krav. Videre fremhever Bowen og Lawler ifølge Ergeneli et al (2007) den ansatte får økt tilfredshet ved myndiggjørende lederstil. Gretchen Spreitzer (1995) utdyper noen av fordelene ved psykologisk myndiggjørende lederstil. Hun hevder med bakgrunn av tidligere internasjonal forskning blant annet ved å vise til funn gjort av Gecas i 1989 at en myndiggjørende lederstil fører til økt effektivitet. Som mål på effektivitet har jeg selvopplevd arbeidsinnsats i min undersøkelse. På bakgrunn av dette velger jeg å fremlegge følgende hypotese:

Hypotese H₂: For de frivillige ved Øyafestivalen 2010 er det en positiv sammenheng mellom psykologisk myndiggjørende lederstil og arbeidsinnsats.

Det er ikke vanskelig å tenke seg at en myndiggjørende lederstil kan føre til økt affektiv organisasjonsforpliktelse. Myndiggjørende lederstil kan føre til at arbeidsoppgavene føles mer spennende. Kanter hevdet i 1983 ifølge Spreitzer (1995, s 1448) at empowerment kan føre til økt commitment. På bakgrunn av dette har jeg følgende hypotese:

Hypotese H3: For de frivillige ved Øyafestivalen 2010 er det en positiv sammenheng mellom psykologisk myndiggjørende ledestil og affektiv organisasjonsforpliktelse.

3.3 Psykologisk jobbkontrakt

I en studie foretatt av de frivillige ved 2002 Commonwealth Games fant man ut at de frivillige ønsket å bli ledet på en kompetent måte. Klart definerte og oversiktlige arbeidsoppgaver var viktig slik at de kunne planlegge sine arbeidsoppgaver. De frivillige ønsket også å bli verdsatt. Videre følte de frivillige at dess mer informasjon de hadde jo mer ansvar kunne de ta. Når man har en viss formening om forventningene kan man lettere ”oppfylle” den psykologiske jobbkontrakten. Det er viktig at festivalen forstår hvilke behov den frivillige har, da den frivillige til enhver tid har mulighet til å trekke seg (Nichols & Ojala 2009).

Rousseau hevdet i en artikkel fra 2004 ifølge Love (2009 s 167) at ansatte utvikler en psykologisk jobbkontrakt når de arbeider i en organisasjon. Ifølge blant annet (Liao-Troth 2005) utvikler også frivillige en psykologisk jobbkontrakt med organisasjonen de arbeider for. Deery et al hevdet i 2006 ifølge Love (2009 s 167) at dersom en bedrift feiler i å oppfylle den psykologiske jobbkontrakten med sin ansatte, kan dette få konsekvenser for den ansattes turnoverintensjon. Love (2009) argumenter for at dette også kan gjelde for frivillige.

På bakgrunn av dette vil jeg legge frem følgende hypoteser.

H₄. Det er en positiv sammenheng mellom oppfyllelse av den psykologiske jobbkontrakten og turnoverintensjonen.

I boken Ledelse og Styring av Vabo og Ladegård (2010) har Beate Elstad et innlegg om ledelse og styring av frivillig arbeidskraft. Her fremlegger Elstad et tenkt eksempel fra Kongsberg Jazzfestival. I eksempelet får Mette Hansen en jobb i festivalen i

økonomiavdelingen i festivalen, fordi hun er økonom. Mette Hansen på sin side meldte seg som frivillig fordi hun elsket jazzmusikk og ønsket å jobbe som artistvert. Dette er et brudd på den relasjonelle kontrakten. Det virker ikke urimelig at Hansen yter en dårligere arbeidsinnsats når den psykologiske jobbkontrakten ikke ble oppfylt enn om den hadde blitt det. På bakgrunn av dette vil jeg legge frem følgende hypoteser:

H₅. Det er en positiv sammenheng mellom oppfyllelse av den psykologiske jobbkontrakten og arbeidsinnsats.

Farmer og Fedor fant i 1999 ifølge Love (2009 s73) at en konsekvens av et transaksjonelt fokus øker sannsynligheten for at den frivillige forlater organisasjonen. Elstad (2003) argumenterer også for at frivillige med et transaksjonelt fokus er mindre interessert i å fortsette i organisasjonen. På bakgrunn av dette vil jeg legge frem følgende hypoteser.

H₆. Det er en positiv sammenheng mellom de indre motivasjonsfaktorer og grad av affektiv organisasjonsforpliktelse.

H₇. Det er en positiv sammenheng mellom de indre motivasjonsfaktorer og turnoverintensjonen.

3.4 Autokratisk versus demokratisk lederstil

Smither fant i 1991 i følge Bass & Bass (2008 s 447) fire settinger hvor demokratisk lederstil fungerte i en organisasjon, dette var når det var synlig støtte for det oppover i organisasjonen, medlemmene har høy utdannelse, ledere har tilstrekkelig kunnskap til å gjennomføre møter med medlemmene, samt det er tilstrekkelig tid til å utvikle en tillit.

French et al fant i 1960 ifølge Bass & Bass (2008 s 450) at en autokratisk lederstil sannsynligvis vil føre til misfornøydhet blant ansatte dersom de ikke klart så at det var behov for at leder skulle føre en autokratisk lederstil. Bass & Bass (2008) viste også til undersøkelser hvor man så at det var behov for åpen dialog mellom leder og ansatt når man hadde en klart autokratisk lederstil.

Det har vært utført mye forskning på hva som er mest effektivt av autokratisk versus demokratisk ledelse. Gastil (1994) utførte en ofte sitert meta-analyse hvor han sammenlignet 37 kjente undersøkelser knyttet til forskning på autokratisk og demokratisk lederstil.

Konklusjonen på denne undersøkelsen ble verken autokratisk eller demokratisk lederstil i gjennomsnitt var mer effektiv, men dersom en demokratisk lederstil var det mest naturlige var det mest produktivt.(Bass og Bass 2008) På bakgrunn av dette har jeg følgende hypoteser:

H₈. Det er en negativ sammenheng mellom autokratisk lederstil og selvopplevd arbeidsinnsats for de frivillige ved Øyafestivalen.

H₉. Det er en positiv sammenheng mellom demokratisk lederstil og selvopplevd arbeidsinnsats for de frivillige ved Øyafestivalen.

4.0 Metode og datamaterial

I dette kapitlet vil jeg forklare hva slags forskningsmetode jeg har benyttet. Videre vil jeg foreta en nærmere gjennomgang av spørreskjemaets oppbygging. Deretter vil jeg gjennomgå hvilke spørsmål som ble brukt for å måle de ulike variablene. Tislutt vil jeg gjennomgå utvalget i undersøkelsen, hvilken skala som ble benyttet og momenter knyttet til validitet og reliabilitet.

4.1 Forskningsdesign

I undersøkelsen har jeg valgt å benytte meg av kvantitativt design, og en deskriptiv tilnærming. En deskriptiv tilnærming innebærer at man bruker beskrivende statistikk. En av årsakene til at jeg valgte dette designet var at jeg ønsket å få økte kunnskaper om hva som motiverte til å bli frivillige, og om lederstiler har en effekt på egenopplevd arbeidsinnsats og tilknytning til festivalen.

Selv om en casestudie ofte blir sett som kvalitativ undersøkelse, kan man på mange måter benevnte dette som en casestudie. Selnes (1999 s 127) beskriver en casestudie som en omfattende beskrivelse og analyse av en enkel situasjon. En case kan være både et studieobjekt og forskningsdesign, det kan i så måte være en organisasjon. (Johannessen et al. 2005).

På grunn av tidsbegrensning til å foreta undersøkelser, valgte jeg å ta en tverrsnittsundersøkelse. En tverrsnittsundersøkelse er ifølge Johannessen et al (2005 s 74) en undersøkelse som blir foretatt på et gitt tidspunkt. Dette innebærer at jeg ikke kunne se på kausalitet. Kausalitet innebærer at man ser på en årsak virkning sammenheng. Undersøkelsesmetoden ga meg imidlertid muligheten til å se sammenhenger.

I denne studien er frivillige ved Øyafestivalen forskningsobjektet, altså caset. Ifølge Elstad (1997 s34) er casestudium en anbefalt forskningsstrategi når man går inn i et forskningsfelt med begrenset empirisk kunnskap på forhånd. Som nevnt vet vi fortsatt svært lite om hva som motiverer frivillige, særlig unge. Det er behov for mer forskning på dette området, særlig

knyttet til hvordan man skal få, og beholde unge frivillige. Øyafestivalen har mange unge frivillige og egner seg derfor godt til denne studien.

4.2 Spørreskjema

Den vanligste måten å samle inn data på er via spørreskjema. Jeg valgte å sende ut skjema med oppgitte svaralternativer.

Ifølge Johannessen et al. (2005 s 249) er det flere grunner til at det brukes spørreskjemaer med oppgitte alternativer. Her nevnes blant annet at man kan standardisere, slik at man kan se på likheter og variasjoner i hvordan respondentene svarer. I tillegg gir standardiseringen mulighet til å generalisere, samtidig som man ved å bruke spørreskjema kan få inn svar fra mange respondenter samtidig.

Ulempen ved å ha forhåndsoppgitte svar er at man kan gå glipp av viktig informasjon fra respondenten, jeg valgte derfor etter hvert emne i undersøkelsen å legge inn et tilbakemeldingsfelt dersom respondenten ønsket å utfylle svarene. Dette skulle vise seg å være ganske viktig, da mange av respondentene engasjert skrev i tilbakemeldingsfeltene.

Siden det både var lukkede og åpne spørsmål, ble dette et semistrukturert spørreskjema.

Spørreskjemaet ble laget og distribuert via Questback. Questback er et norsk selskap, som er ledende leverandør av feedback løsninger i Europa. (Questback 2011)

4.2.1 Pretest

Skjemaet ble testet av fem personer før det ble sendt ut. Først gjennomgikk jeg skjemaet med en som hadde vært frivillig ved UKA 2010 i ÅS for å teste forståelsen og relevansen av spørsmålene. Opprinnelig vurderte jeg å ta bort altruisme som faktor, men respondenten vektla ønsket om å hjelpe andre som viktigste årsak slik at denne faktoren etter dette ble lagt til. Utover dette gikk tilbakemeldingene på at skjemaet var for langt, og at mange spørsmål

var gjentakende. Jeg gjorde noen endringer etter dette før jeg sendte ut skjemaet til mitt testpanel bestående av fem personer. To i testpanelet av hadde vært frivillige på Øyafestivalen, mens de andre tre var personlig kjente. I tillegg ble spørreskjemaet gjennomlest av Øyafestivalen før det ble distribuert. Hensikten var å kontrollere forståelsen av spørsmålene, samt se på om spørsmålene benyttet hensiktsmessig sjargong i forhold til hva som blir benyttet av Øyafestivalen.

Tilbakemeldingene dreide i stor grad seg om at mange av spørsmålene var gjentakende. Videre var det nok i overkant mange spørsmål, noe som kunne virke demotiverende ovenfor respondentene. Utover dette ble flere av spørsmålene oppfattet som uklare, og urelevante for de frivillige. Resultatet ble at jeg blant annet fjernet et element, Coaching fra myndiggjørende lederstil. Enkelte spørsmål ble fjernet eller skrevet om.

4. 3 Måling

I dette avsnittet vil jeg først presentere kontrollvariablene, deretter spørsmålene som skal måle de ulike variablene. Hver variabel, med unntak av turnoverintensjonen, måles av flere bakgrunnsspørsmål noe som er med på å sikre god validitet og reliabilitet.

Jeg har forsøkt å bruke etablerte mål. Siden mange av spørsmålene var rettet mot ordinære arbeidstakere har jeg måttet skrive om en del av spørsmålene slik at de ble best mulig tilpasset frivillige. Der hvor pretesten viste det var behov for ytterligere klargjøring av hva jeg var på jakt etter, la jeg inn egne spørsmål. Jeg kommer tilbake til dette der hvor det var aktuelt.

4.3.1 Kontrollvariabler

Elstad inkluderte basert på tidligere undersøkelser av frivillig utdannelse nivå og antall år som frivillig som kontrollvariabler i sin undersøkelse. (Elstad 2003) Kontrollvariablene hun brukte var også benyttet i tidligere undersøkelser av frivillige. Love (2009) inkluderte også kjønn, alder og inntekt som kontrollvariable. På bakgrunn av dette valgte jeg å ta med

følgende kontrollvariabler; kjønn, alder, antall år som frivillig, utdanning og om den frivillige hadde lederansvar eller ikke.

Det er vanskelig å vite eksakt hvilke kontrollvariabler man skal inkludere. Jeg valgte å ta med de fire basert på det jeg har sett i tidligere undersøkelser av frivillige. Inntektsnivå burde kanskje vært inkludert, men jeg valgte ikke å ta med dette spørsmålet da jeg syntes det er for personlig. I tillegg viste jeg at de fleste frivillige på Øyafestivalen var studenter. En annen årsak til at jeg ikke inkluderte flere kontrollvariabler var fordi spørreskjemaet lett kunne bli for langt. Behovet for de valgte kontrollvariablene, blir også understreket av Anova resultatene, noe jeg kommer tilbake til i kapittel 5.

4.3.2 Motivasjonsvariabler

De fleste variablene jeg har benyttet meg for å måle motivasjonsfaktorene, er tatt ut fra Elstads studie fra 1997. Elstads variabler bygger på studier fra tidligere studier av festivaler og begivenheter. Her kan blant annet nevnes en hage festival på New Zealand (Ryan & Bates, 1995), World Cup i alpine grener Canada (Williams et al 1995) og fra OL i Calgary (Brent Ritchie & Lyons). Utover dette benyttet Elstad seg også av spørsmål fra undersøkelsen til Lorentzen og Rogstad (1994), som bygget på måleinstrumentet til Clary et al (1992). Spørsmålene bør således ha tilfredsstillende høy reliabilitet.

Spørsmål 10.12 (tabell 4.1) handlet om å hjelpe lokalsamfunnet i Elstads studier, jeg skrev dette spørsmålet om da Øyafestivalen har frivillige fra hele landet.

Spørsmål 10.16 (tabell 4.2) la jeg til selv, for å gjøre det helt klart for respondentene hva spørsmålene knyttet til status handlet om. To av spørsmålene til variabelen materiell belønning etterspurte begge om man var frivillig for å få gratis tilgang. Jeg tok bort det ene spørsmålet og la spørsmål 10.20 som man ser i tabell 4.2 for å sikre tilfredsstillende reliabilitet. Alle spørsmålene tilknyttet motivasjon hadde svaralternativer fra 1 til 7, hvor 1 var ingen betydning, 4 en del betydning og 7 stor betydning. Skalaen samsvarer godt med det originale skjemaet til Clary et al (1992).

