

GÖTEBORGS UNIVERSITET
Sociologiska institutionen

Frivilligt arbete - En fallstudie på Aerozeum

Vad motiverar volontärer och hur behåller man dem?

Examensarbete i sociologi 15 hp

Författare: Turid Oom

Handledare: Mattias Bengtsson

Januari 2009

Abstract

Titel: Frivilligt arbete – En fallstudie på Aerozeum.

Författare: Turid Oom

Handledare: Mattias Bengtsson

Typ av arbete: Examensarbete i Sociologi

Tidpunkt: 2009-01-07

Antal tecken inklusive blanksteg: 60 549

Syfte och frågeställningar: Avsikten med min studie är att undersöka vad som motiverar människor till ideellt arbete och att mer specifikt undersöka en särskild organisation – Aerozeum för att komma fram till vad som är drivkraften bakom deras frivilliga engagemang och hur man kan motivera dem till fortsatt intresse. Mina frågeställningar är: Vad motiverar människor till ideellt arbete? Hur ser volontärernas arbetsituation ut? Hur kan långsiktiga relationer skapas till volontärerna så att de stannar kvar i verksamheten?

Metod och material: Jag har använt mig av kvalitativa metoder och gjort åtta forskningsintervjuer med volontärer på Aerozeum.

Huvudresultat: När det gäller volontärerna handlar motivationsfaktorerna i huvudsak om ett brinnande intresse för flyg och teknik. Det sociala och att arbetet är personligt utvecklande, utmanande, inspirerande och att man får feedback och uppskattning för det man gör är också mycket viktigt. En eventuell premiering påverkar inte motivationen något märkbart, däremot kan det fungera uppskattande och skapa glädje och gemenskap. Volontärerna upplevde att de hade stort utrymme för att komma med idéer och därmed vara med och påverka sin egen arbetsituation. Många kände delaktighet i organisationens målsättning, men ansåg att man saknade viktig insyn i verksamheten och därmed inte hade möjlighet att se resultaten av sitt arbete. Brister i kommunikationen mellan ledning och volontärer påpekades. Om man förstärker det som fungerar motiverande och förbättrar det som är mindre bra finns det goda chanser att man stannar kvar som volontär.

Nyckelord: Motivation, motivationsfaktorer, volontär, frivilligt arbete, ideellt arbete

Förord

Jag vill tacka Aeroseum för ert fina mottagande och möjligheten att få utföra mitt examensarbete hos er. Det har varit spännande och lärorikt att få se närmare på er organisation och att få ta del av ert arbete.

Ett särskilt tack till alla volontärer som ställt upp på intervju och har tagit sig tid att besvara alla mina frågor. Utan er hade denna uppsats inte blivit av. Ni har alla varit väldigt hjälpsamma och tillmötesgående och era tankar har varit värdefulla för denna uppsats.

Jag vill också tacka min handledare Mattias Bengtsson för all hjälp med uppsatsen. Tack för dina snabba svar, all vägledning och goda råd på vägen.

Innehållsförteckning

1. Bakgrund, inledning och problemformulering.....	1
1.1 Syfte & frågeställningar	2
1.2 Aerozeum	2
2. Tidigare forskning och teoretiska perspektiv	3
2.1 Det ideella arbetet i Sverige	3
2.2. Motivation i ideella och kommersiella organisationer	4
2.3 Ideellt arbete och volontär	5
2.4 Motivation	5
2.4.1 Behovsteorier - Maslows behovshierarki	6
2.4.2 Kognitiv teori – Förväntningsteori	8
2.4.3 Arbetskaraktäristikamodell - Herzbergs tvåfaktorteori	9
3. Metod	10
3.1 Val av informanter	10
3.2 Metodologiska reflektioner	11
3.3 Reliabilitet/Validitet	11
3.4 Forskningsetiska principer	12
4. Resultatredovisning	13
4.1 Motivationsfaktorer	13
4.2 Organisatoriska faktorer	16
5. Analys.....	19
5.1 Motivationsfaktorer	19
5.2 Organisatoriska faktorer	21
6. Sammanfattande diskussion	24
7. Referenser.....	26
7.1 Böcker	26
7.2 Artiklar	27
7.3 Websidor	27

Bilaga 1. Populärvetenskaplig framställning

Bilaga 2. Intervjuguide

Bilaga 3. Rekommendationer till Aerozeum

1. Bakgrund, inledning och problemformulering

Motivation är en viktig del i arbetslivet och en morot för många människor att gå till jobbet. Ideellt arbete skiljer sig från betalt arbete på det sätt att när motivationen inte finns där längre finns det heller inget som binder en frivillig att stanna kvar på arbetsplatsen. Det är en utmaning för såväl kommersiella som ideella ledare att motivera sina anställda så att de trivs och stannar kvar i verksamheten.

Gör man en historisk tillbakablick kan man se att redan vid Hawthornestudierna försökte man ta reda på vad det är som motiverar och skapar arbetstillfredsställelse i arbetet.

Hawthornestudierna i Chicago, USA 1927-1932 är några av de mest kända försöken kring arbetsorganisering och hade till syfte att förbättra arbetsmiljön och höja arbetsprestationen vid fabriken då de anställda hade uttryckt missnöje som bl.a. visade sig i hög personalomsättning (Wolvén 2000: 42-43). Dessa studiers resultat kom att lägga grunden för hur vi ser på människan idag och för hur organisationsutveckling och modernt ledarskap utformas. Till skillnad från taylorismen som snarast betraktade människan som en maskin lyfte forskare fram att människan har såväl fysiologiska behov som psykologiska och sociala (Wolvén 2000:45).

Jag skriver mitt arbete på uppdrag åt Aerozeum, en stiftelse belägen vid Göteborg City Airport, som sedan 1999 arbetar med att bevara tidigare topphemliga militära berganläggningar vid Göteborg City Airport som ett underjordiskt levande flygmuseum – ett flygupplevelsecenter. Stiftelsen Aerozeum har femton personer anställda och runt 100 aktiva volontärer.

Valet av organisation avgjordes då jag fann deras annons i nationella exjobbspoolen. Vad organisationen behövde hjälpte med passade min tänkta teoriinriktning och mitt intresseområde mycket bra. Jag intresserar mig mycket för vad som motiverar oss människor till arbete och vilka drivkrafter som ligger bakom vår motivation. Genom att välja att skriva min uppsats åt en organisation får jag möjlighet att pröva mina teoretiska kunskaper i ett konkret sammanhang som jag dessutom kan ha användning för i min framtida yrkesroll.

1.1 Syfte & frågeställningar

Avsikten med min studie är att undersöka vad som motiverar människor till ideellt arbete och att mer specifikt undersöka en särskild organisation – Aerozeum. Detta ska jag göra genom att kartlägga verksamheten med volontärerna för att komma fram till vad som är drivkraften bakom deras frivilliga engagemang och hur man kan motivera dem till fortsatt intresse. Detta ska sedan utmytnas i konkreta förslag till förbättringar och riktlinjer över hur arbetet med volontärerna kan se ut i framtiden.

- Vad motiverar människor till ideellt arbete?
- Hur ser volontärernas arbetssituation ut?
- Hur kan långsiktiga relationer skapas till volontärerna så att de stannar kvar i verksamheten?

1.2 Aerozeum

Aerozeum är ett av våra nationella kulturarv. Det beskrivs som ett världsunikt besöksmål där besökarna idag kan få göra en resa genom flygets historia och tekniska utveckling.

Verksamheten har en upplevelsebaserad form som gör att besökarens alla sinnen stimuleras genom att man får möjlighet att både se hur gamla flygmaskiner och helikoptrar restaureras och flygs samt uppleva dem genom att pröva att både flyga virtuellt och att flyga i verkligheten. Förutom guidade visningar för allmänheten erbjuder Aerozeum också möjligheter till konferens och events för olika verksamheter i sin unika miljö. Målet är att bli en stor turistdestination såväl nationellt som internationellt. För att kunna förverkliga Aerozeums vision är volontärerna ett nödvändigt komplement. De bidrar med sina specifika kunskaper och sina idéer för att föra Aerozeum framåt. 300 volontärer har utbildats hos Aerozeum och omkring 100 av dem är idag fortfarande aktiva. Volontärerna arbetar i huvudsak en em./kväll per vecka och deras arbetsuppgifter är varierade. Man kan arbeta som bergvärd, guide samt delta i diverse projektgrupper såsom exempelvis bibliotek, simulatorgruppen, radiogruppen osv. För att bli volontär går man igenom en volontärutbildning som pågår under två kvällar. Första kvällen innebär en informationsträff om verksamheten samt en guidad tur i berget. Därefter får volontärerna fylla i en intresseanmälan med önskade arbetsuppgifter. Andra delen av utbildningen innebär en säkerhetsutbildning som omfattar bl.a. brandsäkerhet. Utbildningen sker vid tillräckligt stort

underlag. Som volontär utgår inga löner, däremot anordnas regelbundet gemenskapsdagar eller utflykter någon gång per år (www.aeroseum.se).

2. Tidigare forskning och teoretiska perspektiv

Det har gjorts en hel del tidigare forskning kring motivation och ideellt arbete, men denna har främst fokuserats på socialt ideellt arbete dvs. hjälp till utsatta människor. Mycket av den tidigare forskning som finns kring frivilligarbete kommer från USA eftersom amerikaner av tradition arbetar mycket ideellt, därför avslutar jag med ett amerikanskt exempel. Jag inleder med hur det ideella arbetet har sett ut i Sverige under de senaste 10 åren.

2.1 Det ideella arbetet i Sverige

SCB har utfört en befolkningsundersökning över medborgarnas insatser och engagemang i civilsamhället som visar utvecklingen över olika ideella insatser i en rad befolkningsstudier sedan 1992 (Olsson, Svedberg, Jeppsson 2005:2).

