



Utdrag ur studieplanen
Motivera ideella

Innehåll

Förord	3
Inledning	4
Vad är en studiecirkel?	5
Träff 1: Ett ledarskap för inre motivation.....	6
Träff 2: Att få in engagemanget i livspusslet	10
Träff 3: Att få arbeta med det man brinner för	12
Träff 4: Att få vara en del av en bra grupp.....	14
Träff 5: Att få vara med och bestämma.....	16
Träff 6: Att hitta balans genom att lära varandras olikheter	18
Slutord, utvärdering och arbetet framåt.....	20

Förord

Att vara aktiv medlem i en förening kräver tid och lust. Men hur ska vi förvalta det engagemang som finns bland föreningsmedlemmar? Och hur kan en förening värna om både sina nya och gamla medlemmar? Dessa frågeställningar stod i centrum när forskaren och författaren Aron Schoug och jag började ta fram denna studieplan. Vi reflekterade över vanliga scenarion i föreningslivet som kan påverka medlemmarnas engagemang. Med utgångspunkt i Arons bok, *Motivera ideella*, ville vi få i gång diskussioner och medvetna handlingar som syftar till att få fler att engagera sig och stanna kvar i föreningslivet. Resultatet blev flera intressanta och roliga konversationer om våra egna erfarenheter, men framför allt den här studieplanen.

Vem har vi då skrivit studieplanen för? Jo, alla ideella föreningar. Det må låta överambitiöst, men alla föreningar kan dra nytta av att prata mer om det ideella engagemanget. Ledamöter i ideella styrelser lägger ofta stort fokus på vad styrelsen ska åstadkomma under sin mandatperiod. Styrelsen diskuterar mer sällan varför föreningen har så få engagerade eller hur den ska få fler medlemmar. Många föreningar utgår också från samma rutiner år efter år, utan att reflektera över hur de kan utvecklas eller hur föreningens nya medlemmar förhåller sig till dem.

Som studieförbund vill Studieförbundet stötta och utbilda föreningar, och bidra till att föreningar som samarbetar med oss har kraft och energi. Vi vill att våra föreningar ska nå oanade höjder! Denna studieplan bidrar till detta och jag är väldigt stolt över den slutliga produkten. Framför allt är jag glad över att jag fått samarbeta med Aron Schoug. Tillsammans har vi utformat ett studiematerial som passar de flesta, med Arons tydliga och tankeväckande texter som bas. Studieplanen illustrerar hur det ideella engagemanget fungerar, med exempel på situationer som uppstår i föreningslivet, men här finns även fördjupningsdelar för de som vill grota ner sig mer i ämnet.

Jag skulle gärna vara en fluga på väggen i er cirkel för att ta del av era kloka reflektioner och erfarenheter. Ni kommer tycka olika om vissa saker, men jag tror också att ni kommer skratta en hel del ihop. Det har åtminstone jag och Aron gjort. Lycka till!

Lisa Holmberg

Utvecklingsledare, Studieförbundets riksförbund



September 2021

Författare: Aron Schoug

Projektledare: Lisa Holmberg

Grafisk form: Anna Lillkung

Foto: Mostphotos

Producerad för Studieförbundet.

studieforamjandet.se

Inledning

Det ideella engagemanget är en förenings viktigaste resurs och samtidigt något som det råder konstant brist på i många föreningar. För att förvalta det ideella engagemanget måste vi veta hur det fungerar. Vad är det som får någon att engagera sig ideellt från början? Vad får vissa att stanna kvar år efter år medan andra hoppar av? Och vad kan ledarskapet göra för att stärka det engagemang som medlemmarna har med sig från början?

Tyvärr finns det föreningar som fungerar ganska bra trots sin ordförande snarare än tack vare ordföranden. Det är synd för ingen vill ju kväva medlemmarnas engagemang. Problemet är bara att det är många som inte känner till hur engagemanget fungerar och alla de saker som kan påverka det.

I den här studiecirkeln kommer ni att diskutera dessa frågor med utgångspunkt i forskning om ledarskap och engagemang i ideellt arbete. Det bästa resultatet får ni om ni reflekterar över dessa tankegångar och kopplar dem till er egen erfarenhet. Målet är att ni ska få inspiration och konkreta verktyg för att få fler att engagera sig mer i era föreningar.

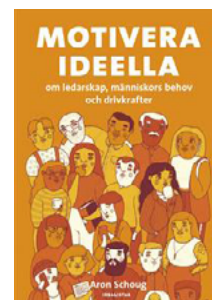
Jag som skriver detta heter Aron Schoug och är forskare i pedagogik. Studiecirkeln bygger på min bok *Motivera ideella* som tar utgångspunkt i min egen och andras forskning om föreningar och engagemang. Tanken är att ni ska läsa och arbeta med boken, men själva handledningen kan i sig också fungera som underlag för diskussion och lärande.