Motivasjonsfaktorer			
Nummer	Påstand	Variabel	Kilde
10.1	Å være frivillig gir meg muligheter til sosialt samvær med andre mennesker	Sosialt samvær	Elstad 1997
10.2	Jeg liker samarbeidet med de andre frivillige	Sosialt samvær	Elstad 1997
10.3	Jeg får anledning til å bli kjent med nye mennesker	Sosialt samvær	Elstad 1997
10.4	Jeg kommer i kontakt med festivalpublikum	Sosialt samvær	Elstad 1997
10.5	Jeg liker den unike "festival – atmosfæren"	Sosialt samvær	Elstad 1997
10.6	Som frivillig får jeg ta del i folkefesten under festivalen	Sosialt samvær	Elstad 1997
10.7	Jeg lærer å omgås ulike mennesker	Kompetanse	Elstad 1997
10.8	Jeg lærer noe nytt	Kompetanse	Elstad 1997
10.9	Jeg får anledning til å øke kunnskapene mine	Kompetanse	Elstad 1997
10.10	Gjennom frivillig arbeid lærer jeg meg selv bedre å kjenne	Kompetanse	Elstad 1997
10.11	Jeg synes det er viktig å hjelpe andre	Altruisme	Elstad 1997
10.12	Jeg synes det er viktig å støtte opp om kulturlivet	Altruisme	Elstad 1997
10.13	Jeg ønsker å hjelpe denne festivalen til å nå sine mål	Altruisme	Elstad 1997

Tabell a-4.1 Måling motivasjonsvariabler

Motivasjonsfaktorer			
Nummer	Påstand	Variabel	Kilde
10.14	Jeg føler meg betydningsfull når jeg arbeider som frivillig	Status	Lorentzen & Rogstad
10.15	Frivillig arbeid gir meg økt selvfølelse	Status	Lorentzen & Rogstad
10.16	Å være frivillig på Øyafestivalen gir meg status	Status	Lie 2011
10.17	Å være frivillig er en måte å få nye venner på	Status	Lorentzen & Rogstad
10.18	Jeg liker å være frivillig på grunn av frynsegodene vi får	Materiell belønning	Elstad 1997
10.19	Som frivillig får jeg gratis billetter og t-skjorter	Materiell belønning	Elstad 1997
10.20	Som frivillig får jeg billig mat og drikke	Materiell belønning	Lie 2011
10.21	Å være frivillig kan gi muligheter for senere yrkeskarriere	Yrkeskarriere	Elstad 1997
10.22	Jeg kan få kontakter som kan hjelpe meg i arbeidslivet senere	Yrkeskarriere	Elstad 1997
10.23	Å ha vært frivillig på festivalen gir prestisje i forhold til betalte jobber/studier	Yrkeskarriere	Elstad 1997

Tabell b-4.2 Måling av motivasjonsvariabler forts.

4.3.4 Myndiggjørende lederstil

Arnold, Arad og Drasgow (2000) utviklet et instrument for å måle grad av myndiggjørende lederstil. Instrumentet ble presentert i artikkelen “The empowering leadership questionnaire: the construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors”. Et søk på “ISI web of Science” viste at artikkelen er ofte sitert. Jeg har derfor valgt å benytte meg av dette instrumentet. Det ligger en utfordring i å inkludere myndiggjørende lederstil som et eget element i et spørreskjema, da spørsmålene og elementene ofte overlapper med spørsmål knyttet til andre lederstils teorier. Dette fikk jeg også erfare under utarbeidelsen av dette spørreskjemaet, enkelte av spørsmålene ble derfor fjernet eller endret.

Elementene jeg valgte å inkludere i undersøkelsen var eksemplarisk lederstil, involverende beslutningstaking, informasjon og vise omsorg/ samhandling. Elementet coaching ble utelatt, som følge av pretestene. For at det ikke skulle være tvil om hvem spørsmålene relaterte seg til la jeg til nærmeste sjef, på samtlige spørsmål. Jeg benyttet den originale skalaen, 1 er aldri og 5 alltid.

Myndiggjørende lederstil			
Nummer	Påstand	Variabel	Kilde
14.1	Min nærmeste sjef jobbet så hardt han/hun kunne	Rollemodell	Arnold et al 2000
14.2	Min nærmeste sjef jobbet like hardt som hvilke som helst andre i mitt team	Rollemodell	Arnold et al 2000
14.3	Min nærmeste sjef var et godt eksempel med måten han/hun oppførte seg	Rollemodell	Arnold et al 2000
14.4	Min nærmeste oppfordret de frivillige i mitt team til å komme med ideer og forslag til forbedringer	Involverende beslutningstaking	Arnold et al 2000
14.5	Min nærmeste sjef hørte på forslag og ideer mitt team kom med	Involverende beslutningstaking	Arnold et al 2000
14.6	Min nærmeste sjef brukte mitt teams forslag til å ta avgjørelser som påvirket oss	Involverende beslutningstaking	Arnold et al 2000
14.7	Min nærmeste sjef ga alle medlemmene av mitt team en mulighet til å gi uttrykk for deres mening	Involverende beslutningstaking	Arnold et al 2000
14.8	Min nærmeste sjef vurderte teamets ideer og forslag selv når han/hun var uenig i forslagene	Involverende beslutningstaking	Arnold et al 2000
14.9	Min nærmeste sjef tok beslutninger som var basert kun på hans/hennes egne ideer	Involverende beslutningstaking	Arnold et al 2000

Tabell c-4.3 Måling av myndiggjørende lederstil

Myndiggjørende lederstil			
Nummer	Påstand	Variabel	Kilde
15.1	Min nærmeste sjef ga beskjed dersom det ble foretatt viktige beslutninger underveis i Øyafestivalen 2010.	Informasjon	Arnold et al 2000
15.2	Min nærmeste sjef forklarte regler og forventninger til mitt team	Informasjon	Arnold et al 2000
15.3	Min nærmeste sjef forklarte hans/ hennes beslutninger og handlinger til mitt team.	Informasjon	Arnold et al 2000
15.4	Min nærmeste sjef brydde seg hvis en av teamets medlemmer hadde personlige problemer	Vise omsorg/samhandle	Arnold et al 2000
15.5	Min nærmeste sjef viste at han/henne brydde seg om at alle på mitt team hadde det bra på festival	Vise omsorg/samhandle	Arnold et al 2000
15.6	Min nærmeste sjef behandlet teamets medlemmer som likesinnede	Vise omsorg/samhandle	Arnold et al 2000
15.7	Min nærmeste sjef tok seg tid til å lytte og diskutere dersom noen i mitt team hadde noe på "hjertet"	Vise omsorg/samhandle	Arnold et al 2000
15.8	Min nærmeste sjef ga opplæring dersom en på teamet ikke hadde forstått sine arbeidsoppgaver	Vise omsorg/samhandle	Arnold et al 2000
15.9	Min nærmeste sjef gikk godt overens med alle i mitt team	Vise omsorg/samhandle	Arnold et al 2000
15.10	Min nærmeste sjef svarte på en ærlig og ordentlig måte hvis en av oss på teamet hadde noen spørsmål	Vise omsorg/samhandle	Arnold et al 2000
15.11	Min nærmeste sjef tok seg tid til å prate med alle på mitt team	Vise omsorg/samhandle	Arnold et al 2000

Tabell d-4.4 Måling av myndiggjørende lederstil forts.

4.3.5 Psykologisk jobbkontrakt

For å måle grad av oppfylt psykologisk jobbkontrakt tok jeg utgangspunkt i spørsmålene fra artikkelen ”Understanding the Management of Sports Events Volunteers Through Psychological Contract Theory” skrevet av Geoff Nichols og Ellen Ojala i 1999. Spørsmålene de benyttet ble utarbeidet av Matthew Lia-Troth. Lia-Troth er en anerkjent amerikansk professor. Forskingen til Lia-Troth i forbindelse med den psykologiske jobbkontrakten er ofte sitert i forbindelse med studier av frivillige. Spørsmålene bygger også delvis på artiklene fra Denise Rousseau. Spørsmålene bør således være reliable.

Psykologisk jobbkontrakt			
Nummer	Påstand	Variabel	Kilde
17.1	Jeg utførte arbeidsoppgavene min nærmeste sjef ga meg på en tilfredsstillende måte	Profesjonell væremåte	Nichols 2009
17.2	Jeg utførte mine arbeidsoppgaver slik at min nærmeste sjef viste at han/hun kunne stole på meg	Profesjonell væremåte	Nichols 2009
17.3	Når jeg arbeider som frivillig, gjør jeg mitt beste for å opptre så profesjonelt som mulig ovenfor festivaldeltakerne.	Profesjonell væremåte	Nichols 2009
17.4	Jeg fulgte Øyafestivalens regler og retningslinjer	Profesjonell væremåte	Nichols 2009
17.5	Jeg fikk en rettferdig behandling av min nærmeste sjef	Rettferdig behandling/ godt samarbeid	Nichols 2009
17.6	Det var lett å kommunisere med min nærmeste sjef	Rettferdig behandling/ godt samarbeid	Nichols 2009
17.7	Det var lett å samarbeide med min nærmeste sjef	Rettferdig behandling/ godt samarbeid	Nichols 2009
17.8	Det var nok ressurser tilgjengelig for å gjøre en god jobb	Arbeidsbetingelser	Nichols 2009
17.9	Arbeidsoppgavene jeg gjorde gikk ikke utover min helse	Arbeidsbetingelser	Nichols 2009
17.10	Festivalen ga meg bra opplæring	Arbeidsbetingelser	Nichols 2009
17.11	Festivalen ivaretok sikkerheten når vi arbeidet	Arbeidsbetingelser	Nichols 2009

Tabell e-4.5 Måling av psykologisk jobbkontrakt

4.3.6 Autokratisk versus demokratisk lederstil

Jeg valgte å ta med variablene autokratisk versus demokratisk lederstil, da man her fikk muligheten til å se om de frivillige syntes det var greit at man ble ledet på en autokratisk måte. Her forventet jeg også at man kunne se en endring mot at man ønsket en mer demokratisk lederstil etter hvert som man fikk flere års erfaring ved Øyafestivalen. Anerkjente Bass og Bass (2008) hadde med nevnte flere instrumenter som kunne vært aktuelle, herunder blant annet POF (the Profile of Organizational Characteristics) hvor man kunne dele lederstilen inn i fire klasser avhengig av hvor demokratisk eller autokratisk resultatene viste lederen var. Dessverre klarte jeg ikke å fremskaffe denne undersøkelsen, muligens ville den også vært for sammensatt for dette prosjektet. Derfor valgte jeg til slutt en undersøkelse utarbeidet av siviløkonom og professor ved Handelshøyskolen BI i Oslo, Baard Kuvaas. Spørsmålene er gjengitt nedenfor. Siden det ikke fremkom hvilke spørsmålene som målte autokratisk eller demokratisk lederstil, ble det benyttet en faktoranalyse for å skille ut hvilke spørsmål som målte hva. Spørsmålene ble tilpasset frivillig arbeid. Skalaen jeg benyttet gikk fra 1 til 5, 1 aldri og 5 alltid. Kuvaas er svært anerkjent for sin forskning på ledelse, spørsmålene bør således være reliable.

Autokratisisk versus demokratisk lederstil			
Nummer	Påstand	Variabel	Kilde
12.1	Min nærmeste sjef hjalp meg å løse arbeidsrelaterte problemer som oppstod under Øyafestivalen 2010	Autokratisk lederstil	Kuvaas
12.8	Min nærmeste sjef kontrollerte nesten alltid oppgavene jeg hadde utført	Autokratisk lederstil	Kuvaas
12.9	Min nærmeste sjef fortalte meg hva jeg skulle gjøre og hvordan jeg skulle gjøre det	Autokratisk lederstil	Kuvaas
12.10	Min nærmeste sjef ga meg nesten aldri anledning til å ta viktige beslutninger på egenhånd	Autokratisk lederstil	Kuvaas
12.2	Min nærmeste sjef oppmuntret meg til å utvikle mine ferdigheter	Demokratisk lederstil	Kuvaas
12.3	Min nærmeste sjef sørget for at de frivillige var delaktige i viktige avgjørelser	Demokratisk lederstil	Kuvaas
12.5	Min nærmeste sjef oppmuntret de frivillige til å si fra når de var uenige i viktige spørsmål	Demokratisk lederstil	Kuvaas
12.6	Min nærmeste sjef ga forklaringer på sine beslutninger og handlinger	Demokratisk lederstil	Kuvaas
12.7	Min nærmeste sjef ga meg skryt når jeg hadde gjort en bra jobb	Demokratisk lederstil	Kuvaas

Tabell f-4.6 Måling av autokratisk versus demokratisk lederstil

4.3.7 Spørsmål resultatvariabler

Spørsmålene knyttet **arbeidsinnsats** er hentet fra Baard Kuvaas sin bok ”Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser”. Ifølge Kuvaas (2008) hadde variabelen arbeidsinnsats en Cronbachs alfa på 0,88. Variabelen har således god reliabilitet. I spørsmålene knyttet til resultatvariablene ble det benyttet en fempunktsskala, hvor 1 var sterkt uenig, og 5 svært enig.

Arbeidsinnsats

Arbeidsinnsats			
Nummer	Påstand	Variabel	Kilde
8.4	Jeg forsøkte å jobbe så hardt som overhodet mulig	Arbeidsinnsats	Kuvaas 2008
8.5	Jeg var svært opptatt av å gjøre en så god arbeidsinnsats som mulig	Arbeidsinnsats	Kuvaas 2008
8.6	Jeg gjorde nesten bestandig mer enn hva som kan betegnes som et akseptabelt innsatsnivå	Arbeidsinnsats	Kuvaas 2008

Tabell g-4.7 Måling av arbeidsinnsats

Da jeg skulle velge variabler tilknyttet **affektiv organisasjonsforpliktelse** fant jeg raskt frem til et måleinstrument utarbeidet av Meyer & Allen (1993), som blant annet er presentert i artikkelen ”A Three-Component Model Conceptualization of Organizational Commitment”.

Instrumentet de lagde er ofte brukt i undersøkelser, et søk på Google Scholar viste at artikkelen var sitert ved nesten 1600 anledninger. Spørsmålene antas derfor å være tilfredsstillende reliable.

Spørsmålene, som vist i tabell 4.8 ble oversatt til norsk av Kuvaas, men jeg har tilpasset spørsmålene for frivillige.

Affektiv organisasjonsforpliktelse			
Nummer	Påstand	Variabel	Kilde
8.7	Jeg følte meg som en "del av familien" under Øyafestivalen 2010	Affektiv org forpl	Meyer m fl 1993
8.8	Jeg er "følelsmessig knyttet" til Øyafestivalen	Affektiv org forpl	Meyer m fl 1993
8.9	Øyafestivalen betyr mye for meg rent personlig	Affektiv org forpl	Meyer m fl 1993
8.10	Jeg har en sterk følelse av tilhørighet til denne festivalen	Affektiv org forpl	Meyer m fl 1993

Tabell h-4.8 Måling av affektiv organisasjonsforpliktelse

Jeg valgte i tillegg til arbeidsinnsats og affektiv organisasjonsforpliktelse å inkludere **turnoverintensjon** Spørsmålene (som vist i tabell 4.9) måler om de frivillige er interessert i å komme tilbake til Øyafestivalen. Spørsmålene er lettfattelige og kan gi verdifull innsikt i hvilken effekt ulike lederstiler har på de frivillige.

Spørsmålene her ble utviklet i samarbeid med veileder Elstad. Her benyttet jeg en skala fra 1 til 5, hvor 1 var svært lite sannsynlig og 5 var svært sannsynlig.

Turnoverintensjonen			
Nummer	Påstand	Variabel	Kilde
19.1	Hvor sannsynlig er det at du kommer tilbake som frivillig på Øyafestivalen 2011?	Turnoverintensjon	Elstad
19.2	Hvor sannsynlig er det at du fortsatt er frivillig på Øyafestivalen om tre år?	Turnoverintensjon	Elstad

Tabell i-4.9 Måling av turnoverintensjonen

4.3.8 Åpne spørsmål

Respondentene fikk muligheten til å komme med skriftlige kommentarer etter spørsmålene tilknyttet de ulike teoriene. I tillegg var det mulighet til å legge inn kommentarer avslutningsvis i undersøkelsen. Kommentarene som ble gitt av respondentene ga verdifull informasjon i forbindelse med tolkningen.