I rapporten framkommer att svenskarnas frivilliga engagemang i ett internationellt perspektiv är stort. USA, Norge och Holland är de länder som kan mäta sig med svenskarnas engagemang sett till andelen per befolkning. Det är omkring 50 procent av befolkningen i Sverige som utför frivilliga insatser och tiden man lägger på sådana insatser är omkring 14 timmar per månad, vilket är en ökning med 2 timmar sedan 1990 (Olsson, Svedberg, Jeppsson 2005:4). Generellt lägger män mer tid på ideellt arbete än kvinnor. De som väljer att arbeta ideellt är ofta aktiva i flera organisationer. En förändring sedan 1990-talet är att man då var medlem i den organisation man arbetade i, vilket man inte alls är idag i samma utsträckning. I vår folkrörelsetradition har det funnits tydliga kopplingar mellan att arbeta ideellt, vara medlem i organisationen och därmed få möjlighet till inflytande i demokratiska beslutsprocesser, men detta håller alltså på att försvinna och på så vis blir vi mera lika USA och övriga Europa. Denna förändring har medfört att man börjat tala om en ny grupp ideellt arbetande, nämligen volontärer. Dessa skiljer sig på så sätt att de inte tar samma ansvar för arbetet i organisationen som helhet. Man talar här om en ny volontärtradition där man är villig att göra insatser, men ändå inte vill vara medlem och ta ansvar för organisationen. Trots en stor minskning på 15 procent vad gäller medlemskapet är det ändå så att 70 procent av de ideellt arbetande faktiskt är medlemmar (Olsson, Svedberg, Jeppsson 2005:5).

Vad det gäller insatsernas utveckling så är uppgifter som att utöva ledarskap, informera samt bedriva opinionsbildning fortfarande stabila medan penninginsamling har minskat långsamt. De vanligaste uppgifterna som styrelseuppdrag och administration är fortsatt höga och har t.o.m. ökat något. Även sociala insatser har ökat något samt att man idag ser att uppgifter av lite lösligare slag också är mer omfattande. Utvecklingen kan bl.a. förklaras av arbetsuppgifternas och organisationernas stabilitet och kontinuitet samt att vi går mot en utveckling med mindre formaliserade engagemang bland de sociala insatserna (Olsson, Svedberg, Jeppsson 2005:6).

Individer med högre utbildning tenderar i större utsträckning att arbeta ideellt. Likadant ser det ut för personer med hög inkomst. Ytterligare faktorer som påverkar graden av engagemang är om man är uppvuxen med en föreningstradition i familjen. Dessa är de tre viktigaste faktorerna. Ytterligare faktorer man funnit är bl.a. att fackföreningsengagemang liksom ett heltidsarbete samt förekomsten av barn påverkar engagemanget positivt. Män arbetar i något högre grad ideellt än kvinnor och deras engagemang finns främst i idrottsrörelsen (Olsson, Svedberg, Jeppsson 2005:8). Kvinnorna gör mer insatser i sociala organisationer. Även ålder påverkar huruvida man arbetar ideellt eller ej. Dessutom märks skillnader i typen av ideellt arbete avseende ålder. En hel del insatser tar man på sig först i medelåldern 30-45 år. Det är också denna grupp som har mest inflytande i organisationerna. De äldre och yngre är mindre aktiva, men här ser man en trend att de yngre kommer ikapp 40-talisternas alltjämt starka övertag (Olsson, Svedberg, Jeppsson 2005:9).

2.2. Motivation i ideella och kommersiella organisationer

Jone L Pearce har i sin studie undersökt skillnaderna i motivation och attityd mellan volontärer och anställda med liknande arbete i åtta olika organisationer, både kommersiella och ideella. Organisationerna som undersöktes var två nyhetstidningar, två organisationer för att minska fattigdomen, två familjeplaneringskliniker och två kommunala brandkårer (Pearce 1983: 646). Dessa var uppdelade parvis så att den ena i varje kategori var ideell respektive kommersiell. Det fanns inga skillnader i varken kön, ålder eller klass mellan grupperna. Tillvägagångssättet var en intervjuundersökning (Pearce 1983:648).

Frågorna som studien ställde var; Kommer volontärerna att rapportera högre inre motivation än de anställda som utför samma uppgift? Kommer volontärerna att visa på en mer positiv

attityd till arbetet jämfört med lönearbetare (Pearce 1983: 647)? Undersökningen kopplas till teorin om sufficiency-of-justification som innebär att när både yttre och inre belöningar är rikliga i organisationen upplever individen "overjustification" som betyder att man förminskar värdet av den faktiska inre belöningen dvs. behållningen och det som gör arbetet givande. I och med detta förändras också attityden och inställningen till arbetet (Pearce 1983: 646-647). Overjustification kan också översättas med att belöna en person för ett arbete som denne anser vara värt att göra bara för sin egen skull, vilket ofta resulterar i ett minskat gillande av uppgiften (Encyclopedia 08-12-12). När en individ istället utför ett arbete med få yttre belöningar, så sker något som kallas "insufficient justification" vilket gör att man då upphöjer det faktiska värdet och den inre belöningen. Man hade förväntat sig att motivationen, tillfredställelsen och inställningen att arbetet var meningsfullt var större bland volontärerna än bland de anställda. Förväntningarna infriades också i allt förutom gällande den inre motivationen (Pearce 1983:646).

Undersökningens resultat visade att det finns ingen signifikant skillnad mellan volontärer och lönearbetares inre motivation, men volontärerna rapporterade oftare än anställda vikten av den sociala interaktionen och servicen till andra som en viktig grund för arbetet. De anser också arbetet vara mer berömvärdt och är i allmänhet mer tillfredställda och därför också mindre benägna att lämna organisationen än de anställda. Man antar här att resultaten beror på erfarenheten av sufficiency-of-justification alltså teorin om att en yttre belöning påverkar inställningen till uppgiften (Pearce 1983:650).

2.3 Ideellt arbete och volontär

Med *ideellt arbete* avses en person som verkar utan vinstintresse för ett gott syfte; som inte kan räknas i pengar. Enligt Nationalencyklopedin innebär ordet *volontär* en person som för utbildning eller ideella ändamål arbetar oavlönad eller med låg lön (Nationalencyklopedin 08-12-12). Det är också dessa definitioner som jag använder mig av i mitt arbete.

2.4 Motivation

Ordet motivation härstammar från latinets *movere*, som betyder orsaka rörelse och kan sägas vara ett uttryck för en medveten eller omedveten tendens till att bete sig på ett särskilt sätt (Hwang, Lundberg, Rönnberg 2005:92). Motivation innebär det som får människor att känna, fatta beslut och att handla. Motiv som får oss att handla är exempelvis behov, impulser,

önskningar och attityder. Vi handlar för att uppnå ett särskilt mål, en riktning. De faktorer som styr motivationen finns både inne i oss själva som i den yttre miljön.

I drivkraftsteorier menar man att det är de biologiska processerna inom individen som startar och sätter igång olika handlingar medan man i så kallade incentivteorier å andra sidan anser att handlingarna istället styrs mot yttre målobjekt man vill nå såsom mat, dryck, relationer och pengar. När man har ett mål och handlar på ett visst sätt och lyckas nå målet blir man belönad.

En stor del av vårt beteende styrs av grundläggande biologiska behov som mat, dryck sömn etc. Man talar då om primär motivation. Sekundär motivation innebär en strävan att tillgodose behov skapade av våra erfarenheter i livet. Dessa kan vara inlärd eller sociokulturellt formade (Hwang, Lundberg, Rönnberg 2005:92). Man brukar tala om fyra olika typer av motivationsteorier gällande motivation i arbetslivet; behovsteorier, kognitiva teorier, sociala teorier och arbetskaraktäristikamodeller (Kaufmann & Kaufmann 2005:51) Var och en innehåller i sin tur olika modeller. Jag kommer här att ta upp de teorier som jag anser vara extra betydelsefulla för ideellt arbete och där det finns en koppling till min undersökning av Stiftelsen Aerozeum.

2.4.1 Behovsteorier - Maslows behovshierarki

Abraham Maslow grundade motivationsteorin 1954 genom att utgå från friska personer och tanken om att människan är god av naturen. Han ansåg att människans olika behov var medfödda och byggde på instinkter. Dessa delade han sedan in i fem huvudkategorier: Fysiologiska behov, trygghetsbehov, sociala behov, behov av status och prestige och behov av självförverkligande. Maslow var den förste som utvecklade ett system som klassificerade och rangordnade de mänskliga behoven hierarkiskt – en behovshierarki. Inom de fem huvudkategorierna finns två huvudtyper som han kallar bristmotiv och växtmotiv. Bristmotiven är de lägsta behoven och dessa måste bli tillfredställda innan man kan nå växtmotiven (Kaufmann & Kaufmann 2005:53).

Bland bristmotiven finns de *fysiologiska behoven*. Dessa behov befinner sig på botten av hierarkin och är alltså de lägsta och mest grundläggande behoven som vi människor har. Exempel på dessa behov är sömn, näring, vatten, luft och någonstans att bo.

I arbetslivet kan detta exempelvis handla om att man har en minimilön och andra lönevillkor som skapar möjligheter att tillfredsställa dessa grundläggande behov (Kaufmann & Kaufmann 2005:53).

Nästa steg i hierarkin är *trygghetsbehoven*. Dessa behov kan aktiveras först när man har tillfredsställt de basala fysiologiska behoven. Det handlar om att man bör ha en trygg och stabil omgivning runt sig (Maslow 1970:18). I arbetssammanhang kan det handla om att få behålla sitt jobb för att sedan kunna söka sig uppåt i behovshierarkin (Kaufmann & Kaufmann 2005: 53-54).

De *sociala behoven* befinner sig på den högsta nivån av bristmotiven. Dessa behov handlar om att känna kärlek, närhet och tillhörighet genom att ha sociala kontaktnät i form av vänner, familj och arbetskamrater. En partner eller annan närstående som man kan dela det viktiga i livet med liksom en stöttande och uppmuntrande miljö är också betydelsefullt. Det handlar alltså om en miljö där man både ger och får (Maslow 1970:20). Aktiviteter och gemenskapsdagar så som exempelvis teambuilding etc. är saker som arbetsplatsen kan bistå med för att täcka behovet (Kaufmann & Kaufmann 2005:54).

