



Van betrokkenheid naar enthousiasme

Een kwalitatief onderzoek naar de betekenissen die vrijwilligers van voetbalvereniging ONA geven aan hun vrijwilligerswerk



CLUBAQUARIJN.NL



TUNINGSPIRIT.NL



LTV VORMER.NL



VVKOGELVANGERS.NL



AMERONGSETENNISVERENIGING.NL



HCCATWYCK.NL

VAN BETROKKENHEID NAAR ENTHOUSIASME

EEN KWALITATIEF ONDERZOEK NAAR DE BETEKENISSEN DIE VRIJWILLIGERS
VAN VOETBALVERENIGING ONA GEVEN AAN HUN VRIJWILLIGERSWERK

Datum

17 juni 2013

Opleiding

Masteropleiding Sportbeleid- en management
Utrechtse School voor Bestuurs- en Organisationswetenschap
Universiteit Utrecht

Stage organisatie

Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond

Schrijfster

Rosanne Bisschop
3027163
rbisschop@hotmail.com

Begeleider Universiteit van Utrecht

Marianne Dortants

Tweede lezer

Inge Claringbould

Begeleider Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond

Marjan Heinen

VOORWOORD

Dit is het dan, het einde van mijn universitaire opleiding met als product de masterscriptie *Van betrokkenheid naar enthousiasme: een kwalitatief onderzoek naar de betekenissen die vrijwilligers van voetbalvereniging ONA geven aan hun vrijwilligerswerk*. Het sluit een periode af van zes jaar studeren, waarvan de laatste twee jaar in het teken stonden van de masteropleiding Sportbeleid en – management aan de Universiteit van Utrecht.

Eigenlijk heb ik altijd een beetje een hekel aan het voorwoord als ik een rapport of scriptie lees. Het is voor mijn gevoel zo'n formaliteit. Maar nu ik er dan toch eentje zelf moet schrijven grijp ik de kans om aan te geven hoe leuk en interessant ik het vond om dit onderzoek uit te voeren. Ik was te gast bij voetbalvereniging ONA uit Gouda en ik heb me daar erg welkom gevoeld. Het was daarnaast fantastisch om te zien hoeveel enthousiaste vrijwilligers daar rondlopen. Ze dragen vereniging allemaal een warm hart toe en dit uit zich in tomeloze inzet voor de vereniging.

Dan is er nog een klein plekje over voor een dankwoord. Als eerste voor mijn stagebegeleider Marjan Heinen van de KNVB. Ze heeft me de afgelopen anderhalf jaar gesteund en was mijn klankbord tijdens dit onderzoek. Ik heb het voorrecht gehad om haar stagiaire te zijn en heb veel van haar geleerd. Ook Arno Bendermacher wil ik graag bedanken. Hij heeft ervoor gezorgd dat ik mijn plekje heb kunnen vinden bij de KNVB. Daarnaast wil ik graag iedereen van VV ONA bedanken voor hun medewerking aan dit onderzoek, met in het speciaal Jeroen van Driel die tijdens het onderzoek ontzettend veel voor mij heeft geregeld. Als laatste nog een bedankje voor mijn scriptiebegeleidster van de Universiteit van Utrecht, Marianne Dortants. Het was altijd fijn om opbouwende kritiek te krijgen en te kunnen praten over al het moois wat het verenigingsleven te bieden heeft.

Dit onderzoek heeft mijn eigen enthousiasme aangewakkerd en ik hoop dat dit ook geldt voor iedereen die het zal lezen, veel leesplezier!

Rosanne Bisschop

INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING	5
2. UITWERKING VRAAGSTUK	7
3. RELEVANTIE	9
4. METHODOLOGIE	11
5. THEORETISCH KADER	20
6. RESULTATEN	30
7. CONFRONTATIE	43
8. CONCLUSIE	51
9. DISCUSSIE EN AANBEVELINGEN	54
10. LITERATUUR	56
11. BIJLAGEN	60

1. Inleiding

‘Enthousiaste vrijwilliger gezocht!’ blinkt het op de poster die in de kantine van de voetbalvereniging hangt. Anno 2012 blijkt het vinden van vrijwilligers voor sportverenigingen niet altijd even makkelijk (Movisie, 2011, pg 17, Holman, 2011, pg 25). Verenigingen lijken altijd op zoek te zijn naar enthousiaste vrijwilligers. Overdreven? Google maar eens op ‘enthousiaste vrijwilliger gezocht’ en zie hoeveel voorbeeld je vindt. Maar waarom moeten vrijwilligers eigenlijk enthousiast zijn? Wat is er nu zo speciaal aan een enthousiaste vrijwilliger? Waarom willen sportverenigingen geen chagrijnige maar nauwkeurige en capabele vrijwilliger? Of waarom geen saaie maar zeer deskundige vrijwilliger? Op precies die vraag gaat dit onderzoek in.

Vrijwilligerswerk, werk dat in enig georganiseerd verband, onverplicht en onbetaald wordt verricht ten behoeve van anderen of de samenleving (Movisie, 2011, van Bottenburg, 2007, Hoogendam en Meijs, 1998), is ook binnen de Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond (KNVB) een onderwerp dat extra aandacht verdient. In 2011 heeft de KNVB een onderzoek uitgevoerd naar de bestuurders van voetbalverenigingen die zijn aangesloten bij de KNVB. Uit dit onderzoek kwam naar voren dat de grootste wens van bestuurders is om meer ondersteuning te krijgen op het gebied van vrijwilligersbeleid; 46% van alle ondervraagden (dat waren 3502 bestuursleden) geeft aan hierin ondersteuning te willen verkrijgen (Blauw Research, 2011). Het functioneren van een aantal voetbalverenigingen blijkt op het gebied van vrijwilligersbeleid onder druk te staan; steeds minder vrijwilligers melden zich om de voetbalverenigingen draaiende te houden. Een van de tendensen die hierop van invloed is, is de afnemende betrokkenheid bij het verenigingsleven (Rubingh en Brouwer, 2012, pg 3). Leden voelen zich meer ‘klant’ dan lid en bij een aantal verenigingen loopt het vrijwilligerswerk en de inzet van professionals door elkaar (Rubingh en Brouwer, 2012, pg 7). Het gedrag van leden lijkt daarmee meer op consumptiegedrag dan gedrag op basis van solidariteit (Rubingh en Brouwer, 2012, pg 8). Aangedragen oplossingen (vacatures plaatsen, belondes, functieomschrijvingen e.d.) zijn in de afgelopen jaren steeds te oppervlakkig gebleken voor een structurele oplossing van het probleem (Rubingh en Brouwer, 2012, pg 11).

De KNVB, ofwel de afdeling ondersteuning clubbesturen van de KNVB, is op zoek naar een nieuwe manier om verenigingen te kunnen ondersteunen in hun vrijwilligersbeleid. Dit wil zij bereiken door nu eens niet de nadruk te leggen op wat er beter zou moeten of niet goed genoeg is, maar op al het positieve wat al in de vereniging besloten ligt en waarmee iedere vereniging te maken krijgt; enthousiasme.

Enthousiasme blijkt een moeilijk begrip om te duiden, een wetenschappelijke definitie lijkt onvindbaar. Het van Dale woordenboek geeft aan dat onder enthousiasme ‘geestdrift’ of ‘bezieling’ kan worden verstaan. Dit lijkt te stroken met de oorspronkelijke betekenis van het woord enthousiasme dat afkomstig is van het Griekse woord Entheos wat ‘van God vervuld’ betekent (Greenson, 1962, pg 6 en Kris, 1952). Het is een gevoel dat of emotie die wordt geassocieerd met onder andere positiviteit, betrokkenheid en motivatie (Vogelaar, 2009, Stinckens, 2010 en Notermans, 2012). Omdat enthousiasme een lastig te definiëren begrip lijkt, wordt dit concept gebruikt als sensitizing concept; een concept waarvan nog geen concrete definitie wordt gebruikt op dit moment in het onderzoek, maar waarvan wel aangenomen wordt dat dit concept een belangrijke rol speelt in de setting van het onderzoek. Uit het onderzoek zal moeten blijken hoe enthousiasme kan worden geoperationaliseerd (Blumer, 1954).

De vraag is nu wat enthousiasme betekent als het om vrijwilligerswerk gaat. Hoe definiëren vrijwilligers enthousiasme? Welke enthousiastelingen zijn er te vinden binnen een vereniging als gekeken wordt naar vrijwilligerswerk en op welke manier kijken zij tegen het ‘vrijwilliger zijn’ aan. Is enthousiasme noodzakelijk voor een goedlopende voetbalvereniging? Daarnaast wordt gekeken welke invloed enthousiasme kan hebben

op het vrijwilligersbeleid van een voetbalvereniging. Dit om zo draagvlak te kunnen creëren voor beleid dat stuurt op enthousiasme en enthousiaste vrijwilligers. Mocht het de moeite waard zijn dan, anders is het aannemen van die chagrijnige maar nauwkeurige en capabele vrijwilliger ook nog een optie natuurlijk.

2. HET VRAAGSTUK

In dit hoofdstuk zal het vraagstuk rondom het inzetten van enthousiasme voor vrijwilligerswerk in vrijwilligersbeleid worden uitgewerkt. Aan de orde komen het doel van het onderzoek, de vraagstelling en deelvragen die daarbij horen en natuurlijk wat het vraagstuk precies inhoudt.

VRAAGSTUK

Het onderzoek gaat uit van de aanname dat in alle voetbalverenigingen vrijwilligers te vinden zijn die vrijwilligerswerk doen vanuit enthousiasme. Al deze vrijwilligers hebben een motivatie om vrijwilligerswerk te doen; symbolisch gezien een vlammetje wat ontbrandt uit enthousiasme voor iets in of dat verbonden is met de vereniging. Op dit moment zijn er echter te weinig vrijwilligers of hebben voetbalverenigingen moeite met het vinden van genoeg vrijwilligers (Rubingh en Brouwer, 2012, pg 3). De verenigingen willen hierin samenwerking met de KNVB beleid voor maken. In het beleidsplan voetbal 2009-2014 *'Samen Scoren'* is een van de doelen het behouden en binden van vrijwilligers, en het bieden van begeleiding, waardering en ondersteuning van deze vrijwilligers (KNVB, 2009). Daarbij ontstaat behoefte aan nieuwe inzichten die hen helpen om het verenigingsleven levend te houden. De KNVB wil bij het maken van dit beleid daarom inzetten op een nieuwe en andere benadering; een benadering vanuit positiviteit. De KNVB wil onderzoeken of het loont om vrijwilligersbeleid te maken vanuit enthousiasme. Enthousiasme is echter een problematisch begrip; het wordt volop gebruikt door sportverenigingen maar is nog nooit geoperationaliseerd in de wetenschappelijke literatuur. Wat is enthousiasme precies? Wat betekent enthousiasme voor een sportvereniging? Hoe wordt met enthousiasme om gegaan in een sportvereniging?

Concreet gezien betekent dit dat er een case study wordt uitgevoerd binnen één voetbalvereniging: voetbalvereniging ONA (VV ONA) uit Gouda. Meer over deze vereniging volgt in hoofdstuk vier. De eerste vraag is hoe met enthousiasme wordt omgegaan binnen deze voetbalvereniging? Welke betekenis geven vrijwilligers en bestuursleden aan hun eigen enthousiasme en hoe uit zich dit? Welke zaken zijn hierbij belangrijk voor vrijwilligers en welke zaken zijn dit (nog) niet en zouden dit wel moeten zijn? Hierbij staan de ervaringen en betekenissen van vrijwilligers en bestuursleden van VV ONA centraal.

Als laatste is het van belang dat problemen met het vinden van genoeg en geschikte vrijwilligers niet verdwijnen door alleen te kijken of er enthousiaste vrijwilligers in een voetbalvereniging te vinden zijn. Het alleen 'zien' van het enthousiasme is dus niet genoeg, de bestuurders moeten daarna verder, maar hoe? Wat betekent enthousiasme voor het bestuur en het besturen van een voetbalvereniging?

DOEL VAN HET ONDERZOEK

De overkoepelende vraag die bij dit onderzoek centraal staat is wat, de invloed van enthousiasme, ons leert over het besturen van een vrijwilligersorganisatie. Het doel van dit onderzoek is daarmee bepaald; nieuwe inzichten verkrijgen voor verenigingsbesturen als gekeken wordt naar enthousiasme binnen vrijwilligersbeleid en het doen van aanbevelingen aan het bestuur van VV ONA. Hoe kan het bestuur van VV ONA gebruik maken en/of invloed uitoefenen op enthousiasme voor vrijwilligerswerk? Daarnaast is het een eerste stap naar het inzetten van 'enthousiasme' binnen de KNVB. Enthousiasme wordt al ingezet als commerciële strategie. Volgens het boek, de Superpromoter (Vogelaar, 2009) kan enthousiasme gebruikt worden om commerciële producten te promoten door mensen in te zetten die van nature enthousiast zijn over deze producten.

Vertaald naar dit onderzoek is het de vraag hoe het bestuur van een vereniging voordelen kan halen uit het inzetten van enthousiasme? Vogelaar (2009) stelt dat enthousiastelingen invloed kunnen uitoefenen op het gedrag van hun omgeving (Vogelaar, 2009 pg 21-22). Dit lijkt echter ook goed toepasbaar te zijn binnen het domein van de publieke sport. Waarom zouden enthousiaste vrijwilligers immers niet andere leden kunnen enthousiasmeren om ook vrijwilligerswerk te gaan doen? Voor de KNVB is het noodzakelijk om te weten of enthousiasme ingezet kan worden voor het werven en het behoud van vrijwilligers.

Het daadwerkelijke onderzoek, de case study, zal inzicht verschaffen in de situatie bij één bepaalde vereniging; inzicht geven in richtinggevende principes omtrent het besturen van die vereniging als vrijwilligersbeleid wordt gemaakt dat gericht is op gebruik maken en stimuleren van enthousiasme van aanwezige vrijwilligers. Op die manier kan worden gekeken of er draagvlak is om een breder onderzoek uit te zetten om te kijken of het zinvol is voor de KNVB om te sturen op enthousiasme.

VRAAGSTELLING EN DEELVRAGEN

De hoofdvraag die in dit onderzoek centraal staat is:

Welke betekenissen geven vrijwilligers van voetbalvereniging ONA aan enthousiasme voor vrijwilligerswerk en wat betekent dit voor vrijwilligersbeleid?

De deelvragen die hieruit voortkomen zijn:

1. *Welke betekenissen geven mensen in en om VV ONA aan het concept enthousiasme?*
2. *Welke betekenissen geven mensen in en om VV ONA aan enthousiasme voor vrijwilligerswerk?*
3. *Hoe werken processen van het delen of stimuleren van enthousiasme betreffende vrijwilligerswerk bij de vrijwilligers van VV ONA?*
4. *In hoeverre is enthousiasme van strategische waarde voor bestuursleden als het gaat om vrijwilligersbeleid?*

3. RELEVANTIE

In dit hoofdstuk zal worden besproken waarom dit onderzoek relevant te noemen valt. Aan de orde komen de bestuurlijke relevantie, de relevantie voor de stageorganisatie, de KNVB, en de wetenschappelijke relevantie.

BESTUURLIJKE RELEVANTIE/CONTEXT

De KNVB is de grootste sportbond van Nederland met haar 1.209.413 leden (peildatum 1 juli 2012, knvb.nl, 2012) verdeeld over 3.605 verenigingen (peildatum 1 juli 2012, knvb.nl, 2012) en heeft daarin een voorbeeldfunctie voor andere sportbonden. Binnen de KNVB zijn er zes districten (Noord, Oost, West I, West II, Zuid I en Zuid II). Al deze districten hebben de zorg voor een aantal voetbalverenigingen (degene die daar geografisch onder vallen). Een aantal bestuursleden van voetbalverenigingen neemt zitting als regio- of clusterafgevaardigden om de verenigingen te kunnen vertegenwoordigen op vergaderingen. Op landelijk niveau komt de verenigingsondersteuning voor rekening van de beleidsmedewerker ondersteuning clubbesturen. Deze wordt ondersteund door de afdelingen ondersteuning clubbesturen in de zes districten. De beleidsmedewerker ondersteuning clubbesturen ontwikkelt landelijk beleid en dit wordt in de districten uitgezet om te worden geïmplementeerd.

Omdat vrijwilligers zich niet meer in groten getale bij de poort van de vereniging melden is een actieve instelling van de vereniging zelf belangrijk bij het verbeteren van vrijwilligersbeleid (Tiessen-Raaphorst e.a., 2010, pg 81). De vereniging wordt geleid door het bestuur en dus is het niet meer dan logisch dat een nieuwe kijk op vrijwilligersbeleid consequenties heeft voor het bestuur van de vereniging: het beleid wat zij inzetten kan ervoor zorgen dat het vrijwilligersprobleem vermindert. Ook de KNVB streeft naar voetbalverenigingen die een proactieve instelling hebben zodat zij kunnen inspelen op hun eigen problemen (Rubingh en Brouwer, 2012, pg 13). Hierin worden de bestuurlijke kwaliteiten als kritische succesfactor beschouwd (Rubingh en Brouwer, 2012, pg 13). Dit onderzoek kan nieuwe inzichten bieden voor bestuurders en de manier waarop zij kunnen sturen op enthousiasme als het gaat om vrijwilligersbeleid.

RELEVANTIE EN BELANG VOOR DE KNVB

De KNVB heeft zich de afgelopen jaren steeds meer geprobeerd te ontwikkelen van een topdown organisatie naar een organisatie die bottom-up werkt. Met programma's zoals 'Bepaal je Ambitie' probeert de KNVB al om verenigingen zelf het initiatief te laten nemen in waarin zij zichzelf graag verder willen ontwikkelen, in plaats van ontwikkeling op te leggen. Door input te verkrijgen vanuit de verenigingen zelf, hoopt de KNVB een andere manier van ondersteuning aan te kunnen bieden. Nu een aantal verenigingen zelf heeft aangegeven ondersteuning te wensen op het gebied van vrijwilligersbeleid is het voor de KNVB relevant om hier een onderzoek naar te starten (Blauw Research, 2011, Focus op beter besturen, 2012). Daarnaast is in het beleidsplan 2009-2014 'Samen scoren' te lezen dat de KNVB vrijwilligers wil binden en behouden (Samen scoren, 2009). Dit onderzoek zal dan wel in samenwerking met de vereniging als gelijkwaardige partner moeten worden uitgevoerd (Rubingh en Brouwer, 2012, pg 13). De insteek van de KNVB is om voetbalverenigingen handvatten te geven om zelf beleid te kunnen ontwikkelen. Het is dus van belang voor de KNVB om te weten welke betekenissen leden van verenigingen geven aan vrijwilligersbeleid zodat deze handvatten kunnen worden ontwikkeld. Dit wordt bevestigd door de missie van de afdeling ondersteuning clubbesturen (ofwel OC,

die de verenigingsondersteuning op zich neemt): *‘het besturen van amateurverenigingen duurzaam verbeteren’* (Focus op beter besturen, 2012). Kort samengevat: de KNVB is op zoek naar vrijwilligersbeleid dat werkt.

Daarnaast vermeldt het beleid van de KNVB dat op dit moment het meeste belang wordt gezien in het aanbieden van laagdrempelig sportaanbod dat betaalbaar blijft voor iedereen (KNVB jaarverslag, 2012). Ook is het zo dat het overgrote gedeelte van de verenigingen nog onder de ‘traditionele vereniging’ zou kunnen worden geschaard, zoals Stokvis deze omschrijft (Stokvis, 2011, pg 90-91). Ook dit geeft aan waarom dit onderzoek, met als onderwerp vrijwilligersbeleid, relevant is voor de KNVB. De voetbalbond drijft op dit moment op deze vrijwilligers.

WETENSCHAPPELIJKE RELEVANTIE

Wetenschappelijk gezien draagt dit onderzoek bij aan de grote databank van onderzoeken omtrent vrijwilligersbeleid. Wat vernieuwend is aan dit onderzoek, dat het vanuit een ander perspectief is ingezet, namelijk gericht op enthousiasme. Het concept enthousiasme is nog weinig onderzocht in de sport- en managementsector. Na lang zoeken zijn er geen wetenschappelijke publicaties in het sportlandschap beschikbaar waar enthousiasme en vrijwilligersbeleid samenkomen. Ook is enthousiasme een concept wat nog weinig is geoperationaliseerd binnen de sportwetenschap, wat vreemd is omdat het in de praktijk wel heel vaak wordt gebruikt.

Ook wordt veel sportbeleid ingezet vanuit doelmatigheid. Het beleid moet zo efficiënt mogelijk zijn, wat zorgt voor veel rationele perspectieven op sport en doorwerkend, op vrijwilligerswerk. Dit onderzoek laat zien dat er ook een emotionele kant aan sportbeleid, in dit geval vrijwilligersbeleid, ten grondslag ligt. Vrijwilligers doen vrijwilligerswerk omdat er iets anders dan geld tegenover staat. Die betekenissen, gevoelens en ervaringen van de vrijwilligers leiden daarom de uitkomsten van het onderzoek, en niet de doelen van de organisatie of de efficiëntie waarmee doelen moeten worden gerealiseerd. Dit onderzoek levert ook een bijdrage aan de wetenschappelijke literatuur omdat de focus niet ligt op de ratio maar op de emotie.

Als laatste is de databank van onderzoeken naar vrijwilligersbeleid groot te noemen. Toch wordt er over succesvolle wervings- en bindingswijzen van vrijwilligers maar weinig kennis gedeeld. De sportsector is, in vergelijking met andere sectoren, een sector die weinig tot niet op de hoogte is van bestaande methodieken en handreikingen om vrijwilligers te vinden en te behouden (Oudenampsen, van der Klein, & Knecht, 2011, pg 33). Dit biedt al dus genoeg redenen om dit onderzoek uit te voeren en een bijdrage te leveren aan kennis omtrent het werven en behouden van vrijwilligers als gekeken wordt naar hun enthousiasme.

4. METHODOLOGIE

In dit hoofdstuk zal besproken worden hoe dit onderzoek is ingericht. Er zal worden stilgestaan bij het soort onderzoek, het onderzoeksperspectief en de manier waarop dit onderzoek is uitgevoerd. Hier komen ook de methode van dataverzameling en de methode van data analyse aan bod. Ook zal de doelgroep worden besproken en zal de validiteit aan bod komen.

KWALITATIEF EN KWANTITATIEF ONDERZOEK

Omdat dit onderzoek vooral te maken heeft met ervaringen van respondenten en de betekenissen die zij geven aan enthousiasme voor vrijwilligerswerk, is gekozen voor een mix tussen kwalitatief onderzoek en kwantitatief onderzoek. Een kwalitatief onderzoek omdat ervaringen en betekenissen van de respondenten, voornamelijk vrijwilligers, centraal staan. Enkel een kwantitatief onderzoek zou hierin niet volstaan omdat dan niet zou kunnen worden achterhaald waarom de respondenten bepaalde uitspraken doen. Dit kan met een kwalitatief onderzoek wel achterhaald worden omdat kan worden doorgevraagd op onderwerpen die belangrijk lijken voor de respondent, of, op uitspraken van de respondent die meer uitleg behoeven (Boeije, 2005, pg 20). Daarnaast kan op deze manier de meest brede blik op het onderwerp worden geworpen. Als blijkt dat vooral bepaalde concepten of richtingen niet genoeg waardevolle data lijken op te leveren, kan hiervan worden afgeweken. Bij een kwantitatief onderzoek is dit veel lastiger. Dit laatste punt is belangrijk binnen het onderzoek omdat dit gedeelte, en daarmee het grootste gedeelte, van het onderzoek inductief van aard is. Er wordt na het verzamelen van de data pas theorie aan gekoppeld, niet vooraf (Boeije, 2005, pg 34). Er worden echter wel 'sensitizing concepts' gebruikt: thema's en concepten uit de literatuur die van te voren worden gebruikt om de dataverzameling in te steken. De thema's en concepten worden gebruikt maar niet van te voren voor de respondenten gedefinieerd. Dit betekent dat de respondenten gevraagd zal worden om een definitie van enthousiasme te geven in plaats van deze voor hen te genereren uit de theorie. Ook houdt dit in dat, als blijkt dat enthousiasme geen enkele rol blijkt te spelen voor de respondenten, vrijwilligers, wordt gekeken naar wat dan wel een rol speelt als motivator voor vrijwilligerswerk. De concepten worden dus richtinggevend gebruikt, maar niet volledig sturend (Blumer, 1954).

Een klein gedeelte van het onderzoek valt onder de kwantitatieve methode. Onder alle vrijwilligers die worden geïnterviewd is één kwantitatieve vraag gesteld om te achterhalen in hoeverre de vrijwilligers 'enthousiast' zijn over de vereniging in zijn totaliteit. Hierbij is gebruik gemaakt van de Net Promoter Score® (NPS®) als maatstaf voor enthousiasme. Deze score is ontwikkeld door Frederick F. Reichheld om de aanbevelingsintentie van een organisatie te meten. Volgens Reichheld vertoonde een hoge aanbevelingsintentie een grote samenhang met omzetgroei (Vogelaar, 2009, pg 80). Deze score is daarom volgens Vogelaar, auteur van de Superpromoter (2009), ook te gebruiken om enthousiasme te meten. Hij geeft aan dat enthousiastelingen als sterkste kenmerk hebben, dat zij hun enthousiasme willen delen. Als mensen enthousiast zijn over een organisatie, zouden zij volgens Vogelaar hun enthousiasme willen delen en de organisatie dus van harte aanbevelen aan anderen (Vogelaar, 2009, pg 81). Hoe de score wordt bepaald wordt in bijlage 2 beschreven.

ONDERZOEKSPERSPECTIEF

Een onderzoeker kan binnen een onderzoek niet als onafhankelijk waarnemer functioneren; hij heeft invloed op de resultaten van het onderzoek en moet zich daarvan bewust zijn (Deetz, 2000). In dit onderzoek wordt daarom een perspectief verondersteld van waaruit het onderzoek wordt ingestoken.

In dit onderzoek is een interpretatief perspectief gebruikt, ook wel sociaal constructivistisch perspectief genoemd. Dit houdt in dat er niet zoiets bestaat als ‘de werkelijkheid’ maar dat de werkelijkheid wordt gevormd door betekenisgeving van individuen. In dit onderzoek betekent dit dat de percepties, betekenissen en ervaringen van respondenten bepalen hoe ‘de werkelijkheid’ kan worden gezien. De betekenis die respondenten geven aan een bepaalde situatie,- in dit geval aan vrijwilligersbeleid binnen voetbalvereniging VV ONA-, geldt als uitgangspunt binnen het onderzoek (Weggeman & Lammers, 2006). Samen gezien met de ‘sensitizing concepts’ die worden gebruikt, past dit perspectief goed bij een verkennend onderzoek. Dit geeft immers ruimte voor vervolgonderzoek, gericht op de concepten die worden onderzocht.