4.4 Utvalg

En case undersøkelse som dette gir begrenset mulighet til generalisering, dette reduserer også utvalgsproblemer. Utvalget er de som var frivillige ved Øyafestivalen 2010. Øyafestivalen sendte ut en fellesmail med invitasjon til å svare på min undersøkelse til samtlige frivillige i 2010. Totalt hadde Øyafestivalen 1960 frivillige på sin e-mailliste. Da de sendte ut forespørselen kom 69 umiddelbart i retur. Antall mulige respondenter ble derfor 1891.

Undersøkelsen var aktiv fra 10. mars til 20. mars. I løpet av denne perioden kom det inn 332 svar, dette tilsvarer en responsrate på ca 18 %. To respondenter ble fjernet da de kun hadde svart på noen av spørsmålene.

Ifølge Johannessen et al (2005) er det vanlig at 30 - 40 % av respondentene svarer, mens man som en tommelfingerregel bør man ha ca 50 - 60 % en akseptabel svarprosent. Ifølge Johannessen (2009) er det vanlig å sende ut en puring i løpet av undersøkelsen for å øke svarprosenten. I mitt tilfelle var det Øyafestivalen som måtte sende ut mailen til respondentene, de valgte ikke å sende ut en purremail.

Tatt i betraktning at det snart har gått ett år siden Øyafestivalen 2010, er svarprosenten å regne som bra. Undersøkelsen gir mulighet til å se sammenhenger, men den er som nevnt lite generaliserbar.

4.5 Skala

Ifølge Johannessen (2009) bør det være minst fem verdier i en skala, da færre verdier begrenser mulighetene til å gjøre mer statistiske undersøkelser. Videre må man dersom man benytter spørsmål fra andre spørreskjemaer bruke samme skala. Dette gir også muligheter til å sammenligne data.

I spørreskjemaet har jeg derfor brukt flere skalaer, med mulighet til å svare fra 1 til 5, og fra 1 til 7. Enkelte steder har jeg av hensyn til plass og spørreskjemaets størrelse benyttet en annen skala enn opprinnelig.

4.6. Validitet og reliabilitet

Validitet sier noe om hvor godt data representerer fenomenet man undersøker. Cook og Cambell skrev i 1979 ifølge Johannessen et al (2005 s 71) at det skilles mellom flere former for validitet. Av de som nevnes er det særlig **begrepsvaliditet** og **ekstern validitet** som er aktuelle for oppgaven.

Begrepsvaliditet defineres ifølge Johannessen med flere (2005,s71) som *relasjonen mellom det generelle fenomenet som skal undersøkes og de generelle dataene*. Hvor godt egnet er variablene jeg bruker til å måle fenomenet som undersøkes? Jeg har benyttet spørsmål fra anerkjente spørreskjemaer, dette styrker validiteten. På den andre siden har jeg blant annet i måling av myndiggjørende lederstil kuttet ut noen av spørsmålene fra det originale spørreskjemaet. Dette var nødvendig da dimensjonen coaching ikke passet inn i en undersøkelse av frivillig arbeid. Jeg tror likevel jeg har tatt med de mest sentrale spørsmålene til hver variabel. Til hver variabel har jeg inkludert minst tre spørsmål, dette øker reliabiliteten og er således med på å sikre reliabiliteten.

Ekstern validitet dreier seg ifølge Johannessen et al (2005, s 229) om *hvorvidt resultatene fra en undersøkelse kan overføres til liknende fenomener. Analyse innebærer å ta kodede opplysninger ut av den helheten de inngår i, for så å bygge opp en ny og forskerkonstruert helhet som gir et forenklet, men prinsipielt bilde av virkeligheten. Ved representative kvantitative undersøkelser er det mulig å gjøre statistisk generalisering av funn fra et utvalg*

til en populasjon. I min undersøkelse endte jeg med en svarprosent på ca 18 %, svarprosenten er derfor noe lav til at man kan generalisere. Jeg tror alikevel svarene til dels kan generaliseres til en viss grad for frivillige ved festivaler. Jeg kommer tilbake til dette i avsnitt 5.1.0.

Reliabilitet betyr pålitelighet. Dataenes pålitelighet er viktig i all forskning. En god reliabilitet er en nødvendig forutsetning for tilstrekkelig reliabilitet. (Elstad 1997) I følge Johannessen med flere (2005) knytter reliabilitet seg til undersøkelsens data, hvilke data som brukes, den måten de samles inn på, og hvordan de bearbeides. Johannessen med flere (2005) nevner flere måter å teste reliabilitet på, blant annet kan man gjenta samme undersøkelsen på et annet tidspunkt. Får man samme svar er dette et tegn på høy reliabilitet. Dette var ikke mulig i min undersøkelse, da man vanskelig kan tenke seg at de frivillige ville tatt seg tid til å svare på undersøkelsen to ganger.

For å sikre at variablene hadde en tilfredsstillende god reliabilitet regnet jeg ut Cronbachs alfa for hver variabel etter undersøkelsen.² I tillegg kjørte jeg også en faktoranalyse for å sikre at variablene var tilstrekkelig reliable. Dette kommer jeg nærmere tilbake til under fremleggingen av resultatene. Som nevnt tidligere benyttet jeg meg av anerkjente spørsmål noe som bedrer reliabiliteten. For å sikre at respondentene skulle forstå undersøkelsen tok jeg som omtalt i avsnitt 4.2.1 flere pretester. Dette var således også med på å øke reliabiliteten.

² Jeg har ikke beregnet Cronbachs alfa for turnoverintensjonen da denne ble målt med to adskilte spørsmål. Dette har jeg tatt hensyn til i regresjonsanalysen hvor jeg har den ettårige og treårige turnoverintensjonen som separate avhengige variabler.

5.0 Resultater

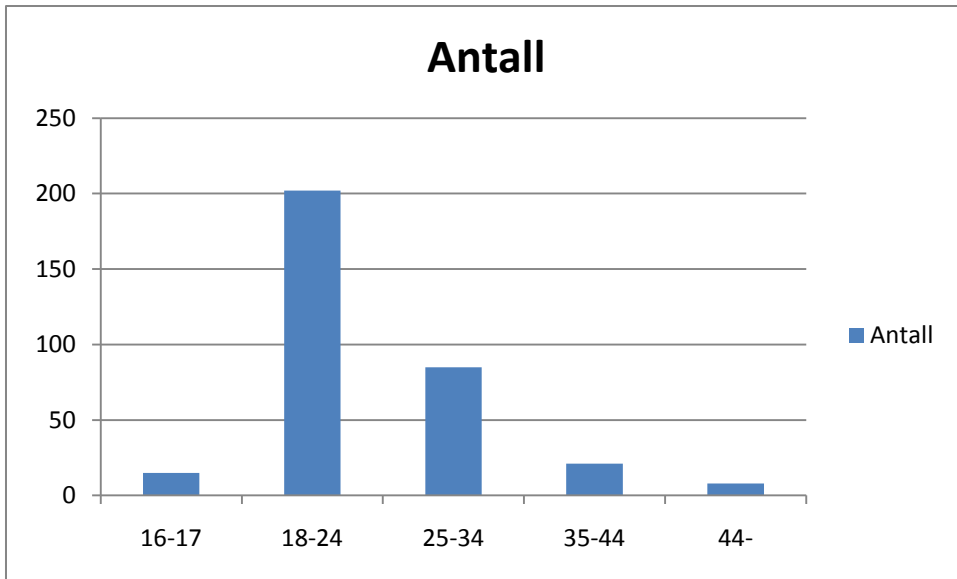
I dette avsnittet vil jeg presentere resultatene fra undersøkelsen. Først vil jeg gjennomgå utvalget, videre vil jeg presentere resultatene knyttet til motivasjonsfaktorene. Deretter vil jeg gjennomgå ledelsesresultatene. Tilslutt legger jeg frem regresjonsanalysen og konkluderer på hypotesene. For å analysere resultatene benyttet jeg meg av programmet SPSS Versjon 17. SPSS er et ofte benyttet dataprogram for statistisk analyse av kvantitative data. (Johannessen 2009)

5.1.0 Utvalg

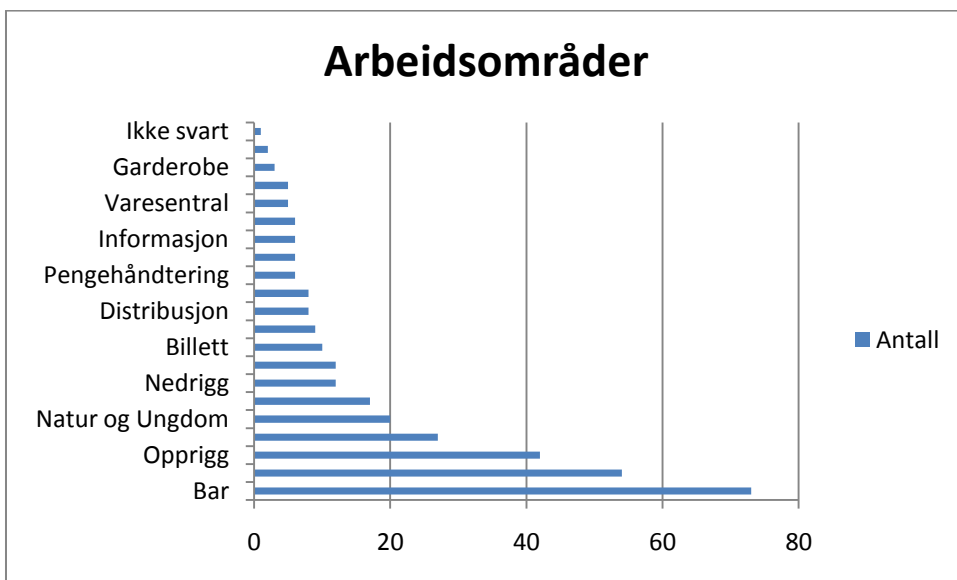
Jeg vil her se nærmere på hvem respondentene er. Hele 76,8 % av respondentene i undersøkelsen viste seg å være kvinner. 48 % av respondentene hadde vært frivillig kun i ett år, 23 % hadde vært i to år, noen få hadde vært med i over 6 år. Videregående skole var den høyeste utdanningen majoriteten av respondentene hadde fullført. De fleste av respondentene (71 %) var fortsatt studenter.

Som det fremgår av tabell 5.1 var de fleste av respondentene mellom 18 og 24 år. Tabell 5.2 viser at mange av respondentene jobbet i bar eller med opprigg (34 %).

Ifølge frivillighetsansvarlig ved Øyafestivalen var snittalderen for hele populasjonen 23 år. I tillegg var 66 % kvinner. Fordelingen mellom kjønn og alder blant respondentene samsvarer godt med hele populasjonen.



Tabell j-5.1 Aldersfordeling



Tabell k-5.2 Arbeidsområder

5.2 Analyse motivasjonsfaktorer

Som nevnt vil jeg her fremlegge resultatene knyttet til motivasjonsfaktorene. Først fremlegger jeg variablenes Cronbachs alfa og en faktoranalyse av spørsmålene. Deretter vil jeg legge frem variablenes gjennomsnitt og standardavvik, i tillegg til resultatene fra Anova testen. Tilslutt legger jeg frem en korrelasjonsanalyse.

5.2.1 Cronbachs alfa

Ifølge den ofte siterte artikkelen ”Cronbachs Alpha: A Tool for Assessing the Reliability of Scales” av Reynaldo Santos (1999) er Cronbachs alfa en av de mest brukte statistiske verktøyene for å beregne intern konsistensen av spørsmålene i en variabel. Cronbachs alfa har en verdi mellom 0 og 1, jo høyere score jo høyere reliabilitet har variabelen. For å ha en akseptabel reliabilitet, bør Cronbachs Alfa ligge på 0,7. Dersom den ligger tett opptil 1 er dette et tegn på at spørsmålene er for like, dersom så er tilfelle bør ett av spørsmålene sløyfeskuttes ut. Det forekommer at Cronbachs Alfa under 0,7 benyttes, men den bør ikke være langt unna 0,7. (Santos 1999)

Cronbachs alfa	
Variabel	CA
Sosialt samvær	0,86
Kompetanse	0,86
Altruisme	0,77
Status	0,81
Materiell belønning	0,72

Tabell 1-5.3 Cronbachs Alfa motivasjonsfaktorer

5.2.2 Faktoranalyse

I tillegg til å beregne Cronbachs Alfa, foretok jeg også faktoranalyser. Dersom flere spørsmål lader høyt på samme faktor, betyr dette at spørsmålene har en dimensjon felles i form av en faktor. (Elstad 1997 s 76). Jeg valgte å foreta faktoranalyser for å se om de ulike spørsmålene ladet sammen med øvrige spørsmål fra samme variabel. (Johannessen 2009) Da analysen ikke er vesentlig i oppgaven forklarer jeg ikke dette nærmere.

Faktoranalysen viser at de fleste spørsmålene lader over 0,5 på riktig faktor.

Vi ser av vedlegg 2 at spørsmålene i hovedsak lader på faktor med andre spørsmål som måler samme variabel. Spørsmålet ”jeg lærer noe nytt” (kompetanse), lader til tre faktorer, og ble således fjernet fra SPSS for ikke å forstyrre regresjonsanalysen.. Spørsmålet ”Å være frivillig er en måte få nye venner på ” (status) lader til sosialt samvær, ikke status. Spørsmålet ble også fjernet for ikke å forstyrre videre analyser.

Spørsmålene fra kompetanse og karriere lader under samme faktor. Dette virker ikke unaturlig da kompetanse og karriere på mange måter sammenfaller. Jeg valgte ikke å gjøre endringer i SPSS på bakgrunn av denne observasjonen, da dette ville skade øvrig analyser. Spørsmålene som måler de ulike motivasjonsfaktorene, er å anse som tilfredsstillende reliable for denne undersøkelsen.

5.2.3 Gjennomsnitt og standardavvik motivasjonsfaktorer

Tabell 5.4 viser antall som har svart, minimum og maksimum, gjennomsnitt og standardavviket. I tabellen har jeg rangert faktorene fra de som fikk høyest verdi til lavest.

Vi ser at det er de indre motivasjonene, altruisme sosialt samvær, og kompetanse som er viktigst for respondentene.

Motivasjonsfaktorer					
	N	Min	Maks	Gj.snitt	Std. Avvik
Altruisme	330	1,33	7,00	5,81	1,11
Sosialt samvær	330	1,00	7,00	5,21	1,16
Kompetanse	330	1,00	7,00	4,75	1,43
Materiell belønning	330	1,00	7,00	4,70	1,47
Status	330	1,00	7,00	4,27	1,38
Yrkeskarriere	330	1,00	7,00	3,71	1,75

Tabell m-5.4 Gjennomsnitt og st. avvik motivasjonsfaktorer

5.2.4 Korrelasjonsmatrise motivasjonsfaktorer

Korrelasjon betyr samsvar eller samvariasjon. Det er tydelig korrelasjon dersom enheter som har høye verdier på en variabel også har det på andre variabler. SPSS oppgir Pearsons r som oppgir type samvariasjon og hvor sterk den er. Johannessen et. al (2004, s 286) definerer Pearsons r på følgende måte: ” *Pearsons r er en standardkoeffisient som varierer mellom -1 og + 1. En korrelasjon på 0 betyr at det ikke eksisterer samvariasjon, 1 indikerer at det er fullstendig positiv samvariasjon mellom variablene. Det kan også være negativt ned til minus 1, som indikerer et negativt sammenfall. Pearsons r opp til 0,20 regnes som svak samvariasjon, 0,30 til 0,40 som relativt sterk og over 0,5 som meget sterkt.*”

Dersom variabler korrelerer med over 0,7 betyr det at sammenhengen mellom to variabler er for stor. Dette kalles multikolaritet. Dersom to faktorer er høyt korrelert kan det i en multippel regresjonsanalyse bli problemer med å se hvilken uavhengig faktor som forårsaker endring i den avhengige variabelen. (Johannessen et al. 2005)

I tabell 5.5 ser vi at sosialt samvær korrelerer sterkt med kompetanse (0,57) og altruisme (0,38), begge disse er definert som indre motivasjonsfaktorer. Altruisme korrelerer sterkt med kompetanse (0,43), status (0,45) og sosialt samvær (0,38). Karriere har høyest korrelasjon med kompetanse (0,49) og status (0,49). Korrelasjonsmatrise gir en indikasjon på at det er et skille mellom indre og ytre motivasjonsfaktorer for de frivillige ved Øyafestivalen 2010.

