

# Betrokken leden of individuele klanten?

Een kwalitatief onderzoek naar de betrokkenheid van leden in volleybalverenigingen



**Jacqueline de Wit**  
Universiteit Utrecht  
5 juli 2012

# Betrokken leden of individuele klanten?

Een kwalitatief onderzoek naar de betrokkenheid van leden in volleybalverenigingen

Jacqueline de Wit  
3276953

Utrecht, 05 juli 2012

Afstudeerscriptie Master Sportbeleid en Sportmanagement  
Utrechtse school voor Bestuurs- en Organisationswetenschap

Begeleider Nevobo:  
Begeleider Universiteit:  
Tweede lezer Universiteit:

Drs. Joelle Staps  
Prof. Dr. Annelies Knoppers  
Drs. Michel van Slobbe

In samenwerking met:





## Voorwoord

---

Voor u ligt mijn masterthesis over de betrokkenheid van leden in volleybalverenigingen. Deze masterthesis is tot stand gekomen na een langdurige periode van onderzoek, brainstormen en overleg met mijn docenten. Voornamelijk mijn eigen ervaringen en de constatering van de Nederlandse volleybalbond (Nevobo) hebben mij er toe aangezet het onderwerp betrokkenheid toch eens nader te onderzoeken. In dit onderzoek staan de betekenissen die leden aan betrokkenheid geven centraal. Hoe betrokken voelen de leden zich tegenwoordig nog en voelen zij zich misschien meer klanten of consumenten in hun eigen vereniging?

Dit onderzoek is uitgevoerd onder verschillende verenigingen, aangesloten bij de Nevobo. In samenwerking met de consultants uit de regio zijn de verenigingen aangeschreven en zijn de respondenten geselecteerd. Op deze plek wil ik de verenigingen en de respondenten hartelijk danken voor hun medewerking. Door hun prettige ontvangst, lekkere koffie maar vooral de uitgebreide verhalen over hun ervaringen in hun vereniging is dit onderzoek geworden waar ik op had gehoopt.

Daarnaast wil ik graag mijn begeleider vanuit de Universiteit, Annelies Knoppers, bedanken. Dankzij haar heb ik weer nieuwe inzichten gehad om door te gaan, waar ik dacht dat ik op een doodlopend spoor terecht was gekomen. Ook mijn begeleider vanuit de Nevobo, Joelle Staps, wil ik graag bedanken. Door haar vraag: "wat bedoel je nu eigenlijk en wat wil je precies onderzoeken", heb ik voor mezelf scherp moeten stellen wat het uiteindelijke doel is. Dankzij haar steun op de juiste momenten en inzichten over mijn eigen perfectionisme heb ik sommige dingen los kunnen laten, zonder dat daarmee de kwaliteit van mijn onderzoek in gevaar kwam.

Tot slot zijn er nog vele mensen die een dankwoord verdienen, mijn vriend, mijn ouders, mijn vriendinnen en mijn collegae van de Nevobo die mijn scriptie met zoveel nauwkeurigheid telkens weer hebben willen lezen. Een speciaal dankwoord verdient Laura Bos. Zij was mijn buddy tijdens dit onderzoek maar ook een beetje tijdens mijn opleiding. Samen naar Marokko op studiereis was het begin punt van onze studierelatie en met dit onderzoek komt er een einde aan onze studierelatie. Al hoop ik dat deze langzamerhand over is gegaan in vriendschap!

Veel leesplezier gewenst!