Aron Schoug

Undersök föreningen

Tanken med studiecirkeln är att ni ska undersöka er förening med hjälp av de verktyg som boken erbjuder. För att människor ska vilja engagera sig i en förening krävs det till att börja med att föreningen har verksamhet och driver frågor som de är intresserade av. Sen underlättar det också om föreningen är någorlunda synlig och har gott rykte. Om detta är uppfyllt kommer det komma folk som är intresserade. Er uppgift är då att se till att de trivs, stannar kvar och gör nytta.



Boken *Motivera ideella*

För att de ska göra det krävs det att några villkor är uppfyllda. För det första måste det finnas ett socialt klimat som personerna vill vara en del av. För det andra behöver det finnas arbetsuppgifter som de kan utföra och vill utföra. För det tredje behöver det finnas en möjlighet att själv få vara med och påverka verksamheten, åtminstone de egna arbetsuppgifterna, men på sikt även föreningen som helhet.

Alla villkor behöver inte vara uppfyllda för alla och hela tiden, men om en förening har problem med att få folk att engagera sig kan det vara klokt att titta på verksamheten med de här glasögonen för att identifiera var skon klämmer och vad som går att utveckla. Boken och studiecirkeln hjälper er att ta er an denna uppgift.

Upplägg

Varje studiecirkelträff utgår från ett av bokens kapitel. Exakt hur ni diskuterar får ni själva bestämma. Studieplanen föreslår en struktur i två delar; en grundläggande del och en fördjupande del.

Om ni vill hålla er på en allmän nivå kan ni fokusera på den grundläggande delen. Här finns kortare texter som ni kan läsa samt ett par centrala frågeställningar som ni kan arbeta med. Dessa frågeställningar går att diskutera utan att ha läst boken, men diskussionen blir förstås mer intressant om man har det.

Under träff 2, 3, 4 och 5 får ni ta del av scenarion där medlemmar i föreningar, av ett eller annat skäl, tappar engagemanget. Med utgångspunkt i scenarierna får ni

diskutera hur ni skulle ha gjort för att lösa problemet och få medlemmarna att bli engagerade igen.

Sist i varje kapitel finns en fördjupande del för de som vill "nörda" ner sig ordentligt. I den delen hittar ni hänvisningar till olika delar av det aktuella kapitlet i boken. För er som vill ta del av dessa fördjupade diskussioner är det bra att läsa de sidor som hänvisas till extra noggrant och fundera över de reflektionsfrågor som finns i boken.

Vad är en studiecirkel?

En studiecirkel är en liten grupp människor som samlas av eget intresse för att lära sig tillsammans – av och med varandra. Att starta en studiecirkel kostar ingenting och studiecirkeln kan handla om nästan vad som helst. Det är deltagarna själva som tillsammans planerar studiecirkelns upplägg. En studiecirkel präglas av ett demokratiskt synsätt. Det betyder att alla som deltar bidrar med sina synpunkter och idéer.

Underlaget för den här studiecirkeln har tagits fram av Studieförbundet, ett av Sveriges största studieförbund. Vi får ekonomiskt stöd av stat, region och kommun för att alla över 13 år ska ha möjlighet att, tillsammans med andra, dela och utveckla ny kunskap genom hela livet. Det kallas för folkbildning.

Några grundregler

Det finns vissa grundregler för studiecirkel som är bra att känna till. Dessa finns för att det ekonomiska stödet som subventionerar folkbildningen ska gå till rätt ändamål.

Dessa är:

- **En studiecirkel måste ha minst 3 deltagare som är över 13 år.**
- **Studiecirkeln måste ha minst 3 träffar.**
- **Varje deltagare måste närvara vid någon av de 3 första träffarna.**
- **En studiecirkel måste omfatta minst 9 studietimmar.**

I varje studiecirkel utses någon av deltagarna till cirkelledare. Som cirkelledare behöver du inte vara expert i ämnet eller ha svar på alla frågor. Din roll är att leda cirkeln framåt och se till att alla kan framföra sina synpunkter och påverka arbetet. Cirkelledaren är också den som håller kontakten med Studieförbundet.

Som ny cirkelledare får du ett introduktionsamtal där vi bland annat berättar vad Studieförbundet kan hjälpa till med. Du blir också inbjuden till att gratis delta i Studieförbundets ledarutvecklingsprogram.

Träff 1: Ett ledarskap för inre motivation

Att motivera ideella kan låta som en paradox. Ideella är ju redan motiverade eftersom de brinner för de frågor som föreningen arbetar med. När man tänker på att motivera någon får man lätt bilden av åsnan som drivs framåt av en kombination av piskor och morötter; belöningar och bestraffningar. Att motivera någon ses som ett sätt att få någon att göra något den egentligen inte vill vilket kräver tillgång till olika former av incitament och maktmedel.