Det er ingen korreleringer som antyder problemer med multikolaritet.

Korrelasjonsmatrise- motivasjonsfaktorer						
	Kompetanse	Altruisme	Status	Materiell	Karriere	Sosialt samvær
Kompetanse	1					
Altruisme	.43**	1				
Status	.62**	.45**	1			
Materiell	.10	.14**	.10	1		
Karriere	.49**	.24**	.49**	.21**	1	
Sosialt samvær	.57**	.38**	.58**	.09	.30**	1

Tabell n-5-5 Korrelasjonsmatrise motivasjonsfaktorer

** . Korrelasjonen er signifikant på 1 % nivå * . Korrelasjonen er signifikant på 5 % nivå

5.2.5 Anova

En T-test kan benyttes til å finne ut om det er signifikante forskjeller mellom gruppene. Dersom det er flere enn to verdier på den uavhengige variabelen, benyttes en test som ligner på T-test, kalt ANOVA. Prinsippet bak disse testene, er å formulere en hypotese, kalt nullhypotese (H_0) om at det ikke er differanse i gjennomsnittet mellom populasjonene, og en alternativ hypotese (H_a) om at det ikke er forskjell i gjennomsnitt mellom populasjonene. En p verdi (Sig i tabell 5.6) på 1 betyr at det ikke er forskjeller, dersom den er 0,5 eller mindre kan man konkludere med at de er statistisk signifikante forskjeller. (Johannessen 2009)

Tabell 5.6 viser at det er signifikante forskjeller mellom de ulike gruppene. I regresjonsanalysen har jeg derfor kontrollert for forskjeller mellom disse gruppene.

Motivasjonsfaktorer- ANOVA

Variabel	Uavhengig variable	F	Sig.
Sosialt samvær	Kjønn	0,06	0,81
	Alder	5,83	0,00 *
	Antall år	3,56	0,03 **
	Lederansvar	0,01	0,92
Kompetanse	Kjønn	1,07	0,30
	Alder	6,96	0,00 *
	Antall år	3,27	0,04 **
	Lederansvar	0,21	0,64
Altruisme	Kjønn	0,33	0,57
	Alder	3,06	0,02 **
	Antall år	0,02	0,98
	Lederansvar	0,09	0,77
Status	Kjønn	0,00	1,00
	Alder	6,40	0,00 *
	Antall år	0,30	0,74
	Lederansvar	1,41	0,24
Materielle belønninger	Kjønn	5,13	0,02 **
	Alder	4,20	0,00 *
	Antall år	4,21	0,02 **
	Lederansvar	0,90	0,34
Karriere	Kjønn	0,89	0,35
	Alder	2,41	0,05 **
	Antall år	1,05	0,35
	Lederansvar	3,35	0,07

* = signifikante forskjeller $p < 0,01$,

** = signifikante forskjeller $p < 0,05$

Tabell o-5.6 Anova motivasjonsvariabler

5.3 Analyse lederstil og resultatvariabler

I dette avsnittet vil jeg fremlegge resultatene knyttet til lederstil. Rekkefølgen blir nesten den samme som i avsnitt 5.2. Først Cronbachs alfa og faktoranalyse for alle lederstilsvariablene. Deretter presenterer jeg gjennomsnitt og standardavvik. I avsnitt 5.5 vil jeg presenterer korrelasjonsmatrisen for alle variablene. I avsnitt 5.6 diskuterer jeg Anova – resultatene. Deretter presenterer jeg regresjonsanalysen i avsnitt 5.7, før jeg oppsummerer funnene i avsnitt 5.8.

5.3.1 Cronbachs alfa

Som vi ser av tabellen 5.7 har variablene ”vise omsorg” og ”rettferdig behandling/ godt samarbeid ” en Cronbachs alfa på over 0,9, dette tyder på at noen av spørsmålene var overflødige. Vise omsorg- variabelen hadde således 8 spørsmål, noen burde kanskje her vært tatt bort. ”Rettferdig behandling/ godt samarbeid” hadde kun 3, men spørsmålene var kanskje litt for like. Resultatene av faktoranalysen viste spørsmålene til ”vise omsorg” ladet under samme faktor som spørsmålene til ”profesjonell væremåte”. Før jeg utførte regresjonsanalysen fjernet jeg derfor variabelen ”vise omsorg”. Jeg gjorde ingen endringer med variabelen ”rettferdig behandling/godt samarbeid”, det viktigste var at Cronbachs Alfa ikke lå på under 0,7.

Variabelen autokratisk lederstil har under 0,7 i Cronbachs alfa. Noen av spørsmålene som skulle måle denne variabelen, var negativt ladet. Siden jeg fikk tilbakemelding på at det virket rart å ta med to negativt ladede spørsmål i spørreskjemaet under pretestene, valgte jeg å skrive om disse to spørsmålene. Cronbachs alfaen vurderer jeg som tilfredsstillende nærme 0,7 for denne analysen.

Konklusjonen er at variablene har tilstrekkelig intern konsistens.

Cronbachs alfa	
Variabel	CA
Myndiggjørende lederstil	
Rollemodell	0,90
Involverende beslutningstaking	0,82
Informasjon	0,83
Vise omsorg/ samhandler med gruppen	0,94
Psykologisk jobbkontrakt	
Profesjonell væremåte	0,81
Rettferdig behandling/godt samarbeid	0,94
Arbeidsbetingelser	0,75
Autokratisk lederstil	0,60
Demokratisk lederstil	0,90
Resultatfaktorer	
Arbeidsinnsats	0,78
Affektiv organisasjonsforpliktelse	0,90

Tabell p-5.7 Cronbachs alfa lederstil og resultatvariabler

5.3.2 Faktoranalyse

Faktoranalysen av lederstilsspørsmålene kan sees i vedlegg 3.

Faktoranalysen over ledelsesvariablene viser at spørsmålene under vise omsorg/ samhandle og rettferdig behandling lader under samme faktor. Som nevnt i forrige avsnitt ble derfor variabelen ”vise omsorg/samhandle ” fjernet fra regresjonsanalysen. Spørsmålene tilhørende demokratisk lederstil og involverende beslutningstaking lader også under en faktor. Her gjorde jeg ingen endringer, da jeg anser variablene for vesentlige for oppgaven til at en kunne fjernes.

Spørsmålet ” Jeg fulgte Øyafestivalens regler og retningslinjer”, tilhørende profesjonell væremåte ladet over 0,5 på to faktorer. Dette ble derfor fjernet. Cronbachs alfa for profesjonell væremåte var fortsatt tilfredsstillende etter dette (0,8).

Spørsmålet ” Min nærmeste sjef ga meg skryt når jeg hadde gjort en bra jobb” tilhørende demokratisk lederstil, ladet også over 0,5 på to faktorer og ble fjernet. Cronbachs alfa ble ikke vesentlig endret (0,88).

Det er vanskelig å unngå noe sammenfallende spørsmål når man inkluderer flere ledelsesteorier i en undersøkelse. Det viktigste å merke seg er at Cronbachs alfa er tilfredsstillende. Resultatene fra denne faktoranalysen nevnes i delen om oppgavens styrker og svakheter.

5.4 Gjennomsnitt lederstil og resultatvariabler

I dette avsnittet har jeg tatt med gjennomsnittet for alle variablene jeg har tatt med for å måle effekt av lederstiler. Jeg kommenterer ikke standardavviket nærmere, da jeg vil kontrollere for forskjeller mellom ulike grupper i regresjonsanalysen. Svaralternativene man kunne velge mellom gikk fra 1 til 5 på alle variablene nedenfor. Snittet ligger over 3 på alle variablene, men som vi skal se ligger standardavviket over 1 flere variabler.

5.4.1 Myndiggjørende lederstil

Tabell 5.8 viser at snittet ligger over 3 på alle variabler, de frivillige virker å være særlig fornøyd med deres nærmeste sjef i forhold til variablene rollemodell (snitt 4,21) og vise omsorg/samhandle (4,08). Som nevnt i avsnitt 5.3 vil variabelen vise omsorg/ samhandle ikke bli inkludert i regresjonsanalysen.

Myndiggjørende lederstil						
Variabel	N	Min	Maks	Gj.snitt	St.avvik	
Rollemodell	328	1,00	5,00	4,21	0,92	
Involverende beslutningstaking	327	1,00	5,00	3,31	0,88	
Informasjon	329	1,00	5,00	3,94	0,93	
Vise omsorg/samhandle	330	1,00	5,00	4,08	0,90	

Tabell q-5.8 Gjennomsnitt og st. avvik myndiggjørende lederstil

5.4.2 Psykologisk jobbkontrakt

I tabell 5.9 ser vi at snittet ligger over fire på alle variablene. Dette tyder på at de frivillige opplever at den psykologiske kontrakten har blitt ”oppfylt”.

Psykologisk jobbkontrakt					
Variabel	N	Min	Maks	Gj.snitt	St.avvik
Profesjonell væremåte	329	1,75	5,00	4,64	0,50
Rettferdig behandling	329	1,00	5,00	4,45	0,85
Arbeidsbetingelser	329	1,25	5,00	4,10	0,84

Tabell r-5.9 Gjennomsnitt og st. avvik psykologisk jobbkontrakt

5.4.3 Autokratisk versus demokratisk lederstil

Autokratisk lederstil (3,39) slår sterkere ut enn en demokratisk lederstil (3,38). Dette var som forventet da lederstilene på korte arrangementer som festivaler ofte må være autoritær for at det skal være praktisk mulig å gjennomføre på en god måte.

Autokratisk versus Demokratisk lederstil					
Variabel	N	Min	Maks	Gj.snitt	St.avvik
Autokratisk lederstil	329	1,00	5,00	3,39	0,74
Demokratisk lederstil	329	1,00	5,00	3,38	1,03

Tabell s-5.10 Gjennomsnitt og st. avvik autokratisk versus demokratisk lederstil

5.4.4 Resultatvariabler

Snittet ligger, som vist i tabell 5.11, over 3 på alle variablene, noe som tyder på at de frivillige stort sett er godt motivert, yter en god arbeidsinnsats og har utviklet en affektiv organisasjonsforpliktelse.

Resultatvariabler					
Variabel	N	Min	Maks	Gj.snitt	St.avvik
Arbeidsinnsats	330	1,33	5,00	3,92	0,79
Affektiv organisasjonsforpliktelse	330	1,00	5,00	3,49	1,04
Turnoverintensjon 1 år	329	1,00	5,00	4,09	1,31
Turnoverintensjon 3 år	330	1,00	5,00	3,42	1,31

Tabell t-5.11 Gjennomsnitt og st. avvik resultatvariabler

5.5 Korrelasjonsmatrise alle variabler

Korrelasjonsmatrisen kan sees i vedlegg 4.

5.5.1 Korrelasjon

Korrelasjon mellom motivasjonsfaktorene ble kommentert i avsnitt 5.2.4. Jeg går derfor ikke nærmere inn på dette her. Men vi ser at sosialt samvær (0,41), kompetanse (0,32) og altruisme (0,39) korrelerer relativt sterkt med affektiv organisasjonsforpliktelse. Dette støtter hypotesene H6 og H7.

Status korrelerer relativt sterkt med turnoverintensjon 3 år (0,35), arbeidsinnsats(0,31), og sterkt med affektiv organisasjonsforpliktelse(0,47). Følgelig virker frivillig motivert av ønske om status å være sterkere knyttet til festivalen, og ha en høyere oppfattet egeninnsats.

Demokratisk lederstil korrelerer relativt sterkt (0,37) med turnoverintensjonen 3 år. Profesjonell væremåte korrelerer relativt sterkt (0,34) med arbeidsinnsats, noe som delvis støtter hypotese H₅.

5.5.2 Multikolinearitet

Variabelen viser omsorg har en korrelasjon på over 0,7 med variablene demokratisk lederstil (0,75) og rettferdig behandling (0,78). Den korrelerer også sterkt med variablene rollemodell, involverende beslutningstaking og informasjon. Involverende beslutningstaking korrelerer sterkt (0,79) med demokratisk lederstil. På bakgrunn av dette valgte jeg å fjerne variabelen vise omsorg i den multiple regresjonsanalysen. Jeg vurderte variabelen ”involverende beslutningstaking” til å være for viktig til at jeg kunne fjerne denne.

5.6 Anova lederstil og resultatvariabler

Resultatene fra Anova-testen kan sees i vedlegg 1. Testen viser også her enkelte statistiske forskjeller mellom de ulike gruppene. Som nevnt i avsnitt 5.2.5 har jeg derfor kontrollert forskjeller mellom kjønn, ulike aldersgrupper, antall år som frivillig og om den frivillige hadde lederansvar eller ikke.

5.7 Regresjonsanalyse

Regresjonsanalyse er et mye brukt statistisk metode for å se om det er en sammenheng mellom en avhengig og en eller flere uavhengige variabler.

Dette avsnittet gir en kort introduksjon av regresjonsanalyse. Under forklaringen har jeg valgt å gjengi sitater fra Johannessen (2005) og Elstad (1997), for på en enkel og oversiktlig måte gi

leser en god oversikt over emnet. Etter dette vil jeg gå nærmere inn på resultatene fra analysen.

Johannessen et al (2005 s 298) definerer regresjonsanalyse på følgende måte:

”Regresjonsanalyse er en analyseteknikk som gjør det mulig å kontrollere for forstyrrende variabler ved at den holder verdiene på en av de uavhengige variablene konstant, og kontrollerer om det er forskjeller mellom verdiene på de andre uavhengige variablene”.

En regresjonsanalyse kan ha flere mål, Johannessen et al (2005) nevner tre; beskrivelse, prediksjon eller årsaksforklaring.

”Beskrivelse: vise forskjeller i forventede verdier på avhengig variable mellom ulike verdier på uavhengig variabel.

***Prediksjon:** Beregne hvordan enheter med ulike verdier på de uavhengige variablene forventes å skåre på den avhengige variabelen.*

***Årsaksforklaring:** Finne årsaksvariabler som kan forklare den observerte variasjonen i den avhengige variabelen.”*

I mitt tilfelle benytter jeg regresjon som årsaksforklaring. Jeg ønsker å se om den uavhengige variabelen forklarer av variasjonen på den avhengige variabelen. (Elstad 1997)

For å tolke de regresjonsanalysetabellene vil det være nødvendig med en forståelse av hva de ulike tegnene forteller. Denne forklaringen ble skrevet av Elstad (1997 s 159).