Den första nivån av växtmotiven är *uppskattning*. Här har man tillgodosett alla brister och det handlar istället om personlig utveckling och växande. Maslow menar att det första man gör i denna fas är att utveckla självrespekt och att få andra människors erkännande. Personlig framgång, status och att få andras respekt är också viktiga behov här. Att som arbetsgivare ge uppskattning och feedback på ett väl utfört arbete är viktigt. Det är extra viktigt att ge uppskattning till personer som gjort något extra eller som utfört arbete utanför arbetsbeskrivningen (Kaufmann & Kaufmann 2005:54; Maslow 1970:21).

Den högsta nivån bland växtmotiven och i behovshierarkin är *självförverkligande*. För att uppnå detta behöver individen t.ex. utveckla och dra nytta av sina olika färdigheter, förmågor och egenskaper. Det handlar om att vara sann mot sig själv. Om man får använda det man kan och är bra på presterar man också bättre både i arbetet och i övriga livet (Kaufmann & Kaufmann 2005:54; Maslow 1970:22). Maslow menar att i självförverkligandet har självet alla inneboende egenskaper kommit fram. Hela människans potential finns där. Han menar också att den självförverkligande människan är starkt engagerad i sitt arbete och upplever att

hon har en livsuppgift. Hon är bl.a. kreativ, spontan, uttrycksfull och har förmågan att älska (Bärmark 1985:153-154).

Idag finns nya och mer flexibla modeller av Maslows behovshierarki, där man menar att flera av behoven kan vara aktiva samtidigt trots att man står fast vid att det ena behovet alltid dominerar och att man fortfarande tänker sig en utveckling där man går från botten av hierarkin till toppen (Kaufmann & Kaufmann 2005:55). Maslows teori om uppdelningen av bristmotiv och växtmotiv har fått bekräftelse i nyare studier. Porter stödjer hans teori genom att visa att människor som arbetar i högre befattningar har mycket större möjligheter att tillgodose sina växtmotiv medan dem som arbetar på lägre organisationsnivå oftast bara lyckas tillfredställa sina växtmotiv. Däremot finns det inget starkt stöd för att behoven måste tillfredställas i viss ordning. Det finns exempel på människor som strävar så starkt efter att nå de högre behoven så som prestige och uppskattning att de hoppar över och ger avkall på exempelvis trygghet. De är beredda att göra den uppoffringen (Kaufmann & Kaufmann 2005: 55-56).

2.4.2 Kognitiv teori - Förväntningsteori

Till skillnad från behovsteorier så som t.ex. Maslows behovshierarki utgår dessa från att individens handlingar är resultat av rationella och medvetna val för att nå personlig måluppfyllelse. Till grund för dessa handlingar pekar man på tre viktiga föreställningstyper; subjektiva förväntningar, instrumentella överväganden, och valensvärderingar. Subjektiva förväntningar handlar om en förväntning om att insatsen ska vara värd besväret och instrumentella överväganden handlar om ifall insatsen kommer att leda till en belöning. Har man en hög subjektiv förväntning kanske man gör en stor insats eftersom man tror att det kommer att vara värt det. Här är motivationen stark. Har man däremot en låg subjektiv förväntan blir motivationen svagare eftersom man inte tror att ansträngningen kommer att vara proportionerlig med resultatet. Stora insatser som inte ger någon belöning kan få motivationen att dala. Likadant är det om man arbetar med eller för något som man inte tror på, t.ex. om man inte stödjer och delar företagets eller organisationens värderingar. Belöningen måste betyda något för individen, dvs. ha positiv valens för att motivationen inte ska utebli. Det individen tror förväntas av dem i arbetslivet, alltså vilka rollförväntningar man har kommer också att påverka insatserna och prestationerna i arbetet. Om de egna rollförväntningarna inte överensstämmer med arbetsledarens rollförväntningar kan det uppstå

motivationsproblem och konflikter kring de ålagda uppgifterna (Kaufmann & Kaufmann 2005:58-60).

2.4.3 Arbetskaraktäristikamodell - Herzbergs tvåfaktorteori

Teorier om att arbetets egenskaper påverkar arbetstagarnas prestationer och motivation kallas med ett gemensamt namn för arbetskaraktäristikamodeller. En välkänd sådan modell är Frederick Herzbergs tvåfaktorteori. Herzberg menade att organisationer i sig endast har begränsade möjligheter att motivera sina anställda. Det är inte självklart att en löneökning kommer att påverka den anställdes motivation positivt trots att en sänkning av lönen skulle kunna minska motivationen. Det som istället avgör arbetstagarens motivation är intressanta och utmanande arbetsuppgifter och ett ökat ansvar (Herzberg 1968:86). Herzberg upptäckte att det som gör människor tillfredställda och motiverade i arbetslivet skiljer sig från vad som gör dem omotiverade. Han menade att det alltså inte är motsatsen till vad som motiverar som gör människor omotiverade. Arbetstillfredsställelsens motsats är inte arbetsotillfredsställelse, utan snarare en form av neutralt tillstånd (Herzberg 1968:91).

För att komma fram till detta undersökte han hundratals arbetare i olika positioner och yrken. Han bad dem beskriva en situation på jobbet som lett till trivsel/vantrivsel i arbetet (Herzberg 1968:92). Utifrån detta utvecklade han sin tvåfaktorteori där han skiljer mellan motivationsfaktorer (motivators) och hygienfaktorer (hygiene). Motivationsfaktorerna handlar om det som främjar arbetstrivseln. Det uppstår ingen vantrivsel om de saknas. Hygienfaktorerna är de faktorer som finns i arbetsmiljön, men har inget med arbetsuppgifterna att göra. De skapar trivsel när de finns, frånvaron av dessa kan dock orsaka vantrivsel (Ahl 2004: 44).

Motivationsfaktorerna är prestationer, erkännande av prestationer, arbetet i sig, ansvar, personlig utveckling och avancemang. Hygienfaktorerna som orsakar missnöje om de saknas eller är bristande är företagspolicy och administration, teknisk arbetsledning, relationen till arbetsledaren, arbetsvillkoren, lön, status och trygghet (Herzberg 1968:92).

Teorin om motivationsfaktorer och hygienfaktorer lade grunden till ett arbetsmiljöprogram som kallas arbetsberikning. Arbetsberikning ger anställda möjligheten till personlig utveckling genom att **bl.a. utesluta en del av den direkta kontrollen över arbetstagaren vilket innebär att man ger individen större frihet under eget ansvar att prestera för att nå resultat.**

Arbetstagaren får också utföra helhetsuppgifter där man utför arbetet från början till slut och blir insatt i det arbete som utförs av andra för att på så sätt skapa ett meningsfullt sammanhang av det egna arbetet. Dessutom får arbetstagaren lära sig nya och mer utmanande uppgifter för att kunna utvecklas. Hon utbildas t.ex. i att bli specialiserad i särskilda uppgifter (Ahl 2004:71; Herzberg 1968:93).

Motivationsfaktorerna i Herzbergs tvåfaktorteori kan liknas vid de växtmotiv som ligger högre upp i Maslows behovshierarki såsom uppskattning och självförverkligande medan hygienfaktorerna är desamma som dem som befinner sig i nedre delen av hierarkin så som de grundläggande fysiologiska behoven och trygghetsbehovet. Saknas de skapas vantrivsel och man får svårt att uppnå de högre växtmotiven och motivationsfaktorerna.

3. Metod

Jag har valt att använda mig av intervjumetodik. Forskningsintervjun innebär att man utgår från sig själv för att förstå andra människors känslor och upplevelser. Man har större möjlighet att förstå och sätta sig in i personens livsvärld och intervjupersonen får möjlighet att använda egna ord och uttryck till skillnad från om jag hade valt en kvantitativ metod med enkätkonstruktion som då ger en mer begränsad information om vad personen tycker och tänker. I en intervjusituation får man också möjlighet att ställa följdfrågor och att följa upp intressanta resonemang (Kvale 1997:70,72).

Att använda mig av intervjumetodik har inneburit att jag har fått begränsa mig till ett färre antal personer än vid en kvantitativ undersökning. Samtidigt har jag istället kunnat fördjupa mig och få ta del av mer information från dem jag intervjuat. Syftet har varit att få en fördjupad förståelse kring hur volontärerna upplever sin situation i verksamheten och hur de tänker kring sitt engagemang som volontär och för detta var forskningsintervjun den metod jag ansåg passade bäst.

3.1 Val av informanter

Då jag inom ramen för uppsatsen endast har kunnat utföra ett begränsat antal intervjuer valde jag att koncentrera mina intervjuer till de personer som befunnit sig i verksamheten under en längre tid, mer än ett år. Detta för att kunna få ut så mycket som möjligt av intervjupersonerna. Men för att samtidigt få en viss bredd i mitt material valde jag att också

utföra ett par intervjuer med nykomlingar i verksamheten. Jag har också tänkt på åldersvariationen. Det hade varit intressant att utföra fler intervjuer med kvinnor, men då dessa är en mycket liten grupp av volontärerna samt att flera av kvinnorna var nya i verksamheten har jag fått basera mitt val av informanter på erfarenhet och tid i verksamheten.

För att få ett mer representativt urval hade jag från början tänkt även utföra intervjuer med volontärer som valt att lämna verksamheten av ett eller annat skäl, då jag ansåg att det skulle vara givande för uppdraget att få en chans att veta vad som gör att man väljer att inte fortsätta sitt engagemang. **Anledningen till att jag fick begränsa mig till personer som fortfarande fanns kvar i verksamheten berodde bl.a. på att de som lämnat verksamheten var svåra att nå (Ejvegård 2003:49).**

3.2 Metodologiska reflektioner

Jag tycker att jag har lyckats forma en lugn atmosfär i samtalen och därmed skapat en öppenhet i intervjuerna. Jag har sett till att mina frågor har varit både tydliga och enkla baserade på de teorier jag tar upp. Jag har även använt mig av min egen arbetserfarenhet både som anställd och som volontär, vilket också gav mig en större förståelse för frågorna. Då jag är ny i rollen som intervjuare upplevde jag det ibland svårt att hålla samtalet till ämnet och inte låta intervjupersonen sväva ut i oväsentligheter samtidigt som jag inte ville styra samtalet för mycket utan behålla viss flexibilitet. För att undvika detta hade jag i förväg utformat tematiserade redan färdiga frågor för att behålla strukturen i samtalet, då jag hade en förförståelse av den här problematiken sedan tidigare. Det är svårt att säga om en friare frågeform hade låtit samtalet gå en annan väg (Ejvegård 2003:49, 52, 53).