Volgens Karl Weick (1995) geldt betekenisgeving als basis voor handelen binnen organisaties. Organisaties zijn sociale constructies waarbinnen het handelen wordt bepaald door de regels van sociale interactie. Middels sociale interactie worden betekenissen gecreëerd; het resultaat van al deze betekenissen is de constructie van de werkelijkheid (op een bepaald moment). De constructie van de werkelijkheid ‘triggert’ mensen om te handelen. Middels dit handelen beïnvloeden zij (bewust en onbewust) het handelen van anderen wat weer van invloed is op de betekenisgeving van deze individuen. Dit noemt Weick ‘enactment’ (Weick, 1995 en Liao-Troth & Dunn, 1999, pg 346-347); het creëren van de werkelijkheid door middel van sociale interactie. De betekenis die mensen geven wordt beïnvloed door hun omgeving en context. Individuen zullen constant nieuwe betekenissen geven en betekenissen aanpassen naar aanleiding van nieuwe informatie en naar aanleiding van betekenisgeving van anderen (Weick, 1995). In dit onderzoek zijn mensen in en om voetbalvereniging VV ONA om hun betekenissen gevraagd, om op die manier de consequenties voor het besturen in kaart te brengen. De betekenisgeving van de respondenten staat dus centraal. Dit noemt Deetz (2000) de ‘local/emergent-pool’, wat aangeeft dat de meest belangrijke resultaten van het onderzoek voortkomen uit de empirie.

Zoals eerder besproken zijn er wel enkele voorgestructureerde vragen die de aard van het onderzoek richting geven. Zo is er een plek weggelegd voor het concept ‘de superpromoter’. Dit concept wordt gebruikt om te bepalen of er volgens de maatstaven die Rijn Vogelaar (bedenker van het concept) aan een ‘superpromoter’ hangt, uit de verzamelde data kan worden bepaald of er één of meerdere superpromoters te vinden zijn bij VV ONA. Dit concept is pas na betekenisgeving van de respondenten gebruikt. De respondenten is niet vooraf verteld wat een superpromoter is, om de betekenisgeving die zij aan vrijwilligersbeleid geven niet teveel te sturen. Het hierboven geschetste geldt ook voor het concept ‘enthousiasme’. De respondenten is gevraagd hier betekenis aan te geven, maar zij kregen van te voren geen definitie van het concept. Vanuit de literatuur worden dus wel diverse concepten meegenomen het onderzoek in, maar deze zijn niet getoetst en passen daarom nog steeds binnen de interpretatieve traditie.

Ondanks dat dit onderzoek is gericht op vrijwilligersbeleid en welke rol enthousiasme daarin speelt, wordt geprobeerd de complexiteit en eventuele tegenstrijdigheden die de betekenisgeving van de respondenten met zich zal kunnen brengen, niet uit te sluiten. Aan de andere kant wordt wel gezocht naar overeenkomsten in betekenissen tussen de respondenten. Anders kan er immers niets gezegd worden over de impact die deze betekenissen hebben op eventueel nieuw te ontwikkelen vrijwilligersbeleid voor een voetbalvereniging. Hierbij moet vermeld worden dat het spanningsveld tussen de gekozen interpretatieve benadering en het enigszins normatieve karakter van het concept ‘superpromoter’ bewust is neergezet om de resultaten zo breed mogelijk te kunnen verzamelen maar toch enigszins te kunnen sturen op onderwerpen die in dit onderzoek centraal staan.

THEORETISCHE POSITIE

In dit onderzoek geldt als aanname dat mensen die vrijwilligerswerk doen in een sportorganisatie, ook gemotiveerd zijn om dit te doen. Dit kan een intrinsieke motivatie zijn omdat het een vrijwillig dienstverband

betreft; de vrijwilliger krijgt alleen een onkostenvergoeding maar soms helemaal geen vergoeding voor het werk. Daarom gaat het onderzoek uit van de aanname dat vrijwilligers het werk willen doen omdat ze ergens enthousiast over zijn; de sportvereniging voor wie ze het werk doen, hun collega's, het werk zelf of bijvoorbeeld de sport die ze vertegenwoordigen. Omdat, zeker binnen de sportwetenschappen, hier eigenlijk nog veel te weinig aandacht aan is besteed, kan dit onderzoek een gat dichten op dit gebied. Door een kwalitatief onderzoek kunnen de factoren van enthousiasme en het concept helemaal uitgediept worden.

In de sportliteratuur is er nog weinig aandacht besteed aan enthousiasme, ondanks dat veel sportorganisaties en wetenschappers 'enthousiasme' als concept noemen maar er geen theoretische achtergrond bij benoemen. Concepten die naast enthousiasme genoemd worden en ermee lijken samen te hangen zijn betrokkenheid en motivatie. Deze concepten worden gedeeltelijk uitgewerkt in het theoretisch kader en zullen later met elkaar in verband worden gebracht.

CASE STUDY

In dit onderzoek is er voor gekozen om een case study uit te voeren. Een case study is een onderzoek naar één casus. Stake (1995) noemt dit ook wel een studie naar een afgebakend systeem (Stake, 1995, pg 3 en Boeije, 2005, pg 21). In dit geval is dit systeem de vereniging VV ONA, nog specifiek het vrijwilligersbeleid en de vrijwilligers van VV ONA. De kracht van de case study zit volgens Stake in het unieke karakter van elke actor (ieder persoon die geïnterviewd of bestudeerd wordt) en de gemeenschappelijkheid van de actor die zorgt dat het onderzoek generaliseerbaar is (Stake, 1995, pg 1). Het doel van een case study is volgens Stake (1995) om te leren hoe 'het systeem' werkt in de dagelijkse praktijk; om daarmee iets te kunnen zeggen over het algemene systeem waar de casus deel van uitmaakt. Dit noemt Stake een instrumentale case study (Stake, 1995, pg 5). Dit onderzoek kan ook een instrumentale case study worden genoemd; het tracht iets te kunnen zeggen over het gebruiken van enthousiasme voor vrijwilligersbeleid van voetbalverenigingen door het onderzoeken van enthousiasme voor vrijwilligerswerk binnen één voetbalvereniging (VV ONA).

De keuze voor een case study heeft ondermeer te maken met een tijdslimiet van 5 maanden waarbinnen dit onderzoek moest worden uitgevoerd. Om een goed beeld te kunnen krijgen van enthousiasme voor vrijwilligerswerk is daarom gekozen om diep in te zoomen op één vereniging en niet meerdere verenigingen oppervlakkig(er) te onderzoeken. Omdat ervaringen uit de praktijk belangrijk zijn voor de KNVB om beleid te kunnen vormen, leek een case study de meest passende vorm. Het onderzoek is verkennend van aard en zal daarom eventueel aanleiding kunnen geven om ook andere verenigingen te onderzoeken.

De vereniging die is gekozen om de case study vorm te geven is voetbalvereniging ONA wat staat voor Ontspanning Na Arbeid. VV ONA is opgericht in 1919 en bestaat nu 94 jaar. De vereniging is gehuisvest in het centrum van Gouda. Er is gekozen voor deze vereniging in overleg met de medewerkers OC uit district West II van de KNVB. De medewerkers hebben veelvuldig contact gehad met VV ONA omdat er een recente bestuurswisseling heeft plaatsgevonden. Daardoor waren de medewerkers OC op de hoogte van de situatie bij VV ONA en adviseerden zij om deze vereniging te benaderen voor het onderzoek. Dit omdat het nieuwe bestuur en diverse vrijwilligers met positiviteit en enthousiasme probeerden nieuw beleid vorm te geven. VV ONA leek daarom een goed voorbeeld om te onderzoeken hoe intern met enthousiasme wordt omgegaan. Daarnaast is VV ONA een middelgrote vereniging (tussen de 300 en 350 leden), heeft de vereniging allerlei soorten vrijwilligers die verschillende functies vervullen en was de vereniging bereid om mee te werken aan het onderzoek. De bovenstaande elementen hebben daardoor samen bepaald dat de case study zou plaatsvinden bij VV ONA.

DATAVERZAMELING

LITERATUURONDERZOEK

De eerste stap in de dataverzameling was het literatuuronderzoek. Hieruit zijn concepten en theorieën gedestilleerd om te kijken wat er al is onderzocht en beschreven op het gebied van het onderwerp van het onderzoek, maar daarnaast ook om richting te geven aan het onderzoek (Boeije, 2005). Dit laat ook gelijk de zone zien die nog niet onderzocht is, en waar kansen liggen voor dit onderzoek om iets toe te voegen aan de al bestaande literatuur. Dit allemaal om in een later stadium de reeds bestudeerde literatuur naast de verkregen data te leggen om de nieuwe inzichten te kunnen beschrijven die uit dit onderzoek zijn voortgekomen (Boeije, 2005, pg 74).

SEMIGESTRUCTUREERDE DIEPTE-INTERVIEWS

Voor dit onderzoek zijn 11 diepte-interviews afgenomen. Hierbij staan de respondenten en hun ervaringen, betekenisgeving en gevoelens centraal. De interviews zijn afgenomen onder vrijwilligers van VV ONA. Via een medewerker van de afdeling ondersteuning clubbesturen in district West II is contact opgenomen met iemand van de vereniging. Deze persoon heeft gedurende het onderzoek als contactpersoon gefungeerd. Hij heeft het onderzoek geïntroduceerd binnen de vereniging en aan diverse vrijwilligers gevraagd of er interesse was om mee te werken aan het onderzoek. De vrijwilligers die geïnteresseerd waren zijn benaderd voor een interview-afspraken. Deze afspraken waren korte tijd gemaakt en vonden plaats in de maanden maart en april. Naast de interviews met vrijwilligers van VV ONA zijn twee verkennende gesprekken gevoerd met een medewerker ondersteuning clubbesturen uit het district West II (het district waaronder VV ONA valt) en met een medewerker van BLAUW research (de uitgever van het boek *De Superpromoter*). Dit allemaal om erachter te komen hoe enthousiasme leeft binnen een bij de KNVB aangesloten voetbalvereniging, en, wat de meest interessante manier is om enthousiasme te bevragen in een interview. De topiclijst van de diepte-interviews die onder de vrijwilligers van VV ONA zijn afgenomen zijn toegevoegd aan dit onderzoek als bijlage 1.

De respondenten zijn via een selecte steekproef geworven. Er is bewust gekozen voor vrijwilligers omdat het binnen het onderzoek draait om enthousiasme voor vrijwilligerswerk. Onder vrijwilligers wordt, zoals eerder in dit onderzoek gemeld, verstaan: burgers die ingeschakeld worden om aan beleid binnen de vereniging in beginsel onverplicht en onbetaald invulling geven (Van Bottenburg, 2007). Voor dit onderzoek is geen onderscheid gemaakt in persoonlijke kenmerken (leeftijd, sekse, achtergrond, afkomst) maar is geworven naar beschikbaarheid en bereidwilligheid om mee te werken aan het onderzoek. Wel is gekeken naar de functieomschrijvingen van vrijwilligers. Om een zo breed mogelijk beeld te schetsen van vrijwilligers zijn respondenten geworven met verschillende vrijwilligerstaken. Een vrijwilliger binnen VV ONA heeft als contactpersoon gefungeerd om vanuit zijn adresboek vrijwilligers te kunnen benaderen met verschillende functies: een coach, een trainer, een afdelingscoördinator, een kantine-medewerker, een vrijwilligerscoördinator, de (jeugd)voorzitter, de penningmeester, een algemeen bestuurslid, een scheidsrechter, een medewerker uit de activiteitencommissie en een vrijwilliger uit de werkgroep sportiviteit en respect.

De vrijwilligers van VV ONA zijn door middel van semigestructureerde interviews bevraagd over hun enthousiasme voor hun vrijwilligerswerk. De keuze voor semigestructureerde interviews had te maken met het literatuuronderzoek dat eerder had plaatsgevonden, maar wat nog niet genoeg informatie gaf om data te kunnen 'voorspellen'. Het interview werd dus wel gestuurd maar er bleef ruimte voor inbreng van de respondenten (Mayan, 2009). Aan de orde is gekomen wat het vrijwilligerswerk van de respondenten precies inhoudt, waarom zij vrijwilligerswerk doen, hoe ze zijn binnengekomen in de vereniging en welke positieve punten zij kunnen noemen over hun vereniging. Daarnaast is aan de orde gekomen wat enthousiasme voor hen betekent, of ze enthousiast zijn over hun eigen vrijwilligerswerk, hoe enthousiasme zich uit volgens hen en

welke ervaringen ze hebben met het delen van enthousiasme. Hierbij is het concept enthousiasme specifiek genoemd maar is aan de respondenten gevraagd hieraan invulling te geven. Enthousiasme is gebruikt als een sensitizing concept; een concept wat nog geen concrete definitie heeft binnen het onderzoek, maar waarschijnlijk wel een belangrijke rol speelt in het onderzoek (Blumer, 1954). Als laatste is de vrijwilligers gevraagd naar hun relatie met het bestuur en hoe het vrijwilligersbeleid geformaliseerd is binnen VV ONA. Tijdens de data analyse is de koppeling gemaakt tussen de drijfveren om vrijwilliger te zijn en de definitie van het concept enthousiasme die word(en) genoemd. Ook zullen dan verbanden worden gelegd tussen andere concepten die tijdens de interviews aan de orde zijn gekomen. Het concept van de superpromoter (Vogelaar, 2009) is niet specifiek genoemd maar aan de hand van de diepte-interviews zal later, volgens de werkwijze van de superpromoter bepaald worden of er superpromoters op de vereniging aanwezig zijn en hoe beïnvloeding van enthousiasme plaatsvindt (Vogelaar, 2009, pg 34).

MINI INTERVIEWS

De Net Promoter Score© is gebruikt om te meten hoe enthousiast leden, ouders, vrijwilligers, bestuursleden en andere betrokkenen bij VV ONA zijn over hun eigen vereniging. Dit zegt iets over de sfeer die er in de vereniging hangt en kan een verbindende factor zijn voor de motivatie van ouders of andere betrokkenen om vrijwilligerswerk te gaan doen. In bijlage 2 is te vinden hoe de NPS© in zijn werk gaat en hoe deze wordt uitgerekend.

Voor het berekenen van de Net Promoter Score© zijn a-selectief respondenten geworven. Er zijn twee dagdelen gekozen waarop mini interviews werden afgenomen. Iedereen die op een van die twee dagdelen aanwezig was op het terrein van de vereniging kon naar zijn aanbevelingsintentie gevraagd worden. Er is door de onderzoeker actief geworven: mensen zijn door de onderzoeker aangesproken met het verzoek of zij een aantal korte vragen zouden willen beantwoorden. Ook alle respondenten waarbij een interview is afgenomen is naar hun aanbevelingsintentie gevraagd. Het doel was zo veel mogelijk leden, vrijwilligers en mensen in en om VV ONA naar hun aanbevelingsintentie te vragen. Hierbij is gestreefd naar een zo breed mogelijk publiek; oude en jonge respondenten, leden, ouders, vrijwilligers, bestuursleden, daarnaast verschillen in sekse en in opleidingsniveau. Op die manier is er een valide beeld geschetst van het enthousiasme in en om VV ONA.

In twee dagdelen (een zaterdagochtend en –middag en een zondagmiddag) is de NPS© vraag voorgelegd: *hoe waarschijnlijk acht de respondent het dat hij of zij VV ONA aanbeveelt aan iemand anders?* Deze vraag werd beantwoord met een cijfer, waaruit de Net Promoter Score© wordt gedestilleerd. Daarna volgde de vraag: *waarom geeft u deze score?* Op die manier blijft het antwoord geen cijfer maar is er iets dieper ingegaan op de gevoelens, meningen en betekenissen die respondenten aan hun score toekennen. Daarnaast is er ook ruimte gebleven voor iedereen die iets meer wilde vertellen over zijn enthousiasme voor VV ONA of de vrijwilligers die actief zijn op de vereniging. Van die gesprekjes zijn aantekeningen gemaakt tijdens en na de gesprekjes. Deze aantekeningen zijn later digitaal uitgewerkt om verder verwerkt te worden in het onderzoek.

Tijdens de twee dagdelen zijn totaal 44 mensen bevraagd en deze hebben allemaal een score gegeven. Dit waren veelal ouders van kinderen tot 17 jaar die lid zijn van VV ONA. Ook is er via facebookpagina van VV ONA een poll (online enquête waarin één vraag wordt gesteld met aantal antwoorden die van te voren bepaald zijn) opgesteld waardoor mensen ook online de vraag konden beantwoorden (zie figuur 1). Deze poll heeft 4 weken online gestaan. Helaas hebben er maar 23 mensen op de poll gereageerd. Dit is opmerkelijk aangezien de poll meer dan 400 keer is bekeken.

Hoe groot is de kans dat je VV ONA zou aanbevelen aan anderen?



☒	10= ONAaaaaaahhh Echt Wel (👍👍👍)	+17
☐	9= Zeker weten ☆☆☆	+2
☐	8= Grote kans 🍷	+1
☐	7= Waarom niet	
☐	6= oke omdat je het zo lief vraagt ✖_✖	
☐	5= Nouw er is een kans	
☐	4= Kleine kans	
☐	3= Echt niet :-)	+1
☐	2= Waarom zou ik ☹	+1
☐	1= Never ever!	+1

Vind ik niet meer leuk · Reageren · Delen

👍 Jijzelf en 9 anderen vinden dit leuk.



Voetbalvereniging O.N.A Al ruim 444 personen die dit bericht hebben gezien, maar mis uw stem hierin

28 maart om 21:21 · Vind ik niet meer leuk · 🍷 3



Schrijf een reactie...

Gevraagd door

26 stemmen



Voetbalvereniging O.N.A

FIGUUR 1: DE POLL ZOALS DEZE OP 31 APRIL 2013 OP DE FACEBOOK PAGINA VAN VV ONA STOND (FACEBOOK.COM/VOETBALVERENIGINGONA.NL)

PRIJSVRAAG

Om de gehele vereniging te laten meedenken over enthousiasme is een prijsvraag uitgezet onder alle mensen in en om VV ONA. Zij werden uitgenodigd om een document (brief, verhaal, foto, filmpje) in te sturen waarin zij uitleggen waarom zij enthousiast worden van VV ONA. Dit kon per e-mail of in papieren versie. De papieren versie kon worden ingeleverd in de kantine, daarvoor werd door de barmedewerkers een bak ter beschikking gesteld. De uitnodiging om iets in te sturen is verspreid via de facebookpagina van VV ONA, de website van VV ONA en is per e-mail naar alle leden verstuurd.

Voor de documentanalyse in de vorm van een prijsvraag is middels een a selecte steekproef geworven voor respondenten. De enige eis was dat respondenten iets moesten inzenden wat met hun enthousiasme voor VV ONA te maken had. Er is wederom geen rekening gehouden met persoonlijke kenmerken en ook niet met achtergrond (leden, vrijwilligers, ouders).

Het was de bedoeling dat deze documenten zouden worden gebruikt als achtergrondmateriaal om een beeld te schetsen van VV ONA en om te kijken of er consensus of dissensus heerst binnen de factoren van enthousiasme die worden aangedragen. Ook was het de bedoeling om op deze manier alle leden en mensen in

en om de vereniging te betrekken bij het onderzoek. Uiteindelijk is er echter geen enkele inzending geweest. Het was de bedoeling om onder de inzendingen twee prijzen te verloten: 2 kaarten voor een interland wedstrijd van het Nederlands elftal en een shirt van het Nederlands elftal. Deze prijzen zijn nu verloot onder iedereen die heeft meegewerkt aan het onderzoek. Dit verloten is gebeurd door middel van willekeurige loting, onder toezicht van enkele bestuursleden om een eerlijke loting te kunnen garanderen.

DOCUMENTANALYSE

Om te kunnen bepalen welk beleid vereniging VV ONA nastreeft, ook op het gebied van vrijwilligersbeleid, zijn een aantal documenten van de vereniging zelf bestudeerd. Onder andere samenvattingen van bijeenkomsten, diverse nieuwsbrieven en andere documenten die informatie verschaffen over de vereniging. Een vrijwilligersbeleid stond niet op papier en is daarom ook niet bestudeerd.

DATA ANALYSE

Dit onderzoek kan worden geplaatst onder de inductieve onderzoeken. Eerst wordt data verzameld en vanuit daar wordt er betekenis aan de data gegeven. Het is niet, zoals bij deductief onderzoek, de bedoeling dat er een hypothese getoetst wordt. In dit onderzoek is nog niet duidelijk welke kant de onderzoeksresultaten op zullen wijzen en daarom is gekozen voor een inductieve methode.

Als analysemethode is gekozen voor content analysis (Mayan, 2009). Hierbij wordt de data eerst gecodeerd aan de hand van de topiclijst die is gebruikt voor de interviews. Mochten er nog meer topics naar voren komen naar gelang het coderen dan worden deze ook opgenomen in de topiclijst. Dit gebeurt bij de interviews, de documenten die uit de prijsvraag zijn verkregen en de aantekeningen voortkomend uit de mini interviews. Hieruit ontstaan thema's waaraan de topics gekoppeld zijn. Daarna zal een 'latent content analysis' worden uitgevoerd waarbij de gecodeerde thema's worden bestudeerd (Mayan, 2009). Aan de hand van de thema's wordt opnieuw naar de literatuur gekeken om te kijken welke overeenkomsten en verschillen er te bemerken zijn. Welke definities geven zij van het concept enthousiasme? Wie zijn er enthousiast te noemen binnen de vereniging? En wat heeft het voor consequenties voor vrijwilligersbeleid als enthousiasme hierin zou worden opgenomen?

De kwantitatieve methode, de Net Promoter Score®, is gebruikt om te bepalen hoe enthousiast mensen in en om VV ONA zijn over hun eigen vereniging. Deze score is bepaald aan de hand van het aantal promoters en detractors. De uiteindelijke score kan iets vertellen over hoe enthousiast mensen in en om VV ONA zijn over hun vereniging. Er kan echter nooit aangetoond worden of de respondenten de vereniging ook daadwerkelijk aanbevelen of gaan aanbevelen of niet. Daarom is de NPS® in verband gebracht met de andere data die uit de mini interviews, de diepte-interviews en de documentanalyse zijn verkregen zodat een accuraat beeld is geschetst over het enthousiasme binnen VV ONA.

VALIDITEIT VAN HET ONDERZOEK EN DE KWALITEITSWAARBORGING

Binnen dit onderzoek is zo goed mogelijk geprobeerd de kwaliteit te waarborgen en validiteit te garanderen.

De keuze voor een vereniging is tot stand gekomen middels een overleg met de medewerker ondersteuning clubbesturen van West II. Deze medewerker heeft een portefeuille met verenigingen onder zich aan wie hij bestuurlijke ondersteuning verstrekt als dit nodig is. Aan deze medewerker is om advies gevraagd en hij

opperde om VV ONA als vereniging voor de case study te vragen omdat het bestuur van de vereniging bezig was een positieve mindset te ontwikkelen voor bestuur en beleid. Daarnaast kende de medewerker ondersteuning clubbesturen enkele bestuurders van deze vereniging en sprak hij de verwachting uit dat deze vereniging wel zou willen meewerken aan het onderzoek. Deze keuze is gekleurd, maar was ook noodzakelijk omdat er slechts plaats was voor een enkele case study in dit onderzoek. Als er een willekeurige voetbalvereniging was gekozen, had de kans bestaan dat zij in eerste instantie niet hadden willen meewerken aan het onderzoek. Door de relatie van de KNVB met deze vereniging werd deze onzekerheid al bijna bij voorbaat weggenomen. Daarnaast bleek de vereniging al bezig te zijn met positiviteit, wat de aannames die in dit onderzoek centraal staan versterkte.

INTERNE VALIDITEIT

De interne validiteit heeft te maken met de geldigheid van de conclusies op de onderzoeksgroep. Er zijn meerdere methoden en invalshoeken gebruikt binnen dit onderzoek waarmee is getracht de validiteit te verhogen (Boeije, 2005, pg 21 en pg 152). Niet alleen interviews, maar ook mini interviews en beleidsdocumenten zijn in dit onderzoek gebruikt om data te verzamelen. Ook wordt zo veel mogelijk gebruik gemaakt van bronnen waarin de visie van respondenten op het vraagstuk wordt behandeld zoals de interviews en de data die uit de mini interviews naar voren zijn gekomen. De beleidsdocumenten zijn onpersoonlijker maar zijn wel noodzakelijk om de context van VV ONA te schetsen.

Daarnaast is in dit onderzoek wel een semigestructureerde topiclijst gebruikt maar is alle respondenten de ruimte gegeven in waarover ze nog meer wilde praten. Op deze manier is getracht een zo open mogelijk interview te genereren waarbij ook ruimte is voor zaken die niet van te voren zijn opgenomen in de topiclijst. Ondanks dat er gezocht werd naar overeenkomsten in betekenisgeving, werden tegenstrijdigheden niet uitgesloten.

EXTERNE VALIDITEIT

Externe validiteit heeft te maken met de bruikbaarheid van de data van een onderzoek voor andere, niet onderzochte cases (Boeije, 2005, pg 155). De resultaten van dit onderzoek zullen, ondanks dat dit onderzoek slechts één case study behelst, wel generaliseerbaar zijn. Stake (1995) geeft aan dat data uit een case study wel degelijk bruikbaar kunnen zijn voor andere 'cases', ook als deze uit andere sectoren komen (Stake, 1995). Noodzakelijk hiervoor is wel dat de cases gelijkwaardig aan elkaar zijn, ofwel als er passende vergelijkingen kunnen worden gemaakt tussen de cases (Stake, 1995). Dit noemt Stake (1995) naturalistische generalisatie. Omdat door tijdgebrek slechts één vereniging kon worden opgenomen in dit onderzoek kan niet worden gekeken of de situatie in andere voetbalverenigingen vergelijkbaar is. Omdat dit een verkennend onderzoek is, zal meer onderzoek bij voorbaat al nodig zijn om enthousiasme binnen vrijwilligerswerk verder uit te kunnen diepen.

NAVOLGBAARHEID

Bij een kwalitatief onderzoek ligt de betrouwbaarheid van een onderzoek bij de navolgbaarheid; zullen de gebruikte methoden leiden tot gelijke uitkomsten wanneer het onderzoek opnieuw wordt uitgevoerd (Boeije, 2005, pg 144)? VV ONA is een middelgrote vereniging die in goede financiële conditie verkeert. De vrijwilligers die zijn bevraagd zullen allen nogmaals kunnen worden bevraagd. Ook de setting waarin het onderzoek heeft plaatsgevonden zou kunnen worden herhaald. De mini interviews hebben plaatsgevonden op een reguliere wedstrijddag en zouden dus ook opnieuw kunnen plaatsvinden. De literatuur die is gebruikt is afkomstig van internet en uit algemeen toegankelijke tijdschriften en boeken. Ook dit pleit voor de mogelijkheid van navolgbaarheid van het onderzoek.

Omdat ik zelf al meer dan een jaar werkzaam ben voor de KNVB, affiniteit heb met het onderwerp en omdat ik met een aantal personen die bij dit onderzoek betrokken waren al een werkgerelateerde relatie had, was mijn subjectiviteit niet weg te denken uit het onderzoek. Daarnaast had ik het theoretisch kader al zo goed geschreven voordat ik aan de interviews begon waardoor ik mogelijk verleid zou kunnen worden het theoretisch kader al te toetsen tijdens het interviewen. Toch heb ik geprobeerd kritisch naar mijn eigen werkwijze te kijken en zo te proberen neutraal interviews af te nemen en mensen te woord te staan. Door bewust om te gaan met de eigen subjectiviteit probeerde ik de betekenissen en gevoelens van de respondenten de ruimte te geven zonder al te gaan interpreteren tijdens het interviewen. Ook heb ik geprobeerd zo veel mogelijk door te vragen en om uitleg te vragen zodat ik de betekenissen, meningen en gevoelens van de respondenten zo uitgebreid mogelijk zou kunnen analyseren. Van te voren is een drietal proefinterviews georganiseerd. Deze zijn daarna met de geïnterviewden geanalyseerd om in kaart te brengen wat de effecten van de gestelde vragen waren en wat de houding van de interviewer teweeg bracht. Naar aanleiding van deze interviews werden vragen aangepast en de vorm en indeling van het interview bijgeschaafd. Ook dit om de betrouwbaarheid van het onderzoek te vergroten.