*”Betakoeffisientene forteller hvor kraftig de ulike sammenhengene er, jo større koeffisient, jo kraftigere sammenheng. **Adj. R²** er et uttrykk for hvor stor del av variasjonen som er forklart ved hjelp av de uavhengige variablene i regresjonen, der det er korrigert for antall uavhengige variabler i ligningen.”*

Sigma må være mindre enn 0,5 for at resultatene skal være statistisk signifikante. R^2 varierer mellom 0 og 1, dersom 0 forklarer den uavhengige variabelen ikke noe av variasjonen i den avhengige variabelen.(Johannessen et al. 2005)

I min analyse vil jeg benytte meg av den ofte benyttede entermetoden, som også er den minst kompliserte formen for multiple regresjonsanalyse. Dette er også kalt simultan regresjon, hvor man inkluderer alle de uavhengige variablene samtidig i analysen. (Johannessen et al. 2005)

5.7.1 Resultater multippel regresjonsanalyse

Resultatene i tabell 5.12 vil bli nærmere omtalt avsnitt 5.8.

Multippel regresjonsanalyse				
Uavhengige variabler	Arbeids- innsats β	Affektiv org forplikt. β	Turn.int 1 år β	Turn.int 3 år β
Kontrollvariabler				
Kjønn	0,05	0,01	0,01	-0,05
Alder	0,00	0,02	-0,07	0,02
Antall år som frivillig	-0,05	0,32 ***	0,11	0,12 **
Lederansvar	0,09 *	0,00	0,01	-0,02
Utdannelsesnivå	0,09	-0,13 ***	-0,05	-0,10
Motivasjonsvariabler				
Sosialt samvær	-0,03	0,22 ***	0,12 *	0,21 ***
Kompetanse	0,18 **	-0,09	-0,10	-0,06
Altruisme	0,11 *	0,15 **	0,19 ***	0,09
Status	0,14 **	0,21 ***	-0,02	0,02
Materiell belønning	-0,04	0,00	-0,03	-0,09
Yrkeskarriere	0,00	0,04	0,09	0,17 ***
Demokratiske lederstil				
Demokratiske lederstil	0,22 **	0,01	-0,03	0,23 **
Autokratiske lederstil				
Autokratiske lederstil	-0,01	0,05	-0,01	0,00
Myndiggjørende lederstil				
Rollemodell	0,01	0,04	0,02	0,00
Involverende beslutningst.	-0,08	0,15 **	0,18 *	0,05
Informasjon	0,01	0,05	-0,04	-0,13 *
Psykologisk jobbkontrakt				
Arbeidsbetingelser	-0,15 **	-0,01	0,08	0,09
Profesjonell væremåte	0,31 ***	0,01	0,03	-0,06
Retteferdig behandling	-0,17 **	0,01	0,01	0,05
R ²	0,25	0,45	0,15	0,27
Adj R ²	0,20	0,41	0,10	0,22

*** = $p < 0,01$, ** = $p < 0,05$, * = $p < 0,1$

Kjønn: 0 (kvinne), 1 (mann)

Alder: 1 (16-17), 2(18-24), 3(25-34),4(35-44) og 5 (44?)

Antall år som frivillig : 1(1 år), 2 (2 år), 3(3 år eller flere)

Lederansvar : 0 (nei), 1 (ja)

Tabell u-5.12 Regresjonsanalyse

5.8 Oppsummering resultater

For å teste hypotese H₁ rangerte jeg motivasjonsfaktorene etter høyest gjennomsnitt som vist i tabell 5.4. Svarene sammenfalt med resultatene fra korrelasjonsmatrisen (tabell 5.5)

Hypotesen støttes.

Hypotesene H₂ til H₉ ble testet via en multippel regresjonsanalyse. Kontrollvariablene som ble benyttet var kjønn, alder, antall år som frivillig, lederansvar(eller ikke) og utdanningsnivå.

Hypotese H₂ støttes ikke. Det er ingen signifikant sammenheng mellom arbeidsinnsats og en myndiggjørende lederstil. Hypotese H₃ støttes delvis, variabelen involverende beslutningstaking har med 95 % sannsynlighet signifikant effekt på arbeidsinnsats(β 0,15).

Hypotese H₅ støttes ikke. At den frivillige har en profesjonell væremåte har med 99 % sannsynlighet en signifikant sammenheng med arbeidsinnsats (β 0,31). På den andre side har variabelen arbeidsbetingelser en negativ signifikant sammenheng (β 0,17) med arbeidsinnsatsen. (95 % sannsynlighet). Hypotese H₇ støttes delvis, den indre motivasjonsfaktorene sosialt samvær har med 99 % sannsynlighet en statistisk signifikant sammenheng (β 0,21) med turnoverintensjonen (3år). Sosialt samvær også en lav sammenheng (β 12) med den ettårige turnoverintensjonen. Hypotese H₈ støttes ikke. Hypotese H₉ støttes. En demokratisk lederstil har med 95 % sannsynlighet en sammenheng (β 0,23) med den treårige turnoverintensjonen.

Hypotese	Hypotesevariabler		Støttes/støttes ikke
	Avhengig	Uavhengig	
H ₂	Arbeidsinnsats	Myndiggjørende lederstil	Støttes ikke
H ₃	Affektiv org.forpliktelse.	Myndiggjørende lederstil	Støttes delvis
H ₄	Turnoverintensjon	Psykologisk jobbkontrakt	Støttes ikke
H ₅	Arbeidsinnsats	Psykologisk jobbkontrakt	Støttes ikke
H ₆	Affektiv org.forpliktelse.	Indre motivasjonsfaktorer	Støttes
H ₇	Turnoverintensjon	Indre motivasjonsfaktorer	Støttes
H ₈	Arbeidsinnsats	Autokratisk lederstil	Støttes ikke
H ₉	Arbeidsinnsats	Demokratisk lederstil	Støttes

Figur d-5.13 Hypoteser

6.0 Diskusjon

I dette kapitlet vil jeg diskutere resultatene fra undersøkelsen. Først vil jeg diskutere resultatene fra motivasjonsfaktorene, deretter vil jeg gjennomgå resultatene knyttet til lederstil.

6.1 Motivasjonsfaktorer

For de frivillige ved Øyafestivalen er det altruisme, eller ønsket om å hjelpe som slår høyest ut. Dernest kommer det sosiale samværet. Denne studien har ikke hovedfokus på motivasjonsfaktorer, og har derfor med et begrenset utvalg av motivasjonsfaktorer.

I modellen presenterte jeg innledningsvis skillet mellom indre og ytre motivasjonsfaktorer. Vi ser at det er de indre motivasjonsfaktorene altruisme og sosialt samvær som er de viktigste også for de frivillige ved Øyafestivalen 2010. Dette samsvarer med resultatene fra Elstad (1997) og Lorentzen og Rogstad (1994). De ytre faktorene status og karriere er de minst viktige faktorene, dette samsvarer også med tidligere resultater.

6.1.1 Motivasjonsmomenter fra respondentene

Respondentene fikk mulighet til å gi kommentarer etter spørsmålene tilknyttet motivasjonsfaktorene. Her vil jeg trekke frem noen av motivasjonsfaktorene de nevnte som ikke faller inn under mine variabler. En frivillig skrev at årsaken til at han/hun ble frivillig ved Øyafestivalen var at han/hun ble direkte rekruttert fra en annen festival via en av lederne på Øyafestivalen. Øyafestivalen har også et samarbeid med Natur og Ungdom, og har som nevnt innledningsvis en målsetting om å være en miljøvennlig festival. En av respondentene skriver således ” *Den største motivasjonen min er jo at eg kan hjelpe festivalen til å bli så miljøvenneleg som overhodet mogeleg, framje Natur og Ungdom som ein flott organisasjon og samtidig ha det kjekt med nye venar og høyre god musikk*”

En annen frivillig skrev følgende " *Mine sjefer og måten jeg blir behandlet er grunnen til at jeg stiller opp. Det er herlig å bli satt pris på og virkelig føle at man bidrar. Dessuten har man fått en gjeng som er en familie under prosjektet. Vi tar vare på hverandre. De gruppene som har hyppig utskiftning av medlemmer har dette pga dårlig samhold.*"

Til slutt skriver en respondent at han/hun er frivillig ved Øyafestivalen fordi det er en fantastisk opplevelse å være med på, andre igjen nevner særlig gratisbilletter som hovedårsak til at man stiller som frivillig.

Motivasjonsfaktorene varierer tydeligvis, men det virker klart at det er de indre faktorene som var de viktigste for de frivillige ved Øyafestivalen 2010.

6.2 Lederstil

Det ble ikke funnet signifikant støtte for hypotese H₂, som sa at det var en signifikant sammenheng mellom en psykologisk myndiggjørende lederstil og den frivilliges arbeidsinnsats. Undersøkelsen til Ergeneli et al (2007) viste blant annet at når respondentene i undersøkelsen hadde en leder de viste tiltro til, følte de seg psykologisk bemyndiget. Respondentene viste at ved å samarbeide med sin nærmeste leder, kunne de nå sine individuelle mål. Mens Ergeneli et al hadde en undersøkelse blant ansatte som hadde hatt tid til å utvikle et forhold til sin nærmeste leder er dette ikke tilfellet for festivaler. En av de frivillige skrev i kommenteringsfeltet etter spørsmålene " *det er ikke alle som utvikler et veldig personlig forhold til sin sjef når man jobber i to dager som frivillig*". Tidsperioden er nok for kort til at en psykologisk myndiggjørende lederstil skal kunne ha effekt på arbeidsinnsatsen.

Hypotese H₃ som sa det er en positiv sammenheng mellom myndiggjørende lederstil og grad av affektiv organisasjonsforpliktelse støttes delvis. Variabelen involverende beslutningstaking har en signifikant effekt på den avhengige variabelen affektiv organisasjonsforpliktelse. Spørsmålene som målte denne variabelen gikk i stor grad på kommunikasjonen mellom den enkelte frivillige og deres nærmeste leder. En leder som kommuniserer med de frivillige han er ansvarlig for, og lytter når det kommer forslag til forbedringer vil kunne bidra til at den frivilliges affektive organisasjonsforpliktelse øker. Dette innebærer at den frivillige får en økt

følelsesmessig tilknytning til festivalen, og sannsynligheten øker for at han / hun vil returnere som frivillig året etter. (Meyer & Allen 1991)

Hypotese H₄ hevder det er sammenheng mellom oppfyllelse av den psykologiske jobbkontrakten og turnoverintensjonen. Hypotesen støttes ikke. I eksempelet til Elstad jeg nevnte i avsnitt 3.3 var det viktig for den frivillige å få en jobb som passet i forhold til interessene. (Vabo & Ladegård 2010). I tabell 5.2 fremkommer det at de fleste respondentene jobbet i baren eller med opprigg. Tabell 5.12 viste at motivasjonsfaktorene sosialt samvær og altruisme hadde positiv signifikant sammenheng med turnoverintensjonen. For de frivillige ved Øyafestivalen virker derfor ønsket om å hjelpe til, og å være sosial være de viktigste årsakene til at de vil komme tilbake igjen som frivillig. Hvilke arbeidsoppgavene de hadde de to eller tre dagene de arbeidet som frivillig var ikke viktig. Hypotese H₆ og H₇ støttes. Motivasjonsfaktorene sosialt samvær, og altruisme hadde også signifikant positiv sammenheng med den affektive organisasjonsforpliktelsen. Dette sammenfaller med teorien til Farmer og Fedor, som hevdet at frivillige drevet av transaksjonelt fokus hadde en lavere ”commitment” til organisasjonen. (Love 2009)..

Vi ser av tabell 5.12 at arbeidsbetingelser og rettferdig behandling har en negativ signifikant sammenheng med selvopplevd egeninnsats. En profesjonell væremåte har positiv signifikant sammenheng med selvopplevd arbeidsinnsats. Profesjonell væremåte går på hvordan den frivillige selv oppfatter sin innsats, gjorde han/hun en så god innsats ovenfor sin nærmeste sjef og festivaldeltakerene som mulig. Variablene rettferdig behandling hadde spørsmål som gikk på hvordan samarbeidet mellom den frivillige og dens nærmeste leder var. Variablene arbeidsbetingelser hadde spørsmål som gikk på hvor godt tilrettelagt det var for at den frivillige kunne gjøre en så god jobb som mulig. Det virker som at jo bedre den psykologiske jobbkontrakten ble oppfylt, jo lavere opplevd arbeidsinnsats av den frivillige. En av de frivillige skrev i kommenteringsfeltet ” *Det var lange dager i baren, ganske slitsomt, men også morsomt!*”. En årsak til at de som følte den psykologiske jobbkontrakten ble oppfylt har lavere opplevd arbeidsinnsats kan derfor være at når den frivillige følte arbeidskontrakten ble oppfylt var det ikke behov for en like stor arbeidsinnsats. Dersom den psykologiske arbeidskontrakten vil den frivillige kunne følt at han/hun måtte gjøre en bedre arbeidsinnsats. Teorien knyttet til den psykologiske jobbkontrakten kan være viktig for å forstå forholdet mellom den frivillige og festivalen. Men et problem med spørsmålene jeg benyttet for å måle grad av psykologisk jobbkontrakt var ordinært utarbeidet for ordinære arbeidstakere. Dette kan ha vært med på å gjøre det vanskelig for den frivillige til å relatere seg til spørsmålene.

(Ergeneli et al. 2007). Jeg fikk likevel støtte for hypotesene som sa at frivillige blir motivert av de indre motivasjonsfaktorene har en lavere turnoverintensjon og en høyere grad av affektiv organisasjonsforpliktelse. En festival som ønsker en sterkere tilknytning fra de frivillige, bør derfor vurdere å tilpasse rekrutteringsmarkedsføringen slik at blant annet det gode sosiale samværet kommer mer tydelig frem. (Liao-Troth 2005)

Hypotese H₈ som sa at en autokratisk lederstil har en negativ effekt på arbeidsinnsatsen støttes ikke. Flere frivillige skrev her i kommenteringsfeltet at festivalen var for kort til at man kunne få noe ansvar. En autokratisk lederstil er derfor akseptert, men det har ingen positiv effekt på arbeidsinnsatsen. En av de frivillige skriver således ” *Det går jo litt fort i svingane nødvendigvis. "Gjer dette, sånn - ok, fint, gjer dette. Ta fem minutt."* Det Petter Stordalen refererte til som ”kondomledelse”, er således akseptert. Men det skaper ikke et ekstra engasjement hos de frivillige. (Dagens Næringsliv 2011a)

Hypotese H₉ støttes. En demokratisk lederstil har en signifikant positiv effekt på arbeidsinnsatsen. Vi ser også at en demokratisk lederstil har en signifikant positiv effekt på den treårige turnoverintensjonen.

7.0 Konklusjon

Formålet med studien var å se hvilke motivasjonsfaktorer som er viktigst for de frivillige ved festivaler, de indre eller de ytre. I tillegg ønsket jeg å se hvilken effekt ulike lederstiler hadde på den frivilliges oppfattelse av egeninnsats og tilknytning til festivalen.

På bakgrunn av dette formulerte jeg følgende problemstillinger:

1. Er de indre motivasjonsfaktorene viktigere enn de ytre?
2. Har frivillige som drives av indre motivasjonsfaktorer høyere opplevd egeninnsats enn frivillige som drives av ytre motivasjonsfaktorer?
3. Hvordan ser frivillige på ledelse? Har ulike lederstiler betydning for den frivilliges egenopplevde innsats og tilknytning til festivalen?

For de frivillige ved Øyafestivalen var de indre motivasjonsfaktorene de viktigste. Frivillige drevet av indre motivasjonsfaktorer hadde også en høyere egenopplevd arbeidsinnsats, og de var mer tilknyttet festivalen. Det var i tillegg en sammenheng mellom status å arbeidsinnsats og affektiv organisasjonsforpliktelse.