3.3 Reliabilitet/Validitet

Reliabilitet innebär tillförlitlighet vilket handlar om att mätningarna man gjort måste vara korrekt utförda. Det måste vara representativa urval och slumpen får inte spela in. Detta använder man sig av främst inom kvantitativa metoder. När det gäller personliga möten med människor som i intervjusituationer i ett begränsat antal, kan man inte uppnå exakthet och total slumpfrihet (Thurén 1991: 22; Ejvegård 2003:70). Undersökningen kan heller inte vara helt representativ då ett större antal intervjuer skulle behöva utföras, dock kan man sträva åt det hållet som jag har gjort vid valet av informanter genom att tänka på variation i form av tid och omfattning som volontär i verksamheten. Människor är också individer vars tankar och

åsikter är föränderliga och som intervjuare är det inte alltid lätt att vara fullständigt neutral, men genom att ha förberett tydliga och genomtänkta frågor och se till att konsekvent ställa samma frågor till informanterna får undersökningen en större tillförlitlighet.

Validitet handlar om att man skall undersöka det man planerat att undersöka och att man fokuserar på rätt saker (Ejvegård 2003:73). Det handlar t.ex. om att koncentrera intervjun till det man avser att undersöka och inte sväva ut i samtal om annat. Jag har försökt att ställa konkreta frågor väl anpassade till innehåll och teori och för att göra det tydligt både för mig själv och för intervjupersonen har jag brutit ner dem i teman så som bakgrundsfaktorer, motivationsfaktorer och organisatoriska faktorer för att på så sätt koncentrera samtalet till ett tema i taget. Detta gör att man kan röra sig inom flera områden i det temat utan att samtalet tappar logik, men ändå behålla viss flexibilitet och öppenhet inför vart samtalet bär av.

3.4 Forskningsetiska principer

Det finns fyra forskningsetiska principer som är viktiga och bör vägleda uppsatsarbetet. Dessa är informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet.

Informationskravet handlar om vikten av att informera alla berörda om syftet med forskningen samt hur undersökningen ska genomföras och om det är okej med inspelning vid intervjun. Samtyckeskravet innebär att varje deltagare har rätt att bestämma om sin egen medverkan. Konfidentialitetskravet innebär att alla deltagare ska omfattas av sekretess och att inga namn kommer att avslöjas i uppsatsen. Nyttjandekravet innebär att de uppgifter som samlas in endast får användas inom undersökningens syfte. Dessa huvudkrav har jag försökt tänka på i uppsatsen (Vetenskapsrådet).

Eftersom jag skriver mitt arbete på uppdrag åt Aerozeum har jag upplevt att det inte var lätt att behandla konfidentialitetskravet, då jag av uppdragsgivaren blivit tilldelad information om lämpliga informanter. Jag har därför informerat intervjupersonerna om att det är svårt att behålla fullständig sekretess gentemot uppdragsgivaren, men att jag samtidigt kommer att utforma uppsatsen på ett sådant sätt att det ska bli svårt att identifiera den enskilda individen. Ett annat moment som försvårade hanteringen av konfidentialitetskravet var att intervjuerna mestadels genomfördes på arbetsplatsen och inte på en neutral plats. Jag upplevde det som att det flesta var positivt inställda till att bli intervjuade och att de tyckte att det var roligt att vara

med. Jag tror att syftet, vilket var att skapa och förbättra relationen till volontärerna så att de stannar kvar i verksamheten också gjorde dem mer motiverade att delta.

4. Resultatredovisning

Resultaten nedan baseras på intervjuer med åtta volontärer i Aerooseums verksamhet.

Intervjupersonerna verkar inom ett flertal olika områden såsom guide, bergvärd, radiogrupp och simulatorgrupp och har befunnit sig i verksamheten mellan tre månader och fem år. I genomsnitt avsätter de två kvällar per månad och majoriteten studerar eller arbetar heltid som huvudsaklig sysselsättning. Åldersspannet sträcker sig mellan 17-70 år och de flesta har kommit i kontakt med verksamheten via arbetsliv eller släkt/vänner.

På frågan om det finns någon nära släkting som arbetar eller har arbetat ideellt var det många som kunde räkna upp minst en närstående som engagerat sig i frivilligt arbete. Flera av volontärerna hade även själva varit ideellt aktiva i ett eller flera sammanhang i olika perioder av livet. Varför väljer man då att arbeta gratis? En av intervjupersonerna berättar att det handlar om ”En inställning och ett sätt att vara”. ”Man förenar nytta med nöje”, säger en annan. Flera av dem tycks vara både problemlösare och mångsysslare med kunskap om lite av varje som tycker att det är roligt att hjälpa till och hugga in där det behövs.

4.1 Motivationsfaktorer

För de flesta av volontärerna rör det sig om ett brinnande *intresse* för teknik- och eller flyg. ”För teknikfjantar som mig, så är det här ju liksom flipperspel för ögonen”, säger en väldigt entusiastisk deltagare. Är det något som verkligen är roligt och intresserar en så tar man sig tid trots att tiden egentligen inte alltid finns där. Flera deltagare avsätter också tid och arbete hemma utanför ordinarie volontärstid. ”Man måste vara lite eldsjäl annars kan man lägga av” säger en av volontärerna.

Intresset för teknik, flyg/militärflyg och historia betonas starkt när vi talar om vad arbetet som volontär betyder och varför man valt att engagera sig på just Aerooseum.

”Närheten till flygplanen uppskattar jag mest” och ”Man blir som ett barn på nytt”, säger en av volontärerna jag talat med. Att få utlopp för idéer och att få lov att pilla på prylar som man annars inte kommer i närheten av liksom att få hålla på med en del av det yrke man sysslat med tidigare är ytterliggare motiv till det ideella arbetet. Att få komma undan vardagen och att ha något roligt att se fram emot varje vecka har också nämnts.

Det var också flera av respondenterna som beskrev vikten av den *sociala* biten som att träffa trevliga och likasinnade människor, bygga kontaktnät, få vänner och berätta historier för varandra. Detta verkar vara av stor betydelse för majoriteten. Jag har också fått uppfattningen att stämningen bland volontärerna huvudsakligen är mycket god och att man är ett glatt gäng som trivs ihop och hjälper varandra.

Det ideella arbetet på Aerozeum beskrivs också som *personligt utvecklande*. Att få anta olika utmaningar, vara idéspruta och problemlösare liksom att få utlopp för sina egna drivkrafter är viktiga aspekter som tas upp. Att lära sig något nytt liksom att få dra nytta av och kunna använda och dela med sig av sina kunskaper och olika färdigheter gör också arbetet meningsfullt och utvecklande och beskrivs som energigivande. Beroende på vilka intressen man själv har och hur mycket tid man har möjlighet att avsätta finns det mer eller mindre potential att få använda olika färdigheter. Flera av volontärerna kan tänka sig och har planer på att prova på nya uppgifter framöver när tid och möjlighet ges.

”O ja, man sitter ju inne med nån typ av kunskapsbas kan man säga, alla kan ju nånting, ju mer man kan få lov att använda det man kan ju mer trivs man med sig själv o ju mer man trivs med sig själv, desto bättre funkar man ju som människa och desto mer blir det gjort”

Att glädja andra, lära ut och att få respons på det man gör är ytterliggare skäl som gör det roligt att gå dit. Flera beskriver att det också är givande att få dela med sig av sina kunskaper till besökarna och att få vara med när de upptäcker och lär sig nya saker.

Majoriteten av alla volontärer jag intervjuat känner sig *uppskattade* och upplever att de får mycket positiv feedback och återkoppling på det arbete de utför. Responsen kommer framför allt från volontärens ansvarig och ledningen, men även bland volontärerna emellan ges då och då feedback liksom från besökarna. Feedback ges i både ord och handling. De känner sig behövda och uppskattade och har man gjort något bra så får man veta det och ibland är det faktiskt det som gör att det är roligt att komma hit. De allra flesta tycker att det här är en mycket viktig del i arbetet medan andra menar att det viktigaste är att få syssla med sitt intresse och att ha roligt.

När jag ställde frågan om man känner att man har *inflytande* och är *delaktig* i organisationens målsättning är det många som tycker att det är roligt att bidra till att Aerozeum bevaras, växer

och utvecklas enligt visionen. De upplever att deras många idéer uppskattas och lyssnas på, även om de inte alltid går att realisera. Så här säger en av volontärerna i frågan:

”Jag känner också ganska mycket för de människor som driver det här, gruppen å saken som de håller på med här. Det här är ju ett kulturarv å kan jag dra ett lite strå till stacken där så voila, det är ju jätte bra”.

Samtidigt menar andra att det viktigaste för dem är att de har kul och att eftersom man arbetar gratis behöver man inte känna ett sånt stort ansvar eller någon press att prestera, utan det arbete man lägger ner, det gör man i första hand för sig själv. ”Ja, jag e mer här för å ha kul, men absolut det hade varit jävligt häftigt om man hade kunnat få Aeroseum stort alltså såsom deras vision är å det hade jag väl inte sagt nej till kanske, men då hade jag ju också velat tjäna en smula på det också istället för att få kaffe å fika för det”. Man gör också skillnad på det ideella arbetet och det vanliga lönearbetet. De insatser man gör ideellt betonar främst det egna nöjet och vad som är givande för personen själv.

”Jag ser det inte riktigt som en organisation så där direkt, det låter lite väl ambitiöst jag ser det mer som ett fritidsnöje det här, det behöver inte göras märkvärdigare än så .Det är ju inte som en organisation på jobbet. Jag vill hålla det på den nivån att det är ett fritidsintresse” .

Ytterligare andra upplever att organisationen har förändrats och att de saknar viktig insyn i verksamheten som gör att de känner sig åsidosatta och inte lika delaktiga längre. De tycker att organisationen har blivit mycket mer kommersiell på senare tid.