Jacqueline de Wit  
Utrecht, juli 2012



## Inhoudsopgave

---

Voorwoord.....	1
Voorwoord.....	2
Inhoudsopgave.....	3
Management samenvatting.....	4
Inleiding.....	5
1.1. Inleiding.....	5
1.2. Aanleiding.....	5
1.3. Probleemstelling.....	6
1.4. Leeswijzer.....	6
Maatschappelijke, organisatorisch en bestuurlijke context.....	7
2.1. Maatschappelijke trends.....	7
2.2. Organisatorische theorieën over vrijwilligerswerk.....	8
2.3. Bestuurlijke invloed en het ledenperspectief .....	9
Wetenschappelijk perspectief.....	11
3.1. Overeenkomsten en verschillen.....	11
3.2. Betekenisgeving.....	11
3.3. Local emergent benadering.....	12
3.4. Onderzoeksperspectief.....	13
Doelstelling, relevantie en vraagstelling.....	14
4.1. Doelstelling.....	14
4.2. Relevantie.....	14
4.3. Vraagstelling.....	15
Methode.....	16
5.1. Dataverzameling.....	16
5.2. Dataverwerking.....	17
5.3. Data analyse.....	17
5.4. Validiteit en betrouwbaarheid.....	18
Resultaten.....	19
6.1. Context.....	19
6.2. Binnenkomst.....	21
6.3. In de vereniging.....	29
6.4. Weg bij de vereniging.....	38
6.5. Samenvatting.....	38
Literatuur en analyse.....	39
7.1. Micro ontwikkelingen.....	39
7.2. Meso ontwikkelingen.....	42
7.3. Macro ontwikkelingen.....	44
7.4. Samenvatting.....	46
Conclusie.....	47
8.1. Deelvragen.....	47
8.2. Hoofdvraag.....	48
Discussie.....	49
9.1. Praktische conclusie.....	49
9.2. Aanbevelingen.....	50
Reflectie.....	53
10.1. Terugblik op onderzoeksperiode.....	53
10.2. Tekortkomingen en verbeterpunten.....	54
Literatuurlijst.....	55
Bijlage 1: Topiclijst.....	58
Notities.....	59



## Management samenvatting

---

### Achtergrond

“Samen de schouders eronder” in een volleybalvereniging is een uitgestorven opvatting. Tenminste, zo lijkt het als er een blik wordt geworpen in volleybalvereniging. Ook de maatschappelijke trend van individualisering lijkt er toe te leiden dat leden in volleybalverenigingen steeds minder “betrokken” zijn bij hun volleybalvereniging. Maar is dit ook daadwerkelijk het geval en hoe kunnen verenigingen het beste gebruik maken van de betrokkenheid van leden? In dit onderzoek staat de betekenis die leden geven aan betrokkenheid centraal. Voelen zij zich nog wel een lid? Of zijn ze meer een consument geworden in hun eigen vereniging?

### Methode

Om dit goed te onderzoeken is er een kwalitatief onderzoek uitgevoerd onder vier verschillende verenigingen in de regio West. In totaal zijn er tweeëntwintig leden van volleybalverenigingen geïnterviewd. Samen met observaties, hoe de leden zich gedragen in de vereniging en een literatuuronderzoek naar de typering van vrijwilligersorganisaties is er een beeld ontstaan over de term betrokkenheid in de volleybalverenigingen.

### Resultaten

Dit beeld over betrokkenheid blijkt meer divers te zijn dan de definities en typering uit de literatuur veronderstellen. Vooral de levensfase speelt bij de leden een grote rol in de betrokkenheid die zijn bereid zijn te tonen in de vereniging. Leden geven duidelijk aan dat ze misschien nu actief zijn als vrijwilliger in de vereniging maar dat ze over een paar maanden of over een paar jaar misschien wel niet meer actief zijn. Staat dit in relatie tot de betrokkenheid die de leden voelen? Ja zeker, Leden geven aan, dat wanneer er een goede sfeer, of cultuur van vriendschap heerst dat dan de leden meer betrokken zijn in de vereniging. Ook de begeleiding van de leden en de manier van aanspreken in de vereniging blijkt in de betrokkenheid van de leden twee belangrijke aspecten te zijn. De conclusie is dan ook dat leden zich nog wel degelijk lid voelen maar dat de “vereniging” waar zij deel van uit maken niet moet blijven hangen in de traditionele vormen van vrijwillige inzet en vanzelfsprekende betrokkenheid maar dat er meer via een leefwereld bril moet worden gekeken naar de individuele leden.

### Aanbevelingen

Aanbevelingen die er naar aanleiding van dit onderzoek, aan de vereniging kunnen worden gedaan richten zich dan ook voornamelijk op het anders aanspreken en organiseren van de vereniging. Dit vereist een nieuwe manier van denken, maar zorgt er ook voor dat de leden die wel vrijwillig actief zijn in de vereniging niet meer zo zwaar beladen worden. Zoals een lid dit mooi verwoord “het rugzakje mag niet te vol worden” maar er zijn kansen genoeg want de vereniging “zit op een goudmijn”. Concreet betekent dit, dat de vereniging inzichtelijk moet hebben wat voor instelling de leden hebben in de vereniging, wat hun ervaring en kennis is waarop ze aangesproken op kunnen worden, er moet goede begeleiding zijn voor de vrijwilligers en de voorzitter moet zich in de vereniging heel duidelijk bezig houden met de visie van de vereniging, in plaats van het brandjes blussen. Ook de Nevobo zou nog meer moeten functioneren als de kapitein op het schip en de verenigingen aansturen in de stormachtige wereld van maatschappelijke ontwikkelingen.