På en arbetsplats kan chefen påverka medarbetarens lön och ge dem sparken. Som ordförande i en ideell förening har du inte den här typen av makt. Du måste istället hitta sätt att stärka medlemmarnas egen inre motivation. Istället för att motivera någon behöver du skapa förutsättningar för att de ska motiveras själva.

Tre psykologiska behov

För att skapa förutsättningar för en inre motivation behöver du se till att medlemmarnas psykologiska behov är tillfredsställda. Det handlar om behovet av att känna samhörighet med andra, behovet av att uppleva sig själv som kompetent samt behovet av autonomi – det vill säga att vara fri och att inte bara bli styrd av andra. Det optimala för engagemanget är om alla dessa behov tillfredsställs i föreningen.

Samhörighetsbehovet handlar om att ha meningsfulla och stödjande relationer i gruppen, både i styrelsen och i själva verksamheten. Brist på samhörighet kan till exempel orsakas av personkonflikter eller av att medlemmarna inte känner att de har något gemensamt. Då söker man sig hellre till andra sammanhang.

Kompetensbehovet handlar om att känna att man har de kunskaper och resurser som krävs för att bidra

till föreningens arbete, eller att man kan utvecklas och lära. Bristande känsla av kompetens innebär att arbetet känns svårt eller oöverskådligt vilket leder till stress och olustkänslor.

Autonomibehovet handlar om att kunna styra sitt arbete med utgångspunkt i sitt personliga engagemang; att arbeta med de frågor man vill på det sätt man känner sig bekväm med. Brist på autonomi innebär att känna sig kontrollerad och instängd, till exempel när man tagit på sig en arbetsuppgift bara för att ordföranden tjatat så mycket.

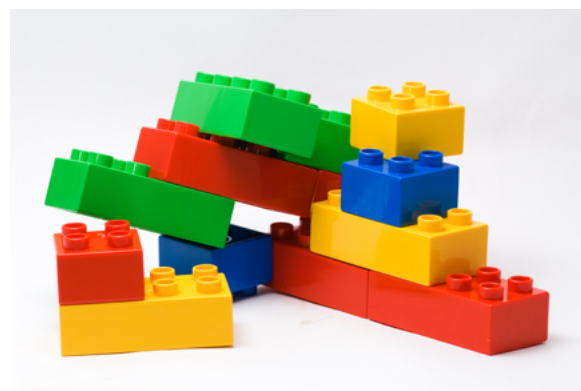
Om dessa tre behov är tillfredsställda kan individen utveckla en stark inre motivation som upprätthålls utan yttre belöningar, något som är precis vad som behövs i ideellt arbete. Om något av behoven är otillfredsställt finns risken att engagemanget falnar och att individen drar sig undan, i värsta fall hoppar av.

Fundera själv:

- Vilka av dessa tre behov är tillfredsställda i ditt ideella engagemang och vilka är inte det?

Strategier för en bättre engagemangsmiljö

Forskningen har visat på ett antal olika beteenden och



ledarskapsstrategier som kan bidra till att skapa en miljö där individers behov av att uppleva samhörighet, kompetens och autonomi kan öka.

Att öka känslan av samhörighet

Den som vill bidra till att människor känner samhörighet behöver börja med ett varmt och respektfullt bemötande. Detta låter kanske självklart men det är det inte. Ibland har man en dålig dag och det är lätt hänt att man inte tänker på hur ens humör påverkar andra. Här gäller det att anstränga sig lite extra, särskilt när det kommer nya potentiella medlemmar.

Ni bör också eftersträva ett aktivt lyssnande, alltså att visa att ni är intresserade och försöka förstå varandra. Det kan till exempel handla om att ställa följdfrågor när någon berättar något. När ni hamnar i konflikter är det viktigt med bekräftande av andras perspektiv, alltså att visa att ni förstår varför en person tänker och känner som den gör även om ni inte håller med. Det är också viktigt att ge varandra emotionellt stöd, det vill säga att visa att ni hjälper varandra om det behövs så att ingen behöver känna sig ensam i sitt arbete.

Klargörande av roller är också viktigt för samhörigheten eftersom oklara roller kan leda till rivalitet och att saker faller mellan stolarna. Slutligen är det viktigt att stärka den gemensamma identiteten, det vill säga att ni blir en sammansvetsad grupp med något gemensamt snarare än några som bara råkar gå på samma möten.