”När det började var det ett roligt gäng som hade skoj tillsammans, lite pojkaktigt kanske, men det var roligt. Sen har det blivit mer å mer seriöst å mer å mer vinstbetonat å då blev det mindre å mindre intressant för mig. Från början var vi som ett gäng glada amatörer, men nu är det proffsigare. Jag förstår att det måste vara så för att överleva, men ändå den roliga biten är borta. Jag förstår att det kan inte vara som en liten leksakslåda för fullvuxna, det kan inte vara det, men det var det i början”.

För att känna sig mer delaktig som volontär önskar man större öppenhet och en bättre insyn i verksamheten genom få ta del av årsredovisning och bokslut för att på så vis kunna se resultatet av sina arbetsinsatser.

Jag frågade också volontärerna vad de skulle tycka om att bli *premierade* för sina insatser på Aeroseum. Trots att många aldrig tänkt tanken visade det sig ändå att majoriteten av de intervjuade var positivt inställda till detta. Har man gjort något extra så var det inte alls fel att

få någon belöning för detta. ”Det är alltid välkommet om man gör något extra” och ”En positiv ingrediens i det hela” säger ett par volontärer. Det skulle därmed fungera uppmuntrande och vara ett tecken på uppskattning för den tid man lägger ner i arbetet. Några nämnde i sammanhanget de utflykter/resor och gemenskapsdagar som de hade haft som trevliga inslag som varit mycket uppskattade av volontärerna. De som var positiva till premiering gav också förslag på vad som i så fall kunde vara en bra förmån om detta skulle införas. Förslagen som togs upp var av väldigt varierande slag. De flesta förmåner som kom upp var upplevelsebaserade, men det förekom också materiella förmåner och sådana som mer handlade om personlig utveckling. De mer personligt utvecklande tänkbara förmånerna handlar om att få mer ansvarsfulla uppgifter och möjligheten att avancera om man har visat framfötterna och har de egenskaper som krävs. Alla intervjupersoner instämde dock inte i detta utan tyckte att det var belöning nog att få komma dit och att få hålla på med sin hobby. De sa också att de visste vad som gällde vid ideellt arbete och några sådana förväntningar hade de aldrig haft. Några påpekade baksidan av en eventuell premiering. Sådär låter en röst:

” Risken är att själva anledningen att man faktiskt är här glider över och blir något annat. Jag kan ju inte för min vildaste fantasi kunna tänka mig tanken att komma hit och göra det jobbet jag gör för att jag ska få betalt för det eller för att jag ska få något annat, alltså jag e ju helnöjd med att jag kan få en kopp kaffe å en bulle å en kaka. Det är inte det, jag tycker att man blir premierad i glädjen att faktiskt få göra det man tycker är roligt att göra här och det räcker och det ska räcka. Med en premiering av vilket slag det än är, är ju faktiskt mer eller mindre att betrakta som lön för någonting som man gör och helt plötsligt så blir det ett arbete och det känns för mig inte rätt”.

Få av de tillfrågade trodde att en förmån skulle påverka deras motivation på något sätt. Alla är där för att de brinner för uppgiften. ”En dunk i ryggen emellanåt å ett tack, det är premiering nog”. Det betyder inte att de inte skulle uppskatta en belöning i form av exempelvis en flygtur någon gång. En annan motivering var att inte alla har möjlighet att vara mer aktiva och att de då inte skulle kunna uppnå en belöning.

4.2 Organisatoriska faktorer

När jag frågar om man vet vilka förväntningar det finns på dem som volontärer uppfattar jag att de flesta känner till vad de ska göra i det stora hela. Däremot är det få som anser att de har fått någon riktig arbetsbeskrivning. Tydligare arbetsbeskrivning finns främst hos de som arbetar som guider. Det finns riktlinjer och mål för arbetet, men man är fri att utforma och lägga upp det som man vill. Man får en uppgift när man kommer dit, vad vet man inte alltid.

Det verkar som att majoriteten är nöjda med att ha det på det sättet. De vill inte att de ska vara alltför fyrkantigt och har inget emot att lägga upp och strukturera arbetet själva. Eftersom arbetet är frivilligt bör det inte finnas någon exakt plan på hur man ska göra medan andra ibland önskar det fanns en mer tydlig arbetsbeskrivning.

Gruppledare eller projektledare tycks finnas i de flesta grupper som jag intervjuat. Möjligen saknas det någon i "bergvårdsgruppen". Alla kände inte till att det fanns ledare för grupperna och i flesta fall där ledaren var känd fanns det inte alltid ett uttalat ledarskap utan man ville gärna framstå som en grupp som hjälper varandra och där alla också är delaktiga och tar egna initiativ. Även ledarna själva delade ofta den här synen. Det är inte bra om man är för beroende av sin ledare. Det krävs istället att man är lite självgående.

"Jag tycker inte att det ska vara så otroligt strukturerat och nära på att man hamnar i kontraktsituationer med det hela, utan gå hit och gör det med hela ditt hjärta så blir det bra. Man ska nog inte lägga för mycket på en enskild att nu är det du som är ledare nu, utan att man är en grupp. Ändå är det ofta nån i gruppen som tar på sig ansvaret."

Volontärerna är fulla av idéer och tankar om projekt Aerozeum skulle kunna förverkliga. Miljön är inspirerande för den teknik och flygintresserade. De upplever att möjligheten att påverka arbetets innehåll med förslag och idéer uppskattas av ledningen, men är medvetna om att de inte alltid går att förverkliga pga. att ekonomiska resurser saknas eller att projekten kanske inte är prioriterade eller går i linje med verksamhetens vision.

"Var jag än går så kastar jag upp en massa bollar åt folk i närheten omkring mig och vill dom plocka ned dem så är det väl jättebra, å vill dom inte så ramlar dom väl ner så småningom".

Det ekonomiska "kretsloppstänkandet" tycks ha genomsyrat volontärerna som verkar ha anammat den återhållsamma profilen i sitt arbete. Inställningen hos de flesta verkar vara att det får kosta så lite som möjligt och att man i största möjliga mån försöker utnyttja materiell som redan finns. En del kan förstås tycka är ekonomin är ett gissel och att det är tråkigt när just deras idé inte går att genomföra. Man menar att det är viktigt att ledningen tar åt sig idéerna och att de sparas, men att de också kan förklara att de inte kan hända på en gång. Detta har också med feedback och respons att göra.

Jag frågade samtliga volontärer om det fanns något särskilt som de skulle vilja *förändra* eller *förbättra* i verksamheten eller om det fanns något som de är missnöjda med. På denna fråga

fick jag en mängd olika svar. Områden som ringades in var framförallt säkerheten, det administrativa, men även det ekonomiska.

När det gäller *säkerheten* på Aerozeum var det flera som påpekade hur viktig den är och att den i viss mån är bristfällig och hade kunnat fungera bättre. Den säkerhetsutbildning som ges kunde vara mer omfattande. Det har även riktats kritik mot att det hos vissa finns en nonchalant inställning till vikten av säkerhet i berget där man också har ett ansvar gentemot besökarna. Det är egentligen väldigt enkelt att åtgärda och skulle kunna genomföras med hjälp av en inspektion där man ser över volontärernas utrustning.

Ibland hade man också kunnat *organisera* arbetet bättre. Det som framförallt tas upp här som exempel är de förestående flygdagarna i år 2008 som lockade närmare 30000 besökare och engagerade majoriteten av volontärerna. Det kom en hel del kritik under flygdagarna berättar en av volontärerna. Orsaken handlade om att det var för få människor som skulle bestämma för mycket. Arrangemanget var för stort för att en liten grupp skulle klara av det ensamma. Det var snäva tidsmarginaler och volontärerna hade önskat delaktighet i ett mycket tidigare skede för att arbetet skulle flyta på bättre. Problemen handlade mycket om att folk inte visste vad de skulle göra och vilka uppgifter de hade. Informationen fungerade inte riktigt. Scheman fanns, men det schema som fanns på lördagen var inte det som gällde på söndag morgon. Samtidigt finns en förståelse för att det uppkom vissa inkörsproblem eftersom det var första gången man hade ett arrangemang av den här storleken, men man hoppas att man i framtiden kommer att bli informerad i god tid och att kommunikationen mellan volontär och ledning ska fungera bättre. Volontärerna önskar också att vid ett nästa evenemang själva få bestämma och ha mer inflytande och ansvar över sitt specifika arbetsområde. Det handlar alltså om att inte bara lägga ut arbetsuppgifter utan att också lägga ut lite ansvar på volontärerna själva. Detta menar man är väldigt viktigt när det handlar om ideellt arbete. Lagom med ansvar fungerar också utvecklande och gör att man tycker att det är roligt att engagera sig.

”Det betyder definitivt inte att man tappar kontroll, tvärtom utan man ser ju till under resans gång att man har kontrollstationer och att man stämmer av; fungerar den här gruppen ordentligt, har de tillräckligt bra pejling på det hela eller behöver jag komma med mer information till dem eller är det nåt annat dom behöver för att det ska fungera bra”.

Det skulle också kunna vara lite bättre detaljplanering generellt i vissa avseenden. Ibland går det lite på lösa boliner, som en volontär uttrycker det. En sak man tar upp är t.ex.

schemaläggning av volontärerna. Som det är idag vet man inte när man ska komma på längre sikt. Jag uppfattar det som att detta mest är ett problem bland bergvärdar och guider och att de vill ha bättre koll på vem som ska sköta olika turer.

En del upplever också att det är lite krångliga och ibland lite långa beslutsvägar innan man får klartecken för projekt och annat man vill göra. En som inte har några problem med det här och som tycker att ledningen gör ett fantastiskt arbete säger:

”Dom som pratar om det här mycket och dom som låter, tror jag har med att göra att de inte ser hela bilden, utan man ser liksom sin lilla bit utan att det här är så intressant och det här är så kul. Så att det liksom bara är det som gäller och de kan det bli tråkigt när det kommer in andra saker i spelplanen som man inte tänker på, inte ser. Helheten är viktig för slutanvändaren”.

Ekonomi är ett annat bekymmer som tas upp av flera volontärer. En del menar att det påverkar besöksströmmen eftersom man inte har möjlighet att utveckla nya projekt i det tempo man önskar. Besökare som kommer tillbaka en andra gång ser att det inte har hänt särskilt mycket sen förra gången. Detta har dock förbättrats nu under senare tid.