Door voor ieder gesprek te vermelden dat ik als onderzoeker van de KNVB functioneerde is een eerlijke en open manier van communicatie gewaarborgd. Daarnaast is altijd vermeld dat de data die verzameld werd, anoniem zouden worden verwerkt. Hiermee is anonimiteit van dit onderzoek gegarandeerd. De opgenomen interviews zijn na het uitwerken verwijderd en respondenten hebben nummers gekregen bij zodat zij anoniem in het onderzoek verschijnen. Vanzelfsprekend zijn interviews niet gedeeld met derden. Het onderzoek wordt voor publicatie ter inzage verstuurd aan alle respondenten die zijn geïnterviewd. Zij moeten goedkeurig geven voor de data die via hen zijn verkregen. Er zijn geen uitspraken in het onderzoek opgenomen die terug te leiden zijn naar een specifieke persoon.

5. THEORETISCH KADER

In dit hoofdstuk zal ik een aantal theoretische perspectieven beschreven die een kader vormt voor het onderzoek. Daarnaast zal ook literatuur aan bod komen die dit onderzoek ondersteunt. Deze literatuur zal de context van dit onderzoek vormen. Allereerst zal worden besproken wat onder de concepten 'vereniging' en 'vrijwilligerswerk' wordt verstaan en in welke bestuurlijke en organisatorische context deze begrippen worden gebruikt in dit onderzoek. Ook de situatie in Nederland en een klein stukje geschiedenis over deze concepten worden beschreven. Daarna zullen enkele maatschappelijk ontwikkelingen worden besproken die van invloed kunnen zijn op vrijwilligers die werkzaam zijn binnen sportverenigingen. Vervolgens zal worden ingegaan op de concepten 'betrokkenheid' en 'motivatie' die gevolgd worden door het concept 'enthousiasme'. Als laatste zal worden besproken wat er in de literatuur beschreven staat over het delen van enthousiasme en over het werven en behouden van positieve en tevreden vrijwilligers.

DE VERENIGING

Dit onderzoek zal voor het grootste gedeelte plaatsvinden binnen de gelederen van voetbalvereniging ONA te Gouda. Om een goed beeld te schetsen van deze vorm van organisatie zal de sportparticipatie binnen verenigingen in Nederland kort worden uitgelicht.

In 2011 sport 52% van de Nederlanders tussen de 18 en 79 jaar minimaal wekelijks (Tiessen-Raaphorst en van den Dool, 2012, pg 4) als we de POLS gezondheidsenquête moeten geloven. In zijn totaliteit doet ongeveer 50% van alle Nederlanders ouder dan 6 jaar minimaal 40 keer per jaar aan sport (Tiessen Raaphorst e.a., 2010, pg 58). Jongeren doen beduidend meer aan sport dan ouderen (Tiessen Raaphorst e.a., 2010, pg 59). Van al deze sportende mensen, is een groot deel lid van een sportvereniging. In 2008 was 41% van de jongeren tussen de 6 en 17 jaar lid van een sportvereniging (NOC*NSF cijfers, Tiessen-Raaphorst en van den Dool, 2012, pg 5) en 20% van de volwassenen tussen de 18 en 79 jaar (NOC*NSF cijfers, Tiessen-Raaphorst en van den Dool, 2012, pg 5). Zowel bij de sportparticipatie als bij het verenigingslidmaatschap zijn dit stabiele cijfers tot 2007; op enkele procenten winst of verlies, zijn er geen grote afwijkingen in kaart gebracht (Tiessen-Raaphorst en van den Dool, 2012, pg 2). Deze cijfers geven wel aan dat het verenigingsleven in Nederland nog bloeiend te noemen is en dit rechtvaardigt een gedeelte van het onderzoek; zonder verenigingen zou 42% van de jongeren tussen de 6 en 17 jaar op een andere manier of misschien zelfs wel niet sporten.

Met dit in ogenschouw reist de vraag wat een vereniging nu precies is? Stokvis (2011, pg 90) stelt dat sportverenigingen vrijwillige organisaties zijn, waartoe mensen vrijwillig kunnen behoren en aan welke ze kunnen bijdragen zonder dat ze hiertoe gedwongen worden of financieel voor beloond worden. Deze socialiserende werking van de vereniging, ook wel bindingskracht genoemd, maakt dat verenigingen kunnen voortbestaan (Stokvis, 2011, pg 90). Van Bottenburg (2007) onderschrijft dit en voegt er nog iets aan toe. Sportverenigingen komen voort uit particulier initiatief. Ze zijn zo geïnstitutionaliseerd dat ze eigen regels, rechtspraak en tuchtrecht hebben. De onderlinge verhoudingen zijn binnen de sportvereniging zo geregeld dat, als je de sport uitoefent, je vrijwillig deze regels, rechtspraak en tuchtrecht aanvaardt en je daarnaar gedraagt (Van Bottenburg, 2007, pg 225). De socialiserende werking maakt dat je lid wordt en blijft, maar je onderwerpt je als lid daarnaast ook nog, vrijwillig, aan allerlei regels en rituelen die de vereniging heeft bepaald. Dit maakt de sportvereniging een autonoom opererende organisatie. In 1855 zorgde de *'Wet tot regeling en beperking van het recht van vereniging en vergadering'* ervoor dat verenigingen deze autonomie verkregen; het gaf burgers de vrijheid verenigingen op te richten en hierbinnen zelf beleid te bepalen zonder inmenging van de overheid (Van Bottenburg, 2007, pg 226). Met steun van gemeente en het rijk groeiden sportverenigingen in

ons land daarna uit tot redelijk stabiele organisaties (Van Bottenburg, 2007, pg 226). Deze organisaties voeren dus zelf beleid en zorgen er samen voor dat de vereniging draaiende blijft. Hoe dit in verhouding staat tot vrijwilligerswerk, volgt in het volgende hoofdstuk.

VRIJWILLIGERS(WERK)

De sector sport is in Nederland de sector waar het meest aan vrijwilligerswerk wordt gedaan (Tiessen-Raaphorst e.a., 2010, pg 70). Daarnaast is Nederland het vierde land in de lijst van Europese landen waar het meest aan vrijwilligerswerk wordt gedaan (Tiessen Raaphorst e.a., 2010, pg 71). De laatste jaren is het aantal mensen dat vrijwilligerswerk doet in de sport redelijk stabiel gebleven: in 2007 deed 13% van de volwassen Nederlanders aan vrijwilligerswerk bij een sportvereniging en in 2010 was dit 14% (Tiessen-Raaphorst en van den Dool, 2012, pg 2).

Sportverenigingen drijven op vrijwilligers; zonder vrijwilligers kunnen zij niet overleven (Tiessen-Raaphorst e.a., 2010, pg 69 en Boessenkool e.a., 2008). Dit onderschrijft ook Stokvis (2011) die aangeeft dat de bloei van een vereniging afhangt van het rekruteren van geschikte leden, en het vermogen om leden zodanig aan de vereniging te binden dat zij vrijwillige arbeid willen verrichten voor de vereniging (Stokvis, 2011, pg 91). Dit wordt vrijwilligerswerk genoemd. Vrijwilligers worden door diverse bronnen omschreven als burgers die ingeschakeld worden om aan beleid binnen de vereniging in beginsel onverplicht en onbetaald invulling te geven (Van Bottenburg, 2007, pg 331, Hoogendam en Meijs, 1998, pg 2, Movisie, 2011). Dit betekent dat vrijwel iedereen die iets onderneemt voor of in een vereniging, dit vrijwillig doet. De vraag is of dit ook geldt voor VV ONA. Krijgen de vrijwilligers van VV ONA een vergoeding of niet? En heeft dit tot gevolg dat er andere motivatieredenen een rol spelen bij de keuze om vrijwilliger te worden?

(Het bestuur van) een vereniging is zelf verantwoordelijk voor het vinden van geschikte vrijwilligers. In het geval van VV ONA is een vrijwilligerscoördinator aangesteld die zorg draagt voor het werven van vrijwilligers. Zonder deze vrijwilligers komt er zo'n groot gedeelte van de werkzaamheden bij het bestuur terecht, dat dit niet meer te bolwerken is voor hen. Het is dus belangrijk om genoeg geschikte vrijwilligers te vinden die samen zorgen dat de vereniging draaiende blijft (Stokvis, 2011, pg 91).

MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN DIE VAN INVLOED ZIJN OP VRIJWILLIGERSWERVING EN BEHOUD

Binnen het sportlandschap zijn er verschillende maatschappelijke ontwikkelingen gaande die van invloed zijn op vrijwilligers die actief zijn binnen voetbalverenigingen. Een tekort aan vrijwilligers en kader is nog altijd één van de meest genoemde interne problemen door verenigingen (Holman, 2011, pg 37, Movisie, 2011, Janssens, 2011, Bekkers, 2002, pg 1). Dit is dan ook een van redenen dat dit onderzoek wordt uitgevoerd; de KNVB wil vrijwilligersbeleid dat werkt, en daarnaast gericht is op positiviteit.

Een van de ontwikkelingen die van invloed is op vrijwilligers binnen sportverenigingen, is individualisering. Individualisering is tweeledig; het kan omschreven worden als de toenemende verscheidenheid aan opvattingen tussen individuen (pluriformisering), en als de verminderende afhankelijkheid van het individu van sociale collectiviteiten (decollectivering) (van Bottenburg, 2004, pg 23). Vooral decollectivering zal in dit onderzoek een rol spelen. Volgens van Bottenburg (2004) is de bereidheid van burgers om zich te binden aan een sportvereniging aan het verminderen; ofwel zoals hierboven genoemd, leden voelen zich minder betrokken. Ook Boessenkool, Lucassen en van Eekeren (2008) geven aan dat verenigingen steeds meer moeite hebben om leden aan zich te binden; de levenslange loyaliteit aan de sportvereniging is niet meer vanzelfsprekend (Boessenkool e.a., 2008, pg 5 en Tiessen-Raaphorst, Verbeek, de Haan en Breedveld, 2010, pg

81, Gastelaars, 2006, pg 78). De vraag is of dit ook naar voren komt in dit onderzoek. Als we kijken naar de vrijwilligers, leden, ouders en bestuursleden van VV ONA, is de vraag hoe zij hun eigen betrokkenheid zien?

Daarnaast denken jeugdige leden die het vrijwilligerswerk van de oudere generatie zouden moeten overnemen nu heel anders over de invulling hiervan. Er zijn aanwijzingen dat vrijwilligers minder tijd in vrijwilligerstaken willen steken dan hun voorgangers deden (Boessenkool e.a., 2008, pg 5 en van den Broek, Breedveld, de Haan & Huysmans, 2004, pg 557, Holman, 2011, pg 32). Dit wordt onderbouwd door een onderzoek van Gaskin (2003) die stelt dat hoe meer de vrijwilliger het idee heeft dat hij 'gedwongen' wordt meer tijd in het vrijwilligerswerk te steken, hoe negatiever hij over dit vrijwilligerswerk gaat denken. Dit is in een aantal gevallen zelfs een reden voor vrijwilligers om te stoppen met het vrijwilligerswerk (Gaskin, 2003, pg 16). Gaskin geeft hiermee aan dat zij een maatschappelijke verschuiving ziet; van vrijwilligers die voor een lange tijd achter elkaar vrijwilligerswerk doen naar vrijwilligers die zich voor een kortere vastleggen als vrijwilliger (Gaskin, 2003, pg 18, Bekkers, 2002, pg 1). Ook Holman (2011) geeft aan dat voor kleine, tijdelijke taken nog altijd vrijwilligers te vinden zijn maar zij zich liever niet meer voor lange tijd willen binden. Volgens haar lijkt er tegenwoordig een meer vrijblijvende opvatting van vrijwilligerswerk te bestaan (Holman, 2011, pg 32). Hoe zit dit bij VV ONA? Worden vrijwilligers enthousiaster van kleine taken? Of worden zij juist meer enthousiast als ze meer taken op zich nemen?

Daar komt nog bij dat het sportaanbod steeds groter wordt waardoor de traditionele sportvereniging concurrentie krijgt van andere sportorganisaties (van Bottenburg, 2004, 23 en van den Broek e.a., 2004, pg 550). Ook toegenomen wet- en regelgeving kan een stoorzender zijn in het vinden van vrijwilligers. Overheid en sportbonden zorgen er middels steeds hogere eisen voor dat de keuze om vrijwilliger te worden van steeds meer dingen afhankelijk is. Een gymnastiektrainer moet bijvoorbeeld verplicht een licentie hebben om les te mogen geven. Dit zorgt voor professionelere trainers, maar voor verenigingen betekent dit dat ze op zoek moeten naar mensen die eerst bereid zijn een trainerscursus te volgen (Holman, 2011, pg 36, Bekkers, 2002, pg 5). Ook regels ten behoeve van de administratie zorgen ervoor dat er vrijwilligers nodig zijn met meer kennis om alles netjes op orde te houden (Holman, 2011, pg 36). Dit wordt ook wel professionalisering genoemd. Onder professionalisering verstaat Janssens (2011, pg 16):

- 1) de verhoging van kwaliteit (het doel van professionalisering);
- 2) de inzet van betaalde arbeid (een middel om het doel te bereiken);
- 3) beroepsvorming (een randvoorwaarde van professionalisering).

In sportliteratuur wordt dit vaak als goede ontwikkeling genoemd voor de sportsector omdat verenigingen hierdoor beter zouden functioneren (NOC*NSF, 1998, van Bottenburg, 1996, Boessenkool e.a., 2008, pg 2 en Tiessen-Raaphorst e.a., 2010, pg 80). Dit zorgt er echter wel voor dat er meer tijd en energie moet worden gestoken in het vinden van vrijwilligers en het uitvoeren van vrijwilligerstaken (Holman, 2011, pg 35, Janssens, 2011, pg 16). De KNVB streeft naar een bloeiende voetbalcultuur in Nederland en wil dit te alle tijde ondersteunen en faciliteren. In Nederland wordt het voetballen vrijwel alleen georganiseerd vanuit voetbalverenigingen en dus wil de KNVB hieraan ondersteuning bieden. De vraag is hoe de vrijwilligerscultuur bij VV ONA zich ontwikkelt en of zij dus ook te maken krijgen met concurrentie- en professionaliseringsperikelen. In de literatuur zijn er ook genoeg voorstanders van het verenigingsleven. Gaskin (2003) stelt bijvoorbeeld dat vrijwilligers niet hetzelfde kunnen worden behandeld als mensen in loondienst, omdat de aard en de inhoud van het werk evenals de organisatie waarin vrijwilligers werken vaak teveel van elkaar verschillen. Daarnaast zou professionalisering het karakter van het verenigingsleven in de sport aantasten, de bereidheid tot vrijwilligerswerk ondergraven, en daarnaast de sport onbetaalbaar maken (Boessenkool & Verweel, 2004, Janssens, 2011, pg 18).

Ondanks dit alles is nog geen terugloop van het aantal vrijwilligers terug te vinden in cijfers. Wel zijn er indicaties te vinden waarin de vraag naar vrijwilligers sterker lijkt te stijgen dan het aanbod (van Bottenburg, 2004, pg 102 en van den Berg, Dekker & de Hart, 2008, pg 70). Ook zijn er aanwijzingen dat het vrijwilligersaanbod aan het vergrijzen is (Janssens, 2011, pg 17)

MOTIVATIE

Maar waarom doen mensen eigenlijk vrijwilligerswerk? Elling (2011) stelt op het gebied van sportmotivatie dat mensen in eerste instantie kijken naar wat hen aantrekkelijk of interessant lijkt, ofwel waar ze een positieve mening over hebben. Ze gaan sporten omdat zij een positieve attitude hebben ten opzichte van deze activiteit. Een attitude betekent in dit geval een psychologische evaluatie van een object of activiteit (Elling 2011, pg 116). Deze wordt beïnvloed door zowel feiten, kennis, als ervaringen, gevoelens. Hierin zijn mensen geneigd om hun oordeel zo consistent mogelijk te laten zijn, en tegenstrijdigheden tegen te gaan (Elling, 2011, pg 116). De attitude jegens een object is volgens Elling van invloed op de uiteindelijke beweegreden om een bepaalde activiteit wel of niet te gaan uitvoeren. Deze beweegreden noemt Elling de 'motivatie' (Elling, 2011, pg 117). Ook Zimmerman (2009) omschrijft motivatie als 'de wil om iets te doen' (Zimmerman, 2009, pg 856). Motivatie is de drang of reden om bepaalde activiteiten te doen vanuit een relatie met de activiteit (Elling, 2011, pg 117). In het geval van sport zal een positieve attitude jegens de sport voetbal van invloed zijn op de kans dat iemand de sport voetbal zal gaan uitoefenen. Hoe positiever de attitude, hoe groter de kans (Elling, 2011, pg 117). Voor dit onderzoek is het belangrijk om te weten wat de motivatie van vrijwilligers is om hun werk uit te voeren. Welke betekenis geven ze aan hun eigen motivatie? Hieruit kan worden afgeleid of ze dit doen uit enthousiasme of om andere redenen.

INTRINSIEKE EN EXTRINSIEKE MOTIVATIE

De motivatie om bepaald gedrag te gaan vertonen kan intrinsiek of extrinsiek zijn. Bij intrinsieke motivatie ligt het doel van de motivatie in de handeling zelf besloten, en niet daarbuiten. Er is dus een directe verbinding tussen de beweegreden en de activiteit (Elling, 2011, pg 118). Elling noemt daarbij mensen die gaan sporten, omdat ze dit 'leuk' vinden; ze ervaren plezier tijdens de beoefening van sport (Elling, 2011, pg 118). Dit zou ook voor vrijwilligers kunnen gelden. Meerdere wetenschappelijke auteurs hebben al bevestigd dat vrijwilligers hun werk vaak 'leuk' vinden om te doen; ze halen er plezier uit (Gaskin, 2008, pg 25, Cuskelly, 2005 en Littlepage, Obergfell, & Zanin, 2003, pg 2, Bekkers, 2002, pg 7) Plezier wordt hierbij gedefinieerd als een positieve affectieve respons die gevoelens als 'pret', 'genot' met zich meedraagt (McCarthy, Jones, & Clark-Carter, 2008, pg 143). Daarnaast geeft het ze een goed gevoel (Littlepage, Obergfell, & Zanin, 2003, pg 2). De vraag is of dit ook geldt voor de vrijwilligers die werkzaam zijn voor VV ONA.

Daarnaast is er ook extrinsieke motivatie; hierbij ligt het doel van de motivatie niet in de handeling zelf besloten maar daar buiten. De activiteit is een middel om het doel te bereiken (Elling, 2011, pg 118). Een voorbeeld hiervan is om te gaan sporten om sociale contacten op te doen of sociale contacten te onderhouden. Ook voor vrijwilligerswerk geldt deze motivatie. Diverse onderzoeken melden dat mensen vrijwilligerswerk gaan doen om anderen te kunnen helpen (Littlepage, Obergfell, & Zanin, 2003, pg 2 en Liao-Troth & Dunn, 1999, pg 355, Bang & Ross, pg 62). Gaskin (2008) geeft zelfs aan dat vrijwilligers als expliciete reden noemen dat zij hun sportvereniging willen helpen (Gaskin, 2008, pg 6). Gastelaars (2006) geeft aan dat dit soms voortkomt uit sociale druk. De sociale wenselijkheid van het vrijwilligerswerk (samen dragen de leden de vereniging) maar ook omdat er familiebanden zijn waarbij 'vrijwilligerswerk' als het ware wordt doorgeven (Gastelaars, 2006, pg 78). Ook zien vrijwilligers hun werk als iets om zichzelf te ontwikkelen en bepaalde vaardigheden die bij het werk horen, eigen te maken en om andere mensen te ontmoeten en sociale contacten op te doen (Gaskin, 2008, pg 6 en Liao-Troth & Dunn, 1999, pg 355, Bang & Ross, pg 62). Tiessen-Raaphorst, Verbeek, de Haan en Breedveld (2010) geven ook nog aan dat het aannemelijk te noemen is dat ouders vaak

vrijwilligerswerk doen voor de vereniging waar hun kinderen lid van zijn (Tiessen-Raaphorst, Verbeek, de Haan en Breedveld, 2010, pg 75). De bovenstaande motivatieredenen gelden voor alle soorten vrijwilligerswerk. De motivatie die volgens Tiessen-Raaphorst, Verbeek, de Haan en Breedveld (2010) het meest verschilt voor sport in vergelijking met andere factoren is die van 'ervaring opdoen die later nuttig kan zijn voor een beroep': deze motivatie komt vaker voor bij vrijwilligers in de sport dan bij andere sectoren (Tiessen-Raaphorst, Verbeek, de Haan en Breedveld, 2010, pg 75).

Vrijwilligers zouden, met het bovenstaande in het achterhoofd, dus zowel een intrinsieke of een extrinsieke motivatie kunnen hebben. Ben je penningmeester omdat je het leuk vindt om met cijfers te werken of word je coach omdat je zo nieuwe mensen leert kennen?

BETROKKENHEID

Organisaties kunnen een positieve invloed uitoefenen op vrijwilligers door actief vrijwilligersbeleid te voeren. Gaskin (2003) stelt dat als organisaties rekening houden met de kenmerken, motivaties, belangen en beperkingen van hun eigen vrijwilligers, deze invloed zodanig zijn, dat vrijwilligers zich soms een leven lang binden aan de organisatie (Gaskin, 2003, pg 6). Dit wordt ook wel betrokkenheid genoemd. Bovelander en Timmer (2007) gebruiken hiervoor een definitie van Sheldon (1971) die stelt dat betrokkenheid gebaseerd is op een houding ofwel attitude. Deze houding representeert een staat van zijn waarin een individu zijn of haar identiteit linkt aan de organisatie (Bovelander & Timmer, 2007, pg 7). Hiermee wordt bedoeld dat het individu zichzelf herkent in de doelen en cultuur van een organisatie. Dit heeft echter nog niets met gedrag te maken, het is een psychologisch stadium (Bovelander & Timmer, 2007, pg 7). Boezeman & Ellemers (2007) gebruiken eenzelfde soort definitie voor betrokkenheid; zij noemen betrokkenheid het psychologisch hechten (Boezeman & Ellemers, 2007, pg 772).

Betrokkenheid is volgens Bovenlander & Timmer (2007) echter geen passieve loyaliteit maar omschrijft een actieve relatie met de organisatie waarbij de auteurs de definitie van Porter (1977) aanhalen. Hij beweert dat een individu pas betrokken is als zij zich wil inspannen voor de organisatie (iets willen toevoegen aan de organisatie) en er een verlangen is om aan de organisatie gelinkt te blijven (Bovelander & Timmer, 2007, pg 8).

Hierna noemen Bovenlander & Timmer (2007) drie soorten betrokkenheid:

- Affectieve betrokkenheid (de emotionele band met een organisatie);
- Calculatieve betrokkenheid (de band met een organisatie door een afgewogen kosten-baten analyse);
- Normatieve betrokkenheid (de band met de organisatie door regels, waarden en cultuur)

Ofwel: *"Medewerkers met sterke affectieve betrokkenheid blijven bij een organisatie omdat ze dat willen, zij met sterke calculatieve betrokkenheid omdat ze moeten, en zij met grote normatieve betrokkenheid omdat ze vinden dat ze het zouden moeten"* (Bovelander & Timmer, 2007, pg 9). Het is interessant om te weten of vrijwilligers bij VV ONA zichzelf betrokken voelen. Dit kan namelijk de verbinding tussen motivatie vormen. Is de kantine medewerkster vrijwilliger omdat ze dit zelf wil, omdat ze het letterlijk 'moet' of omdat ze zichzelf ertoe verplicht acht? Als de betrokkenheid in kaart is gebracht kan daarna worden bevraagd wat de reden hiervan is? En, nog verder, of dit consequenties heeft voor de betekenis die de kantine medewerkster aan haar vrijwilligerswerk geeft.

De bovenstaande definities komen uit de organisatieliteratuur en zijn dus wel degelijk relevant voor dit onderzoek; een vereniging is immers ook een organisatie. Bovenlander & Timmer (2007) zijn echter van mening dat een individu zijn betrokkenheid kan projecteren op een organisatie maar ook op een of meerdere

personen, objecten of activiteiten (Bovelander & Timmer, 2007, pg 14). Als voorbeeld voor hun studie diende de sport voetbal en daarbinnen de betrokkenheid van voetballers. Een voetballer kan bijvoorbeeld betrokken zijn bij het voetbal zelf, zijn trainer, zijn team of bij de vereniging waar de speler voetbalt (Bovelander & Timmer, 2007, pg 14). Dit zou natuurlijk ook kunnen gelden voor vrijwilligers. Zij kunnen zich betrokken voelen bij hun vereniging, maar ook bij hun team of bij de sport die ze met hun werk vertegenwoordigen. Dit kan weer consequenties hebben voor hun motivatie om vrijwilligerswerk te gaan doen en dus ook doorwerken op hun enthousiasme. Het is daarom interessant om dit mee te nemen in het onderzoek.

ENTHOUSIASME

Wat is enthousiasme nu precies? Het blijkt dat dit binnen de sport een zeer ingeburgerd begrip is. Bijna alle wetenschappers zijn het er over eens; vrijwilligers zijn enthousiast of moeten dit zijn.

“ORGANISATIONS WANT ENTHUSIASTIC VOLUNTEERS (...)” (Gaskin, 2003, pg 25)

“(...) BREEDTESPORT BRENGT OOK OP ANDERE MANIEREN ENTHOUSIASME TEWEEG, ZOALS BETROKKEN ZIJN ALS VRIJWILLIGER (...)” (Tiessen-Raaphorst e.a., 2010, pg 21)

“(...) VOLUNTEERS BRING: ENTHUSIASM (...)” (Nicols & Ojala, 2009, pg 1)

Maar vooral sportorganisaties noemen ‘enthousiasme’ als belangrijke eigenschap voor een vrijwilliger. Welke advertentie je ook tegen komt, overal wordt gezocht naar enthousiaste vrijwilligers.



FIGUUR 2: BERGHEM SPORT VACATURE

Zwemvereniging Tiamat zoekt enthousiaste bestuursleden m/v

FIGUUR 3: VACATURE ZWEMVERENIGING TIAMAT



FIGUUR 4: INFORMATIE STICHTING ONBEPERKTSport

En zo zijn er nog veel meer voorbeelden. Wat echter ontbreekt is een echte definitie van het begrip ‘enthousiasme’. Waarom moeten vrijwilligers eigenlijk enthousiast zijn? Wat is er zo speciaal aan enthousiast

zijn? In wetenschappelijke sportliteratuur mist deze definitie zelfs volledig, wat vreemd is aangezien het een begrip is wat in de sportsector nu juist zoveel gebruikt wordt. Ook in overige wetenschappelijke literatuur was het vinden van een echte ontologische beschrijving van dit begrip heel lastig (Zimmerman, 2009, pg 852, Greenson, 1962). Als de horizon wordt verbreed, blijkt enthousiasme wel gedefinieerd te worden binnen de wetenschap, maar niet eenduidig (Zimmerman, 2009, pg 855). Binnen de psychoanalytische wetenschappen heeft Ralph Greenson het begrip onderzocht in 1962 (!). De oorspronkelijke betekenis van het woord enthousiasme is afkomstig van het Griekse woord *entheos* wat 'van God vervuld' betekent. In bronnen voor Greensons tijd wordt enthousiasme ook gelinkt aan dit goddelijke. Een enthousiasteling heeft het gevoel dat hij iets wonderlijks, iets wat boven zijn macht ligt, heeft ingeademd en daardoor geïnspireerd is geraakt (Greenson, 1962, pg 6 en Kris, 1952).