## Inleiding

---

### 1.1 Inleiding

Sport wordt steeds belangrijker in onze samenleving. De samenleving klaagt over de mensen met overgewicht en dat er wat gedaan moet worden met minderheidsgroepen in de samenleving. Sport wordt hierbij als middel ingezet om dit tegen te gaan. Daarnaast proberen verschillende initiatieven de samenleving verder te ontwikkelen door de sport (Olympisch plan 2028, 2010). Door middel van sport proberen steeds meer programma's deze groepen te bereiken en te activeren in onze samenleving. Deze taak komt via de beleidsnota's van het ministerie, naar de bonden en uiteindelijk bij de vereniging. De verenigingen worden hierbij ingezet om verschillende maatschappelijke problemen op te lossen. Overgewicht, sociale achterstanden of het vinden van een baan via de sport (Life goals, Z.D.).

Deze verenigingen bestaan echter niet uit professionals maar uit leden die naast het beoefenen van hun sport ook actief zijn als vrijwilliger in hun vereniging. Van buiten de vereniging komen er steeds meer taken op de vereniging af. Binnenin de vereniging wordt verondersteld dat er ook het een en ander veranderd is. Omdat verenigingen vaak volledig afhankelijk zijn van hun leden is het relevant te onderzoeken of de rol die de leden voor zichzelf zien in de vereniging nog wel overeenkomt met de insteek van de vereniging. De vragen die centraal staan in dit onderzoek zijn dan ook: Zien de leden de vereniging als een bedrijf met de daarbij horende consequenties voor de leden of zien zij hun vereniging als een traditionele vereniging die voor en door de leden bestaat? En welke rol zien zij daarin vervolgens voor zichzelf weggelegd? Gedragen zij zich als klant of als traditioneel lid? De aanleiding voor dit onderzoek wordt in de volgende paragraaf uitgebreid toegelicht.

### 1.2 Aanleiding

*"Helaas zijn wij genoodzaakt uw eerste heren volleybalteam uit de promotieklasse terug te trekken omdat u niet voldaan heeft aan uw leveringsplicht"* (Nederlandse volleybalbond, 2011).

Zoals bovenstaand citaat weergeeft, hebben volleybalverenigingen problemen om aan de leveringsplicht van scheidsrechters voor het seizoen 2011-2012 te voldoen. Niet alleen bij het leveren van scheidsrechters maar ook op het gebied van algemene vrijwilligerstaken ervaren volleybalverenigingen moeilijkheden. Op de website van de Nevobo staat dan ook te lezen: *"Door de huidige maatschappelijke ontwikkelingen komt steeds meer werk op steeds minder schouders terecht"* (Nederlandse volleybalbond, Z.D.). Janssens (2011) ondersteunt dit en geeft aan dat de beschikbaarheid en inzetbaarheid van de vrijwilligers in de sport is afgenomen. In het filmpje van de KNVB "Back to Basics" vertelt Berend Rubingh (2011) over de moeite die verenigingen hebben bij het vinden van vrijwilligers en dat ze soms het gevoel hebben dat het *"dweilen met de kraan open is"*. Oorzaken die voor deze verminderde vrijwillige inzet worden gegeven zijn: *"De insteek van de leden is veranderd. Het is niet meer de tijd van verzuiling waarbij iedereen de handen uit de mouwen wilde steken als "leuk" onderdeel van "onze" vereniging en dat het vanzelfsprekend is dat iedereen zijn stem laat horen"* en *"De motieven van de mensen om bij de vereniging te komen zijn sterk veranderd onder invloed van individualisering"* (Rubingh, Creative Beards & Korver, 2011). Ook andere onderzoekers erkennen dat de individualisering invloed heeft op leden in de vereniging (Boessenkool, Lucassen, Waardenburg & Kemper, 2011). Sommige wetenschappers (Boessenkool et al., 2011; Dekker & de Hart, 2010) gaan zelfs zo ver om te veronderstellen dat de verenigingen van een mutual support organisatie, waarin de leden samenhorigheid en gedeelde waarden over de vereniging delen, verschuift naar een service delivery organisatie, waarin de leden zich professioneel opstellen en betalen voor de diensten. Deze verschuiving, heeft consequenties voor de vereniging. Hustinx, Meijs & Ten hoorn (2007, p.7) halen aan dat: *"Deze evolutie vormt*