Mine funn tyder på at lederstil har påvirkning på den frivilliges egenopplevde innsats og tilknytning til festivalen. En demokratisk lederstil viste seg å ha en signifikant positiv sammenheng med arbeidsinnsats og den treårige turnoverintensjonen. Det er viktig at ledere gir de frivillige skryt ved godt utført arbeid for at den frivillige skal knytte seg til festivalen og gjøre en bedre arbeidsinnsats. Videre kan det være riktig å involvere de frivillige i viktige avgjørelser, slik at de er inneforstått med hvorfor det eventuelt blir endringer. Dersom de frivillige har forslag til forbedringer er det også viktig at deres nærmeste leder lytter til når forslagene blir nevnt.

Jeg fikk ikke støtte for alle hypotesene. Myndiggjørende lederstil og oppfyllelse av den psykologiske jobbkontrakten er mindre viktig enn jeg først antok. Den psykologiske jobbkontrakten var signifikant negativt korrelert med egenopplevd arbeidsinnsats. Det virker derfor som de frivillige føler de gir en bedre arbeidsinnsats når den psykologiske kontrakten blir oppfylt, enn når den ikke gjør det. Kanskje er det slik at, eksempelvis dårlig tilrettelegging fra festivalen, vil føre til at de frivillige føler de yter en bedre arbeidsinnsats.

Derimot er det en sammenheng med frivillige som drives av indre motivasjonsfaktorer, og ønsket om å oppnå status yter en høyere arbeidsinnsats. Disse frivillige virker også til dels å være sterkere knyttet til festivalen. Det var som nevnt sammenheng mellom status og selvopplevd arbeidsinnsats og affektiv organisasjonsforpliktelse. De frivillige er stolte, og føler seg betydningsfulle ved at de er med på å skape Øyafestivalen. Denne følelsen vil det være viktig for Øyafestivalen å ivareta også i fremtiden.

Konklusjonen blir at lederstil har en effekt. For å oppnå høyere arbeidsinnsats og tilknytning til festivalen er det økt behov for å involvere de frivillige i avgjørelser som blir tatt underveis. Jeg fikk ikke støtte for flere av hypotesene tilknyttet myndiggjørende lederstil og oppfyllelse av den psykologiske jobbkontrakten. Men hvilke arbeidsoppgaver man får, og hvilke lederstiler som blir benyttet virker å ha mindre betydning enn jeg først antok. Det sosiale samværet, muligheten til ” å hjelpe til” og følelsen av å være med på å skape noe, virker å være det viktigste for de frivillige ved Øyafestivalen.

Avslutningsvis vil jeg legge inn en kommentar fra en av de frivillige ved Øyafestivalen. Kommentaren oppsummerer på mange måter de funnene jeg har gjort i oppgaven.

Jeg opplevde frivilligjobben (som for øvrig var min første frivilligjobb på festival) som en utrolig flott opplevelse. Fortsett med å gjøre den jobben dere gjør, både å gi god opplæringer, gode tilbakemeldinger, og å verdsette de frivillige underveis.

8.0 Oppgavens svakheter og videre forskning

En klar svakhet med oppgaven er at undersøkelsen ble sendt ut et halvt år etter festivalen ble avholdt. Svarprosenten var på ca 18 % noe som gir en begrenset mulighet for generalisering av funnene. Dersom det hadde vært mulig å gjennomføre undersøkelsen rett etter festivalslutt ville antageligvis responsraten vært høyere. Siden det har gått en tid fra respondentene hadde jobbet som frivillig ved Øyafestivalen, vil jeg anta at mange av ”følelsene” de hadde når festivalen var over, også var glemt. Det er mulig at jeg i undersøkelsen fikk svar av de mest engasjerte frivillige. Dette kan også være en av årsakene til at jeg ikke fant flere signifikante sammenhenger. Videre var spørsmålene som skulle måle de ulike lederstilene i stor grad opprinnelig beregnet for ordinære arbeidstakere. Selv om jeg omformulerte og tilpasset dem en festivalsetting, kan det ha vært vanskelig for de frivillige å relatere seg til spørsmålene. Siden jeg forsøkte å måle grad av ulike lederstiler, ble flere av spørsmålene relativt like. Dette medførte at jeg måtte fjerne enkelte variabler. Dette kan også være en av årsakene til at jeg fant få signifikante sammenhenger. Men det skal også sies at Øyafestivalen er en veldrevet organisasjon, slik at de fleste frivillige antakeligvis er fornøyde.

I en større undersøkelse ville det vært interessant og inkludert alle variablene Elstad (1997) hadde med i sin originale undersøkelse. Siden jeg hadde med et begrenset antall motivasjonsfaktorer, var det ikke mulig å sammenligne disse resultatene mot tidligere undersøkelser. Det kunne også ha vært interessant og foretatt en lignende undersøkelse på andre festivaler. Kanskje har en myndiggjørende lederstil større effekt på en festival som Kongsberg Jazzfestival, hvor gjennomsnittsalderen på de frivillige er noe høyere. Dersom man skal ha en lignende undersøkelse på en festival bør den avholdes rett etter festivalen er avsluttet. Det ville også vært spennende og undersøkt hva slags påvirkning en myndiggjørende og eller demokratisk lederstil har på frivillige i organisasjoner som for eksempel Røde Kors og Redd Barna.

Litteraturliste

- Adresseavisen. (2008). Øyafestivalen blir knutepunkt. Tilgjengelig fra:
<http://www.adressa.no/kultur/musikk/article1113691.ece> (lest 08.04.2011).
- Arnold, A., S.Rhoades, A. & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: the construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *JOURNAL OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR*, Volume 21: s 249-269.
- Bass, B. M. & Bass, R. R. (2008). *The Bass handbook of leadership: theory, research, and managerial applications*. New York: Free Press. 1516 s.
- Clary, G., Snyder, M. & Ridge, R. (1992). Volunteers Motivations: A functional strategy for the Recruitment, Placement, and Retention of of Volunteers. *Nonprofit Management & Leadership*, Volume 2.
- Cnaan, R., Handy, F. & Wasworth, M. (1996). Defining Who Is a Volunteer: Conceptual and Empirical Considerations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Volume 25: 364-383.
- Dagens Næringsliv. (2011a). *Kaller BI - rektors utspill "kondomledelse"*. Tilgjengelig fra:
<http://www.dn.no/karriere/article2071385.ece> (lest 12.03.2011).
- Dagens Næringsliv. (2011b). Ledere må få lede. Tilgjengelig fra:
<http://www.dn.no/karriere/article2067746.ece> (lest 12.03.2011) (lest 25.01.2011).
- Elstad, B. (1997). *Organisering og ledelse av frivillige: en studie av Kongsberg Jazzfestival*. Arbeidsnotat. Lillehammer: Høgskolen.
- Elstad, B. (2003). Continuance commitment and reasons to quit: A study of volunteers at a jazz festival. *Event Management* Volume 8: s.99 - 108.
- Ergeneli, A., Saglam, G. & Metin, S. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *Journal of Business* Volume 60: s.41 - 49.
- FRIVILLIGHETNORGE. (2010). *Uten frivilligheten stopper Norge*. Tilgjengelig fra:
<http://www.frivillighetnorge.no/?module=Articles;action=Article.publicShow;ID=2248> (lest 11.03.2011).
- Gastil, J. (1994). A meta - analytic review of the productivity and satisfaction of democratic and autocratic leadership. *Small group research* Volume 25 (nr 3): s 384 - 410.
- Holmes, K. & Smith, K. (2009). *Managing volunteers in tourism: attractions, destinations and events*. Amsterdam: Butterworth-Heinemann. 299 s.
- Johannessen, A., Kristoffersen, L. & Tufte, P. A. (2005). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Oslo: Abstrakt forl. 430 s.
- Johannessen, A. (2009). *Introduksjon til SPSS: versjon 17*. Oslo: Abstrakt forl. 187 s.
- Kuvaas, B. (2008). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser: evidensbasert HRM*. Bergen: Fagbokforlaget. 278 s.
- Liao-Troth, M. A. (2005). Are They Here for the Long Haul? The Effects of Functional Motives and Personality Factors on the Psychological Contracts of Volunteers. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Volume 34: s.510-530.
- Lorentzen, H. & Rogstad, J. (1994). Hvorfor frivillig?: begrunnelser for frivillig sosialt arbeid. *Rapport*. Oslo: Institutt for samfunnsforskning. 85 s. s.
- Lorentzen, H. (2008). Visjoner og virkelighet: Røde kors: samfunnsanalyse 2007. *Rapport*, 978-82-7763-270-4. Oslo: Institutt for samfunnsforskning. 41s. s.
- Love, G. W. (2009). *Relationship among volunteer motivation, festival context factors, and retention of festival volunteers in the southwest* University of Phoenix. 254 s.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Model Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, Volume 1: s. 61-89.

- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, Volume 78(4): s.538-551.
- Nichols, G. & Ojala, E. (2009). Understanding the Management of Sports Events Volunteers Through Psychological Contract Theory. *International Society for Third-Sector Research and The Johns Hopkins University 2009*, Volume 20: s.369-387.
- Preston, J. B. & Brown, W. A. (2004). Commitment and performance of nonprofit board members. *Nonprofit Management & Leadership*, Volume 15: s 221-238.
- PROFF. (2011). *Regnskapstall Øyafestivalen*. Tilgjengelig fra: <http://www.proff.no/selskap/%C3%B8yafestivalen-as/oslo/oppf%C3%B8ringer-uten-bransjetilknytning/Z0I3U623/> (lest 08.04.2011).
- Questback. (2011). *Hvorfor velge Questback ?* Tilgjengelig fra: <http://www.questback.no/no/om-oss/hvorfor-velge-questback/> (lest 26.03.2011).
- Roussau, D. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of organizational behavior*, Volume 11: s. 389-400.
- Santos, J. R. (1999). Cronbach's Alpha: A Tool for Assessing the Reliability of Scales *Journal of Extension*, Volume 37.
- Selnes, F. (1999). *Markedsundersøkelser*. Oslo Tano Aschehoug. 480 s. s.
- Skoglund, A. G. (2006). Do Not Forget about Your Volunteers:A Qualitative Analysis of Factors influencing Volunteer Turnover. *Health & Social Work*, Volume 31: 217-220.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, Volume 38: s 1442-1465.
- Statistisk Sentralbyrå. (2008). *Vekst og velstand*. Tilgjengelig fra: <http://www.ssb.no/norge/okonomi.pdf> (lest 20.03.2011).
- Store Norske Leksikon*. Tilgjengelig fra: <http://www.snl.no/altruisme-> lest 16.03.2011.
- Vabo, S. I. & Ladegård, G. (2010). *Ledelse og styring*. Bergen: Fagbokforl. 308 s.
- Wikipedia. (2011). *Øyafestivalen*. Tilgjengelig fra: <http://no.wikipedia.org/wiki/%C3%98yafestivalen> (lest 08.04.2011).
- Wollebæk, D. & Sivesind, K. H. (2010). Fra folkebevegelse til filantropi?: frivillig innsats i Norge 1997-2009. *Rapport*, 978-82-7763-333-6. Oslo: Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor. 111 s. s.
- Øyafestivalen. (2011). *Info*. Tilgjengelig fra: <http://oyafestivalen.com/pages/nor/4-info>.

Vedlegg 1: Anova lederstil og resultatvariabler

Myndiggjørende lederstil ANOVA			
Variabel	Uavhengig variable	F	Sig.
Rollemodell	Kjønn	0,40	0,53
	Alder	0,34	0,85
	Antall år	1,09	0,34
	Lederansvar	0,44	0,51
Involverende beslutningstaking	Kjønn	1,26	0,26
	Alder	2,18	0,07
	Antall år	5,53	0,00 *
	Lederansvar	2,88	0,09
Informasjon	Kjønn	0,29	0,59
	Alder	1,01	0,40
	Antall år	0,38	0,69
	Lederansvar	0,97	0,33

* = signifikante forskjeller $p < 0,01$, ** = signifikante

Psykologisk jobbkontrakt ANOVA			
Variabel	Uavhengig v:	F	Sig.
Profesjonel I væremåte	Kjønn	2,56	0,11
	Alder	1,07	0,37
	Antall år	1,36	0,26
	Lederansvar	0,11	0,74
Rettferdig behandling	Kjønn	0,06	0,81
	Alder	1,38	0,24
	Antall år	0,03	0,97
	Lederansvar	0,04	0,83
Arbeids- betingelser	Kjønn	1,56	0,21
	Alder	1,71	0,15
	Antall år	2,46	0,09
	Lederansvar	0,26	0,61

* = signifikante forskjeller $p < 0,01$, ** = signifikante forskjeller

Autokratisk versus Demokratisk lederstil ANOVA			
Variabel	Uavhengig variable	F	Sig.
Demokratisk lederstil	Kjønn	0,86	0,35
	Alder	1,43	0,22
	Antall år	3,19	0,04 **
	Lederansvar	0,98	0,32
Autokratisk lederstil	Kjønn	4,41	0,04 **
	Alder	5,98	0,00 *
	Antall år	4,32	0,01 *
	Lederansvar	2,54	0,11

* = signifikante forskjeller $p < 0,01$, ** = signifikante

Resultatvariabler			
Variabel	Uavhengig v:	F	Sig.
Arbeidsinnsats	Kjønn	1,66	0,20
	Alder	0,15	0,96
	Antall år	0,54	0,59
	Lederansvar	5,77	0,02 **
Affektiv organisasjonsforpliktelse	Kjønn	1,07	0,30
	Alder	3,10	0,02 **
	Antall år	17,89	0,00 *
	Lederansvar	1,79	0,18
Turnoverint . 1 år	Kjønn	0,11	0,74
	Alder	2,17	0,07
	Antall år	3,12	0,05 **
	Lederansvar	0,80	0,37
Turnoverint . 3 år	Kjønn	0,14	0,71
	Alder	1,02	0,39
	Antall år	3,05	0,05 **
	Lederansvar	0,05	0,83

* = signifikante forskjeller $p < 0,01$, ** = signifikante forskjeller

Vedlegg 2: Faktoranalyse motivasjonsvariabler

Faktoranalyse - motivasjonsvariabler

Variabel	Spørsmål	1	2	3	4	5
Sosialt samvær	Å være frivillig gir meg muligheter til sosialt samvær med andre mennesker	0,80				
Sosialt samvær	Jeg liker samarbeidet med de andre frivillige	0,75				
Sosialt samvær	Jeg får anledning til å bli kjent med nye mennesker	0,78				
Sosialt samvær	Jeg kommer i kontakt med festivalpublikum	0,65				
Sosialt samvær	Jeg liker den unike "festival – atmosfæren"	0,69				
Sosialt samvær	Som frivillig får jeg ta del i folkefesten under festivalen	0,66				
Kompetanse	Jeg lærer å omgås ulike mennesker	0,58				
Kompetanse	Jeg lærer noe nytt	0,47	0,46	0,42		
Kompetanse	Jeg får anledning til å øke kunnskapene mine		0,59			
Kompetanse	Gjennom frivillig arbeid lærer jeg meg selv bedre å kjenne		0,51			
Altruisme	Jeg synes det er viktig å hjelpe andre			0,74		
Altruisme	Jeg synes det er viktig å støtte opp om kulturlivet			0,82		
Altruisme	Jeg ønsker å hjelpe denne festivalen til å nå sine mål			0,68		
Status	Jeg føler meg betydningsfull når jeg arbeider som frivillig				0,70	
Status	Frivillig arbeid gir meg økt selvfølelse				0,72	
Status	Å være frivillig på Øya Festivalen gir meg status				0,73	
Status	Å være frivillig er en måte å få nye venner på	0,63				
Materiell belønning	Jeg liker å være frivillig på grunn av frynsegodene vi får					0,81
Materiell belønning	Som frivillig får jeg gratis billetter og t-skjorter					0,84
Materiell belønning	Som frivillig får jeg billig mat og drikke					0,60
Karriere	Å være frivillig kan gi muligheter for senere yrkeskarriere		0,86			
Karriere	Jeg kan få kontakter som kan hjelpe meg i arbeidslivet senere		0,85			
Karriere	Å ha vært frivillig på festivalen gir prestisje i forhold til betalte jobber/studier		0,81			