Greenson (1962) omschrijft enthousiasme als "a happy joyous state of mind" (Greenson, 1962, 3) waarbij de gemoedstoestand wordt geprojecteerd op een geïdealiseerd object (Greenson, 1962, pg 6); het object waarover iemand 'enthousiast' is. Zimmermann (2009) geeft aan dat dit 'commitment' gericht op dit object is opgebouwd uit kennis over het object en de waarde die iemand eraan toekent (Zimmerman, 2009, pg 857). Iemand met veel kennis en een hoge waardering is dus enthousiaster te noemen dan iemand met weinig kennis en een lage waardering (Zimmerman, 2009, pg 857 en Bloch, 1986, pg 539).

Greenson noemt een aantal typische kenmerken voor enthousiasme, waarbij een aantal van deze elementen ook door andere wetenschappers genoemd worden:

1. Enthousiasme is een gemoedstoestand, geen emotie. Het is een affectieve modus waarin een persoon zich bevindt (Greenson, 1962 pg 5 en Zimmerman, 2009, pg 856). Een emotie kan volgens Frijda (2005) worden omschreven als een hypothese ter verklaring van gedrag dat geen extern doel en/of externe reden heeft. Het wordt opgeroepen door een gebeurtenis of de betekenis die een individu aan een gebeurtenis geeft (Frijda, 2005, pg 13-15). Emoties gaan daarnaast gepaard met gedrag; als je boos (emotie) bent omdat je telefoon kapot is gegaan (gebeurtenis), gooi je hem uit woede keihard op de grond (gedrag) (Frijda, 2005, pg 13). Enthousiasme kan volgens Greenson en Zimmerman niet worden gereduceerd tot dit proces; zie bullet twee voor de uitleg hiervan.
2. Greenson en Zimmerman geven wel aan dat enthousiasme emoties teweeg brengt, ofwel de gemoedstoestand 'enthousiast' bestaat uit verschillende emoties. Ze verhouden zich in verschillende mate tot elkaar. Vaak zijn dit positieve emoties en kenmerken deze zich door overtreffend of zelfs overdrijvend te zijn: bijvoorbeeld door het gevoel de 'allerbeste' of 'onoverwinnelijk' te zijn of een gevoel van 'overweldiging'. Dit kan gepaard gaan met 'loss of reason'; de werkelijkheid kwijt te raken (Greenson, 1962, pg 3). Bloch (1986) noemt bijvoorbeeld 'plezier' en 'opwinding' (Bloch, 1986, pg 539).
3. Het is een tijdelijke gemoedstoestand. Het kan zich opeens voordoen en daarna weer verdwijnen (Greenson, 1962, pg 4, Bloch, 1986, pg 359);
4. Enthousiasme kenmerkt zich ook door een overvloed aan energie. Ook dit wordt tijdelijk opgeroepen tijdens de enthousiaste gemoedstoestand en kan weer plotseling verdwijnen (Greenson, 1962, pg 11, Zimmerman, 2009, pg 857). Ook Patrick, Hisley & Kempler (2000) noemen '*the outward manifestation of energy*' als kenmerk voor enthousiasme (Patrick, Hisley & Kempler, 2000, pg 220), evenals Brigham, Scruggs & Mastropieri (1992): '*(...) and an exuberant over-all energy level*' (Brigham, Scruggs & Mastropieri, 1992, pg 70).
5. Hiermee samenhangend, is enthousiasme een actieve staat van zijn (duidelijk het tegenovergestelde van passief). Het zet aan tot actie, mede door een overvloed aan energie die zich voordoet (Greenson, 1962, pg 3, pg 5).
6. Als iemand enthousiast is, wil diegene dit delen met anderen. Deze drang wordt gekenmerkt door onmiddellijkheid (Greenson, 1962, pg 4, Vogelaar, 2009, pg 5);

7. Wanneer iemand enthousiast is, kan deze gemoedstoestand gepaard gaan met een sterk groepsgevoel, het gevoel te behoren bij anderen die dit gevoel delen (Greenson, 1962, pg 4, Bloch, 1986, pg 350).
8. Als laatste geeft Greenson aan dat succes enthousiasme kan versterken (Greenson, 1962, pg 11). Ook Bloch (1986) onderschrijft dit. Als iemand goed is in de sport tennis en dit wordt ook zichtbaar (door bijvoorbeeld het winnen van veel wedstrijden of het krijgen van complimenten) dan versterkt dit het enthousiasme voor de sport tennis. Dit gevoel van meesterschap kan enthousiasme aanwakkeren en versterken (Bloch, 1986, pg 350).

ENTHOUSIASME; HET BEÏNVLOEDEN VAN ELKAAR?

In de hierboven beschreven definitie van enthousiasme is een plek weg gelegd voor het 'delen' van enthousiasme. Rijn Vogelaar ziet hier de kern van enthousiasme in. In zijn boek 'De Superpromoter; over de kracht van enthousiasme' bespreekt hij wat enthousiasme kan betekenen voor een organisatie. Een superpromoter omschrijft hij als:

"(...) een enthousiasteling die zijn enthousiasme deelt of uitdraagt en anderen hiermee beïnvloedt" (Vogelaar, 2009, pg 7).

De superpromoter is de personificatie van de kracht van enthousiasme. Hij is ten eerste enthousiast over een object of subject, hij heeft hier oprechte interesse. In het geval van de superpromoter die Vogelaar (2009) beschrijft is dit enthousiasme met betrekking tot een product. Hij doet aanbevelingen aan anderen mensen, met andere woorden, hij deelt zijn enthousiasme met anderen. Als laatste beïnvloedt hij zijn omgeving zodanig dat anderen zijn gedrag kopiëren. De omgeving van de superpromoter ziet de superpromoter als een deskundige op een bepaald gebied en neemt daarom zijn mening ten behoeve van bepaalde producten over. Dit kan zich uiten in het kopen van die producten maar ook in het doen van aanbevelingen over dit product aan andere mensen (Vogelaar, 2009, pg 9). Ook Bloch (1986) geeft aan dat die deskundigheid van invloed kan zijn op het gedrag van andere mensen. Omdat enthousiastelingen over hun enthousiasme praten zijn ze spiegelbaar voor hun omgeving; andere mensen vinden het aantrekkelijk om te luisteren en zo informatie te verzamelen over een product en als ze zich kunnen identificeren met het voorgestelde van de enthousiasteling zullen ze zijn mening overnemen. Dit kan leiden tot het daadwerkelijk kopen van het product waarover de enthousiasteling zijn enthousiasme heeft gedeeld (Bloch, 1986, pg 541).

Vogelaar geeft aan dat een superpromoter drie rollen kan vervullen:

- De coach: een superpromoter die graag positieve feedback geeft en negatieve feedback opbouwend kan construeren. Ze willen graag helpen en ondersteunen.
- De motivator: deze superpromoter moedigt aan en zorgt voor zelfvertrouwen en positieve energie.
- De inspirator: een superpromoter die bereid is om mee te denken en je te helpen nieuwe ideeën te ontwikkelen. Ze denken in mogelijkheden in plaats van onmogelijkheden (Vogelaar, 2009, pg 24-27).

De superpromoter is volgens Vogelaar van levensbelang voor bedrijven. De superpromoter kan een klant zijn maar ook een medewerker of een burger die een bepaald doel verdedigt. Zijn aanstekelijk enthousiasme zorgt voor nieuwe klanten en groei van omzet. Bovendien kunnen superpromoters co-creator worden en motiverend werken voor het personeel. Hij kan volgens Vogelaar zeer bepalend zijn voor de reputatie van bedrijven (Vogelaar, 2009, pg 7-12). Deze visie op enthousiasme wordt inmiddels al door enkele bedrijven gebruikt om op enthousiasme te sturen (Landal Greenparks, Wereld Natuur Fonds).

Als het delen van enthousiasme betekent dat hiermee beïnvloeding plaatsvindt, zou dit grote gevolgen kunnen hebben voor het vrijwilligersbeleid. Vrijwilligers zijn moeilijk te werven, wat nu als dit gedaan wordt door

vrijwilligers die door middel van hun eigen enthousiasme anderen aansteken om ook vrijwilliger te worden? Dit heeft natuurlijk consequenties voor het vrijwilligersbeleid van voetbalverenigingen.

VRIJWILLIGERSBELEID EN ENTHOUSIASME

Omdat vrijwilligers zich niet meer in groten getale bij de poort van de vereniging melden is een actieve instelling van de vereniging belangrijk bij het verbeteren van vrijwilligersbeleid (Tiessen-Raaphorst et al., 2010, pg 81).

In het verlengde hiervan stelt Gaskin dat als iemand meer betrokken en geïdentificeerd raakt met zijn werk, de motivatie voor het vrijwilligerswerk en de betrokkenheid bij de organisatie stijgt. Er is, naar haar zeggen, een sterke relatie tussen werkbetrokkenheid en organisatiebetrokkenheid (Gaskin, 2003, pg 13). De organisatie moet dus, volgens Gaskin, met haar beleid inspelen op de motivatie van de vrijwilligers om ze zo lang mogelijk betrokken te houden (Gaskin, 2003, pg 25). Gaskin (2003) stelt dat als organisaties rekening houden met de kenmerken, motivaties, belangen en beperkingen van hun eigen vrijwilligers, deze invloed zodanig kan zijn, dat vrijwilligers zich soms een leven lang binden aan de organisatie (Gaskin, 2003, pg 6). Ook Liao-Troth & Dunn (1999) stellen dat inzicht in motivaties van vrijwilligers het besturen van vrijwilligers zal helpen. Als voorkeuren van vrijwilligers bekend zijn kunnen taken beter met vrijwilligers worden gematcht, wat weer zorgt voor minder drop-outs (mensen die stoppen met het doen van vrijwilligerswerk) en meer werktevredenheid onder de vrijwilligers (Liao-Trothe, 1999, pg 358, Bang & Ross, 2009, pg 65). Gaskin (2003) stelt verder nog dat het goed informeren van vrijwilligers helpt om vrijwilligers te behouden (Gaskin, 2003, pg 15 -18). Ook aandacht van bestuurders helpt bij tevredenheid onder vrijwilligers. Bij diverse studies bleek een gebrek aan aandacht van managers/bestuurders te zorgen voor verveelde vrijwilligers die zich ondergewaardeerd voelden (Gaskin, 2003, pg 16).

Dit zou betekenen dat de organisatie (in dit geval de vereniging) zelf een hoop kan doen om de vrijwilligers te behouden door vrijwilligers actief te stimuleren. Een concreet voorbeeld hiervan is volgens Gaskin het declareren van uitgaven. Bij de respondent die hier veel ondersteuning en aandacht in kreeg groeide de werken organisatiebetrokkenheid terwijl bij de respondent die hier geen ondersteuning in kreeg de betrokkenheid sterk daalde (Gaskin, 2003, pg 13). Ook Boezeman & Ellemers (2007) geven aan dat betrokkenheid de beweegreden is voor vrijwilligers om zich in te zetten voor een organisatie en dat hierop actief beleid zou moeten worden gemaakt (Boezeman & Ellemers, 2007, pg 771).

Wat zou enthousiasme kunnen betekenen voor het bestuur van een voetbalvereniging? Greenson (1962) beweert dat activiteiten die ontstaan vanuit enthousiasme bij voorbaat al meer 'geliefd' zijn door degene die enthousiast is dan activiteiten die niet vanuit enthousiasme ontstaan (Greenson, 1962, pg 12). Dit zou betekenen dat mensen meer voldoening uit hun werkzaamheden halen als zij hier enthousiast over zijn. Verder is er vrijwel geen wetenschappelijke literatuur beschikbaar over wat enthousiasme (of kenmerken die hiermee samen hangen) zou kunnen betekenen voor vrijwilligersbeleid. De wetenschappelijke literatuur schiet hier duidelijk in tekort.

SAMENVATTING

Het vinden van geschikte vrijwilligers lijkt een terugkerend probleem voor veel sportverenigingen. Uit de literatuur blijkt dat individuen eerst betrokken raken bij een sportvereniging (het psychologisch hechten (Boezeman & Ellemers, 2007, pg 772)) waarna de wil om iets bij te dragen aan de vereniging ontstaat. Dit laatste is een noodzakelijk element voor betrokkenheid (Bovenlander & Timmer, 2007). Het object van de betrokkenheid zou verschillende vormen aan kunnen nemen en ook van invloed kunnen zijn op de motivatie

om vrijwilligerswerk te doen. Inzicht in de beweegredenen (motivatie) om iets bij te willen dragen (betrokkenheid) kan gebruikt worden in vrijwilligersbeleid. Wat al deze concepten kunnen betekenen voor vrijwilligersbeleid is niet terug te vinden in de wetenschappelijke literatuur. Verder dan het opnemen van wensen, belangen en motivaties van vrijwilligers in het beleid (Gaskin, 2003) komt het niet. Misschien kunnen de data die uit dit onderzoek worden verkregen hieraan bijdragen.

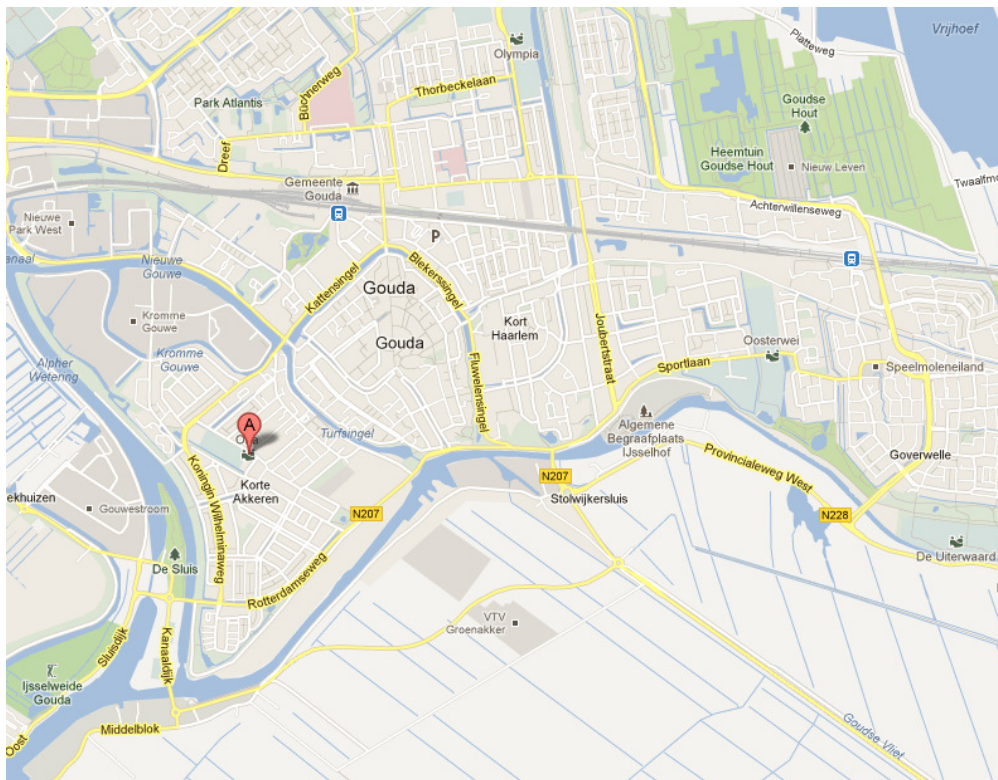
Enthousiasme wordt in de literatuur gezien als een actieve en positieve gemoedstoestand die hieraan bij zou kunnen dragen (Greenson, 1962). Deze heeft namelijk elementen in zich die te verbinden zijn met motivatie (de positieve attitude jegens een activiteit maakt dat iemand die activiteit wil gaan uitvoeren) en betrokkenheid (de wil om iets te 'doen' maakt ook deel van enthousiasme). De vraag is dus hoe leden betrokken raken bij een vereniging (betrokkenheid), wat maakt dat ze uiteindelijk vrijwilligerswerk gaan doen (motivatie) en of deze beweegredenen iets te maken heeft met die positiviteit (enthousiasme).

6. RESULTATEN

In dit gedeelte van het onderzoek zal worden besproken wat de interviews, de mini interviews en diverse documenten kunnen vertellen over het enthousiasme van vrijwilligers binnen VV ONA. Als eerste zal een beeld worden geschetst van VV ONA als voetbalvereniging. Dit varieert van een omschrijving van ligging, de grootte van de vereniging en de elftallen tot welke sfeer er aanwezig is volgens de leden, en hoe vrijwilligers tegen hun eigen vereniging aankijken. Daarna zal de context van diverse vrijwilligers beschreven worden; hoe zijn zij bij de vereniging betrokken geraakt? Wat voor vrijwilligerswerk doen ze en waarom doen zij dit vrijwilligerswerk? Dit zal overgaan in een beschrijving van het enthousiasme wat vrijwilligers hebben voor hun vrijwilligerswerk en hoe zij het enthousiasme van andere vrijwilligers ervaren. Hoe zien de respondenten of iemand enthousiast is? Zijn zij enthousiast over hun eigen werk, over VV ONA zelf, over hun collega's? Wat hierop volgt zijn de betekenissen die zij geven aan het delen van hun enthousiasme en beïnvloeding van andere mensen middels enthousiasme. Als laatste zal worden besproken welke relatie de vrijwilligers hebben met het bestuur en hoe zij aankijken tegen de ondersteuning van het bestuur en de manier waarop met enthousiasme wordt omgegaan in beleid. Ook zal hierin het vrijwilligersbeleid wat is opgesteld besproken worden.

VV ONA

VV ONA is een voetbalvereniging gelegen in de wijk de Korte Akkeren, vlakbij het centrum van Gouda.



FIGUUR 5: LIGGING VV ONA (GOOGLE MAPS)

De vereniging werd in 1919 opgericht, en bestaat nu dus al 94 jaar. De vereniging heeft tussen de 300 en 350 leden waarvan ongeveer 200 jeugdleden. De jeugdafdeling is in de afgelopen jaren enorm gegroeid. Vooral het kaboutervoetbal (voetbal voor kinderen die te jong zijn om in de F-pupillen te starten, van ongeveer 5 en 6 jaar oud) heeft de afgelopen twee jaar een vlucht genomen; op dit moment zijn er 7 teams met kinderen tot 6 jaar

die iedere zaterdagochtend kunnen voetballen. De seniorenafdeling is kleiner, deze bestaat op dit moment uit 6 teams.

De sfeer op de vereniging wordt door menig lid en ouder als ‘gezellig’ omschreven.

“HET IS EEN GEZELLIGE BOEL HIER, WE KOMEN ER MET PLEZIER.”

Doordat de vereniging middenin een woonwijk ligt, zijn er families die al jaren lid zijn van de vereniging. Van opa op vader op zoon wordt het lidmaatschap ‘doorgegeven’.

“MIJN OPA EN OMA HEBBEN HIER VROEGER DE KANTINE GEHAD, BEHEERD. MIJN VADER HEEFT ALTIJD IN HET JEUGDBESTUUR GEZETEN, AL MIJN OOMS VOETBALDEN HIER. DUS HET WAS EIGENLIJK VANZELFSPREKEND DAT IK OOK GING VOETBALLEN.”

Dit familiegevoel is sterk aanwezig bij veel respondenten, de vereniging daarom ook wel een ‘buurtclub’ of een ‘wijkclub’ genoemd. Door de ruime openingstijden van de kantine zitten er regelmatig ’s ochtends en ’s middags al mensen een kopje koffie te drinken.

“HOE MENSEN MET ELKAAR OMGAAN IS GEWOON LEUK, ALTIJD TIJD VOOR EEN BAKKIE EN EEN PRAATJE.”

Dit geeft ook wel aan dat er een gemoedelijke sfeer heerst. Men noemt elkaar bij voornaam en de kantined medewerkers staan rustig buiten te roken en met leden en kinderen te kletsen. Veel kinderen die komen voetballen op wedstrijddagen (zaterdag en zondag) komen niet alleen voor de wedstrijd, maar blijven daarna nog om een balletje te trappen of om naar de wedstrijden van de oudere jeugd te kijken. Ook worden er volgens de respondenten veel activiteiten georganiseerd voor de jeugdafdeling; dit vinden zij positief aan de vereniging.

Het imago van de vereniging is volgens de respondenten in ontwikkeling. Alle respondenten geven aan dat nog geen twee jaar geleden de vereniging er niet zo goed voor stond.

“HET WAS FINANCIEEL, ORGANISATORISCH EN OOK SPORTIEF GEZIEN EEN DRAMA.”

Vechtpartijen tijdens trainingen en op wedstrijden waren niet uniek en leden, ouders en vrijwilligers spraken elkaar niet aan op ongewenst gedrag. Het ledenaantal was niet in beeld en er werd niet nagegaan of er wel of geen contributie werd betaald. Dit leidde tot een imago waarbij woorden als ‘asociaal’, ‘negatief’ en ‘rommel’ worden genoemd door de respondenten. Ook geven de respondenten aan dat zij door buitenstaanders werden aangesproken op verhalen over incidenten en ongewenst gedrag. Leden en ouders hadden weinig motivatie om nog dingen te ondernemen voor de vereniging:

“INTERVIEWER: NIEMAND HAD ER MEER ZIN IN ZEG JE, KUN JE DAT NOG WAT MEER UITLEGGEN?”

GEÏNTERVIEWDE: ER WAS GEWOON VEEL GEZEUR. (...) ALS JE EENS VROEG, WIL JE DIT OF DAT DOEN, DAN ZEIDEN ZE; NEE, DAAR HEB IK NU GEEN ZIN IN. NIEMAND HAD NERGENS MEER ZIN IN. “

Dit leidde ertoe dat het bestuur in 2009 bijna besloot om de vereniging op te heffen. Toen is een groep enthousiaste vrijwilligers bij elkaar gaan zitten omdat ze de vereniging niet ten onder wilden laten gaan. Ze hebben de handen ineen geslagen en zo geprobeerd beleid uit te stippelen en meer hulp te krijgen om de vereniging weer nieuw leven in te blazen. Dit is gelukt door het werven van veel nieuwe vrijwilligers die taken op zich hebben genomen om de vereniging sportief, financieel en organisatorisch weer op de rit te krijgen. Voorbeelden zijn het installeren van een nieuwe penningmeester en secretaris, het installeren van een nieuwe technisch voetbalcoördinator, een nieuwe manier van inschrijven voor leden, het veelvuldig communiceren van

bestuur naar ouders en leden van beleid en regels en het opstarten van een werkgroep sportiviteit en respect. Vooral dat laatste heeft gezorgd voor een cultuurverandering binnen VV ONA:

“WIJ CONSTATEERDEN DAT ER GEEN CULTUUR WAS WAARIN JE ELKAAR KON AANSPREKEN OP GEDRAG. DAT HET ALLEMAAL EEN BEETJE ONDUIDELIJK WAS WAT DE VERWACHTINGEN WAREN WAT BETREFT HET TRAINEN, DE VOETBALLERS ZELF, HET SPELLETJE, WAT VERWACHT JE VAN OUDERS, VAN DE BEZOEKENDE PARTIJ DIE KOMT. IN TERMEN VAN GEDRAG DAN. (...) TOEN HEBBEN WIJ EEN GEDRAGSCODE OPGESTELD EN DIE GEEFT AAN WAT WIJ WILLEN ALS VERENIGING. NOU WIJ WILLEN EEN SPORTIEVE OMGEVING, MET RESPECT VOOR ELKAAR, EEN VEILIGE OMGEVING VOOR LEDEN EN BEZOEKERS VAN DE ANDERE VERENIGINGEN.”

Inmiddels is de gezellige en familiale sfeer zoals hierboven beschreven teruggekeerd, en is VV ONA volgens vrijwel alle respondenten ‘op de goede weg’:

“JA HOE MOET IK DAT ZEGGEN, WE KOMEN ERAAN. HOE IK HET ZIE HE, ONA KOMT VAN VER. (...) WE MOETEN ER MET ZIJN ALLEN DE SCHOUDERS ONDER ZETTEN EN DAN KAN ER WEER WAT MOOIS GAAN BLOEIEN DENK IK.”

Ook wat betreft het imago van de vereniging zijn de respondenten nu bijna allemaal positief voor de toekomst:

“DE BUITENWERELD MOET DAT ZIEN HE. ONA, ZE DOEN ER WAT AAN, ZE STAAN WEER IN DE KRANT. DAT DE BUITENWERELD ZIET DAT WE GOED BEZIG ZIJN. PANNENKOEKEN ETEN MET DIE KLEINTJES ENZO. POSITIEVE INSLAG.”

AANBEVELEN AAN ANDEREN?

Als de vraag gesteld wordt of ze hun eigen vereniging zouden aanbevelen aan andere mensen, geven de respondenten de volgende cijfers:

Cijfer	1	2	3	7	8	9	10
Aantal	1 x	1 x	1 x	10 x	22 x	10 x	35 x

N = 80

(Dit zijn de cijfers van de vrijwilligers die geïnterviewd zijn (11 personen), vrijwilligers die een e-mailenquête hebben ingevuld (2 personen), de respondenten die naar hun aanbevelingsintentie zijn gevraagd (mini interviews) (44 personen) en de personen die op de facebookpagina van VV ONA de poll hebben ingevuld (23 personen))

Als er alleen gekeken wordt naar of vrijwilligers VV ONA zouden aanbevelen komen de volgende cijfers naar voren:

Cijfer	7	8	9	10
Aantal	6 x	7 x	4 x	5 x

N = 22

(Dit zijn de cijfers van de vrijwilligers die zijn geïnterviewd (11 personen), vrijwilligers die een e-mailenquête hebben ingevuld (2 personen) en de vrijwilligers die naar hun aanbevelingsintentie zijn gevraagd (mini interviews) (9 personen))

De NPS© van het totaal aantal respondenten wordt uitgerekend door het percentage detractors af te trekken van het percentage promoters. Het percentage promoters = 12,5% (cijfer 9) + 45% (cijfer 10) = 57,5%. Het percentage detractors = 1,25% (cijfer 1) + 1,25% (cijfer 2) + 1,25% (cijfer 3) = 3,75%. $57,5 - 3,75 = 53,75$. Een score van 53,75 voor het totaal aantal respondenten.

De NPS© van het aantal vrijwilligers wordt op dezelfde manier uitgerekend. Het percentage promoters = 18% (cijfer 9) + 23,5% (cijfer 10) = 41,5%. Het percentage detractors = 0%. $41,5 - 0 = 41,5$. Een score van 41,5 voor het totaal aantal ondervraagde vrijwilligers.