*niet alleen een bedreiging voor de toekomstige veerkracht van de Nederlandse "Civil society" maar ook een acuut probleem op tal van vrijwilligersorganisaties en vereniging die niet meer kunnen rekenen op de voorheen vanzelfsprekende continuïteit van hun vrijwilligersbestand".* Of dat daadwerkelijk zo is volgens de leden in de vereniging zal blijken uit dit onderzoek.

### **1.3 Probleemstelling**

Verenigingen zijn voor hun activiteiten veelal afhankelijk van vrijwilligers die taken op zich willen nemen. Sportorganisaties en sportverenigingen zijn vaak afhankelijk van de leden in de organisatie. Het bijzondere is dat deze leden niet betaald worden om de vrijwillige taken op zich te nemen en uit te voeren. Wanneer deze bereidheid bij de verenigingen echter niet meer aanwezig is dan heeft dit consequenties voor de taken en activiteiten van de vereniging. De vereniging zal hierop moeten inspelen om activiteiten op een andere manier te organiseren of een andere rol aan de leden toe te kennen. Ook voor de volleybalbond (Nevobo) heeft dit consequenties. Als de leden van de volleybalverenigingen de vereniging namelijk zien als een bedrijf waarbij zij diensten inkopen en de organisatie (bestuur, vrijwilligerstaken) professioneel willen laten uitvoeren, dan heeft dit consequenties voor de beleidsstukken van de volleybalbond en de ondersteuning aan verenigingen. De vraag die centraal staat naar aanleiding van bovenstaande ontwikkelingen is dan ook: "Hoe zien leden hun vereniging?" Onder invloed van de individualisering, genoemd in de inleiding, veronderstellen onderzoekers dat de leden in de vereniging zich anders zijn gaan gedragen dan jaren geleden. Echter, voelen de leden deze veronderstelde invloed van individualisering ook? Misschien is er wel onder invloed van persoonlijke ontwikkeling en maatschappelijke ontwikkelingen een kentering bij de leden zichtbaar. Maar herkennen zij dit zelf ook? De vraag die centraal staat in dit onderzoek richt zich op het beeld wat de leden hebben van hun vereniging. Wat vinden zij van de betrokkenheid in de vereniging en hoe denken zij dat de vereniging in de toekomst kan inspelen op deze betrokkenheid?

### **1.4. Leeswijzer**

Na de beschrijving van de aanleiding en de probleemstelling wordt hier kort toegelicht hoe het verslag is opgebouwd. In het volgende hoofdstuk wordt de maatschappelijke, bestuurlijke en organisatorische context van dit onderzoek beschreven. Daarna wordt verder ingegaan op het wetenschappelijke perspectief. In het perspectief wordt beschreven welke bril de onderzoeker op heeft in dit onderzoek. Deze bril is van invloed op de onderzoeksmethode en de vraagstelling van dit onderzoek. In het hoofdstuk wat volgt op het wetenschappelijk perspectief wordt de doelstelling, vraagstelling en relevantie uit een gezet. Wanneer de hoofdvraag is geformuleerd kan er verder worden toegelicht hoe dit onderzoek is uitgevoerd. Het is een kwalitatief onderzoek maar vanuit het wetenschappelijk perspectief is een bepaalde bril naar voren gekomen welke consequenties heeft voor de onderzoeksmethode. Hierna worden de resultaten verkregen uit de interviews besproken. Deze data zijn geordend aan de hand van de betekenissen die de respondenten hebben gegeven aan de betrokkenheid die centraal staat in dit onderzoek. Na de resultaten zullen deze in het analyse hoofdstuk door middel van literatuur worden geanalyseerd. Deze analyse zal, het als de omschrijving van de context, plaats vinden op micro, meso en macro niveau. Uiteindelijk zal dit leiden tot conclusies, die helpen om de deelvragen en hoofdvragen te beantwoorden. In de discussie die daarop volgt zal nog een praktijk conclusie verder worden toegelicht en zullen er aanbevelingen voor de organisatie worden gegeven. In het laatste hoofdstuk, de reflectie, zal terug gekeken worden naar het proces van dit onderzoek, de inhoud van dit onderzoek en de eventuele tekortkomingen of verbeterpunten voor vervolg onderzoek.