5. Analys

Mycket av det som har kommit fram i mina intervjustudier går att koppla till delar av Maslows teorier om människans behov. Främst är det de tre högsta behoven; *sociala behov* (bristmotiv) och de två växtmotiven *uppskattning* och *självförverkligande* som är aktuella för min undersökning.

5.1 Motivationsfaktorer

Samtliga volontärer jag intervjuade har ett brinnande intresse för teknik- och eller flyg. De har möjlighet att arbeta i olika projekt och att prova på olika arbetsuppgifter och flera av dem tycker att det är roligt att hugga in där det behövs och att vara problemlösande samt att få använda olika förmågor. Detta handlar till viss del om personlig utveckling och *självförverkligande* som befinner sig i toppen av Maslows behovshierarki (Kaufmann & Kaufmann 2005:54, Maslow 1970:22).

Förutom att det är kul att få hålla på med sin hobby så har Aerozeum också blivit en plats för att träffa vänner och likasinnade som delar ens intressen. Detta tillhör enligt Maslow våra

sociala behov i form av vänner och arbetskamrater (Kaufmann & Kaufmann 2005:54). Stiftelsen är också duktig på att arrangera gemenskapsdagar och andra sociala träffar som kan förstärka känslan av trivsel och gemenskap bland volontärerna. Kanske kan flera sådana aktiviteter öka motivationen? Detta ligger ganska nära Maslows första växtmotiv, nämligen *uppskattning*. Alla jag talat med tycker att de får mycket uppskattning och feedback på det arbete de gör och anser också att det är viktigt i det ideella arbetet. Ett tack då och då eller en klapp på axeln räcker tycker många, men en del skulle också uppskatta att få något extra (Kaufmann & Kaufmann 2005:54; Maslow 1970:21).

Att belöna eller premiera volontärerna är egentligen också uppskattning och frågan är om det skulle få en negativ eller positiv effekt. Majoriteten av volontärerna skulle bli glada om de blev överraskade med någon form av belöning då och då även om ingen av dem förväntade sig att få detta. Däremot trodde få att en belöning skulle påverka deras motivation på något sätt. Någon nämnde dock att det fanns risk att arbetet gled över i att bli något annat i och med att en belöning också kan betraktas som en lön.

Detta kan kopplas till Pearces undersökning och teorin om sufficiency-of-justification. Den innebär att för mycket yttre belöningar minskar värdet av den faktiska inre belöningen och att belöna någon som faktiskt tycker att arbetet är värt att göra för sin egen skull som i detta fallet handlade om att få göra något som man verkligen brinner för och tycker är roligt i goda vänners lag, skulle kunna påverka motivationen negativt (Pearce 1983:646-647). För många var de en belöning nog att få komma till Aeroseum och att få syssla med sin hobby och sitt intresse. Då handlar de subjektiva förväntningarna om att själva insatsen i sig ger så mycket tillbaka i glädje att det är värt att utföra för sin egen skull. Det är detta som är av störst betydelse för volontärerna. Motivationen är hög så länge man tycker att det är roligt. För att upprätthålla motivationen krävs dock att volontärerna får feedback på det arbete de utför. Det betyder inte heller att en förmån behöver vara negativ. Tvärtom kan det skapa glädje och trivsel att exempelvis bli erbjuden en flygtur någon gång.

Även hos Herzberg hittar jag stöd för min undersökning. Han menade att det istället för en löneökning är det intressanta och utmanande arbetsuppgifter och ett ökat ansvar som avgör arbetstagarens motivation (Herzberg 1986:86). Det organisationen kan göra för att behålla de anställda eller i det här fallet volontärernas motivation är att se till motivationsfaktorerna som är prestationer, feedback på prestationer, arbetet i sig, ansvar, personlig utveckling och

avancemang. Av dessa delar skulle man kunna tänka sig att man kan se över möjligheten att skapa avancemangsmöjligheter som också kan ge personlig utveckling. Herzberg menar också att hygienfaktorerna såsom arbetsledning, administration, relationen till arbetsledaren, arbetsvillkoren, lön, status och trygghet skapar missnöje om de saknas eller är bristande. Flera volontärer tog upp brister i kommunikation och organisation under flygdagarna som kan placeras i denna kategorin (Herzberg 1968:92).

5.2 Organisatoriska faktorer

Jag frågade om volontärerna visste vad som förväntades av dem. Anledningen till detta är att jag föreställer mig att det i ideella sammanhang kan uppstå konflikter mellan de egna rollförväntningarna kontra arbetsgivarens önskningsar.

Jag fick dock uppfattningen att man i det stora hela vet vad som ska göras och att många är självgående trots att de flesta menade att en arbetsbeskrivning saknas. De jag talade med verkade vara införstådda med att alla projektidéer inte var möjliga att genomföra omedelbart med hänsyn till både ekonomi och till organisationens målsättning, men menade att det fanns andra som blivit besvikna på verksamheten pga. detta. Kanske kan det ibland finnas en konflikt mellan de egna rollförväntningarna och arbetsgivarens som i så fall påverkar motivationen negativt hos vissa. Många volontärer kände att de främst var här för att ha kul, medan arbetsledningen också förväntar sig att verksamheten utvecklas progressivt och enligt verksamhetsmålen. Detta kan ibland vara en svår balansgång då det gäller ideellt arbete (Kaufmann & Kaufmann 2005:58-60).

Att förstå sin egen roll i en organisation är viktigt samt hur denna är kopplad till organisationens mål och medel, men det är också viktigt att dela uppfattningen om organisationens mål och medel.

Majoriteten av volontärerna upplevde sig vara *delaktiga i organisationens målsättning* och tyckte att det var roligt att kunna bidra till dess fortsatta utveckling. *Samtidigt ansåg man att man främst var här för sin egen skull och vissa menade att man inte såg det som en organisation på det sättet. Eftersom man var där frivilligt behövde man inte känna några direkta krav på att prestera. Ytterligare andra var besvikna på att de saknade viktig insyn i verksamheten och kände sig på så sätt åsidosatta och icke delaktiga.*

Att öka de anställdas inflytande handlar om att ge dem tillgång till information, att uppmuntra självständighet och delaktighet, att ge arbetet en ny utformning, att bilda arbetsteam, att stärka jämlikheten och att ge arbetet mening (Bolman & Deal 2003:184).

Vissa framåtsträvande organisationer förespråkar öppen bokföring som bygger på att samtliga anställda på alla nivåer bör ha tillgång till och få kunskap i att förstå grundläggande redovisning, finansiella nyckeltal och prestationsmått. I dessa organisationer bör man som anställd också uppmuntras att tänka som ägare och därmed göra sitt bästa för att förbättra siffrorna. Alla bör få ta del av företagets ekonomiska framgång. Detta har visat sig vara en framgångsrik filosofi. De anställda förstår att företagsledningen litar på dem vilket i sin tur sporrar dem att bidra till verksamheten. I och med detta får de också chans att se företaget ur ett helhetsperspektiv, vilket innebär att de kan se hur deras eget arbete påverkar slutresultat och vice versa. Genom denna filosofi får de anställda också direkt reda på hur företaget går dvs. om det ökar eller tappar i effektivitet och vinst och har därmed större möjlighet att påverka situationen (Bolman & Deal 2003:184-185). Här föreställer jag mig också att om man har större insyn i verksamheten och ser helheten av sitt arbete så minskar också risken att man känner sig alienerad eftersom man då ser sambanden mellan sitt eget arbete och resultaten av det. Man förstår då sin egen lilla del i det stora hela (Wolvén 2000:49).

Flera volontärer lyfte upp flygdagarna i år som ett exempel på vad de upplevde som *mindre bra*, sett ur en organisatorisk synvinkel. Det många beskriver här handlar egentligen om en bristande kommunikation mellan ledning och volontärer, där man hade önskat att bli insatt och informerad om sina arbetsuppgifter i ett mycket tidigare skede. Man hade också velat få mer eget ansvar och fria händer att utforma arbetsuppgifterna inom sitt eget område. Bolman & Deal 2003 menar att det räcker inte bara med information för att engagera medarbetarna. Även självständighet, påverkbarhet och inre belöningar är viktiga. Kommunikationen kan förbättras genom: tydliga arbetsuppgifter, utvecklingssamtal etc. och det kan också bidra till att höja motivationsnivån i organisationen (Kaufmann & Kaufmann 2005:361).

Den tredje frågeställningen i mitt arbete handlar om hur man kan *skapa långsiktiga relationer* till volontärerna så att de stannar kvar i verksamheten. Den frågan kan besvaras med hjälp av de två ovanstående; motivationsfaktorerna och organisationsfaktorerna tillsammans. Till stor del handlar deras engagemang om ett starkt intresse för flyg och teknik. Det är det intresset som lockat dem dit i första hand. Att de sedan trivs och stannar kvar beror delvis på den

sociala biten, men också på att arbetet är personligt utvecklande, inspirerande och att man får feedback och uppskattning för det man gör (Kaufmann & Kaufmann 2005:54; Herzberg 1968:92). Om Aerozeum lyckas att bevara eller t.o.m. förstärka dessa motiverande faktorer hos volontärerna finns det goda chanser att de stannar kvar under en längre tid i verksamheten. Naturligtvis finns det även yttre omständigheter som inte organisationen kan råda över så som hälsa, familj- eller arbetssituation. Dessa är faktorer som handlar om förändrade livssituationer, vilka är svårare att påverka och göra något åt. När det gäller premiering är det en balansgång som organisationen måste ta ställning till. Majoriteten skulle ju uppfatta det som ett tecken på uppskattning även om få menar att det skulle påverka deras motivation. Det tycks alltså inte vara av stor vikt för om man stannar kvar på Aerozeum eller inte. Däremot skulle det säkert förstärka trivseln och känslan av samhörighet genom att exempelvis erbjuda fler aktiviteter och gemenskapsdagar, flygtur etc. Men det som framförallt påverkar volontärernas motivation handlar snarare om ökat ansvar, intressanta och utmanande arbetsuppgifter.