VRIJWILLIGERS

VV ONA kent een groot aantal vrijwilligers die zich dagelijks inzetten om de vereniging draaiende te houden (hoeveel vrijwilligers is niet bekend). Er zijn interviews of een enquête afgenomen met diverse vrijwilligers; een scheidsrechter, de vrijwilligerscoördinator, de kantinebeheerder, een medewerker uit de werkgroep sportiviteit en respect, de coördinator van de D-afdeling, een lid uit de jeugdcommissie, een trainer en een vrijwilliger die meer dan drie taken op zich heeft genomen (trainer, lid van de werkgroep sportiviteit en respect en leider). Daarnaast zijn twee hoofdbestuursleden geïnterviewd; de voorzitter en de secretaris.

Op twee na, zijn al deze vrijwilligers bij VV ONA terecht gekomen omdat zij;

- in de wijk de Korte Akkeren zijn gaan wonen en zodoende de vereniging hebben gekozen die het dichtst bij het woonhuis gelegen was;
- of omdat zij familie hadden die al bij de vereniging betrokken was door middel van een vrijwilligersfunctie of omdat familieleden er al jaren lid waren. Het lidmaatschap werd dus generaties lang doorgegeven.

MOTIVATIE VRIJWILLIGERSWERK

De vrijwilligers die zijn geïnterviewd of die een e-mailenquête hebben ingevuld, zijn allemaal gevraagd om vrijwilligerswerk te gaan doen voor de vereniging door iemand van het bestuur of door een collega vrijwilliger. Sommige vrijwilligers hebben een lange historie van diverse vrijwilligersfuncties die ze hebben ingevuld of vullen al jarenlang dezelfde functie in. Echter de meeste vrijwilligers die zijn geïnterviewd doen nog niet zo lang vrijwilligerswerk voor VV ONA; van ongeveer 3 seizoenen tot ongeveer 1 seizoen. Deze vrijwilligers zijn pas vrijwilligerswerk gaan doen voor VV ONA toen de doorstart een feit werd (zo rond 2009 of later).

Maar waarom zijn ze dit vrijwilligerswerk gaan doen? Het merendeel van de respondenten zijn in eerste instantie vrijwilligerswerk gaan doen omdat zij ouder zijn van een zoon of dochter die bij VV ONA voetbalt. Daarnaast zijn er een aantal vrijwilligers die dit werk hebben opgepakt omdat er een familielid werkzaam is bij VV ONA. Als laatste is er één respondent die vrijwilligerswerk is gaan doen omdat hij zelf lid is geworden van de vereniging. Het is volgens deze respondenten allemaal een sociale verplichting om dit te doen als je deel uitmaakt van een vereniging;

“EN IK VIND GEWOON DAT, JA JE MOET WAT DOEN. MIJN OUDERS OOK, DIE WAREN VROEGER ALTIJD BEZIG OP SCHOOL MET NAME. DUS VANUIT MIJN PERSPECTIEF BEN IK DUS DAAROM OOK BIJ MIJN KINDEREN OP SCHOOL ACTIEF GEWORDEN IN DE OUDERRAAD. DUS IK VIND HET MEER DAN NORMAAL DAT JE IETS DOEN BINNEN EEN CLUB, ANDERS REDDEN ZE HET GEWOON NIET.”

Daarnaast geeft een groot deel van de respondenten aan dat ze het werk wat ze nu doen voor VV ONA ook leuk vinden om te doen, en dat dat ook een reden is geweest om dit werk te gaan doen. Ook het feit dat ze vereniging er mee kunnen helpen, geldt als motivatiereden. Als laatste geeft een klein aantal respondenten aan dat er niemand anders voor de betreffende functie beschikbaar was, en dat dit heeft meegespeeld in hun overweging om wel of geen vrijwilligerswerk te gaan doen.

TOEKOMST

Op de vraag hoe deze vrijwilligers hun functie in de toekomst zien wordt afwisselend geantwoord. Een meerderheid van de respondenten geeft aan positief naar de toekomst te kijken wat betreft hun vrijwilligerswerk. Twee respondenten geven aan nog niet goed te kunnen inschatten hoe lang zij dit

vrijwilligerswerk nog willen blijven doen. De vrijwilligers die een zoon of dochter hebben die voetbalt bij de vereniging geven aan dat dit voor hen echter wel een breekpunt kan zijn;

“IK GA IN IEDER GEVAL NOG EEN JAAR DOOR, DUS IN IEDER GEVAL VOLGEND SEIZOEN NOG DOOR. EN DAN HEEFT HET STERK TE MAKEN MET WAT MIJN ZOONTJE GAAT DOEN, DIE HEEFT OOK NOG ANDERE SPORTEN. EN OP DEZE MANIER IS HET TE COMBINEREN, DUS ZO GA IK OOK NOG WEL GEWOON DOOR.”

Ook geeft een enkeling aan dat zij minder uur werkzaam zou zijn voor VV ONA zijn als haar familielid ook niet meer bij ONA zou werken. Deze respondent geeft ook aan dat weinig vertrouwen te hebben in de toekomst omdat een opvolger moeilijk te vinden zal zijn. Dit is ook een van redenen om het werk nog steeds uit te voeren. De overige respondenten geven aan dat hun werk ook door iemand anders zou kunnen worden overgenomen. De respondenten die aangeven dat ze in de toekomst hun vrijwilligerstaken zeker nog willen blijven uitvoeren zijn allemaal vrijwilligers van onder de 40 jaar. De respondenten die hier nog niet zo zeker van zijn, hebben een leeftijd van boven de 40 jaar.

ENTHOUSIASME VOOR VRIJWILLIGERSWERK

ENTHOUSIAST!

Tien van de elf respondenten geven aan dat zij enthousiast zijn over hun eigen vrijwilligerswerk. Op de vraag waarom zij dan enthousiast zijn over hun werk voor VV ONA geeft de overgrote deel als directe antwoord dat zij hun werkzaamheden leuk vinden om te doen en dat zij er plezier uit halen. Het wekt positieve emoties in hen op. Genoemd worden ‘vrolijk’, ‘blij’ en ‘een goed gevoel’;

“DAAR HAAL IK PLEZIER UIT ALS IK DIE KINDEREN VROLIJK ZIE WORDEN.”

Het laatste citaat raakt daarnaast de kern van het enthousiasme van de vrijwilligers; de doelgroep. Deze is heel belangrijk voor hun enthousiasme.

“EN ALS JE HET PLEZIER TERUGZIET BIJ DIE VENTJES. HET DOET ME GOED, JE VOELT JE VOLDAAN (...).”

Als de vrijwilligers merken dat de doelgroep positief reageert op hun werk, dan maakt hen dat enthousiast. Veel respondenten omschrijven dit ook wel als ‘iets terugkrijgen’ voor het werk wat ze doen. Hieraan gelinkt, geven negen van de elf respondenten aan dat zij enthousiast worden van het zichtbaar worden van succes.

“DAT JE DINGEN ZIET DE JE TRAJNT EN DIE ZIE JE DAN OP ZATERDAG TERUGKOMEN. DAT IS WEL DE GROOTSTE. EN ALS IK BINNEN VERGADERINGEN MENSEN MEE KRIJG MET EEN PLAN, ALS IK EEN ENTHOUSIAST VERHAAL DEEL EN DAARMEE MENSEN IN EEN COMMISSIE KRIJG DIE IETS WILLEN DOEN, DAT GEEFT ME DAN WEL WEER VOLDOENING.”

Dit geldt voor de uitvoerende taken (trainers die hun trainingstactiek terug zien komen in een wedstrijd of na lang lobbyen ouders overtuigen op een bepaald vlak) maar ook voor bestuurlijke taken (bestuursleden die zien dat de mensen die zij in een werkgroep hebben gezet goed werk leveren of de positieve feedback die zij ontvangen na het installeren van een nieuwe manier van communiceren). Dit maakt hen trots, geeft hen voldoening of roept diezelfde positieve emoties op als hierboven beschreven.

Een andere prikkel voor enthousiasme, genoemd door meer dan de helft van de respondenten, is de samenwerking met andere vrijwilligers. De groepsdynamica is een element van hun enthousiasme; het deel uitmaken van een groep enthousiastelingen.

“JA AL DIE MENSEN DIE VERTROUW JE, DIE LATEN JE NIET IN DE STEEK, DIE ONDERSTEUNEN MIJ OOK. IK HEB ER NATUURLIJK HELEMAAL GEEN ERVARING MEE. EN NU HEB IK WEL ECHT HET ‘WIJ’ GEVOEL JA. JA AAN ZULKE MENSEN MAG IK DAN LEIDING GEVEN. VIND IK NOG STEEDS EEN RAAR IDEE MAAR JA, IK WORD ER STEEDS TROTSEER OP, OP DAT CLUBJE.”

Ze worden niet alleen enthousiast van de samenwerking met andere enthousiastelingen maar ook als ze zien dat veel ouders, leden en andere mensen zich zo betrokken voelen bij de vereniging, dat zij zich voor de vereniging gaan inzetten middels het verrichten van onbetaalde arbeid.

“EN DAN ZIE JE INEENS MENSEN DIE IK OOK NIET KEN DE MOUWEN OPSTROPEN, DE ECHTE AANPAKKERS, DIE ZIE JE DAN OOK INEENS. EN DAAR WORD IK ENTHOUSIAST VAN, MAAR DAT HEEFT DE VERENIGING OOK NODIG.”

Het bovenstaande citaat is hier sprekend. Meer dan drie kwart van de respondenten geeft aan dat er altijd wel iemand klaar staat om in actie te komen als dat nodig is. Die ‘hands on’ mentaliteit zorgt ervoor dat de respondenten zelf ook enthousiast worden. Ook een groot aantal respondenten die naar hun aanbevelingsintentie zijn gevraagd (mini interviews) geeft aan dat ouders, leden en andere betrokkene van VV ONA zeer behulpzaam zijn:

“DE BETROKKENHEID HIER IS ECHT TOP. IEDEREEN GAAT ERVOOR EN ALS ER IETS TE HELPEN VALT DAN DOEN WE DAT.”

MINDER ENTHOUSIAST...

Een enkeling geeft aan zichzelf niet enthousiast te noemen over het eigen vrijwilligerswerk. Dit ligt niet aan de werkzaamheden zelf maar aan de sfeer op de vereniging; genoemd wordt een groot verschil tussen de sfeer die er jaren geleden heerste en nu. Er zijn veel veranderingen doorgevoerd naar aanleiding van de slechte periode die VV ONA tot 2009 doormaakte, en die worden niet allemaal als even positief ervaren. De motivatie om toch vrijwilligerswerk te blijven doen ligt bij een familielid, ook werkzaam voor VV ONA.

Ook de andere respondenten geven aan op momenten hun enthousiasme tijdelijk te verliezen. Dit gebeurt vaak als er incidenten plaatsvinden die niet passen binnen de gestelde doelen van het vrijwilligerswerk. Bijvoorbeeld door ongewenst gedrag van ouders op het voetbalveld terwijl de werkgroep Sportiviteit en Respect al weken regels in en om het veld naar ouders communiceert, of door het niet nemen van verantwoordelijkheid van trainers als hen al meerdere malen verzoeken zijn gedaan die zij niet nakomen.

“DAN ZAKT SOMS WEL DE MOED ME IN DE SCHOENEN. DAT ER DAN EEN OUDER OF FAMILIE VAN EEN VOETBALLERTJE GEDRAG VERTONEN WAT IN MIJN REFERENTIEKADER GEWOON NIET VOORKOMT. (...) EN DAT IS EEN MOMENT DAN, EN DAN KAN IK ZEGGEN, IK KAP ERMEE WANT IK WIL DIT NIET MEER.”

Daarentegen geven al deze respondenten wel aan dat de positieve momenten de negatieve zodanig overschaduwen dat zij enthousiast blijven en er niet aan denken om deze reden te stoppen met hun vrijwilligerswerk.

Maar wat is de consequentie als mensen niet meer of minder enthousiast zijn voor hun eigen werk? Volgens de respondenten is het sfeerbepalend. Als je niet meer enthousiast bent zul je je motivatie voor je werk verliezen.

“TSJA, ALS IK NIET ENTHOUSIAST WAS. JA DAN KAPTE IK ER TOCH MEE. WIE WIL ER NU MET IEMAND WERKEN DIE HEEL DE TIJD LOOPT TE ZEIKEN. EN ALS IK ER GEEN REET MEER AAN VIND, WAT DOE IK HIER DAN NOG? (...) ER ZITTEN HIER EEN PAAR VRIJWILLIGERS WAARBIJ DAT HET GEVAL IS JA, MAAR JA, DIE MOETEN ZELF DE KEUZE MAKEN OF ZE WILLEN STOPPEN JA OF NEE.”

Ook geeft een aantal respondenten aan dat er een paar vrijwilligers werkzaam is bij VV ONA die zij minder of niet enthousiast noemen voor hun vrijwilligerswerk. Dit zijn, volgens de respondenten, veelal de vrijwilligers

die al langere tijd vrijwilligerswerk doen voor VV ONA en het op sommige punten oneens zijn met het nieuwe beleid van het nieuwe bestuur van VV ONA.

DE DEFINITIE VAN ENTHOUSIASME

Maar wat is enthousiasme nu precies volgens de respondenten van VV ONA? Een groot gedeelte geeft aan dat dit een moeilijk te omschrijven concept is. Met voorbeelden kunnen ze echter goed uitleggen hoe het voelt om enthousiast te zijn. In figuur 7 zijn de genoemde elementen van enthousiasme te zien.



FIGUUR 6: GENOEMDE ELEMENTEN VAN ENTHOUSIASME (INTERVIEWS VRIJWILLIGERS, 2013)

Met stip op nummer een genoemd dat als iemand enthousiast is, diegene ook iets wil 'doen' met zijn enthousiasme; in **actie** komen. In het geval van VV ONA betekent dit het willen doen van vrijwilligerswerk. Dit gaat volgens enkele respondenten samen met een verhoogd **energieniveau**. Van enthousiasme krijg je meer energie volgens de respondenten en dit werkt de wil om in actie te komen in de hand.

De wil om in actie te komen gaat hand in hand met het woord '**tijd**' dat veel respondenten hebben genoemd als element van enthousiasme. De enthousiastelingen bij VV ONA zijn enthousiast en dit uit zich in de hoeveelheid tijd die zij in VV ONA steken. Dit is een grote hoeveelheid tijd, en de respondenten geven aan dat de grootste enthousiastelingen ook de meeste tijd in de vereniging steken als het om vrijwilligerswerk gaat.

"ZE ZIJN ALTIJD VOOR EN MET ONA BEZIG."

Qua emotie geven de respondenten aan dat enthousiast zijn betekent dat je ergens **'vrolijk'** of **'blij'** van wordt. Een andere emotie die hierbij genoemd wordt door de respondenten is **'trots'**. Respondent 6 omschrijft dit als:

"IETS WAAR JE OP TERUG KAN KIJKEN VAN, WAUW."

De respondenten genieten van hun vrijwilligerstaken, ze halen er voldoening uit, en dit zorgt voor een lading positieve emoties (waarvan drie expliciet hierboven benoemd). Deze emoties worden veroorzaakt door het **'plezier'** wat ze uit hun vrijwilligerswerk halen. Van plezier word je enthousiast volgens de respondenten.

"ALS JE ER GEEN PLEZIER IN HEBT, LOOP JE HIER TOCH NIET. DAT IS WAT JE TERUGKRIJGT VOOR AL JE WERK EN WAARDOOR JE DIT WERK BLIJFT DOEN."

Sterker nog zonder plezier zou je volgens de respondenten, de vrijwilligerstaken niet kunnen blijven uitvoeren. Dit is in hun ogen zo'n wezenlijk onderdeel van hun enthousiasme voor hun vrijwilligerswerk, dat ze hier niet zonder kunnen.

Zoals ook in het vorige hoofdstuk vermeld is het deel uitmaken van een groep belangrijk voor enthousiasme. Enthousiast ben je in eerste instantie **alleen** volgens de respondenten maar in groepsverband kan enthousiasme versterkt worden.

"EN ALS JE EEN GROEPJE HEBT WAT LEUK KLIKT EN WAT ONDERLING GOED LOOPT, DAN WORD JE DAAR OOK WEL ENTHOUSIAST VAN."

Je kunt volgens de respondenten dus enthousiast worden van anderen, maar ook enthousiast zijn met anderen. Dat gevoel **'samen'** ergens mee bezig te zijn kan (meer) enthousiasme opwekken.

"ALS IK DAN AAN HET WERK BEN MET DIE CLUB, AL DIE MENSEN DIE ER ZIN IN HEBBEN, DAN VOEL IK OOK DAT GEVOEL VAN ENTHOUSIASME IN MIJ NAAR BOVEN KOMEN."

Daarnaast ligt er een positieve mindset ten grondslag aan enthousiasme. Enthousiast zijn betekent voor de respondenten dat zij zich richten op **positiviteit**. Niet blijven hangen in de negatieve situaties of de problematiek maar oplossingen zoeken en het 'goede' zien in mensen en situaties.

"DAT BETEKENT ALTIJD PROBEREN HET POSITIEVE UIT DINGEN TE HALEN. NIET ZEUREN EN MEKKEREN OVER WAT ER NIET GOED GAAT MAAR JUIST RICHTEN OP WAT ER WEL GOED GAAT EN HOE WE DINGEN KUNNEN VERBETEREN."

Deze positieve mindset betekent dus dat deze vrijwilligers **ondanks tegenslagen, toch doorgaan** met hun werk.

"IK DENK WEL DAT JE DOOR JE ENTHOUSIASME, DAT JE HET VOLHOUDT, DAT JE WEET DAT JE DAT (beslissingen nemen die niet altijd even positief worden ontvangen red.) MOET DOEN OM TE BEREIKEN WAT WE WILLEN. EN JE KUNT HET NIET IEDEREEN NAAR DE ZIN MAKEN. (...)"

Als laatste geeft een aantal respondenten aan dat enthousiasme inhoudt dat je je **betrokken** voelt bij iets. Dit kan een vrijwilligerstaak zijn, maar ook de identiteit van de vereniging zelf, de mensen die er op de vereniging rondlopen (bijvoorbeeld de eigen kinderen van de respondenten) of zelfs het spelletje voetbal in het algemeen. Deze betrokkenheid is echter heel persoonlijk en kan voor iedere vrijwilliger verschillend zijn. Daarom geeft ook een aantal respondenten aan dat enthousiasme iets is wat **per persoon verschillend vorm krijgt**.

"DE EEN STAAT DE SPRINGEN VAN ENTHOUSIASME EN DE ANDER IS WEL ENTHUSIAST MAAR STRAALT HET NIET UIT."

De elementen die net zijn genoemd zijn voor veel respondenten deel van enthousiasme maar kunnen zich per persoon anders manifesteren. De ene vrijwilliger zal volgens de respondenten meer blijheid voelen en dit graag willen delen terwijl de ander liever alleen enthousiast is en zich vaker trots dan blij voelt.

DELEN EN BEÏNVLOEDEN

DELEN

Een element wat daarnaast ook door veel respondenten wordt genoemd maar in de vorige paragraaf nog niet is besproken, is het **delen** van enthousiasme. Als je enthousiast bent over iets dan wil je dat delen, en doe je dat vaak ook, volgens de respondenten:

“DAN PRAAT IK ERGENS VEEL OVER. DAT IS MET JE WERK OOK ZO, ALS JE ENTHOUSIAST BENT DAN GA JE EROVER PRATEN MET ANDEREN.”

Bijna alle respondenten geven aan dat zij met anderen praten over hun vrijwilligerswerk.¹ Dit is meestal met mensen in hun directe omgeving: op de vereniging zelf, op hun werk, binnen het gezin of met familie en met vrienden. Een aantal is echter ook actief op internet en deelt hun enthousiasme via de VV ONA facebook of op de website.

Op de vraag hoe zij over hun vrijwilligerswerk praten geven alle respondenten aan dat zij dit op een ‘positieve manier’ doen. Ze spreken met anderen over de positieve kanten van hun werk of van de vereniging, en laten de negatieve kanten terzijde.

“IK HEB EEN PAAR KEER EEN INTERVIEW VOOR DE KRANT GEDAAN. (...) MAAR TOEN ZEI IK: IK WIL HET WEL DOEN MAAR ALLEEN ALS ONA POSITIEF IN DE KRANT KOMT. ALS JE VOOR EEN SENSATIEVERHAAL KOMT DAN BEN JE AAN HET VERKEERDE ADRES. DAT DOE IK GEWOON NIET. ALLE SHIT HOUDEN WE GEWOON BINNEN, DIE KOMT NIET IN DE KRANT, DIE HOUDEN WE GEWOON HIER.” (interview bestuurslid, 2013)

Daarnaast geven de meeste respondenten die over hun vrijwilligerswerk praten met anderen, aan dat ze dit niet van de ‘daken schreeuwen’. Als het ter sprake komt in een gesprek of tijdens een vergadering dan willen ze er open over spreken, maar ze voelen zich er niet prettig bij als ze er zelf over moeten beginnen tegen anderen. Dit voelt voor hen als ‘opscheppen’ of ‘ermee te koop lopen’.

Eén vrijwilliger geeft aan niet of heel weinig te praten met anderen over haar vrijwilligerswerk bij VV ONA, of over VV ONA zelf.

BEÏNVLOEDEN

Drie respondenten geven aan actief over hun eigen vrijwilligerswerk te praten met anderen. Dit houdt in dat zij soms ongevraagd vertellen over hun vrijwilligerswerk. Dit is meestal met een doel, namelijk, andere mensen enthousiasmeren.

“INTERVIEWER: VERTEL JE WEL EENS AAN ANDERE MENSEN OVER JE VRIJWILLIGERSWERK BIJ VV ONA?”

¹ In dit verband niet te verwarren met het delen van enthousiasme voor het vrijwilligerswerk als element van het concept enthousiasme. Drie van de elf geïnterviewde vrijwilligers geven expliciet aan dat het ‘delen’ van enthousiasme een element van enthousiasme zelf is (abstracte definitie van het concept) terwijl 10 van de elf geïnterviewde vrijwilligers aangeven zelf met andere te praten over hun enthousiasme voor hun vrijwilligerswerk (in de praktijk).

*GEÏNTERVIEWDE: JAZEKER. IEDEREEN DIE IK NODIG HEB BINNEN DE CLUB EN BINNEN MIJN TEAM. DIE WORDEN WEL EENS GEK, ZO VAN, DAAR HEB JE *NAAM* WEER. (...) JA ALS IK VERTEL DAN VERTEL IK HET WEL ENTHOUSIAST WANT IK WEET DAT IK DAARMEE MENSEN MEE GA KRIJGEN."*

Deze vrijwilligers geven aan duidelijk te merken dat zij andere mensen beïnvloeden met hun enthousiasme. Een aantal vrijwilligers gebruikt hun eigen enthousiasme daarom, om andere mensen enthousiast te maken voor het doen van vrijwilligerswerk. Respondent 6 vertelde bijvoorbeeld een verhaal over een voormalig vrijwilliger die eigenlijk niets meer wilde doen voor VV ONA omdat in het verleden de verstandhouding tussen hem en het voormalige bestuur was verpest door een aantal incidenten. Door alle positieve nieuwe veranderingen met hem te bespreken en te laten zien welke visie ONA nu heeft, heeft hij de voormalig vrijwilliger zover gekregen dat hij weer vrijwilligerswerk doet voor de vereniging. Naar zijn eigen zeggen is dit hem gelukt door het negatieve om te buigen in het positieve. Niet alleen deze respondent merkt dat hij anderen kan beïnvloeden door zijn enthousiasme te delen. Ook de overige respondenten geven aan dat zij merken dat enthousiasme aanstekelijk werkt.

"JE BEREIKT GEWOON VEEL MEER ALS JE ANDERE MENSEN OOK ENTHOUSIAST KUNT MAKEN. DAT WERKT WEL, DAT WEET IK ZEKER. ALS JIJ ENTHOUSIAST BENT DAN STRAAL JE DAT UIT EN KUN JE DAARMEE ANDERE MENSEN OOK ENTHOUSIAST MAKEN."

Enthousiasme delen is volgens de respondenten dus iets wat kan helpen om anderen enthousiast te maken maar ook om andere mensen tot actie te laten over gaan. Echter, een aantal respondenten geeft aan dat dit o dit moment nog meer kan worden benut bij VV ONA. De vrijwilligers zien volgens de respondenten nog niet allemaal de potentie van hun eigen enthousiasme om anderen hiermee te kunnen enthousiasmeren.

BESTUREN VAN ENTHOUSIASTE VRIJWILLIGERS

ENTHOUSIASME IN VRIJWILLIGERSBELEID

De geïnterviewde respondenten geven aan dat er geen helder uitgewerkt vrijwilligersbeleid op papier staat op dit moment.

"NU DOEN WE VEEL TE VEEL AD HOC. WE MOETEN VEEL MEER BELEIDSMATIG DINGEN GAAN OPPAKKEN. WE WETEN WEL WAAR WE HEEN WILLEN MAAR WE MOETEN VEEL MEER VAST GAAN STELLEN HOE WE DAARHEEN WILLEN. WAT DAARVOOR NODIG IS, NOU JA, NOU GEWOON ECHT MEER BELEID UITSTIPPELEN." (interview bestuurslid, 2013)

De geïnterviewde bestuursleden geven aan dat er geen expliciete plaats voor enthousiasme in het vrijwilligersbeleid is opgenomen op dit moment. De respondenten geven wel allemaal aan dat enthousiasme een belangrijk element kan zijn binnen het vrijwilligersbeleid.

"MET ENTHOUSIASTE VRIJWILLIGERS BEREIK JE NATUURLIJK VEEL MEER DAN MET CHAGRIJNIGE DIE ER HELEMAAL GEEN ZIN HEBBEN. DAT SNAPT TOCH IEDEREEN. ALS JE JE WERK LEUK VINDT DAN BEREIK JE MET DIE MENSEN VEEL MEER. MISSCHIEN MOET DAAR INDERDAAD WAT MEE GEBEUREN IN HET BELEID BIJ VV ONA JA."

Ondanks dat er nu nog niet expliciet wordt ingezet op enthousiasme, probeert het bestuur in samenwerking met de vrijwilligerscoördinator volgens eigen zeggen binnen het werven en behouden van vrijwilligers wel zo veel mogelijk te richten op enthousiasme.

“IK PROBEER (...) ALTIJD TE BENOEMEN WAT ER GOED GAAT, WAAR MENSEN BLIJ EN ENTHOUSIAST VAN WORDEN. EN ZIJN ER DAN NOG DINGEN DIE BETER KUNNEN. HOE WILLEN WE DAT BEREIKEN? HET DOEL IS ALTIJD WEL OM IEDEREEN ALTIJD WEL ZO POSITIEF MOGELIJK TE KRIJGEN ZODAT IEDEREEN ENTHOUSIAST IS.” (interview bestuurslid, 2013)

Daarnaast is er een protocol opgesteld voor het aanmelden van nieuwe leden. Als een nieuw jeugdlid zich aanmeldt voor de vereniging krijgt deze een intakeformulier mee naar huis. Op dit formulier staan een aantal vragen voor het lid zelf, maar ook voor zijn ouders (zie bijlage 3 voor het intakeformulier). Hierbij wordt de achtergrond (werk, opleiding etc) van de ouders in kaart gebracht om eventueel vrijwilligerswerk wat nodig zou kunnen zijn voor de vereniging, snel te kunnen matchen met ouders die ervaring of een opleiding hebben in dat vakgebied. Ook wil de vereniging graag weten wat ouders leuk zouden vinden om te doen voor de vereniging zodat ze die ouders kunnen aanspreken die hebben getoond interesse te hebben in een bepaalde functie. Voor de seniorenleden is het intakeformulier hetzelfde, alleen wordt hier niet gevraagd naar de achtergrond en interesse van de ouders van het lid, maar van het lid zelf. Zo kunnen leden die in de senioren categorie vallen zelf ook worden ingezet voor vrijwilligerswerk wat matcht met hun achtergrond en interesse.