Vedlegg 3: Faktoranalyse ledelsesvariabler

		Faktoranalyse - ledelsesvariabler						
Variabel	Spørsmål	1	2	3	4	5	6	7
Demokratisk	Min nærmeste sjef oppmuntret meg til å utvikle mine ferdigheter		0,56					
Demokratisk	Min nærmeste sjef sørget for at de frivillige var delaktige i viktige avgjørelser		0,75					
Demokratisk	Min nærmeste sjef oppmuntret de frivillige til å si fra når de var uenige		0,71					
Demokratisk	Min nærmeste sjef ga forklaringer på sine beslutninger og handlinger		0,57					
Demokratisk	Min nærmeste sjef ga meg skryt når jeg hadde gjort en bra jobb	0,50	0,43					
Autokratisk	Min nærmeste sjef kontrollerte nesten alltid oppgavene jeg hadde utført							0,61
Autokratisk	Min nærmeste sjef fortalte meg hva jeg skulle gjøre og hvordan							0,50
Autokratisk	Min nærmeste sjef ga meg nesten aldri anledning til å ta viktige beslutninger							0,77
Rollemodell	Min nærmeste sjef jobbet så hardt han/hun kunne							0,82
Rollemodell	Min nærmeste sjef jobbet like hardt som hvilke som helst andre i mitt team							0,82
Rollemodell	Min nærmeste sjef var et godt eksempel med måten han/hun oppførte seg	0,56						0,60
Involverende beslutning.	Min nærmeste oppfordret de frivillige i mitt team til å komme med ideer og forslag		0,84					
Involverende beslutning.	Min nærmeste sjef hørte på forslag og ideer		0,79					
Involverende beslutning.	Min nærmeste sjef brukte mitt teams forslag til å ta avgjørelser som påvirket oss		0,87					
Involverende beslutning.	Min nærmeste sjef ga alle en mulighet til å gi uttrykk for deres mening		0,75					
Involverende beslutning.	Min nærmeste sjef vurderte teamets ideer og forslag selv når han/hun var uenig i forslagene		0,79					
Involverende beslutning.	Min nærmeste sjef tok beslutninger som var basert kun på hans/hennes egne ideer							

Faktoranalyse ledelsesvariabler forts.

		Faktoranalyse - ledelsesvariabler						
Variabel	Spørsmål	1	2	3	4	5	6	7
Informasjon	Min nærmeste sjef ga beskjed dersom det ble foretatt viktige beslutninger				0,65			
Informasjon	Min nærmeste sjef forklarte regler og forventninger til mitt team				0,64			
Informasjon	Min nærmeste sjef forklarte hans/ hennes beslutninger og handlinger				0,61			
Omsorg, samhandle	Min nærmeste sjef brydde seg hvis enhadde personlige problemer	0,50	0,45		0,42			
Omsorg, samhandle	Min nærmeste sjef viste at han/henne brydde seg om vi hadde det bra på festival	0,69						
Omsorg, samhandle	Min nærmeste sjef behandlet teamets medlemmer som likesinnede	0,71						
Omsorg, samhandle	Min nærmeste sjef tok seg tid til å lytte og diskutere dersom noen hadde noe på "hertet"	0,60	0,46					
Omsorg, samhandle	Min nærmeste sjef ga opplæring dersom en på teamet ikke hadde forstått sine arbeidsoppgaver	0,62						
Omsorg, samhandle	Min nærmeste sjef gikk godt overens med alle i mitt team	0,76						
Omsorg, samhandle	Min nærmeste sjef svarte på en ærlig og ordentlig måte hvis ehadde noen spørsmål	0,74						
Omsorg, samhandle	Min nærmeste sjef tok seg tid til å prate med alle på mitt team	0,66						
Profesjonell væremåte	Jeg utførte arbeidsoppgavene min nærmeste sjef ga meg på en tilfredsstillende måte					0,80		
Profesjonell væremåte	Jeg utførte mine arbeidsoppgaver slik at min sjef viste at han/hun kunne stole på meg					0,78		
Profesjonell væremåte	Når jeg arbeider som frivillig, gjør jeg mitt beste for å opptre så profesjonelt som mulig					0,72		
Profesjonell væremåte	Jeg fulgte Øya festivalens regler og retningslinjer			0,53		0,54		
Rettferdig behandling	Jeg fikk en rettferdig behandling av min nærmeste sjef	0,75						
Rettferdig behandling	Det var lett å kommunisere med min nærmeste sjef	0,81						
Rettferdig behandling	Det var lett å samarbeide med min nærmeste sjef	0,81						
Arbeidsbetingelser	Det var nok ressurser tilgjengelig for å gjøre en god jobb				0,61			
Arbeidsbetingelser	Arbeidsoppgavene jeg gjorde gikk ikke utover min helse				0,74			
Arbeidsbetingelser	Festivalen ga meg bra opplæring				0,58			
Arbeidsbetingelser	Festivalen ivaretok sikkerheten når vi arbeidet				0,66			

Vedlegg 4: Korrelasjonsmatrise

Korrelasjonsmatrise for avhengige, uavhengige og kontroll variabler.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
1.Turnoverint. 1 år	1,00																								
2.Turnoverint. 3 år	.48**	1,00																							
3.Arbeidsinnsats	.18**	.21**	1,00																						
4.Affektiv org.forpliktelse	.43**	.53**	.30**	1,00																					
5.Sosialt samvær	.22**	.35**	.25**	.41**	1,00																				
6.Kompetanse	.16**	.29**	.32**	.32**	.62**	1,00																			
7.Altruisme	.27**	.28**	.29**	.39**	.44**	.51**	1,00																		
8.Status	.21**	.35**	.31**	.47**	.60**	.68**	.53**	1,00																	
9.Materiell belønning	0,02	0,00	0,05	0,08	.16**	.18**	.13*	.22**	1,00																
10.Yrkeskarriere	.15**	.27**	.21**	.26**	.33**	.54**	.28**	.53**	.29**	1,00															
11.Autokratisk lederstil	.11*	.16**	0,07	.21**	.24**	.22**	.17**	.24**	.25**	.12*	1,00														
12.Demokratisk lederstil	.27**	.37**	.23**	.43**	.34**	.32**	.29**	.42**	0,07	.24**	.47**	1,00													
13.Rollemodell	.16**	.20**	0,07	.28**	.18**	.17**	.12*	.18**	0,04	0,10	.40**	.57**	1,00												
14.Involv beslutnin.	.27**	.31**	.14*	.41**	.25**	.21**	.21**	.31**	0,03	.19**	.31**	.79**	.52**	1,00											
15.Informasjon	.17**	.19**	0,10	.31**	.21**	.22**	.18**	.24**	.11*	.17**	.45**	.64**	.60**	.57**	1,00										
16.Omsorg,samhandle	.23**	.26**	0,04	.33**	.21**	.17**	.19**	.25**	-0,01	0,10	.43**	.75**	.66**	.69**	.69**	1,00									
17.Arbeidsbetingelser	.19**	.25**	0,10	.27**	.32**	.32**	.27**	.37**	.12*	.17**	.40**	.49**	.41**	.39**	.53**	.50**	1,00								
18.Prof. væremåte	.12*	0,08	.34**	.19**	.28**	.21**	.22**	.23**	.14*	.15**	.20**	.37**	.25**	.28**	.32**	.37**	.47**	1,00							
19.Rettf. behandling	.19**	.26**	0,06	.31**	.23**	.15**	.18**	.20**	-0,02	0,08	.33**	.63**	.56**	.57**	.54**	.78**	.47**	.42**	1,00						
20.Kjønn	0,02	-0,02	0,07	0,06	0,01	-0,06	0,03	0,00	-.12*	-0,05	-.12*	0,05	0,03	0,06	-0,03	0,03	-0,09	-0,01	0,07	1,00					
21. Alder	-0,10	-0,07	0,02	-0,08	-.13*	-.22**	-.12*	-.17**	-.22**	-.15**	-.24**	-0,04	-0,02	-0,05	-0,04	-0,02	-0,04	.12*	0,10	.25**	1,00				
22.År som frivillig	.13*	.12*	-0,02	.31**	-0,10	-.14*	0,00	-0,04	-.14*	-0,08	-.16**	.12*	0,08	.18**	0,01	.15**	-0,08	-0,01	.12*	.14*	.14*	1,00			
23. Jobbstatus	0,01	-0,05	.13*	0,00	0,01	-0,08	-0,05	-0,05	-.19**	-.11*	-0,09	0,04	0,00	0,08	-0,02	0,02	0,00	.14*	0,10	.26**	.58**	.15**	1,00		
24.Utdannelse	-0,10	-.15**	0,05	-.19**	-.16**	-.26**	-.14*	-.29**	-0,10	-.18**	-.20**	-0,05	-0,07	-0,03	-.17**	-0,08	-0,09	0,05	-0,02	0,10	.48**	.11*	.36**	1,00	

** . Korrelasjonen er signifikant på 1 % nivå * . Korrelasjonen er signifikant på 5 % nivå

Vedlegg 5: Mail sendt ut til de frivillige

Kjære frivillig

Denne mailen går til deg som var frivillig under Øyafestivalen 2010.

Som frivillig gjør du en viktig innsats for kulturlivet i Norge, og vi vil gjerne at du deler noen erfaringer med oss.

Vi trenger mer kunnskap om frivillig arbeid i Norge, og håper derfor du har tid til å svare på undersøkelsen du kommer frem til ved å følge linken nedenfor:

<https://web.questback.com/leiferlingverblie/dpqywysy1r/>

Undersøkelsen er kort og bør ikke ta mer enn 8 minutter.

Med vennlig hilsen

Leif Erling Ø Lie.

Vedlegg 6: Undersøkelsen

Kjære frivillig!

Denne undersøkelsen er sendt ut til deg som var frivillig under Øyafestivalen 2010.

Hensikten med spørreundersøkelsen er å kartlegge hvorfor man velger å stille opp som frivillig, i tillegg til å se hvor viktig ledelse er for innsatsen man gjør som frivillig.

Undersøkelsen skal være enkel å besvare dersom du følger veiledningen underveis. Tenk nøye gjennom de ulike faktorenes betydning for deg. Dette er avgjørende for undersøkelsens gyldighet. Det kan garanteres for din anonymitet gjennom hele undersøkelsen.

Ved spørsmål, kontakt gjerne Leif Erling Øverbø Lie på leif.overbo.lie@student.umb.no, eller på tlf. 926 60 997.

Takk for at du vil være med å svare. Undersøkelsen er beregnet til å ta mellom 5 og 10 minutter.

Din identitet vil holdes skjult

Les om [retningslinjer for personvern](#). (Åpnes i nytt vindu)

1) Kjønn

- Mann
 Kvinne

2) Hva er din alder ?

3) Hvor mange år har du vært frivillig for Øyafestivalen?

4) Hva var ditt arbeidsområde som frivillig på Øyafestivalen 2010 ?

Velg et alternativ

Annet, spesifiser her

5) Hva gjør du til daglig?

- Arbeider fulltid
 Student/skoleelev
 Arbeidsledig
 Annet

6) Hva er din høyeste fullførte utdanning?

Velg et alternativ

7) Har/ hadde du lederansvar for andre frivillige på Øyafestivalen 2010?

Ja Nei

Engasjement

8) Spørsmålene er satt opp for å måle hvor engasjert du ble i arbeidet som frivillig under Øyafestivalen 2010. Her svarer du med en 5 punkts poengskala, hvor 1 er sterkt uenig og 5 er svært enig.

	1 sterkt uenig	2	3 enig	4	5 svært enig
Det var gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg fikk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Av og til ble jeg så inspirert av jobben jeg gjorde at jeg nesten glemte ting rundt meg.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeidsoppgavene mine var så interessante at de i seg selv var sterkt motiverende.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg forsøkte å jobbe så hardt som overhodet mulig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg var svært opptatt av å gjøre en så god arbeidsinnsats som mulig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg gjorde nesten bestandig mer enn hva som kan betegnes som et akseptabelt innsatsnivå	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg følte meg som en "del av familien" under Øyafestivalen 2010	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er "følelsesmessig knyttet" til Øyafestivalen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Øyafestivalen betyr mye for meg rent personlig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg har en sterk følelse av tilhørighet til denne festivalen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9) Begrunn gjerne svarene

MOTIVASJON

10) Hensikten med spørsmålene nedenfor er å kartlegge hva som gjorde at du stilte opp som frivillig under Øyafestivalen 2010. Kryss av på 1 dersom årsaken ikke er av betydning. Dersom du krysser av på 7 har den stor betydning.

	1 Ingen betydning	2	3	4 En del betydning	5	6	7 Stor betydning
Å være frivillig gir meg muligheter til sosialt samvær med andre mennesker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg liker samarbeidet med de andre frivillige	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg får anledning til å bli kjent med nye mennesker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg kommer i kontakt med festivalpublikum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg liker den unike "festival – atmosfæren"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som frivillig får jeg ta del i folkefesten under festivalen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg lærer å omgås ulike mennesker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg lærer noe nytt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg får anledning til å øke kunnskapene mine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gjennom frivillig arbeid lærer jeg meg selv bedre å kjenne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg synes det er viktig å hjelpe andre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg synes det er viktig å støtte opp om kulturlivet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg ønsker å hjelpe denne festivalen til å nå sine mål	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler meg betydningsfull når jeg arbeider som frivillig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Frivillig arbeid gir meg økt selvfølelse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Å være frivillig på Øya Festivalen gir meg status	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Å være frivillig er en måte å få nye venner på	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg liker å være frivillig på grunn av frynsegodene vi får	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som frivillig får jeg gratis billetter og t-skjorter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som frivillig får jeg billig mat og drikke	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Å være frivillig kan gi muligheter for senere yrkeskarriere	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg kan få kontakter som kan hjelpe meg i arbeidslivet senere	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Å ha vært frivillig på festivalen gir prestisje i forhold til betalte jobber/studier	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

1 Ingen betydning 2 3 4 En del betydning 5 6 7 Stor betydning

11) Begrunn gjerne svarene

LEDERSTIL

12) Disse spørsmålene er laget for å se hva slags type lederstil din nærmeste sjef benyttet under Øyafestivalen 2010. Her svarer du med en 5 punkts poengskala, hvor 1 er aldri og 5 er alltid.

	1 aldri	2	3 noen ganger	4	5 alltid
Min nærmeste sjef hjalp meg å løse arbeidsrelaterte problemer som oppstod under Øyafestivalen 2010	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef oppmuntret meg til å utvikle mine ferdigheter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef sørget for at de frivillige var delaktige i viktige avgjørelser	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef verdsatte godt utført arbeid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef oppmuntret de frivillige til å si fra når de var uenige i viktige spørsmål	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef ga forklaringer på sine beslutninger og handlinger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef ga meg skryt når jeg hadde gjort en bra jobb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef kontrollerte nesten alltid oppgavene jeg hadde utført	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef fortalte meg hva jeg skulle gjøre og hvordan jeg skulle gjøre det	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef ga meg nesten aldri anledning til å ta viktige beslutninger på egenhånd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef lot meg bestemme hvordan jeg skulle utføre mitt arbeid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13) Begrunn gjerne svarene

Bemyndigelse

14) I denne delen av spørreskjemaet kan du svare med en 5 punkts poengskala, hvor 1 er aldri og 5 er alltid. Spørsmålene er satt opp for å måle kontakten mellom ditt team og sjefen dere hadde mens du var frivillig under Øyafestivalen 2010.