Att öka känslan av kompetens

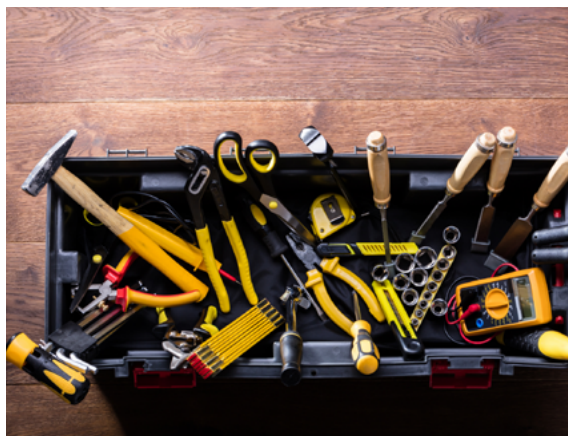
Den som vill bidra till att andra känner sig kompetenta behöver börja med att ge positiv feedback. Om folk får veta vad de är bra på känner de sig trygga och blir

bättre på att anta utmaningar. Sen behöver ni också tillvarata allas starka sidor. Detta kan innebära att ni måste ta reda på vad folk faktiskt är bra på och skapa förutsättningar för att dessa styrkor kan komma organisationen tillgodo.

Ett fokus på lärande och utveckling är också viktigt eftersom människor i regel tycker om att lära sig något nytt. Här räcker det inte alltid med positiv feedback utan det kan också behövas konstruktiv kritik. Kom bara ihåg att kritik kan vara svårt att ta till sig om man inte också får veta vad man är bra på.

Tydliga ramar och mål är viktigt för upplevelsen av att vara kompetent eftersom otydlighet i vad som förväntas av en kan leda till stress. Här har styrelsen en viktig uppgift i att strukturera arbetet.

Det gäller även att signalera höga förväntningar på medlemmarna eftersom man ofta lever upp till de förväntningar som ställs på en, oberoende av om de är höga eller låga. Tillgång till resurser och material som står i relation till förväntningarna är också viktigt eftersom förväntningarna annars kan få motsatt effekt.



Att öka känslan av autonomi

Den som vill få någon att känna autonomi behöver börja med att uppmuntra initiativ, även om det är idéer som ni kanske inte riktigt tror på. Säg hellre ja en gång för mycket än nej en gång för mycket. Ofta är det inte så farligt om det blir lite fel och då har personen som tagit initiativet i alla fall känt att de har fått pröva sina idéer vilket kan stärka engagemanget på sikt. Alla tar dock inte spontana initiativ och då är det viktigt att ge valmöjligheter i arbetet, alltså att peka på olika saker som behöver bli gjorda och låta medlemmarna välja det som känns mest tilltalande.

Det finns också arbetsuppgifter som ingen brinner för att göra och då är det viktigt att tydliggöra arbetets syfte, alltså att förmedla dessa arbetsuppgifters betydelse för helheten. Om man förstår varför något är viktigt är det lättare att göra det med en känsla av frivillighet. Sen gäller det också att välkomna kritiska synpunkter, alltså att lyssna på dem som inte håller med och tillvarata deras återkoppling.

För att stärka känslan av autonomi är det också viktigt med en icke-kontrollerande kommunikation, det vill säga att hela tiden använda ord som signalerar frivillighet snarare än att säga att saker "måste" göras. Det är också viktigt att om möjligt undvika belöningar, straff och jämförelser i arbetet. Belöningar kan vara effektiva motivationsfaktorer, men problemet är att de leder in i en yttre motivation där folk gör saker för belöningen snarare än för att arbetet i sig är meningsfullt. Om folk vänjer sig vid belöningar kan det bli svårt att få dem att göra något utan belöning i framtiden vilket underminerar den ideella verksamheten den dagen det inte finns tillräckligt med resurser.

Hur utvecklar man nya beteenden?

Ni har nu fått kunskap om ett antal beteenden som, enligt forskningen, bidrar till att stärka människors motivation och engagemang. I tabellen nedan är alla dessa beteenden sammanställda. Troligtvis gör ni redan en del av detta, men det kan också finnas vissa beteenden som ni vet med er att ni inte har så nära till hands.

SAMHÖRIGHET	KOMPETENS	AUTONOMI
Varmt och respektfullt bemötande Aktivt lyssnande Bekräftande av andras perspektiv Emotionellt stöd Klargörande av roller Stärkande av den gemensamma identiteten	Positiv feedback Tillvarata starka sidor Fokus på lärande Tydliga ramar och mål Höga förväntningar Tillgång till resurser och material	Uppmunstrande av initiativ Valmöjligheter i arbetet Tydliggörande av arbetets syfte Välkomnande av kritiska synpunkter Icke-kontrollerande kommunikation Undvikande av belöningar, straff och jämförelser