Naast dit protocol is de vrijwilligerscoördinator bezig geweest met het maken van functieomschrijvingen. Zo kan een potentiële vrijwilliger direct van een totaalplaatje worden voorzien als hij een beslissing moet nemen over het invullen van een vrijwilligersfunctie en komt deze niet voor een verrassing te staan. Het bestuur heeft in samenspraak met de vrijwilligerscoördinator besloten om zo veel mogelijk kleinere functies te creëren om zo veel mogelijk mensen zo min mogelijk te belasten. Op die manier hoopt het bestuur dat functies makkelijk kunnen worden overgenomen en vrijwilligers enthousiaster over hun eigen vrijwilligerswerk blijven. De vrijwilligerscoördinator en enkele bestuursleden zijn constant aan het lobbyen om mensen enthousiast te krijgen voor vrijwilligersfuncties. Ze geven aan veel met leden, ouders en andere mensen die op de vereniging aanwezig zijn over de invulling van vrijwilligerswerk te praten en geven aan hiermee ook mensen te willen enthousiasmeren voor vrijwilligerswerk (dat is in het hoofdstuk Delen en Beïnvloeden al aan bod gekomen). Het informeren van leden, ouders en andere betrokkenen is belangrijk voor hen.

RELATIE MET HET BESTUUR

De meeste respondenten geven aan dat hun relatie met het bestuur ‘goed’ te noemen is. Een overgrote meerderheid van de respondenten geeft aan dat het bestuur af weet van hun enthousiasme. Een enkele respondent geeft aan dat het bestuur afweet van de verbeterpunten die worden aangedragen omdat de situatie op dit moment door deze respondent als minder positief wordt ervaren. Daarnaast geven acht van de elf respondenten aan dat zij regelmatig met het bestuur van gedachten wisselen over hun vrijwilligerswerk en de invulling daarvan. Drie respondenten geven expliciet aan dat zij niet kenbaar maken aan het bestuur hoe zij denken over hun eigen vrijwilligerswerk.

De respondenten geven aan dat er vrijwel geen proactieve ondersteuning wordt geboden vanuit het bestuur op het gebied van hun taken en de invulling daarvan. De vrijwilligers hebben nog geen ervaring met beoordelings- of functioneringsgesprekken. Ook wordt weinig geëvalueerd op nieuw in het leven geroepen functiepakketten volgens de respondenten. Daarentegen geven de respondenten aan dat zij het bestuur wel inschakelen als zij dit nodig achten. Ook als de vrijwilligers tegen problemen aan (zouden) lopen weten zij het bestuur te vinden. Alle elf de respondenten geven dan ook aan geen verdere ondersteuning van het bestuur wenselijk te achten.

“EHM ONDERSTEUNING, NEE. DAT GEBEURT EIGENLIJK NU WEL. IK HEB ZE NODIG OM DINGEN VOOR ELKAAR TE KRIJGEN DUS IK BETREK ZE ER OOK WEL BIJ.”

HET WERVEN VAN VRIJWILLIGERS

Diverse bestuursleden en de vrijwilligerscoördinator zijn vaak zelf actief op zoek naar vrijwilligers. Als er een vrijwilligersfunctie open komt te staan schrijft de vrijwilligerscoördinator mensen aan (ook naar aanleiding van de intakeformulieren) om te kijken of zij geïnteresseerd zijn om de functie in te vullen. De vrijwilligerscoördinator geeft daarbij aan welke functieomschrijving er bij de vrijwilligersfunctie past. Het blijkt soms lastig om geschikte vrijwilligers te vinden:

“EN SOMMIGE FUNCTIES ZIJN HEEL LASTIG IN TE VULLEN, ZOALS NU DE KEUKEN FUNCTIE. DAAR HEB IK EEN AANTAL MENSEN VOOR AANGESCHREVEN, EN DAAR KREEG IK GEEN RESPONS OP. EN DAN DENK IK JA, MENSEN GEEF IN IEDER GEVAL EEN ANTWOORDJE TERUG. OOK ALS JE HET NIET WIL. EN DAT IS IETS WAT MIJ WEL TEGEN STAAT. WANT IEDEREEN ROEPT MAAR JA WE HEBBEN E-MAIL. NOU, IK ZAL JE VAST VERTELLEN, ALS JE 100% AANSCHRIJFT REAGEERT ER STANDAARD MAAR 10%.” (interview bestuurslid, 2013)

Daarentegen geven de respondenten aan dat het gros van de openstaande functies opgevuld wordt omdat er altijd wel iemand te vinden is om een functie in te vullen. Dit wordt dan ook als een kenmerk van VV ONA beschouwd;

“EN IK ZEG ALTIJD, (...) ER STAAT ALTIJD WEL EEN GEK OP DIE HET WIL DOEN BIJ DE CLUB.”

HET BEHOUDEN VAN VRIJWILLIGERS

De respondenten geven aan dat om enthousiast te blijven het bestuur meer zou kunnen doen om de vrijwilligers te laten merken dat zij gewaardeerd worden. Op dit moment heeft de vereniging daar echter de middelen niet voor volgens de bestuursleden.

“MAAR JE KAN NIET IEDEREEN IEDERE WEEK BEDANKEN. DE FINANCIËN LIETEN HET DIT JAAR NIET TOE, VORIG JAAR WEEET IK NIET, OM EEN FEEST TE GEVEN OFZO OF OM ZOIETS TE DOEN.” (interview bestuurslid, 2013)

De respondenten geven aan dat deze waardering persoonlijk kan worden uitgesproken door bijvoorbeeld een compliment te geven, maar ook publiekelijk door bijvoorbeeld een vrijwilligersdag te organiseren. Daarnaast geven de vrijwilligers aan dat het belangrijk is dat er naar ze geluisterd wordt. Als er problemen zijn of als ze verbeterpunten zien willen ze dat dit door het bestuur gehoord wordt, maar ook dat er iets aan gedaan wordt. Sommige respondenten gaven voorbeelden waarin duidelijk werd dat dit al gebeurde.

“EN TOEN HEB IK GEZEGD; IK WIL ERAAN MEE DOEN, MAAR DAN WIL IK DAT ER VOORAF 3 DINGEN GEREGLD ZIJN. IK WIL DAT ER IEMAND KOMT DIE ZICH MET DE FINANCIËN BEZIG GAAT HOUDEN. IK WIL DAT ER IEMAND IS DIE VOORZITTER IS EN IK WIL DAT ER EEN GOEDE SECRETARIS IS. WANT ANDERS STAP IK ER ZO METEEN IN EN DAT WEEET IK WAAR HET SCHIP STRANDT EN DAN ZIT IK IN HET BESTUUR EN DAN KAN IK DE VERWACHTINGEN NIET NAKOMEN OMDAT IK DE TIJD NIET HEB. DUS ALS DIE DRIE DINGEN GEREGLD ZIJN, DE BASIS VOOR HET BESTUUR, ALS DAT ER IS, DAN WIL IK ALS COMMISSIELID GRAAG IETS DOEN VOOR DE VERENIGING. EN DAT HADDEN ZE REDELIJK SNEL OP ORDE.”

Er was ook een enkele respondent die vond dat dit nog verbetering behoeft.

“ALLEEN MAAR DAT ZE WAT MEER NAAR ME LUISTEREN EN DAT GEBEURT NIET ALTIJD.”

Naast het luisterend oor is het volgens de respondenten ook belangrijk dat er goed gecommuniceerd wordt zodat het bestuur en de vrijwilligers elkaar feedback kunnen geven. Op die manier kan het bestuur inspelen op wat de vrijwilligers nodig hebben en kunnen de vrijwilligers inspelen op wat het bestuur belangrijk vindt in beleid wat is uitgestippeld.

Als laatste wordt door een aantal respondenten genoemd, dat er een aantal ‘kernvrijwilligers’ is die heel veel tijd en energie in de vereniging steekt in vergelijking met andere vrijwilligers. Zij houden volgens de respondenten de vereniging draaiende met een te kleine groep van mensen. Ze zien hier een gevaar in voor de toekomst van VV ONA;

“ER ZIJN EEN X AANTAL MENSEN NOG EEN BEETJE TE GECONCENTREERD, ZE ZIJN MET EEN IETS TE KLEIN GROEPJE. DAT IS OOK EEN RISICO DENK IK BINNEN DE CLUB. DAT HET EEN BEETJE TEVEEL DRIJFT OP EEN AANTAL PERSONEN.”

Dit wordt door de respondenten als een gevaar gezien omdat bij uitvallen van een vrijwilliger met veel verschillende taken en/of functies, er of iemand moet worden gezocht die hetzelfde aantal functies weer op zich wil nemen, of veel meer personen moeten worden gevonden om alle taken in te vullen. Daarnaast kan het beeld ontstaan dat een eventuele opvolger van de betreffende kernvrijwilliger deze functies allemaal zou ‘moeten’ vervullen. Ook geven respondenten aan dat op deze manier sommige vrijwilligers zich bezighouden met het uitstippelen van beleid, en daarna de uitvoering daarvan. Het optimaal functioneren van de organisatie kan op deze manier in gevaar komen en de respondenten geven aan dat zij hiervoor willen waken.

7. CONFRONTATIE; BETROKKENHEID, ENTHOUSIASME EN MOTIVATIE

In dit hoofdstuk zal de, zoals Boeije (2005) het noemt, confrontatie plaatsvinden (Boeije, 2005, pg 74). Hierbij wordt wat al bekend is uit verzamelde gegevens en theorie afgezet tegen nieuw verzamelde gegevens. Het doel hiervan is om wat al bekend is bij te stellen naar aanleiding van de nieuwe data. Dit zou kunnen leiden tot het formuleren van nieuwe veronderstellingen op basis waarvan weer nieuwe data zouden kunnen worden verzameld (Boeije, 2005, pg 74). In dit onderzoek betekent dit echter dat de theorieën en concepten uit de literatuurstudie naast de onderzoeksresultaten worden gelegd om te kijken welke nieuwe inzichten hieruit kunnen voortvloeien. In dit hoofdstuk zullen de concepten betrokkenheid, enthousiasme en motivatie met elkaar in verband worden gebracht naar aanleiding van bestudeerde literatuur. Ook zal worden besproken wat dit voor effect zou kunnen hebben op het werven en behouden van vrijwilligers, ofwel, voor duurzaam vrijwilligersbeleid.

ENTHOUSIASME BINNEN VV ONA

Zoals duidelijk naar voren komt uit de resultaten is de sfeer binnen de vereniging goed te noemen. Respondenten noemen de vereniging gezellig, familiair en plezierig om te komen. Als gekeken wordt naar de Net Promoter Scores® die gegeven zijn door de respondenten die naar hun aanbevelingsintentie zijn gevraagd (mini interviews), kan worden geconcludeerd dat leden, ouders en vrijwilligers enthousiast zijn over VV ONA. Dit is een aantal jaren geleden wel anders geweest. Respondenten geven aan dat er toen weerstand heerste onder de leden, ouders en vrijwilligers; de motivatie om samen de vereniging te dragen en te onderhouden was weg. De institutionalisering van VV ONA, zoals van Bottenburg (2007) deze beschrijft, was verdwenen. Men had geen zin meer om te vereniging te helpen en regels werden niet nageleefd wat zorgde voor organisatorische chaos en een slechte sfeer. Na een omslagpunt kwam deze socialiserende werking terug. Op dit moment geven de respondenten aan dat, mede door gedragscode die werd opgesteld door de werkgroep Sportiviteit en Respect, de sfeer is veranderd in positieve zin. Uit voorbeelden die geïnterviewde vrijwilligers, leden en ouders noemen is af te lezen dat de bindingskracht van de vereniging is versterkt. Leden, ouders en vrijwilligers onderwerpen zich weer vrijwillig aan de regels en rituelen van de vereniging zonder verzet (van Bottenburg, 2007).

HET ENTHOUSIASME VAN DE VRIJWILLIGERS VAN VV ONA

Ook VV ONA is afhankelijk van haar vrijwilligers. Zij kan alleen voortbestaan als er genoeg mensen zijn die vrijwillig taken verrichten om de vereniging draaiende te houden volgens de respondenten. Voor het werk wat ze verrichten als trainer, coach, coördinator, bestuurslid, scheidsrechter of hulp tijdens activiteiten krijgen ze geen financiële vergoeding. Een enkeling krijgt een klein bedrag gedeclareerd; dit is echter alleen omdat kosten zijn gemaakt voor de vereniging die op die manier worden gecompenseerd. Het bestuur van de vereniging is belast met het vinden van geschikte vrijwilligers volgens de respondenten. Dit maakt dat deze verenigingsstructuur past bij de omschrijving die hiervan werd gegeven in het theoretisch kader (Tiessen-Raaphorst e.a., 2010, Boessenkool e.a., 2008 en Stokvis, 2011).

BETROKKENHEID

Betrokkenheid is volgens Sheldon (1971) een psychologisch stadium. In het verlengde hiervan noemen Boezeman en Ellemers (2007) dit het psychologisch hechten aan een organisatie. Bij de geïnterviewde vrijwilligers van VV ONA is dit zeker het geval. Zij geven bijna allemaal aan dat ze hebben gekozen voor voetbalvereniging ONA door zijn ligging of door grootouders en ouders die jarenlang lid zijn (geweest) van de vereniging. Zeker in de laatste situatie zijn de geïnterviewde vrijwilligers al jarenlang binnen de vereniging aanwezig en kennen ze het reilen en zeilen binnen de vereniging waardoor ze zich psychologisch hechtten aan de vereniging. De geïnterviewde vrijwilliger die van oorsprong niet uit Gouda komt, geeft aan dat hij heeft gekozen voor VV ONA omdat hij zich in de doelen en cultuur van VV ONA kon vinden. Daarnaast raakte een zeer groot aantal van de geïnterviewde vrijwilligers verbonden aan de vereniging omdat ze een zoon of dochter hadden die ging voetballen bij VV ONA. Deze hechting van de geïnterviewde vrijwilligers aan de voetbalvereniging is puur psychologisch en nog passief; in dit stadium deden ze nog geen vrijwilligerswerk maar raakte wel aan de vereniging verbonden door een eigen lidmaatschap of het lidmaatschap van hun zoon of dochter.

BETROKKENHEID EN ENTHOUSIASME

Porter (1977) geeft aan dat een individu pas echt betrokken is als zij zich wil inspannen voor een organisatie (Bovenlander & Timmer, 2007). Al de geïnterviewde vrijwilligers doen vrijwilligerswerk en spannen zich dus in voor de vereniging. Hierdoor zijn ze dus betrokken te noemen als gekeken wordt naar de gehanteerde definitie in dit onderzoek.

Bovenlander en Timmer (2007) noemen daarnaast drie soorten betrokkenheid. De meeste geïnterviewde vrijwilligers geven aan affectief betrokken te zijn. Ze hebben een emotionele band met de vereniging, voelen zich op hun gemak, herkennen zich in wat VV ONA wil uitdragen en noemen de vereniging gezellig. Een enkeling geeft aan calculatief betrokken te zijn. Zonder het vrijwilligerswerk wordt sociale interactie met een familielid gemist. Ook de angst dat niemand anders het vrijwilligerswerk zou kunnen en willen overnemen speelt hier een rol. Voor de meerderheid van de geïnterviewde vrijwilligers geldt dit echter niet. Als laatste geeft een groot aantal geïnterviewde vrijwilligers ook aan dat ze normatief betrokken zijn. Ze vinden dat, omdat ze zelf lid zijn of omdat hun zoon of dochter lid is van VV ONA, ze vrijwilligerswerk moeten doen omdat dit nodig is om de vereniging draaiende te houden.

Het element van 'je willen inspannen voor een organisatie' wat volgens Bovenlander & Timmer (2007) in betrokkenheid besloten ligt, vormt daarnaast de link met enthousiasme. De geïnterviewde vrijwilligers voelen zich betrokken; ze voelen ze zich verplicht om de vereniging draaiende te houden door hun zoon of dochter. Ze zijn zich psychologisch gaan hechten aan de vereniging wat een wil om iets te ondernemen heeft veroorzaakt. Deze actiebereidheid noemen de geïnterviewde vrijwilligers echter ook als eis voor enthousiasme, net als Greenson (1962). Enthousiasme gaat volgens Greenson (1962) gepaard met een verhoogd energieniveau en een actieve staat van zijn (Greenson, 1962). Dit wordt ook onderschreven door de geïnterviewde vrijwilligers en uit zich in het vrijwilligerswerk wat ze doen. Identificatie met de vereniging, ofwel in dit geval de betrokkenheid bij VV ONA, lijkt dus een randvoorwaarde te zijn om vrijwilligerswerk te gaan doen.

Op een na geven alle geïnterviewde vrijwilligers aan enthousiast te zijn over het vrijwilligerswerk wat ze doen voor VV ONA. In de literatuur die eerder is besproken wordt enthousiasme beschreven als een vreugdevolle gemoedstoestand (Greenson, 1962). De respondenten geven aan dat ze hun werk leuk vinden, dat ze er plezier in hebben en dat ze gevoelens als blijheid en vrolijkheid ervaren. Deze positief geladen emoties horen volgens Greenson (1962) en Bloch (1986) ook bij enthousiasme. Het feit dat de geïnterviewde vrijwilligers meerdere emoties noemen die horen bij enthousiasme geeft aan dat enthousiasme niet te reduceren is tot één emotie maar inderdaad meer als een gemoedstoestand te omschrijven valt. Deze gemoedstoestand wordt volgens

Greenson (1962) geprojecteerd op een geïdealiseerd object. In het geval van VV ONA is dit hun eigen vrijwilligerswerk. De geïnterviewde vrijwilligers geven aan voldoening uit hun vrijwilligerswerk te halen doordat ze successen meemaken en ontwikkeling zien in wat ze doen. Dit maakt ze trots. Ook dit gevoel van meesterschap onderkent de literatuur die schrijft over enthousiasme. Greenson (1962) geeft daarnaast ook aan dat enthousiasme een tijdelijke gemoedstoestand is. De geïnterviewde vrijwilligers geven aan hun enthousiasme soms te kunnen verliezen in situaties die voor hen negatieve gevoelens oproepen. Dit is echter geen reden om te stoppen met het vrijwilligerswerk wat ze doen; ondanks de tegenslagen geven de geïnterviewde vrijwilligers aan toch door te willen gaan met hun vrijwilligerswerk omdat ze daar nog enthousiast over zijn. Dit gevoel van onoverwinnelijkheid beschrijft ook Greenson (1962). Samenvattend kan worden gesteld dat de geïnterviewde vrijwilligers de elementen die in de literatuur over dit onderwerp naar voren komen, in grote mate onderschrijven.

Als laatste is opmerkelijk dat bijna alle respondenten aangeven dat enthousiasme iets is wat per persoon kan verschillen in vorm en context. Dit persoonlijke element zorgt ervoor dat enthousiasme moeilijk te generaliseren is, ondanks dat de respondenten gedeeltes van betekenissen die zij aan enthousiasme geven, delen. Dit persoonlijke element zorgt er daarnaast ook voor dat enthousiasme in tijd kan veranderen. Een vrijwilliger kan beginnen omdat hij enthousiast is over zijn eigen werk maar na 5 jaar nog steeds hetzelfde werk doen omdat hij enthousiast is over de personen waarmee hij dat doet, ondanks dat hij zijn werk niet meer zo heel erg leuk vindt. Dit persoonlijke element is van enthousiasme is niet in wetenschappelijke literatuur terug te vinden en daarom belangrijk om te vermelden.

ENTHOUSIASME EN MOTIVATIE

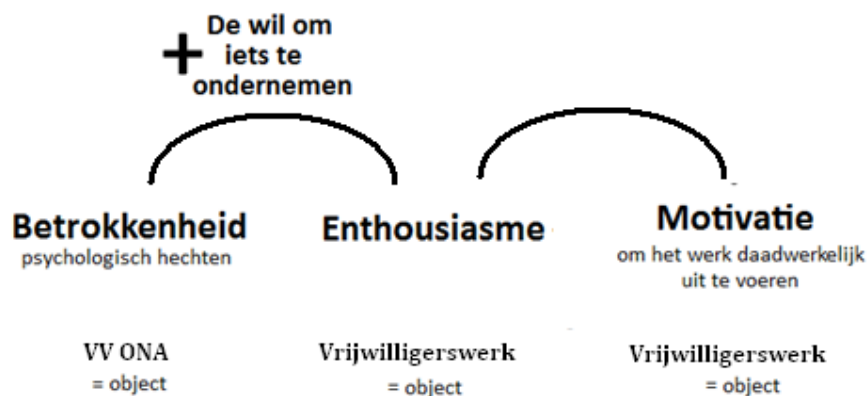
Dat de vrijwilligers het werk willen doen, zegt nog niets over waarom ze dit willen doen. De vraag die nu naar boven komt is waarom de vrijwilligers van VV ONA dan precies het vrijwilligerswerk doen wat ze op dit moment doen? Om tot het daadwerkelijk uitvoeren van een activiteit te komen moet er volgens Elling eerst een motivatie of beweegreden zijn om die activiteit ook te willen uitvoeren. Hiervoor is een positieve attitude jegens die activiteit noodzakelijk (Elling, 2011). Deze positieve attitude wordt gevormd door het psychologisch evalueren van de activiteit (beïnvloed door kennis, ervaringen en gevoelens). De respondenten geven aan dat ze zichzelf allemaal als enthousiastelingen aangaande hun eigen vrijwilligerswerk betitelen. Dat ze hun werk leuk vinden om te doen en dat ze hier plezier aan beleven. Daarnaast maakt het ze trots en halen ze er voldoening uit. Anders verwoord, de vrijwilligers hebben een positieve attitude jegens hun eigen vrijwilligerswerk. Deze positieve attitude maakt volgens Elling dat zij hierin een beweegreden zien om iets te ondernemen. In deze positieve attitude kan het concept enthousiasme worden teruggevonden. De geïnterviewde vrijwilligers geven namelijk allemaal aan dat zonder hun enthousiasme voor het vrijwilligerswerk wat ze nu doen, ze dit werk niet meer zouden kunnen uitvoeren. De kenmerken van enthousiasme die door de geïnterviewde vrijwilligers zijn genoemd en hierboven worden beschreven passen allemaal bij deze positieve attitude. Enthousiasme lijkt dus de bepalende factor te zijn voor de motivatie van de geïnterviewde vrijwilligers om vrijwilligerswerk ook daadwerkelijk uit te voeren.

De motivatie waarbij plezier uit het werk de enige beweegreden is om het vrijwilligerswerk te doen wordt ook wel intrinsieke motivatie genoemd (Elling, 2011). Alle geïnterviewde vrijwilligers geven aan dat zij plezier halen uit hun werk en hun werk voornamelijk doen omdat zij de werkzaamheden leuk vinden om te doen. De geïnterviewde vrijwilligers geven echter ook extrinsieke motivaties aan om hun vrijwilligerswerk uit te voeren. Het helpen van de vereniging wordt door veel geïnterviewde vrijwilligers als motivatie genoemd voor het vrijwilligerswerk wat ze doen. Daarnaast noemen ze ook de familiebanden die ze hebben met de vereniging (vrijwilligerswerk wat door wordt gegeven) en de sociale 'wenselijkheid' (het hoort erbij als je lid bent). Het sociale gedeelte van het vrijwilligerswerk wordt ook als motivatie genoemd; de mensen waarmee het vrijwilligerswerk wordt uitgevoerd is een reden om dit werk ook daadwerkelijk uit te (gaan) voeren. Al deze

beweegredenen komen ook in de literatuur naar voren en zijn dus logischerwijs te verwachten. Wel opmerkelijk is dat het opdoen van ervaring voor een eventuele latere baan niet als motivatiereden wordt genoemd door de geïnterviewde vrijwilligers. Dit heeft waarschijnlijk te maken met de leeftijd van de respondenten; deze zijn allemaal ouder dan 25 jaar en hebben op een vrijwilliger na allemaal al een baan naast hun vrijwilligerswerk.

VAN BETROKKENHEID NAAR ENTHOUSIASME NAAR MOTIVATIE

De relatie van de drie hierboven genoemde concepten zit lastig in elkaar omdat ze met elkaar verweven zijn. De vrijwilligers van VV ONA raakten als eerste betrokken bij de vereniging; dit is een stadium van psychologisch hechten door de cultuur en regels van de vereniging te omarmen. VV ONA is het object van de betrokkenheid. Dan ontstaat er de wil om iets te ondernemen voor de vereniging, dat zich kan uiten door vrijwilligerswerk te doen. Er is een positieve attitude jegens dit vrijwilligerswerk nodig om ook echt gemotiveerd te raken om dit werk te gaan uitvoeren. Deze positieve attitude kan omschreven worden als enthousiasme en kan leiden tot intrinsieke of extrinsieke motivatie. Om dit te verduidelijken geeft figuur 6 de concepten en hun relatie schematisch weer.



FIGUUR 7: VAN BETROKKENHEID NAAR ENTHOUSIASME NAAR MOTIVATIE

Met een voorbeeld is de verbinding van de concepten misschien nog beter uit te leggen. Negen geïnterviewde vrijwilligers geven aan dat zij vooral vrijwilligerswerk doen omdat een zoon of dochter bij VV ONA voetbalt. Ze zijn dus middels hun kinderen betrokken bij de vereniging en geven aan hierom ook vrijwilligerswerk te willen doen. Dit blijkt een essentiële relatie te zijn die voor al deze geïnterviewde vrijwilligers geldt. Als hun zoon of dochter bij een andere voetbalvereniging zou gaan voetballen is de kans klein dat zij het vrijwilligerswerk wat ze nu doen nog blijven uitvoeren. De relatie die zij hebben met de activiteit, en daarmee hun enthousiasme voor het werk, raakt verstoord als hun kind bij een andere voetbalvereniging gaat voetballen en dus is de beweegreden (motivatie) om het werk te doen dan verdwenen. Het enthousiasme van de geïnterviewde vrijwilligers is dus afhankelijk van hun betrokkenheid bij de vereniging en is bepalend voor hun motivatie om het vrijwilligerswerk uit te voeren. Dit geldt ook voor de enkele respondent wiens familielid bij VV ONA werkt. Als dit familielid stopt met het vrijwilligerswerk zit de kans erin dat deze respondent ook stopt met het

vrijwilligerswerk. De intrinsieke motivatie (het plezier) kan dan nog zo groot zijn, het blijkt niet genoeg om vrijwilliger te blijven.

Een ander voorbeeld is te vinden in de verandering van cultuur en regels binnen VV ONA door de doorstart die de vereniging een paar jaar geleden heeft gemaakt. Een paar jaar geleden werd de continuïteit van de vereniging ernstig bedreigd. Mensen in en om VV ONA waren nog steeds betrokken bij VV ONA maar voelden geen actiebereidheid meer. Dit zorgde voor een negatieve attitude jegens het vrijwillig helpen van de vereniging. De respondenten gaven aan dat de sfeer beroerd was en niemand nog zin had om iets te ondernemen voor de vereniging. Toen het omslagpunt daar was en na hard werken te zien was dat de sfeer, de organisatie en de sportiviteit op de vereniging verbeterde, kregen ouders, leden en vrijwilligers ook weer motivatie om te helpen en iets te ondernemen voor de vereniging. De betrokkenheid verbeterde en dus blijkt dat ook bij VV ONA dat betrokkenheid als deel van enthousiasme bepalend is voor de motivatie om iets te ondernemen voor de vereniging. De geïnterviewde vrijwilligers doen niet zomaar voor elke vereniging vrijwilligerswerk, alleen voor de vereniging waar zij een relatie mee hebben en waar het klimaat goed te noemen is.