Det Aerozeum skulle kunna arbeta på att förbättra för att öka trivseln och på så vis minska missnöjet är kommunikationen mellan ledning och volontärer, men också att ge volontärerna större inflytande både i det egna arbetet och i organisationen som helhet genom att låta dem få vara med och utforma arbetet samt att få ta del av årsredovisning och bokslut. Att känna delaktighet och att se resultatet av sitt arbete är viktigt för att hålla engagemanget vid liv.

6. Sammanfattande diskussion

Syftet med min uppsats har varit att undersöka vad som motiverar människor till ideellt arbete och då särskilt volontärerna på Aerozeum, och att komma fram till vad som är drivkraften bakom deras frivilliga engagemang och hur man kan motivera dem till fortsatt intresse. Detta skulle sedan utmynna i konkreta förslag till förbättringar och riktlinjer över hur arbetet med volontärerna kan se ut i framtiden. För att undersöka detta använde jag mig av dessa frågeställningar: 1. Vad motiverar människor till ideellt arbete? 2. Hur ser volontärernas arbetssituation ut? 3. Hur kan långsiktiga relationer skapas till volontärerna så att de stannar kvar i verksamheten? Jag har arbetat enligt den kvalitativa traditionen med forskningsintervjuer och valde att göra något fler intervjuer för att komma fram till större representativitet i mina resultat. Min utgångspunkt och teoretiska referensram och som jag också har baserat mina resultat på har varit tidigare forskning och teorier kring motivation i arbetslivet.

Vad som motiverar människor till ideellt arbete handlar om sociala behov, uppskattning och självförverkligande, men även subjektiva förväntningar, dvs. en förväntning om att insatsen ska vara värd besväret (Kaufmann & Kaufmann 2005:54,58-60). Herzberg menade att motivationsfaktorerna är prestationer, ansvar, personlig utveckling och avancemang (Herzberg 1968:92). När det gäller volontärerna handlar det i huvudsak om ett starkt intresse för flyg och teknik. Det är det intresset som lockat dem dit i första hand. Den sociala biten och att arbetet är personligt utvecklande, utmanande, inspirerande och att man får feedback och uppskattning för det man gör är också mycket viktigt (Kaufmann & Kaufmann 2005:54; Herzberg 1968:92). En eventuell premiering påverkar inte motivationen något märkbart, däremot kan det fungera uppskattande och skapa glädje och gemenskap.

Jag har undersökt hur volontärerna ser på sin arbetssituation och hur de uppfattar verksamheten samt vad som gör att de trivs och om det finns något som är mindre bra. Svaren har ofta varierat och det som gör någon nöjd kan någon annan vara missnöjd med. De var i huvudsak nöjda med att få utforma sin egen arbetsbeskrivning och trivdes med att arbetet var fritt och inte så styrt. De upplevde att de hade stort utrymme för att komma med idéer och därmed vara med och påverka sin egen arbetssituation. Många kände delaktighet i organisationens målsättning, men flera kände sig också åsidosatta pga. att man saknade viktig

insyn i verksamheten och därmed inte hade möjlighet att se resultatet av det arbete de utförde.

Att främst vara där för sin egen skull kan ibland skapa konflikter med verksamhetsmålen.

Volontärerna var också mindre nöjda med organiserandet av Flygdagarna, ett större event.

Man menade att det här fanns brister i kommunikationen mellan ledning och volontärer. Att få mer ansvar och inflytande i sådana situationer lyftes fram som viktigt.

För att besvara den tredje frågan hur långsiktiga relationer till volontärerna kan skapas krävs att man vet vad som motiverar dem och vad som får dem att trivas för att sedan kunna

förstärka det som fungerar motiverande och förbättra det som är mindre bra. Framförallt handlar det om att förstärka känslan av delaktighet och medbestämmande hos volontärerna.

Ökat ansvar och möjligheter till utveckling är andra viktiga bitar som kommit upp.

Jag föreställer mig att när man vet vad som får människor att trivas är det också lättare att skapa goda förutsättningar för ett långvarigt samarbete. Mer detaljerade riktlinjer ges i bilagan rekommendationer som vänder sig direkt till Aerozeum.

Mitt arbete visar inte hur ledningen ska organisera arbetet med volontärerna utan resultaten är snarare tänkta att fungera som underlag och som förslag till Aerozeums styrelse inför deras fortsatta arbete med volontärerna.

7. Referenser

7.1 Böcker

Ahl, Helene (2004) *Motivation och vuxnas lärande*. Myndigheten för skolutveckling. Stockholm: Liber distribution.

Bolman Lee G & Deal Terrence E (2003) *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur.

Bärmark, Jan (1985) *Självförverkligandets Psykologi - Ett centralt tema i Maslows tänkande*. Stockholm: Natur och kultur.

Ejvegård, Rolf (2003) *Vetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur.

Hwang Philip, Lundberg Ingvar, Rönnberg Jerker & Smedler Ann-Charlotte (2005) *Vår tids psykologi*. Kalmar: Natur och kultur.

Kaufmann Geir & Kaufmann Astrid (2005) *Psykologi i organisation och ledning*. Lund: Studentlitteratur.

Kvale, Steinar (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Maslow, Abraham H (1970) *Motivation and Personality*. NewYork: Harper & Row.

Olsson Lars-Erik, Svedberg Lars & Jeppsson Grassman Eva (2005) *Medborgarnas insatser och engagemang i civilsamhället – några grundläggande uppgifter från en befolkningsstudie*. Linköping: Linköpings Universitet.

Thurén, Torsten (1991) *Vetenskapsteori för nybörjare*. Stockholm: Liber AB.

Wolvén, Lars-Erik (2000) *Att utveckla mänskliga resurser i organisationer*. Lund: Studentlitteratur.

7.2 Artiklar

Herzberg, Frederick (1968) "One More Time: How Do You Motivate Employees?", *Harvard Business Review*, 87-96.

Pearce, Jone L. (1983) "Job Attitude and Motivation Differences Between Volunteers and Employees From Comparable Organizations", *Journal of Applied Psychology* 68, 646-652.

7.3 Websidor

Aeroseum www.aeroseum.se (2008-12-01).

Nationalencyklopedin <http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/> (2008-12-12).

Nationalencyklopedin <http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/artikel/1130915> (2008-12-12).

Nationalencyklopedin <http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/artikel/1358347> (2008-12-12).

Vetenskapsrådet (2002) Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning

http://www.vr.se/download/18.7f7bb63a11eb5b697f3800012802/forskningsetiska_principer_tf_2002.pdf (2009-01-01).

Encyklopedia <http://www.encyclopedia.com/doc/1O87-overjustification.html> (2008-12-12).

Bilaga 1. Populärvetenskaplig framställning

Jag skriver mitt arbete på uppdrag åt Aerozeum, en stiftelse belägen vid Göteborg City Airport som sedan 1999 arbetar med att bevara tidigare topphemliga militära berganläggningar vid Göteborg City Airport som ett underjordiskt levande flygmuseum – ett flygupplevelsecenter.

Syftet med min uppsats är att undersöka vad som motiverar människor till ideellt arbete och då särskilt volontärerna på Aerozeum, och att komma fram till vad som är drivkraften bakom deras frivilliga engagemang och hur man kan motivera dem till fortsatt intresse. Detta skulle sedan utmynna i konkreta förslag till förbättringar och riktlinjer över hur arbetet med volontärerna kan se ut i framtiden.

För att undersöka detta använde jag mig av följande frågeställningar: 1. Vad motiverar människor till ideellt arbete? 2. Hur ser volontärernas arbetssituation ut? 3. Hur kan långsiktiga relationer skapas till volontärerna så att de stannar kvar i verksamheten? Jag har arbetat med kvalitativa metoder och forskningsintervjuer och mina resultat är baserade på tidigare forskning och teorier kring motivation i arbetslivet.

Motivation innebär det som får människor att känna, fatta beslut och att handla. Motiv som får oss att handla är exempelvis behov, impulser, önskningar och attityder. Vi handlar för att uppnå ett särskilt mål, en riktning. De faktorer som styr motivationen finns både inne i oss själva som i den yttre miljön.

Jag har använt mig av tre olika motivationsteorier; Maslows behovshierarki, förväntningsteori och Herzbergs tvåfaktorteori. Maslows behovshierarki om motivation har en lång tradition inom psykologin. Tanken har varit att finna grundläggande behov som kan förklara människans drivkrafter. Inom behovsteorierna menar man att motivation kommer ur olika typer av grundläggande behov vilka kan vara både biologiska (mat hunger, sömn) och inlärda. I *kognitiva teorier* utgår man från att individens handlingar är resultat av rationella och medvetna val för att nå personlig måluppfyllelse. Herzbergs tvåfaktorteori tar upp de motivationsfaktorer i själva arbetet som motiverar eller inte motiverar individen. Han menade att de motiverande faktorerna skiljer sig från det som gör människor omotiverade.

Med dessa teorier i bakgrunden har jag analyserat resultaten från min egna undersökning. Dessa är de huvudsakliga resultaten av mitt arbete.

Vad som motiverar människor till ideellt arbete handlar om både sociala behov, uppskattning och självförverkligande men även subjektiva förväntningar, dvs. en förväntning om att insatsen ska vara värd besväret. Herzberg menade att motivationsfaktorerna är prestationer, ansvar, personlig utveckling och avancemang. När det gäller volontärerna handlar det i huvudsak om ett stort intresse för flyg och teknik. Det är det intresset som lockat dem dit i första hand. Den sociala biten och att arbetet är personligt utvecklande, utmanande, inspirerande och att man får feedback och uppskattning för det man gör är också mycket viktigt. Att premiera volontärerna påverkar inte motivationen något märkbart, däremot kan det fungera uppskattande och skapa glädje och gemenskap.

Jag har undersökt hur volontärerna ser på sin arbetsituation och hur de uppfattar verksamheten samt vad som gör att de trivs och om det finns något som är mindre bra. Svaren har ofta varierat och det som gör någon nöjd kan någon annan vara missnöjd med. De var i huvudsak nöjda med att få utforma sin egen arbetsbeskrivning och trivdes med att arbetet var fritt och inte så styrt. De upplevde att de hade stort utrymme för att komma med idéer och därmed vara med och påverka sin egen arbetsituation. Många kände delaktighet i organisationens målsättning, men flera kände sig också åsidosatta pga. att man saknade viktig insyn i verksamheten och därmed inte hade möjlighet att se resultatet av det arbete de utförde. Att främst vara därför sin egen skull kan ibland skapa konflikter med verksamhetsmålen. Man var också i vissa fall mindre nöjd hur arbetet organiserades. Man menade att det ibland fanns brister i kommunikationen mellan ledning och volontärer. Att få mer ansvar och inflytande i sådana situationer lyftes fram som viktigt.