	1 aldri	2	3 noen ganger	4	5 alltid
Min nærmeste sjef jobbet så hardt han/hun kunne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef jobbet like hardt som hvilke som helst andre i mitt team	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef var et godt eksempel med måten han/hun oppførte seg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste oppfordret de frivillige i mitt team til å komme med ideer og forslag til forbedringer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef hørte på forslag og ideer mitt team kom med	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef brukte mitt teams forslag til å ta avgjørelser som påvirket oss	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef ga alle medlemmene av mitt team en mulighet til å gi uttrykk for deres mening	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef vurderte teamets ideer og forslag selv når han/hun var uenig i forslagene	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef tok beslutninger som var basert kun på hans/hennes egne ideer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15) Her fortsetter spørsmålene fra forrige side. 1 er aldri og 5 er alltid

	1 aldri	2	3 noen ganger	4	5 alltid
Min nærmeste sjef ga beskjed dersom det ble foretatt viktige beslutninger underveis i Øyafestivalen 2010.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef forklarte regler og forventninger til mitt team	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef forklarte hans/ hennes beslutninger og handlinger til mitt team.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef brydde seg hvis en av teamets medlemmer hadde personlige problemer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef viste at han/henne brydde seg om at alle på mitt team hadde det bra på festival	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef behandlet teamets medlemmer som likesinnede	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef tok seg tid til å lytte og diskutere dersom noen i mitt team hadde noe på "hjertet"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef ga opplæring dersom en på teamet ikke hadde forstått sine arbeidsoppgaver	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef gikk godt overens med alle i mitt team	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef svarte på en ærlig og ordentlig måte hvis en av oss på teamet hadde noen spørsmål	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef tok seg tid til å prate med alle på mitt team	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16) Begrunn gjerne svarene

Psykologisk jobbkontrakt

17) Disse spørsmålene ser på forholdet mellom deg som frivillig og Øyafestivalen. Ble forventningene innfridd? Her kan du svare med en 5 punkts poengskala, hvor 1 er ikke i det hele tatt og 5 er i aller høyeste grad

	1 ikke i det hele tatt	2	3	4	5 i aller høyeste grad
Jeg utførte arbeidsoppgavene min nærmeste sjef ga meg på en tilfredsstillende måte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg utførte mine arbeidsoppgaver slik at min nærmeste sjef viste at han/hun kunne stole på meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Når jeg arbeider som frivillig, gjør jeg mitt beste for å opptre så profesjonelt som mulig ovenfor festivaldeltakerne.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg fulgte Øya festivalens regler og retningslinjer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg fikk en rettferdig behandling av min nærmeste sjef	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det var lett å kommunisere med min nærmeste sjef	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det var lett å samarbeide med min nærmeste sjef	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det var nok ressurser tilgjengelig for å gjøre en god jobb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeidsoppgavene jeg gjorde gikk ikke utover min helse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festivalen ga meg bra opplæring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festivalen ivaretok sikkerheten når vi arbeidet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg fikk tid til å "oppleve" festivalen som vanlig deltaker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

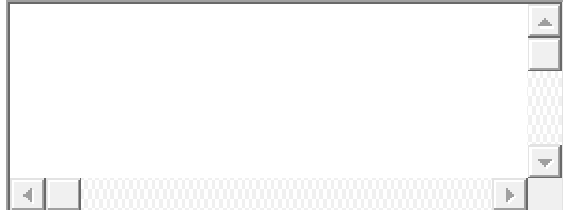
18) Begrunn gjerne svarene

Kunne du tenke deg å komme tilbake?

19) På disse spørsmålene svarer du med en 5 punkts poengskala, hvor 1 er svært lite sannsynlig og 5 er svært sannsynlig.

	1. svært lite sannsynlig	2.	3.	4.	5. svært sannsynlig
Hvor sannsynlig er det at du kommer tilbake som frivillig på Øyafestivalen 2011?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hvor sannsynlig er det at du fortsatt er frivillig på Øyafestivalen om tre år?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20) Er det noe annet du ønsker å dele med oss, i tillegg til feedbacken du allerede har gitt?



Det var det hele! Takk for hjelpen!

Vedlegg 7: "Descriptive Statistics" – alle spørsmål

Descriptive Statistics						
Variabel	Spørsmål	N	Minimum	Maximum	Gj.snitt	Std.avvik
Arbeids- innsats	Jeg forsøkte å jobbe så hardt som overhodet mulig	330	1	5	3,91	0,97
Arbeids- innsats	Spørsmålene er : Jeg var svært opptatt av å gjøre en så god arbeidsinnsats som mulig	328	2	5	4,34	0,79
Arbeids- innsats	Jeg gjorde nesten bestandig mer enn hva som kan betegnes som et akseptabelt innsatsnivå	329	1	5	3,50	1,05
Affektiv organisasjons- forpliktelse	Jeg følte meg som en "del av familien" under Øyafestivalen 2010	329	1	5	3,54	1,18
Affektiv organisasjons- forpliktelse	Jeg er "følelsesmessig knyttet" til Øyafestivalen	330	1	5	3,53	1,16
Affektiv organisasjons- forpliktelse	Øyafestivalen betyr mye for meg rent personlig	330	1	5	3,42	1,18
Affektiv organisasjons- forpliktelse	Jeg har en sterk følelse av tilhørighet til denne festivalen	330	1	5	3,46	1,21

Descriptive Statistics

Variabel	Spørsmål	N	Minimum	Maximum	Gj.snitt	Std.avvik
Sosialt samvær	Å være frivillig gir meg muligheter til sosialt samvær med andre mennesker	330	1	7	5,08	1,61
Sosialt samvær	Jeg liker samarbeidet med de andre frivillige	330	1	7	5,33	1,43
Sosialt samvær	Jeg får anledning til å bli kjent med nye mennesker	330	1	7	5,25	1,54
Sosialt samvær	Jeg kommer i kontakt med festivalpublikum	329	1	7	4,07	1,75
Sosialt samvær	Jeg liker den unike "festival – atmosfæren"	330	1	7	5,92	1,28
Sosialt samvær	Som frivillig får jeg ta del i folkefesten under festivalen	328	1	7	5,62	1,45
Kompetanse	Hensikten med s: Jeg lærer å omgås ulike mennesker	330	1	7	5,06	1,61
Kompetanse	Jeg lærer noe nytt	329	1	7	4,98	1,64
Kompetanse	Jeg får anledning til å øke kunnskapene mine	329	1	7	4,68	1,81
Kompetanse	Gjennom frivillig arbeid lærer jeg meg selv bedre å kjenne	330	1	7	4,27	1,75
Altruisme	Jeg synes det er viktig å hjelpe andre	329	1	7	5,51	1,42
Altruisme	Jeg synes det er viktig å støtte opp om kulturlivet	330	1	7	6,22	1,13
Altruisme	Jeg ønsker å hjelpe denne festivalen til å nå sine mål	328	1	7	5,70	1,46
Status	Jeg føler meg betydningsfull når jeg arbeider som frivillig	329	1	7	4,98	1,65
Status	Frivillig arbeid gir meg økt selvfølelse	328	1	7	4,52	1,77
Status	Å være frivillig på Øya Festivalen gir meg status	330	1	7	3,26	1,69
Status	Å være frivillig er en måte å få nye venner på	329	1	7	4,32	1,77

Descriptive Statistics

Variabel	Spørsmål	N	Minimum	Maximum	Gj.snitt	Std. avvik
Materiell belønning	Jeg liker å være frivillig på grunn av frynsegodene vi får	330	1	7	4,69	1,77
Materiell belønning	Som frivillig får jeg gratis billetter og t-skjorter	330	1	7	5,32	1,81
Materiell belønning	Som frivillig får jeg billig mat og drikke	328	1	7	4,08	1,94
Yrkeskarriere	Å være frivillig kan gi muligheter for senere yrkeskarriere	330	1	7	3,89	1,95
Yrkeskarriere	Jeg kan få kontakter som kan hjelpe meg i arbeidslivet senere	327	1	7	3,91	1,93
Yrkeskarriere	Å ha vært frivillig på festivalen gir prestisje i forhold til betalte jobber/studier	328	1	7	3,31	1,83
Autokratisk	Min nærmeste sjef hjalp meg å løse arbeidsrelaterte problemer som oppstod under Øyafestivalen 2010	328	1	5	4,05	1,06
Demokratisk	Min nærmeste sjef oppmuntret meg til å utvikle mine ferdigheter	328	1	5	3,30	1,29
Demokratisk	Min nærmeste sjef sørget for at de frivillige var delaktige i viktige avgjørelser	328	1	5	3,05	1,26
Demokratisk	Min nærmeste sjef oppmuntret de frivillige til å si fra når de var uenige i viktige spørsmål	327	1	5	3,15	1,24
Demokratisk	Min nærmeste sjef ga forklaringer på sine beslutninger og handlinger	326	1	5	3,47	1,24
Demokratisk	Min nærmeste sjef ga meg skryt når jeg hadde gjort en bra jobb	328	1	5	3,95	1,17
Autokratisk	Min nærmeste sjef kontrollerte nesten alltid oppgavene jeg hadde utført	328	1	5	2,98	1,13
Autokratisk	Min nærmeste sjef fortalte meg hva jeg skulle gjøre og hvordan jeg skulle gjøre det	327	1	5	3,89	1,07
Autokratisk	Min nærmeste sjef ga meg nesten aldri anledning til å ta viktige beslutninger på egenhånd	325	1	5	2,65	1,11

Descriptive Statistics

Variabel	Spørsmål	N	Minimum	Maximum	Gj.snitt	Std.avvik
Rollemodell	Min nærmeste sjef jobbet så hardt han/hun kunne	328	1	5	4,25	0,93
Rollemodell	Min nærmeste sjef jobbet like hardt som hvilke som helst andre i mitt team	328	1	5	4,16	1,08
Rollemodell	Min nærmeste sjef var et godt eksempel med måten han/hun oppførte seg	328	1	5	4,23	1,03
Involverende beslutnings-taking	Min nærmeste oppfordret de frivillige i mitt team til å komme med ideer og forslag til forbedringer	325	1	5	3,38	1,27
Involverende beslutnings-taking	Min nærmeste sjef hørte på forslag og ideer mitt team kom med	324	1	5	3,66	1,19
Involverende beslutnings-taking	Min nærmeste sjef brukte mitt teams forslag til å ta avgjørelser som påvirket oss	324	1	5	3,28	1,21
Involverende beslutnings-taking	I denne delen a: Min nærmeste sjef ga alle medlemmene av mitt team en mulighet til å gi uttrykk for deres mening	326	1	5	3,58	1,22
Involverende beslutnings-taking	Min nærmeste sjef vurderte teamets ideer og forslag selv når han/hun var uenig i forslagene	322	1	5	3,21	1,19
Involverende beslutnings-taking	Min nærmeste sjef tok beslutninger som var basert kun på hans/hennes egne ideer	326	1	5	2,73	1,17
Informasjon	Min nærmeste sjef ga beskjed dersom det ble foretatt viktige beslutninger underveis i Øyafestivalen 2010.	328	1	5	3,74	1,16
Informasjon	Min nærmeste sjef forklarte regler og forventninger til mitt team	326	1	5	4,27	0,99
Informasjon	Min nærmeste sjef forklarte hans/ hennes beslutninger og handlinger til mitt team.	325	1	5	3,81	1,08

Descriptive Statistics

Variabel	Spørsmål	N	Minimum	Maximum	Gj.snitt	Std.avvik
Vise omsorg/ samhandle med gruppen	Min nærmeste sjef brydde seg hvis en av teamets medlemmer hadde personlige problemer	326	1	5	3,85	1,21
Vise omsorg/ samhandle med gruppen	Min nærmeste sjef viste at han/henne brydde seg om at alle på mitt team hadde det bra på festival	328	1	5	4,09	1,10
Vise omsorg/ samhandle med gruppen	Min nærmeste sjef behandlet teamets medlemmer som likesinnede	326	1	5	4,13	1,10
Vise omsorg/ samhandle med gruppen	Min nærmeste sjef tok seg tid til å lytte og diskutere dersom noen i mitt team hadde noe på "hertet"	324	1	5	3,79	1,16
Vise omsorg/ samhandle med gruppen	Min nærmeste sjef ga opplæring dersom en på teamet ikke hadde forstått sine arbeidsoppgaver	329	1	5	4,17	1,00
Vise omsorg/ samhandle med gruppen	Min nærmeste sjef gikk godt overens med alle i mitt team	328	1	5	4,26	0,96
Vise omsorg/ samhandle med gruppen	Min nærmeste sjef svarte på en ærlig og ordentlig måte hvis en av oss på teamet hadde noen spørsmål	326	1	5	4,34	0,97
Vise omsorg/ samhandle med gruppen	Min nærmeste sjef tok seg tid til å prate med alle på mitt team	327	1	5	3,98	1,14
Profesjonell væremåte	Jeg utførte arbeidsoppgavene min nærmeste sjef ga meg på en tilfredsstillende måte	329	1	5	4,58	0,62
Profesjonell væremåte	Jeg utførte mine arbeidsoppgaver slik at min nærmeste sjef viste at han/hun kunne stole på meg	329	1	5	4,66	0,63
Profesjonell væremåte	Når jeg arbeider som frivillig, gjør jeg mitt beste for å opptre så profesjonelt som mulig ovenfor festivaldeltakerne.	327	2	5	4,66	0,58
Profesjonell væremåte	Disse spørsmåle: Jeg fulgte Øya festivalens regler og retningslinjer	327	1	5	4,70	0,62

Descriptive Statistics

Variabel	Spørsmål	N	Minimum	Maximum	Gj.snitt	Std.avvik
Rettferdig behandling/ samarbeid	Jeg fikk en rettferdig behandling av min nærmeste sjef	329	1	5	4,57	0,81
Rettferdig behandling/ samarbeid	Det var lett å kommunisere med min nærmeste sjef	329	1	5	4,37	0,96
Rettferdig behandling/ samarbeid	Det var lett å samarbeide med min nærmeste sjef	327	1	5	4,40	0,93
Arbeids- betingelser	Det var nok ressurser tilgjengelig for å gjøre en god jobb	328	1	5	4,12	0,98
Arbeids- betingelser	Arbeidsoppgavene jeg gjorde gikk ikke utover min helse	329	1	5	3,94	1,36
Arbeids- betingelser	Festivalen ga meg bra opplæring	329	1	5	4,08	1,04
Arbeids- betingelser	Festivalen ivaretok sikkerheten når vi arbeidet	327	1	5	4,28	0,96
Arbeids- belastning	Jeg fikk tid til å "oppleve" festivalen som vanlig deltaker	328	1	5	4,28	1,08
Turnover- intensjon	Hvor sannsynlig er det at du kommer tilbake som frivillig på Øyafestivalen 2011?	329	1	5	4,09	1,31
Turnover- intensjon	Hvor sannsynlig er det at du fortsatt er frivillig på Øyafestivalen om tre år?	330	1	5	3,42	1,31