DELEN EN BEÏNVLOEDEN

Greenson (1962) geeft aan dat een van de kenmerken van enthousiasme is dat het gedeeld wordt met anderen. Als anderen dit enthousiasme beamen, zorgt dit voor een sterk groepsgevoel. Dit gevoel van 'erbij horen' en samen iets te willen bereiken, erkennen de geïnterviewde vrijwilligers ook. Het samenwerken met andere enthousiaste vrijwilligers verhoogt het eigen enthousiasme ook, geven de geïnterviewde vrijwilligers aan. Met deze collega's wordt dan ook regelmatig enthousiasme gedeeld. Een grote meerderheid van de geïnterviewde vrijwilligers geven aan dat ze met collega vrijwilligers binnen VV ONA over hun werkzaamheden praten, en daar dan ook enthousiast en positief over praten (vooral in hun directe omgeving). Dit delen gebeurt door bijna alle geïnterviewde vrijwilligers positief. Ze geven aan zich expres positief en niet negatief uit te laten over hun vrijwilligerswerk omdat ze weten dat ze hier anderen mee kunnen beïnvloeden. Alle geïnterviewde vrijwilligers geven aan dat zij geloven dat als iemand enthousiast is, die andere mensen zou kunnen beïnvloeden met zijn enthousiasme. Drie van deze geïnterviewde vrijwilligers geven aan dit ook actief te doen; zij praten met andere over hun eigen vrijwilligerswerk om anderen te enthousiasmeren om ook vrijwilligerswerk te gaan doen. Drie van deze respondenten geven daarnaast voorbeelden van momenten waarop dit ook daadwerkelijk is gelukt. Ze waren zelf enthousiast, deelden dat met anderen, en kregen daarmee voor elkaar dat hun aanbevelingen werden overgenomen. Allemaal kenmerken van ware superpromoters, zoals Vogelaar (2009) dit benoemt.

Met het voorbeeld dat een van de geïnterviewde vrijwilligers vertelde is de werking van de superpromoter goed uit te leggen. Hij is zelf enthousiast over zijn vrijwilligerswerk en geeft aan dat hij hier graag met anderen over praat. Op zijn pad kwam een oud-vrijwilliger die negatief tegenover het invullen van een vrijwilligersfunctie stond. Respondent noemde de voordelen die de oud-vrijwilliger zou verkrijgen bij het invullen van een vrijwilligersfunctie (superpromoter als coach (Vogelaar, 2009)). Hij luisterde naar de negatieve feedback die de oud-vrijwilliger te vertellen had (superpromoter als coach (Vogelaar, 2009)) en gaf aan dat er op dat moment een heleboel veranderd was in de organisatie van de vereniging zodat de situatie die de oud-vrijwilliger schetste, niet meer van toepassing zou zijn. Ofwel, hij benoemde de mogelijkheden in plaats van de onmogelijkheden en bleef positief (superpromoter als inspirator (Vogelaar, 2009)). Daarna meldde respondent 6 dat hij vond dat de oud-vrijwilligers de betreffende functie perfect zou kunnen invullen omdat hij gelijksoortig werk al eerder had gedaan voor VV ONA (superpromoter als motivator (Vogelaar, 2009)). Uiteindelijk heeft de oud-vrijwilliger besloten om de vrijwilligersfunctie ook daadwerkelijk in te gaan vullen. Hieruit blijkt niet alleen

dat respondent 6 een superpromoter is als de definitie van Vogelaar (2009) wordt gebruikt, maar ook dat enthousiasme als troef kan worden ingezet om gedrag te beïnvloeden. Daarnaast een enkeling aan weinig of nooit met anderen te praten over het eigen vrijwilligerswerk. Dit is opmerkelijk omdat dezelfde respondent is die heeft aangegeven niet enthousiast te zijn over het eigen vrijwilligerswerk. Hiermee wordt positieve invloed die enthousiasme heeft op het delen ervan alleen maar bevestigd.

Het bovenstaande voorbeeld illustreert ook dat enthousiasme iets persoonlijks is. Respondent 6 focust zich op de elementen (het is nu anders dan vroeger, je hebt al ervaring e.d.) waarvan hij denkt dat deze de oud-vrijwilliger over de streep gaan trekken. Dit zijn persoonlijke kenmerken van de oud-vrijwilliger en deze kunnen niet zomaar gegeneraliseerd worden op andere oud-vrijwilligers. Daarnaast is dit een voorbeeld waarbij een face-to-face gesprek ervoor zorgde de geïnterviewde vrijwilliger, de oud-vrijwilliger wist te overtuigen. Een bestuurslid gaf aan dat er weinig tot geen respons is als er een e-mail wordt uitgestuurd waarin om vrijwilligers(werk) wordt gevraagd. Daarnaast geven diverse respondenten aan zelf mensen te kunnen overtuigen om vrijwilligerswerk te gaan doen. Door het uitstralen van hun enthousiasme en het persoonlijk contact waarbij de focus totaal op de andere persoon ligt, komt er blijkbaar een kracht naar boven die ervoor zorgt voor overtuiging en beïnvloeding (Vogelaar, 2006).

Daarentegen, als gekeken wordt naar de NPS scores die gegeven zijn door vrijwilligers, wordt duidelijk dat de cijfers 9 en 10 minder vaak toegekend worden dan de cijfers 7 en 8. De vrijwilligers die het cijfer 7 of 8 hebben toegekend, zouden volgens de NPS© methode passief tevreden zijn. Dit lijkt te kloppen met de reacties van de geïnterviewde vrijwilligers. Deze geven namelijk aan dat er te weinig wordt gedaan om middels enthousiasme andere mensen te enthousiasmeren, en dat hier nog kansen liggen voor de vereniging.

VRIJWILLIGERSBELEID, ENTHOUSIASME EN MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN

WERVEN VAN VRIJWILLIGERS

Wat betreft het werven van vrijwilligers geeft ook respondent VV ONA aan dat dit soms lastig kan zijn. Mensen reageren niet op verzoeken om vrijwilligerswerk te komen doen en er zijn altijd wel enkele vrijwilligersfuncties die (nog) niet zijn ingevuld. VV ONA heeft echter wel ingespeeld op de maatschappelijke aanwijzing dat vrijwilligers tegenwoordig minder tijd in vrijwilligerstaken willen steken (Boessenkool e.a., 2008, van den Broek, Breedveld, de Haan en Huysmans, 2004, en Holman, 2011). Ze hebben in de afgelopen jaren geprobeerd kleine vrijwilligersfuncties te creëren opdat bij uitval de kans groter is dat iemand de taak weer op zich wil nemen omdat het simpelweg minder tijd en energie zou kosten. De respondenten geven ook aan dat ze op dit moment de tijd hebben om de functie in te vullen, en niet in tijdnood komen. Dit lijkt het doel van VV ONA dus te ondersteunen. De geïnterviewde vrijwilligers geven allemaal aan dat ze niet verwachten dat er nog mensen zijn die zich een leven lang aan de vereniging binden en gedurende die tijd ook nog vrijwilligerswerk blijven doen. Dit kwam al naar voren uit de literatuur (Gaskin, 2003, Bekkers, 2002, Holman, 2011). Als naar de achtergrond van de geïnterviewde vrijwilligers bij VV ONA wordt gevraagd blijkt echter wel dat twee respondenten al een lange historie hebben binnen de vereniging en al vanaf jongs af aan vrijwilligerswerk doen voor de vereniging. Dit zijn echter wel de geïnterviewde vrijwilligers die qua leeftijd ouder te noemen zijn dan de andere geïnterviewde vrijwilligers en zichzelf ook minder tot niet enthousiast noemen over hun eigen vrijwilligerswerk. Dit zou een verbinding kunnen hebben met de meer vrijblijvendere opvatting van vrijwilligerswerk die Holman (2011) beschrijft. De 'jongere' generatie van geïnterviewde vrijwilligers (onder de 40 jaar) die werkzaam is bij VV ONA, is voor het vrijwilligerswerk afhankelijk van een sociaal element (kinderen of eigen lidmaatschap) en kan daardoor ook zeggen te stoppen met het vrijwilligerswerk als dit element verdwijnt. De 'oudere' generatie

(boven de 40 jaar) van vrijwilligers werkzaam bij VV ONA is al zo lang werkzaam dat zij toch door blijven gaan met hun vrijwilligerswerk ondanks dat zij hier minder enthousiast over zijn dan de andere geïnterviewde vrijwilligers. De meer vrijblijvendere opvatting (kleinere takenpakketten en ook durven zeggen te stoppen lijkt dus meer bij de 'jongere' generatie vrijwilligers te passen dan bij de 'oudere' generatie.

Vooraf bij de geïnterviewde vrijwilligers die aangeven dat hun motivatie om vrijwilligerswerk te doen ligt bij de betrokkenheid via hun zoon of dochter, komt naar voren dat de bindingkracht van het vrijwilligerswerk vooral te maken heeft met de vereniging. Als gekeken wordt naar de literatuur geeft Gaskin (2003) aan dat als iemand meer geïdentificeerd raakt met zijn werk de organisatiebetrokkenheid stijgt. Er is volgens haar een sterke relatie tussen werkbetrokkenheid en organisatiebetrokkenheid. In het geval van de geïnterviewde vrijwilligers van VV ONA lijkt dit juist andersom te zijn, zoals in het hoofdstuk 'Van betrokkenheid naar enthousiasme naar motivatie' al werd beschreven. De geïnterviewde vrijwilligers raakten eerst betrokken bij de vereniging en gingen daarna pas vrijwilligerswerk doen. Hun organisatiebetrokkenheid versterkte dus hun werkbetrokkenheid. Ook omdat negen geïnterviewde vrijwilligers aangeven dat als hun zoon, dochter of man niet meer bij VV ONA aanwezig zou zijn, zij dan zouden stoppen met het vrijwilligerswerk wat ze doen. Ook al vinden zij hun werk nog zo leuk, blijktbaar is de organisatiebetrokkenheid bepalend voor het wel of niet invullen van een vrijwilligersfunctie. Omdat er geen vrijwilligers geïnterviewd zijn waarbij deze geen sociale band met de vereniging (het zelf lid zijn, of het hebben van kinderen of familieleden die hen verbinden aan de vereniging) te bemerken was, kan uit deze case study niet worden geconcludeerd of Gaskins argumentatiewijze klopt.

Daarentegen wordt bij het vrijwilligersbeleid van VV ONA wat er nu is, wel gepoogd meer werkbetrokkenheid zoals Gaskin(2003) dit beschrijft te genereren. Het laatste seizoen is VV ONA druk bezig geweest om een procedure in te richten voor het werven van vrijwilligers waarbij achtergrond van leden en ouders kan worden gematcht aan de functie-eisen van een vrijwilligersfunctie. Liao-Troth & Dunn (1999) gaven aan dat als motivaties van vrijwilligers bepalend zijn voor werktevredenheid en de kans op drop-outs verkleind. Door rekening te houden met de motivaties van vrijwilligers kan werktevredenheid worden verhoogd. VV ONA lijkt in haar vrijwilligersbeleid ook rekening te houden met deze motivaties. De ouders van nieuwe jeugdleden of senioren leden kunnen immers zelf aangeven wat zij leuk zouden vinden om te doen qua vrijwilligerswerk op het intakeformulier en hier worden zij later op benaderd als er een vrijwilligersfunctie vacant komt te staan. VV ONA is zich dus een actieve instelling voor het werven van vrijwilligers eigen aan het maken zoals Tiessen-Raaphorst e.a. (2010) dit beschrijft en deze volgens haar noodzakelijk wordt geacht. Dit bevindt zich echter nog in het beginstadium (de intakeformulieren zijn pas halverwege dit jaar in gebruik genomen) omdat er nog weinig vrijwilligersbeleid is vastgelegd. Bijna alle vrijwilligersfuncties zijn echter ingevuld wat pleit voor een succesvolle methode. Ook geven respondenten aan dat er altijd wel iemand beschikbaar is die 'de handen uit de mouwen' wil steken.

Er worden dus wel heel veel mensen wel enthousiast gemaakt om vrijwilligerswerk te gaan doen bij VV ONA. De geïnterviewde vrijwilligers geven wel aan dat enthousiasme iets persoonlijk is. Dit betekent dat deze verschillen ook in acht moeten worden genomen als gekeken wordt naar het werven van vrijwilligers. Liao-Troth & Dunn (1999) geven al aan dat bij succesvolle vrijwilligerswerving altijd gekeken moet worden naar de persoonlijke motivaties van de vrijwilligers. Dit lijkt dus ook te gelden voor enthousiasme; doordat het zwaartepunt van enthousiasme voor iedere vrijwilliger ergens anders ligt, moet hierop ingespeeld worden, per vrijwilliger.

Als laatste lijkt VV ONA niet te kampen te hebben met minder sociale binding als het gaat om vrijwilligerswerk (van Bottenburg, 2004, Boessenkool, Lucassen en van Eekeren, 2008, Tiessen-Raaphorst e.a., 2010). Professionalisering lijkt dan ook uit den boze. De geïnterviewde vrijwilligers geven aan dat vrijwilligerswerk 'erbij' hoort als je lid bent of een zoon of dochter hebt die lid van een vereniging. Deze gedachte maakt dat

over professionaliseren niet eens wordt nagedacht door de geïnterviewde vrijwilligers. Het is dan ook niet ter sprake gekomen in de interviews of tijdens de mini interviews.

BEHOUDEN VAN VRIJWILLIGERS

Om vrijwilligers te behouden zou het volgens Gaskin (2003) belangrijk zijn om vrijwilligers goed te informeren en dat er genoeg aandacht voor ze moet zijn vanuit de bestuurders (Gaskin, 2003). De geïnterviewde bestuurders en andere vrijwilligers van VV ONA geven aan dat er weinig feedback momenten zijn voor vrijwilligers. Ze geven aan dat ze 'gehoord' willen worden. Ook geven ze aan weinig expliciete waarderingmomenten te ervaren vanuit het bestuur. De relatie tussen bestuur en vrijwilligers lijkt voor de geïnterviewde vrijwilligers heel belangrijk te zijn. Gaskin (2003) en Liao-Troth & Dunn (1999) omschrijven de noodzaak van een goede relatie ook. Het bovenstaande zou voor Gaskin (2003) kunnen duiden op te weinig aandacht van het bestuur ten opzichte van de vrijwilligers. Dit zou volgens haar kunnen leiden tot verveelde vrijwilligers die zich ondergewaardeerd voelen. Dit lijkt bij VV ONA op dit moment zeker niet aan de hand. Negen van de elf geïnterviewde vrijwilligers geven aan dat zij hun taken in de toekomst nog zouden willen blijven uitoefenen. Dit zijn de geïnterviewde vrijwilligers die tot de 'jongere' generatie worden gerekend. Daarnaast noemen de geïnterviewde vrijwilligers hun band met het bestuur goed en geven aan zelf naar het bestuur te stappen als zij problemen ervaren binnen hun werkzaamheden. Alle geïnterviewde vrijwilligers geven aan dat het uitspreken van waardering vanuit het bestuur naar de vrijwilligers een noodzakelijk goed is om vrijwilligers te behouden. Dit onderstreept nog meer het belang van de relatie tussen bestuur en vrijwilliger.

Als laatste geeft een aantal geïnterviewde vrijwilligers aan dat er op dit moment een kleine groep vrijwilligers een heel groot takenpakket op zich neemt. Volgens de geïnterviewde vrijwilligers kan dit in de toekomst een probleem gaan vormen omdat bij het uitvallen van een van deze kernvrijwilligers de organisatie van de vereniging in de problemen zou komen en een eventuele opvolger moeilijk te vinden zou zijn. Dit lijkt te botsen met het vrijwilligersbeleid waarin kleine takenpakketten moeten zorgen voor een betere doorstroom van vrijwilligers en meer tevredenheid onder vrijwilligers. Gaskin (2003) geeft daarnaast nog aan dat als vrijwilligers zich gedwongen voelen meer tijd in hun werk te steken dan dat zij beschikbaar hebben, er vaak een negatief beeld omtrent het vrijwilligerswerk ontstaat en dit soms zelfs een reden is om te stoppen met het vrijwilligerswerk (Gaskin, 2003). Dit is volgens de geïnterviewde vrijwilligers (nog) niet het geval; de kernvrijwilligers zijn enthousiast en vinden hun werk leuk. Deze situatie kan echter in de toekomst wel veranderen en dus hopen de respondenten dat het bestuur van VV ONA hier waakzaam voor is.

SAMENVATTING

Samenvattend kan worden geconcludeerd dat betrokkenheid in verbinding staat met enthousiasme door middel van 'wil om iets te ondernemen voor de vereniging'. Enthousiasme staat door de positieve mindset weer in verbinding met motivatie. De betekenissen die de geïnterviewde vrijwilligers aan enthousiasme voor vrijwilligerswerk geven zijn zeer divers, en voor iedere vrijwilliger ligt het zwaartepunt van dit enthousiasme op een andere plek. Deze persoonlijke focus is belangrijk om enthousiasme over te kunnen dragen maar ook om vrijwilligers te werven. Verder komt naar voren dat positieve sfeer die de vereniging kenmerkt, de relatie tussen vrijwilligers en het bestuur en het plezier wat vrijwilligers uit hun werk halen, voorwaarden zijn voor vrijwilligers om hun enthousiasme voor vrijwilligerswerk te behouden.

8. CONCLUSIE

In dit onderzoek stond enthousiasme voor vrijwilligerswerk centraal. In dit hoofdstuk zal, als laatste stap, de hoofdvraag die centraal stond beantwoord worden. Deze hoofdvraag luidt:

Welke betekenissen geven vrijwilligers van voetbalvereniging ONA aan enthousiasme voor vrijwilligerswerk en wat betekent dit voor vrijwilligersbeleid?

Deze hoofdvraag zal worden beantwoord door in te gaan op enthousiasme, betrokkenheid en motivatie, het delen van en beïnvloeden middels enthousiasme, en als laatste hoe enthousiasme voor vrijwilligerswerk ingezet kan worden voor het werven en behouden van vrijwilligers.

ENTHOUSIASME

Binnen VV ONA is veel enthousiasme te vinden bij leden, ouders en vrijwilligers. De geïnterviewde vrijwilligers geven zeer divers betekenis aan het concept enthousiasme. Ze zien enthousiasme als positieve gemoedstoestand geprojecteerd op een object, in dit geval hun vrijwilligerswerk. Het belangrijkste is echter dat enthousiasme heel veel verschillende elementen in zich heeft, die per persoon in verschillende hoeveelheden aanwezig zijn. Dit betekent ook dat iedere vrijwilliger op een andere manier te enthousiasmeren is. Hier is bij VV ONA geen algemeen geldend kader voor. Over het algemeen geven de geïnterviewde vrijwilligers aan dat enthousiasme energie op wekt, emoties als blijheid, vrolijkheid en plezier met zich mee brengt, maakt dat iemand graag tijd en energie wil steken in het object, versterkt in groepsverband maar ook individueel aanwezig kan zijn. Zij worden enthousiast van hun eigen vrijwilligerswerk omdat ze het werk zelf leuk vinden, door de mensen met wie ze het doen, door de doelgroep die hen enthousiast ontvangt (de jeugd) en omdat ze succes ervaren in hun werk en vooruitgang zien.

De geïnterviewde vrijwilligers geven aan dat zij enthousiasme als kernelement voor hun motivatie om vrijwilligerswerk te doen ervaren; zonder enthousiasme is de motivatie er niet om vrijwilligerswerk te doen. Daarnaast lijkt betrokkenheid de bepalende factor om enthousiasme voor vrijwilligerswerk te genereren. De geïnterviewde vrijwilligers geven aan dat zij alleen enthousiast zijn voor het vrijwilligerswerk wat zij voor VV ONA doen. Er is geen enthousiasme om vrijwilligerswerk te doen voor een andere vereniging omdat daar geen betrokkenheid mee is, ofwel geen psychologische binding. Dit geeft ook aan dat de extrinsieke motivatie voor de vrijwilligers van VV ONA het grootst is; als hun sociale betrokkenheid (in de vorm van een kind dat lid is of een familielid dat ook werkzaam is voor de vereniging) wegvalt, valt ook de motivatie om vrijwilligerswerk te doen weg. Dit maakt dat enthousiasme een zodanige verbinding heeft met betrokkenheid en motivatie dat deze elementen niet los van elkaar gezien kunnen worden als gekeken wordt naar de vrijwilligers van VV ONA.

DELEN EN BEÏNVLOEDEN

De geïnterviewde vrijwilligers van VV ONA geven aan hun enthousiasme met anderen te delen. Er is echter een aantal vrijwilligers die zich niet prettig voelt als ze met hun enthousiasme 'te koop' loopt. Zij delen niet proactief maar reactief; alleen als anderen ernaar vragen delen zij hun enthousiasme. De enkeling die aangaf niet enthousiast te zijn over het eigen vrijwilligerswerk gaf ook aan nooit over het eigen vrijwilligerswerk te praten. Hieruit kan worden geconcludeerd dat enthousiasme de bepalende factor is om dit ook te willen delen.

Er zijn echter ook vrijwilligers die hun enthousiasme proactief delen, met als doel andere mensen te enthousiasmeren. Deze mensen kunnen volgens de definitie van Vogelaar (2009) ook wel superpromoters worden genoemd. Ze promoten hun eigen enthousiasme door dit te delen met anderen en zo andere mensen te overtuigen het enthousiasme over te nemen. De vrijwilligers binnen VV ONA die dit ook echt doen geven aan positief te spreken over VV ONA en hun eigen vrijwilligerswerk, altijd in mogelijkheden te denken en hun gevoel te uiten. De geïnterviewde vrijwilligers geven veel voorbeelden waaruit blijkt dat deze manier van overtuigen ook echt werkt; ze hebben mensen overgehaald om vrijwilligerswerk te komen doen voor de vereniging. Wat hierbij belangrijk is, is dat dit een persoonlijk contact is en dat daarbij wordt ingespeeld op persoonlijke belangen en triggers. Dit zorgt voor de kracht van enthousiasme; de beïnvloeding. Of in het geval van VV ONA, de overtuiging om vrijwilligerswerk te gaan doen.

KANSEN VOOR VRIJWILLIGERSBELEID

Enthousiasme blijkt dus zeker van strategische waarde voor bestuursleden als gekeken wordt naar vrijwilligerswerk. Allereerst omdat betrokkenheid kan leiden tot enthousiasme door de wil om iets te doen voor de vereniging. De kunst is dus om betrokken leden en ouders te genereren om zo de kans dat zij vrijwilligerswerk gaan doen significant te vergroten. Een positief klimaat op en rond de vereniging lijkt hierbij een bepalende factor. Daarnaast ook omdat enthousiasme weer een bepalend element blijkt te zijn voor de motivatie om vrijwilligerswerk te doen. Het werken met een boetepot of de verplichting om vrijwilligerswerk te doen zal voor VV ONA niet werken omdat het enthousiasme voor vrijwilligerswerk hierin ontbreekt. Ditzelfde geldt voor professionalisering. De vraag is of betrokkenheid en de daaruit volgende wil om actie te ondernemen hetzelfde enthousiasme oproept voor betaalde krachten als voor vrijwilligers. Volgens de respondenten hoort 'vrijwilligerswerk' erbij als je lid bent van een vereniging of een kind hebt dat lid is van een vereniging en dus past dit niet bij hun beeld van betrokkenheid, enthousiasme en motivatie. Dit ondersteunt ook het gedachtegoed van de KNVB wat aangeeft dat moet worden ingezet op behoud en binding van vrijwilligers (KNVB, 2009). Als betrokken leden of ouders leiden tot enthousiaste leden of ouders die vrijwilligerswerk op zich nemen dan is dit zeker iets waar beleid op gemaakt kan worden.

Ten tweede omdat enthousiasme de eigenschap heeft om door te werken naar andere personen. Doordat enthousiaste vrijwilligers hun enthousiasme op een positief geladen emotionele manier delen met anderen, nemen anderen dit over. Deze emotionele kant, het uiten van vrolijkheid, trots, blijdschap bij successen, is waarschijnlijk de grootste veroorzaker van het overnemen van het enthousiasme. De positiviteit waarmee deze vrijwilligers anderen proberen te overtuigen maakt dat zij ook daadwerkelijk overtuigd worden. Dit kan, omgezet in een strategisch instrument, gebruikt worden in methodes om vrijwilligers te werven. In het geval van VV ONA heeft een aantal vrijwilligers al bewezen dat enthousiasme gebruikt kan worden voor vrijwilligerswerving. De kracht ligt hierbij in het face-to-face werven en het richten op de persoonlijke motivaties en belangen van de andere persoon. Enthousiasme is iets persoonlijks, 'voor iedereen anders' zoals de respondenten dit noemden, en moet dus ook zo ingezet worden als het gaat om vrijwilligerswerving.

Als derde kan de manier van vrijwilligerswerving die VV ONA toepast enthousiasme versterken. De respondenten geven aan dat enthousiasme geen expliciete plek heeft binnen het vrijwilligersbeleid, maar onbewust wordt enthousiasme toch gebruikt om vrijwilligers te werven. De geïnterviewde vrijwilligers van VV ONA geven allen aan dat zij het vrijwilligerswerk wat zij doen leuk vinden en er plezier uit halen. Dit kan onder meer toegeschreven worden aan de manier waarop de bestuursleden proberen om motivatie en achtergrond te matchen met de vrijwilligersfuncties die nog ingevuld moeten worden. In de toekomst wordt hierop proactief ingespeeld door de intakeformulieren die VV ONA sinds januari 2013 gebruikt om motivatie en interesse van nieuwe leden en ouders van nieuwe leden in kaart te brengen.

Als laatste moet enthousiasme niet alleen worden aangewakkerd maar ook worden behouden. Hiervoor is het volgens de geïnterviewde vrijwilligers noodzakelijk om waardering uit te spreken naar vrijwilligers voor wat ze doen, en daarnaast vrijwilligers een stem te geven. Door te luisteren kunnen nieuwe persoonlijke belangen en motivaties in kaart worden gebracht door het bestuur; ofwel, dan kan hier op ingespeeld worden in beleid. Dit verhoogt de werktevredenheid en maakt dat enthousiasme voor het werk blijft behouden. De communicatie tussen bestuur en vrijwilliger is dus heel erg belangrijk en zal dan ook een plek moeten krijgen in het vrijwilligersbeleid van een vereniging.

DE KRACHT VAN ENTHOUSIASME

Uit dit onderzoek is wel degelijk gebleken dat enthousiasme een krachtig wapen kan zijn voor vrijwilligers en bestuursleden van een voetbalvereniging. Niet alleen omdat zij door hun enthousiasme plezier en voldoening uit hun werk halen, maar ook omdat enthousiasme aanstekelijk werkt als het gedeeld wordt. Op zoek gaan naar een enthousiaste vrijwilliger is dus zo gek nog niet, en VV ONA maakt maar al te duidelijk dat enthousiaste vrijwilligers ook daadwerkelijk gevonden worden. Al die positiviteit blijkt een grote hoeveelheid kansen en mogelijkheden in zich te hebben. Voetbalverenigingen opgelet! Zoekt en gij zult vinden

9. DISCUSSIE EN AANBEVELINGEN

In dit hoofdstuk zullen enkele beperkingen van het onderzoek aan bod komen, evenals suggesties voor vervolgonderzoek. Ook zullen enkele aandachtspunten voor voetbalvereniging ONA worden geformuleerd.