Långsiktiga relationer till volontärerna kan skapas först när man vet vad som motiverar dem och vad som får dem att trivas. Då kan man förstärka det som fungerar motiverande och förbättra det som är mindre bra. Framförallt handlar det om att förstärka känslan av delaktighet och medbestämmande hos volontärerna. Ökat ansvar och möjligheter till utveckling är andra viktiga bitar som kommit upp. När man vet vad som får människor att trivas är det också lättare att skapa goda förutsättningar för ett långvarigt samarbete.

Bilaga 2: Intervjuguide

Inledning

Presentation av mig, syftet med uppsatsen, info om konfidentialitet, inspelning ok?

Bakgrundsfaktorer

Hur kom du i kontakt med verksamheten på Aerozeum?

Hur länge har du varit volontär?

Vilka arbetsuppgifter har du? Arbetsgrupp?

Hur mycket tid lägger du i genomsnitt ner på ditt engagemang per månad?

Har dina föräldrar eller syskon arbetat ideellt? Med vad? Tradition?

Vad jobbar du med idag? Huvudsaklig sysselsättning?

Ålder?

Motivationsfaktorer (engagemang, delaktighet, meningsfullhet)

Varför har du valt att engagera dig som volontär här?

Vad betyder ditt arbete som volontär för dig?

På vilket sätt upplever du ditt arbete som volontär meningsfullt/betydelsefullt?

Vad är viktigast/ mest givande i ditt engagemang som volontär för dig?

Finns det något i arbetet som är mindre bra? Hur skulle du vilja att det var i stället?

Får du feedback/uppmuntran för ditt arbete på Aerozeum? (volontärer, anställda, ledningen?)

Vad gör att man stannar kvar som volontär?

Varför tror du att man slutar som volontär på Aerozeum?

Hur länge tror du att du kommer att fortsätta att vara engagerad som volontär?

Känner du dig delaktig i organisationens målsättning?

Hur tycker du att samarbetet fungerar med de övriga volontärerna?

Får du möjlighet att använda olika färdigheter i ditt arbete på Aerozeum?

Vad skulle du tycka om att bli premierad för ditt arbete här på Aerozeum (Bra el krav)?

Vad är en bra förmån för dig?

Hur skulle förmåner påverka din motivation (ex flygtur)?

Organisatoriska faktorer (Hur verksamheten är strukturerad)

Vet du vad som förväntas av sig som volontär?

Anser du att du har fått en tydlig arbetsbeskrivning? Om nej, hur skulle den se ut?

Hur upplever du innehållet i arbetsbeskrivningen?

Har du möjlighet att påverka innehållet i ditt arbete (ex. idéer)

Finns det några utsedda gruppledare? I din grupp?

Vet gruppledaren vad som ingår i arbetsbeskrivningen? Tydligt ansvarsområde?

Vet gruppledaren, vad han/hon har för ansvar?

Hur upplever man arbetstiderna? (Möjligheterna att komma och gå som volontär/tillgång till lokalerna)

Vill man ha mer flexibla arbetstider?

Skulle du vilja lägga ner mer tid som volontär om det finns möjlighet?

Förslag på förbättringar

Ändringar, fungera bättre, rekommendationer, tips, förslag?

Bilaga 3: Rekommendationer till Aeroseum

Här sammanfattar jag de konkreta förslag och synpunkter som kommit fram under arbetets gång. Dessa kan fungera som underlag inför Aeroseums framtida arbete med volontärerna.

Premiering

Ingen av de intervjuade förväntar sig någon form av belöning för det arbete de utför på Aeroseum. Man är glad över att få vara där och syssla med sin hobby. Få trodde också att en premiering skulle öka deras motivation på något sätt och några menade att det skulle kännas fel med en belöning för ideellt arbete. Däremot skulle flertalet tycka att det var en positiv överraskning och att det skulle vara ett tecken på uppskattning för den tid man lägger ner. De utflykter, resor och gemenskapsdagar som de hade haft nämndes som trevliga inslag som har varit mycket uppskattade av volontärerna.

Några förslag kom upp angående eventuella förmåner om de skulle införas.

De flesta av dem var upplevelsebaserade, men det förekom också materiella förmåner och sådana som mer handlade om personlig utveckling. Bland de upplevelsebaserade förmånerna kunde man dels tänka sig utflykter och gemenskapsdagar liknande dem de redan haft. Flygtur eller helikoptertur nämndes också, det var det många som hade uppskattat, även om man samtidigt förstod att detta kunde bli för kostsamt för verksamheten. Likaså var det med rabatt till sponsring av flygcertifikat. Att få ta med sig familjen eller vännerna på en gratis guidning hamnar också under denna kategori. Bland materiella förmåner fanns förslag om böcker eller dvd-skiva som har med flyget att göra eller en utmärkelse som visar ens namn och insats. De mer personligt utvecklande tänkbara förmånerna handlar om att få mer ansvarsfulla uppgifter och möjligheten att avancera om man har visat framfötterna och har de egenskaper som krävs.

Delaktighet och inflytande

Volontärerna känner att deras idéer och förslag på projekt uppskattas och att de får mycket feedback på det de gör. De betonar också hur betydelsefullt detta är i ideellt arbete. De anser också att det är viktigt att ledningen tar åt sig idéerna och att de sparas, men att de också kan förklara att de inte kan genomföras på en gång.

Många känner sig delaktiga i organisationens målsättning, men flera känner också att de saknar viktig insyn i organisationen

För att känna sig mer delaktig som volontär önskar man mer öppenhet och en bättre insyn i verksamheten genom få ta del av årsredovisning och bokslut för att på så vis kunna se resultaten av sina insatser. Man vill veta vad man fått in från sponsorer och hur mycket man har spenderat i verksamheten.

Arbetsbeskrivning/Arbetsstrukturering

Det verkar som att majoriteten är nöjda med att arbetet har generella och mer övergripande mål och att det inte finns någon exakt plan på hur man ska göra medan andra ibland önskar det fanns en mer tydlig arbetsbeskrivning.

Ett förslag som har kommit fram här är att man i ett inledande skede som volontär kunde få en översiktlig beskrivning av de olika arbetsuppgifterna som finns att välja mellan. T.ex. så kunde gruppledaren från varje grupp komma och presentera sig och vilka uppgifter de sysslar med i sin grupp. En översiktlig skriftlig presentation av arbetet skulle också vara bra. Detta kunde ske i samband med det första volontärmötet.

Arbetstiderna med en dag per vecka upplevs generellt som bra. Alla har ändå inte möjlighet att komma fler dagar och dessutom hänger det i vissa fall på besökarna och är därför inte så lätt att påverka. Det kan t.o.m. med vara bra att det är begränsat säger en volontär. Då kan man hinna skapa ett sug för att komma dit igen och man hinner inte tröttna. Andra menar att det skulle ha varit skönt om det fanns möjlighet att komma ytterligare en dag i veckan, då det inte är alltid man kan den specifika dagen. Att ha möjlighet att stanna kvar längre på kvällarna är också ett önskemål från vissa.

En sak som tas upp är schemalaggningsen av volontärerna. Som det är idag vet man inte när man ska komma på längre sikt. Jag uppfattar det som att detta mest är ett problem bland bergvärdar och guider och att de vill ha bättre koll på vem som ska sköta olika turer.

Organisering/säkerhet

Jag frågade samtliga volontärer om det fanns något särskilt som de skulle vilja förändra eller förbättra i verksamheten eller om det finns något som de är missnöjda med. På denna fråga

fick jag en mängd olika svar. Områden som ringades in var framförallt säkerheten och det organisatoriska.

När det gäller *säkerheten* på Aerozeum var det flera som påpekade hur viktig den är och att den i viss mån är bristfällig och hade kunnat fungera bättre. Som förslag vill man ha mer säkerhetsövningar och utrymningar etc. Den säkerhetsutbildning som ges kunde vara mer omfattande. Det har även riktats kritik mot att bergvärdar ofta saknar fungerande ficklampor och att det hos vissa finns en nonchalant inställning till vikten av säkerhet i berget där man också har ett ansvar gentemot besökarna. Det är egentligen väldigt enkelt att åtgärda och skulle kunna genomföras med hjälp av en inspektion där man ser över volontärernas utrustning. Färska batterier borde alltid finnas i ficklamporna säger en volontär.

Volontärerna berättar också om kritik gällande det *organisatoriska* som kommit upp under flygdagarna. De menar att tidsmarginalerna var för snäva och hade önskat delaktighet i ett mycket tidigare skede för att arbetet skulle flyta på bättre. 3-4 månader före evenemanget hade varit lagom för volontärerna att sätta sig in i och utforma uppgifter och planering för att kunna göra ett bra jobb. Problemen handlade i huvudsak om att folk inte visste vad de skulle göra och vilka uppgifter de hade. Informationen fungerade inte riktigt, men man hoppas att man i framtiden kommer att bli informerad i god tid och att kommunikationen mellan volontär och ledning ska fungera bättre.

Förslag som har kommit fram är att man till nästa gång utser exempelvis en kassagrupp och en ansvarig för den. Det bör vara klart i god tid vilka som finns i den här gruppen och vem som har ansvaret så att gruppen själva har möjlighet att utforma lösningar och tillvägagångssätt och ta ansvar för sin bit. Likadant för dem som jobbar i parkeringen eller med andra arbetsuppgifter. Betoningen här handlar alltså inte enbart om att delegera ut uppgifter utan också att lägga ut ansvar på volontärerna själva och att låta dem få bestämma och ha inflytande över sitt område, men att man ändå stämmer av för att se så att grupperna fungerar. Att delge volontärerna mer ansvar i såna här situationer skulle också göra arbetet mer utvecklande och roligare.

En del upplever också att det är lite krångliga och ibland lite långa beslutsvägar innan man får klartecken för projekt och annat man vill göra.