DISCUSSIE

Allereerst ligt de generaliseerbaarheid van dit onderzoek ter discussie omdat er slechts één vereniging is gebruikt in dit onderzoek. Deze case study toont wel aan dat enthousiasme van strategische waarde kan zijn voor vrijwilligersbeleid, maar deze argumentatie zal sterker naar voren komen als meerdere cases worden onderzocht. Dit onderzoek biedt daarmee perspectief voor vervolgonderzoek op dit gebied. Dit vervolgonderzoek kan noodzakelijk zijn om dit onderzoek van nog meer waarde te laten zijn voor toekomstig vrijwilligersbeleid van voetbalverenigingen.

Daarnaast blijkt uit het onderzoek dat vooral veel ouders van jeugdleden vrijwilliger zijn voor VV ONA. Het is zo goed als onbekend (afgezien van een aantal vrijwilligers waarbij een mini interview is afgenomen) hoe de seniorenafdeling is vertegenwoordigd binnen de vrijwilligers en hoe deze groep tegen het enthousiasme voor vrijwilligerswerk aankijkt. De betrokkenheid jegens de vereniging zal voor ouders van seniorenleden heel anders liggen omdat deze leden minder afhankelijk zijn van hun ouders om te kunnen voetballen. Ook de beweegredenen om vrijwilligers te gaan doen kunnen sterk verschillen om deze reden. Om dit te onderzoeken zal vervolgonderzoek noodzakelijk zijn, welke ook een welkome aanvulling zijn op dit onderzoek. Een bredere focus zal helpen om enthousiasme een plek te geven in toekomstig vrijwilligersbeleid voor voetbalverenigingen.

VV ONA werkt sinds januari 2013 met een intakeformulier waarbij ouders en leden hun achtergrond en interesses met betrekking tot vrijwilligerswerk kunnen aangeven. Deze procedure zorgt ervoor dat er snel een database kan worden opgebouwd voor eventuele toekomstige vrijwilligers. Al met al een interessant instrument voor waarschijnlijk veel sportverenigingen die kampen met problemen rondom het vinden van geschikte vrijwilligers. Af te vragen is of dit soort initiatieven gedeeld worden zodat andere sportverenigingen hier hun voordeel mee kunnen doen. Daarnaast blijkt uit het onderzoek dat een face-to-face relatie opbouwen zorgt voor een platform voor enthousiasme. Het intakeformulier kan een manier zijn om de persoonlijke belangen en motivaties in kaart te brengen. Op die manier is er voldoende informatie om het persoonlijk contact aan te gaan en het platform de kans te geven om zijn werk te doen; een potentiële vrijwilliger enthousiasmeren om ook echt vrijwilligerswerk te gaan doen.

AANBEVELINGEN

Allereerst kan worden opgemerkt dat uit dit onderzoek is gebleken dat het sturen op enthousiasme wel degelijk loont. Enthousiasme lijkt de bepalende factor voor motivatie te zijn en dus is het aanbevelenswaardig om hiervoor een plek in vrijwilligersbeleid (van een voetbalvereniging) te reserveren.

Daarnaast blijkt uit dit onderzoek dat binnen de jeugdafdeling van VV ONA, de ouders een belangrijke doelgroep zijn als het gaat om de invulling van vrijwilligersfuncties. Zij raken gehecht aan de vereniging via hun kind of kinderen als deze lid worden van de vereniging. Voor de KNVB kan dit een belangrijke aanvullende doelgroep zijn om zich op te richten als het gaat om verenigingsondersteuning. Deze case study heeft aangetoond dat als het klimaat op de vereniging goed genoeg blijft voor jeugdleden, hun ouders ook betrokken

blijven bij de vereniging en dus vrijwilligerswerk blijven doen voor de vereniging. Op deze betrokkenheid kan beleid gemaakt worden door bestuursleden van voetbalverenigingen, en de KNVB kan hier een faciliterende rol in spelen.

Daarnaast zijn er ook een aantal aanbevelingen te noemen voor VV ONA. Ondanks dat VV ONA een groot aantal vrijwilligers heeft, zijn er nog weinig superpromoters te vinden op dit moment. Er ligt voor VV ONA nog een kans om deze onbekende superpromoters in te zetten binnen de vrijwilligerswerving. De superpromoters die er nu al zijn hebben bewezen dat het delen van enthousiasme anderen kan beïnvloeden. Het kan van strategische waarde zijn om deze superpromoters vaker en actief in te zetten om vrijwilligers te werven. Daarnaast kan het helpen om mensen bewust te maken van wat hun enthousiasme voor invloed kan hebben op andere mensen. Zo kunnen er nieuwe superpromoters ontstaan die van belang kunnen zijn voor de vrijwilligerswerving van de vereniging. Zeker nu uit dit onderzoek is gebleken dat een persoonlijke focus meer op zal brengen dan een algemenere manier van vrijwilligerswerving.

Daarnaast werkt VV ONA op dit moment nog niet of nauwelijks met een vrijwilligersbeleid. Het beleid dat er is, ofwel de procedures die gevolgd worden, zijn op dit moment nog reactief; er wordt gereageerd op situaties als ze zich voordoen. Enkele geïnterviewde bestuursleden geven zelf ook aan dat er teveel ad hoc wordt gereageerd op situaties en dat het bestuur nog te weinig aan echt besturen toekomt. Dit geldt ook voor de vrijwilligers. Zij nemen alleen contact op met het bestuur als zij voor problemen komen te staan terwijl een tussentijds feedback moment misschien problemen kan voorkomen in plaats van dat deze moeten worden opgelost. Hierin ligt zeker nog een kans voor de toekomst; vrijwilligersbeleid maken en formaliseren.

Een aantal geïnterviewde vrijwilligers aan dat er een aantal kernvrijwilligers op de vereniging aanwezig is, die veel vrijwilligerswerk doen ten opzichte van de andere vrijwilligers. Naar de mening van deze geïnterviewde vrijwilligers doen zij teveel werk. De gevaren die hierin schuilen zijn helder en dus ligt ook hier voor VV ONA een kans om het opgedane succes niet te laten verzanden in een situatie waarin de vereniging teveel leunt op slechts enkele vrijwilligers. Dit kan een gevaar van enthousiasme zijn; een bron van onuitputtelijke motivatie waardoor het grotere plaatje niet meer geheel in zicht is. Geïnterviewde bestuursleden van VV ONA geven zelf ook aan dat zij van het ad hoc besturen af moeten en zich meer moeten gaan richten op de lange termijn. Dit zou een eerste kans zijn; vrijwilligersbeleid zo aanpassen dat de lasten goed verdeeld zijn over genoeg mensen.

Als laatste geven de respondenten aan een goede relatie met het bestuur te hebben maar zelden feedbackmomenten te ervaren. Persoonlijke begeleiding en ontwikkeling lijken van belang als gekeken wordt naar de uitkomsten van dit onderzoek. Om duurzaam vrijwilligersbeleid te garanderen kan het wenselijk zijn om iemand aan te stellen die zich bezig houdt met motieven en belangen van vrijwilligers om ze enthousiast te houden. Feedback momenten kunnen hierin van strategisch belang zijn; het zijn momenten om te kijken of het enthousiasme van de vrijwilligers nog aanwezig is en waar het zwaartepunt van het enthousiasme ligt. Als dit zwaartepunt in de loop der tijd is veranderd, kan dit consequenties hebben voor het enthousiasme voor het vrijwilligerswerk wat de vrijwilligers op dat moment uitoefenen. Door hier proactief op in te spelen kan het bestuur inspelen op eventuele veranderingen en daardoor vrijwilligers langer binden aan de vereniging. Ook deze aanbeveling kan deel uitmaken van eventueel nieuw op te zetten vrijwilligersbeleid.

10. LITERATUUR

LITERATUUR

- Allender, S., Cowburn, G., & Foster, C. (2006). Understanding Participation in Sport and Physical Activity among Children and Adults: a review of qualitative studies. *Health and Education Research* , 826 - 835.
- Bang, H., & Ross, S. (2009). Volunteer Motivation and Satisfaction. *Journal of Venue and Event Management* , 61-77.
- Bekkers, R. (2002). Secularisering en veranderende motieven voor vrijwilligerswerk. In G. Buijs, & T. Van der Ploeg, *Pro Deo: Geïnspireerd blijven in vrijwilligerswerk*. Boekencentrum.
- Berg van den, E., Dekker, P., & de Hart, J. (2008). Verenigingsleven en maatschappelijk middenveld. In P. Schnabel, R. Bijl, & J. de Hart, *Betrekkelijke betrokkenheid. Studies in sociale cohesie* (pp. 65-90). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Blauw Research. (2011). *Profiel van bestuurders amateurverenigingen*. Rotterdam: Blauw Research.
- Bloch, P. (1986). Product Enthusiasm: many questions, a few answers . *Advances in Consumer Research* , 534-544.
- Blumer, H. (1954). What is Wrong with Social Theory. *American Sociological Review* , pp. 3-10.
- Boeije, H. (2005). *Analyseren in kwalitatief onderzoek: denken en doen*. Den Haag: Boom onderwijs.
- Boessenkool, J., & Verweel, P. (2004). Stop professionaliseren, red de sportvereniging. Van, voor en door vrijwilligers! *Vrijwillige inzet onderzocht*, 29 - 35.
- Boessenkool, J., Lucassen, J., Waardenburg, M., & Kemper, F. (2011). *Sportverenigingen: tussen tradities en ambities*. Nieuwegein: Arko Sport Media.
- Boezeman, E. J., & Ellemers, N. (2007). Volunteering for Charity: Pride, Respect, and the Commitment of Volunteers. *Journal of Applied Psychology*, 771 – 785.
- Bottenburg van, M. (2004). Individueel en collectief gedrag in de sport. In J. Duyvendak, & M. Hurenkamp, *Kiezen voor de kudde. Lichte gemeenschappen en de nieuwe meerderheid* (pp. 85-103). Amsterdam: Van Gennep.
- Bottenburg van, M. (2007). Om de sport verenigd: instituties in de sportwereld. In J. W. Duyvendak, & M. Otto, *Sociale kaart van Nederland. Over maatschappelijke instituties* (pp. 225-239). Amsterdam: Boom Lemma uitgevers.
- Bottenburg van, M., & Schuyt, K. (1996). *De maatschappelijke betekenis van Sport*. Arnhem: NOC*NSF.
- Boveland, A., & Timmer, J. (2007). *Betrokkenheid en prestatie. Een onderzoek naar de relatie tussen betrokkenheid en prestatie onder amateur-voetballers*. Universiteit Twente.
- Brigham, F. J., Scruggs, T. E., & Mastropieri, M. A. (1992). Teacher Enthusiasm in Learning Disabilities Classrooms: Effects on Learning and Behavior. *Learning Disabilities Research and Practice*, 68 - 73.

- Broek van den, A., Breedveld, K., de Haan, J., & Huysmans, F. (2004). Vrijtijdsbesteding. In *In het zicht van de toekomst; sociaal en cultureel rapport 2004* (pp. 544-588). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Cuskelly, G. (2005). Volunteer participation trends in Australian sport. In G. Nichols, & M. Collins, *Volunteers in sports clubs* (pp. 87 - 104). Eastbourne: Leisure Studies Association.
- Deetz, S. (2000). Describing Differences in Approaches to Organization Science. *Talking about Organization Science*, 123-152.
- Elling, A. (2011). Waarom hebben mensen 'geen zin'? Over verschillen in attitudes en motieven. In A. Elling, & F. Kemper, *'Het kost veel tijd en je wordt er moe van'. Verklaringen voor sportdeelname en inzichten in de leefwereld van niet-sporters* (pp. 115 - 120). Nieuwegein: Arko Sports Media.
- Frijda, N. (2005). *Emoties. Een overzicht van onderzoek en theorie*. Amsterdam: Bert Bakker.
- Gaskin, K. (2008). *A Winning Team? The impacts of volunteers in sport*. Institute for Volunteering Research and Volunteering England.
- Gaskin, Katharine. (2003). *A choice blend: what volunteers want from organisation and management*. Billesdon: Gaskin Research and Consultancy.
- Gastelaars, M. (2006). *Excuses voor het ongemak. De vele gevolgen van klantgericht organiseren*. Amsterdam: Uitgeverij SWP.
- Greenson, R. (1962). On enthusiasm. *Journal of the American Psychoanalytic Association*, 3 - 21.
- Holman, J. (2011). *Als vrijwilligers moeilijker te vinden zijn en het idealisme verdwijnt, wordt het lastig om te blijven bestaan*. Amsterdam: Hogeschool van Amsterdam.
- Hoogendam, A., & Meijs, L. (1998). *Vrijwilligers in de sportvereniging: organiseren van betrokkenheid: onderzoeksrapport*. Utrecht: NOV.
- Janssens, J. (2011). *De prijs van vrijwilligerswerk. Professionalisering, innovatie en veranderingsresistentie in de sport*. Amsterdam: HvA Publicaties.
- Kris, E. (1952). *Psychoanalytic Explorations in Art*. New York: International University Press.
- Liao-Troth, M., & Dunn, C. (1999). Social Constructs and Human Service: Managerial Sensemaking of Volunteer Motivation. *International Journal of Nonprofit Organization*, 345-361.
- Littlepage, L., Obergfell, E., & Zanin, G. (2003). *Family Volunteering: An Exploratory Study of the Impact on Families*. Indianapolis: Center for Urban Policy and the Environment.
- Lucassen, J., Van Eekeren, F., & Boessenkool, J. (2008, april). Moderniseringsambities voor sportverenigingen. *Sportknowhowxl*, pp. 1-13.
- Mayan, M. J. (2009). *Essentials of Qualitative Inquiry*. Walnut Creek: Left Coast Press, inc.
- Mccarthy, P. J., Jones, M., & Clark-Carter, D. (2008). Understanding Enjoyment in Youth Sport: A developmental Perspective. *Psychology of Sport and Exercise*, 142-156.
- MOVISIE. (2011). *Pak de passie*. Utrecht: MOVISIE.
- Nichols, G., & Ojala, E. (2009). *Understanding the Management of Sport Events; Volunteers Through Psychological Contract Theory*. Sheffield: International Society for Third-Sector Research.

- NOC*NSF. (1998). *Professionalisering in de sport: voorzet voor beleid*. Arnhem: NOC*NSF.
- Oudenampsen, D., Van der Klein, M., & Knecht, Y. (2011). Werving en behoud van vrijwilligers in de sport. In D. Oudenampsen, M. Van der Klein, & Y. Knecht, *Leren van elkaar in sport, welzijn en zorg* (pp. 33-37). Verwey-Jonker Instituut.
- Patrick, B., Hisley, J., & Kempler, T. (2000). What's Everybody So Excited About? The Effects of Teacher Enthusiasm on Student Motivation and Vitality. *Journal of Experimental Education*, 217 - 236.
- Rubingh, B., Brouwer, & Sijors. (2012). *Back to Basics, de menselijke maat*. Zeist: KNVB.
- (2009). *Samen Scoren: Beleidsplan Voetbal 2009-2014*. Zeist: KNVB.
- Scanlan, T., Carpenter, P., Schmidt, G., Simons, J., & Keeler, B. (1993). An Introduction to the Sport Commitment Model. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 1 - 15.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Stokvis, R. (2011). *De sportwereld, een inleiding*. Nieuwegein: ARKO Sport Media.
- Tiessen-Raaphorst, A., & Dool van den, R. (2012). *Factsheet: Ontwikkeling van sportparticipatie, verenigingslidmaatschap en vrijwilligerswerk in de sport na 2007*. Den Haag: Sociaal Cultureel Planbureau.
- Tiessen-Raaphorst, A., Verbeek, D., de Haan, J., & Breedveld, K. (2010). *Sport een leven lang: rapportage sport 2010*. Den Bosch: Sociaal en Cultureel Planbureau/ W.J.H. Mulier Instituut.
- Vogelaar, R. (2009). *De Superpromoter, de kracht van enthousiasme*. Culemborg: Van Duuren Management.
- Weggeman, M., & Lammers, I. (2006). Op zoek naar elegantie. *M&O tijdschrift voor Management en Organisatie*, 303 - 321.
- Weick, K. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Zimmerman, E. (2009). An Interdisciplinary Framework for Understanding and Cultivating Law Student Enthusiasm. *DePaul Law Review*, pp. 851 - 875.
- z.a. (2009). *Samen Scoren: Beleidsplan Voetbal 2009-2014*. Zeist: KNVB.
- z.a. (2012). *Focus op beter en meer besturen: expertise OC*. Zeist: KNVB.

INTERNETBRONNEN

- KNVB. (2012, oktober 2). *KNVB jaarverslag: KNVB groter dan ooit*. Opgeroepen op december 4, 2012, van KNVB: <http://www.knvb.nl/nieuws/24764/knvb-jaarverslag-knvb-groter-dan-ooit>
- OnbeperktSport. (2013). *Stichting Onbeperkt Sport*. Opgeroepen op februari 10, 2013, van Website Provincie Flevoland: <http://www.flevoland.nl/bestuur-organisatie/gedeputeerde-staten/jaap-lodders/weblog/onbeperkt-sporten/index.xml>
- Notermans, M. (2012, oktober). *Enthousiasme is maakbaar*. Opgeroepen op december 4, 2012, van Wordpress: <http://mobacademy.wordpress.com/2012/10/17/enthousiasme-is-maakbaar/>

Sport, B. (2012, Augustus). *Info over Berghem Sport*. Opgeroepen op februari 10, 2013, van mooiberghem: <http://www.mooiberghem.nl/index.php/prikbord/643-berghem-sport-zoekt-enthousiaste-vrijwilligers>

Stickens, P. (2010, oktober 27). *Het belang van enthousiasme*. Opgeroepen op december 5, 2012, van Saleshouse: <http://saleshouse.be/cms/articles/341/1/Het-belang-van-enthousiasme/Pagina1.html>

Tiamat, Z. (2013). *Info over zwemvereniging Tiamat*. Opgeroepen op februari 10, 2013, van Gemeente Eersel: http://www.eersel.nl/internet/vacatures-vrijwilligers-sport_41037/item/zwemvereniging-tiamat-zoekt-enthousiaste-bestuursleden-mv-vac-0168_22905.html

11. BIJLAGEN

BIJLAGE 1: DE TOPICLIJST VAN DE DIEPTE-INTERVIEWS DIE ZIJN AFGENOMEN ONDER VRIJWILLIGERS VAN VV ONA

(voor bestuursleden is een andere topiclijst gebruikt, die echter wel lijkt op degene die is gebruikt voor de vrijwilligers)

Algemeen/voorstellen

1. Voorstellen mijzelf plus uitleg interview
2. Voorstellen vrijwilliger
3. Taken VV ONA
4. Geschiedenis vrijwilligerswerk
5. Motivatie toen & nu
 - a. Waarom vindt u het werk zo leuk?
 - b. Wat maakt u het meest trots als u over u werk praat?
 - c. Waar haalt u de meeste voldoening uit?
6. Delen vrijwilligerswerk
7. Drie concrete voorbeelden van enthousiasme voor eigen vrijwilligerswerk

Enthousiasme (definitie)

1. Definitie enthousiasme
2. Begrippen die hiermee samen hangen
3. Zichtbaarheid enthousiasme
4. Zelf enthousiast?
 - o Zichtbaarheid/uiting enthousiasme bij respondent

Enthousiasme voor VV ONA

1. Enthousiasme voor VV ONA
2. Uitleggen concrete voorbeelden hierboven genoemd
3. Wat is de kracht van onderwerp?
4. Krijgt u hier energie van? Waarom?
5. Welke gevoelens roept dit bij u op?

Delen van enthousiasme

1. Delen met anderen
2. Wanneer/met wie
3. Op welke manier/hoe
4. Reacties anderen

Beïnvloeding door middel van enthousiasme

1. Enthousiasme bij andere vrijwilligers in de vereniging
2. Zichtbaarheid enthousiasme van andere vrijwilligers
3. Kenmerken enthousiasme bij andere vrijwilligers
4. Beïnvloeding door respondent
5. Beïnvloeding door andere vrijwilligers
6. Beïnvloeding van respondent

Beleid en Bestuur

1. Bestuur en enthousiasme
2. Ondersteuning
3. Hoe, wanneer, waarom
4. Rol als vrijwilliger

Dan zijn we nu aangenomen bij de allerlaatste vraag;
Hoe waarschijnlijk is het dat u uw vereniging aan iemand anders zal aanbevelen?
U kunt een cijfer van 1 t/m 10 toekennen.

Afsluiting

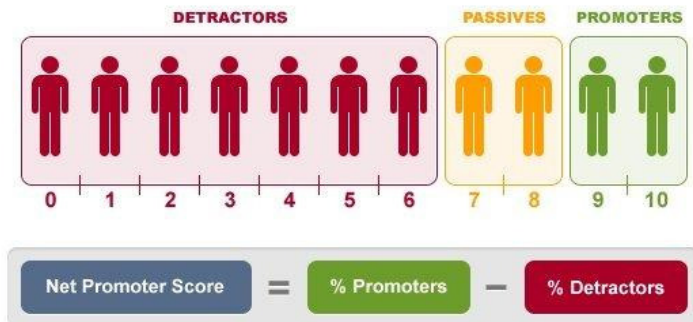
1. Vragen/toevoegingen
2. Bedanken
3. Procedure verder
4. Betrouwbaarheid/anonimiteit

BIJLAGE 2: DE NET PROMOTER SCORE® (NPS®)

De Net Promoter Score® wordt gebruikt om te bepalen hoe enthousiast de leden en mensen in en om VV ONA zijn over hun eigen vereniging. Daarbij wordt de volgende vraag aan hen gesteld:

Hoe waarschijnlijk is het dat je deze vereniging aan iemand anders zal aanbevelen (Vogelaar, 2009, pg 80)?

Het antwoord wordt gegeven op een schaal van 1 tot en met 10.



FIGUUR 8: SUPERPROMOTER VS NPS®, REICHELIED VIA BLAUW RESEARCH, ???

De respondenten die als antwoord een 9 of 10 geven, worden promoters genoemd. De respondenten die als antwoord op de vraag een 6 of lager geven worden detractors genoemd. Detractors zijn respondenten die kritisch tegenover de organisatie staan, ofwel ontevreden zijn over de organisatie. Zij zouden de organisatie niet aanbevelen en kunnen zelfs doorslaan naar de andere kant; het negatief promoten van de organisatie (Vogelaar, 2009, pg 81). De respondenten die een 7 of 8 geven zijn volgens Reichheld passief tevreden. Ze tellen niet mee in de score omdat ze niet genoeg enthousiasme in zich dragen om het te delen; ze zijn daarvoor te onverschillig (Vogelaar, 2009, pg 81).



FIGUUR 9: SUPERPROMOTER VS NPS®, REICHELIED VIA BLAUW RESEARCH, ???

De formule om de NPS® te berekenen is als volgt: $\text{NPS} = \% \text{ Promoters} - \% \text{ Detractors}$ (Het percentage promoters minus het percentage detractors vormt de Net Promoter Score®). Een positieve score wordt over het algemeen als positief gezien. Het is echter heel verschillend per organisatie welke score als positief moet worden ervaren. Volgens Reichheld scoort het gemiddelde Amerikaanse bedrijf minder dan +10 op de NPS®, terwijl de best scorende organisaties zich situeren tussen de +50 en +80. De waardes kunnen echter sterk verschillen van sector tot sector en van cultuur tot cultuur (Vogelaar, 2009, pg 86). De NPS® lijkt echter bruikbaar in dit onderzoek omdat alleen de respondenten met een sterke emotionele band ertoe doen. De respondenten die het allemaal redelijk vinden, blijven buiten de score. Uit de literatuur komt naar voren dat enthousiasme meer is dan simpele tevredenheid en meer is dan een emotie. Dit strookt met de gedachten achter de NPS® waardoor deze een rijke toevoeging kan zijn aan het onderzoek. Natuurlijk geeft deze score niets weer over de beweegredenen van het enthousiasme. Daarom wordt de NPS® in dit onderzoek naast de diepte-interviews gebruikt als dataverzamelmethode.

BIJLAGE 3: INTAKEFORMULIER JEUGD

INTAKEFORMULIER VOETBALVERENIGING ONA

Dit formulier dient als intakeformulier. Na volledig invullen van dit formulier zal het potentiële nieuwe lid en ouder/verzorger (onder 18 jaar altijd inclusief ouder/verzorger), indien er plaats is binnen de vv ONA, uit worden genodigd voor een intakegesprek.

In dit gesprek zal door een bestuurder van de vv ONA een toelichting gegeven worden over wat voetballen bij de vv ONA inhoudt.

BIJ DEZE WIL ONDERGETEKENDE ZICH AANMELDEN ALS LID VAN VOETBAL VERENIGING ONA SVP LEESBAAR INVULLEN

Achternaam:	Voorletters:
Roepnaam:	M/V
Geb.Datum:	
Adres:	Huisnr:
Postcode:	Woonplaats:
Telefoon:	Mobiel:
Email:	
Nationaliteit:	
Heeft voorheen gevoetbald: <i>Ja / Nee</i> <i>Indien Ja waar;</i>	
Zo ja welke vereniging:	

vv ONA is een relatief kleine familievereniging die drijft op de inzet van vrijwilligers, voetballers en niet voetballers. Zonder inzet van deze vrijwilligers kan er geen voetbalplezier zijn voor de vereniging. Iedere bijdrage aan het vrijwilligerswerk bij ONA, hoe klein dan ook, is belangrijk voor het voortbestaan van de vereniging.

Het uitgangspunt daarbij is dat we het voetballen bij onze vereniging zoveel mogelijk voor iedereen bereikbaar maken en dat de ONA identiteit boven alles blijft bestaan.

Sporten in teamverband is vooral samenwerken. Niet alleen in het veld, maar ook daarbuiten. Samen werken, samen de vereniging opbouwen en samen succesvol zijn.

Door de groei, welke wij als vereniging doormaken, en het maatschappelijk gegeven dat mensen steeds minder tijd hebben zijn wij binnen onze vereniging genoodzaakt tot een verbetering van het vrijwilligersbeleid.

Vandaar dat wij onderstaande gegevens van u vragen om zodoende een database op te kunnen zetten van onze spelende en niet spelende leden en ouders/verzorgers van leden.

Achternaam:	Voorletters:
Roepnaam:	
Geb.Datum:	
Adres:	Huisnr:
Postcode:	Woonplaats:
Telefoon:	Mobiel:
Email:	
Nationaliteit:	
Werkzaam bij:	
Werkzaam als:	
Soort vrijwilligerswerk dat u zou willen doen?	
☐ Bardiens	☐ Incidenteel, gerelateerd aan eigen professie
☐ Jeugdcommissie	☐ Werkploeg (bv opknappen materiaal)
☐ Trainer	☐ Functie in het hoofdbestuur
☐ Schoonmaakploeg	☐ Scheidsrechter
	☐ Maakt mij niet uit
Anders te weten;	
Indien niets is de kans groot aanwezig dat andere potentiële nieuwe leden de voorkeur zullen genieten !	