## Maatschappelijke, Organisatorische en Bestuurlijke context

---

Dit hoofdstuk ligt de begrippen uit de probleemstelling nader toe. Door een onderverdeling te maken naar maatschappelijke trends, organisatorische theorieën en bestuurlijke context, ontstaat een kader. Vanuit dit kader is het mogelijk om toe te werken naar het wetenschappelijke perspectief.

### 2.1 Maatschappelijke trends

Er zijn op macro niveau verschillende trends zichtbaar die van invloed zijn op de vereniging en de wijze waarop leden in de vereniging betrokken en actief zijn. Zoals al eerder genoemd in de aanleiding, heeft de ontzuiling in Nederland en de opkomende individualisering invloed gehad op de motieven van de leden in de vereniging. Gastelaars (1997) beschrijft dat historische en ideologische motieven om bij een vereniging te gaan minder belangrijk worden gevonden. De vrijwillige betrokkenheid is naar haar mening een centrale waarde geworden voor het handelen binnen de vereniging. Daarbij proberen sommige verenigingen krampachtig vast te houden aan hun traditionele identiteit. Hier komen veel dilemma's bij kijken, zoals hoe om te gaan met de multiculturele invloeden binnen de vereniging? Of het feit dat de leden zich individueel opstellen en minder (vanzelfsprekend) over hebben voor hun vereniging (Gastelaars, 1997).

De overheid heeft zich sinds de ontzuiling, waarbij veel zuilen de taak van verzorging op zich namen, steeds meer laten gelden als een verzorgingstaat. Hierbij nam de overheid veel taken op zich om maatschappelijke problemen aan te pakken. In het sportbeleid van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, is dit terug te vinden. Vaak worden er in projecten maatschappelijke functies aan verenigingen opgelegd. Janssens (2011, p.15) noemt dit het sjoelbak syndroom. Hiermee bedoelt hij dat vroeger de vereniging alleen bezig was met het organiseren van het volleybal. Maar dat er nu allerlei maatschappelijke taken bij de verenigingen worden ondergebracht. Het kunnen bolwerken van steeds meer "sjoelschijven" bij de vereniging is iets waarbij steeds meer wordt gevraagd van de organisatie in de vereniging. En dus ook veel van de vrijwillige inzet van leden en de begeleiding en betrokkenheid van leden in het nieuwe beleid (Janssens, 2011). Ook andere onderzoekers herkennen de rol die verenigingen in maatschappelijk opzicht is gaan spelen. " *In maatschappelijk opzicht behoorden de verenigingen overduidelijk tot de derde sector, ofwel civil society. De ontwikkelingen van de laatste jaren zijn te typeren als een verschuiving naar een meer externe oriëntatie van de sport (verenigingen) waarbij de clubs meer verbanden aangaan met de markt en de publieke sector*" (Boessenkool et al., 2011, p.16).

Bij deze verschuiving krijgt de vereniging meer en meer te maken met vraagstukken die buiten hun traditionele insteek liggen. Doordat (veronderstelt wordt dat) leden zich onder invloed van de ontzuiling en individualisering anders zijn gaan gedragen. Kan het niet zonder meer als vanzelfsprekend worden gezien dat alle taken in de vereniging onder de noemer der liefde worden uitgevoerd zoals in de traditionele vereniging wel het geval was. Ook Rubingh (2011) merkt op, dat de leden zich meer individueel zijn gaan gedragen en daarbij dus ook anders invulling geven aan hun positie in de vereniging. Iedereen heeft een ander motief om bij de vereniging te komen en daarmee is de vanzelfsprekendheid en saamhorigheid die er eerst wel was, soms ver te zoeken. Over de inzetbaarheid van de vrijwilligers geeft Hustinx (2007) aan dat deze een andere insteek heeft gekregen, De vrijwilligers gaan zich in hun streven naar zelfontplooiing meer gedragen als kortstondig, doe-het-zelf, of virtuele vrijwilligers die meer kortstondig, projectmatig zelfgericht en ongebonden insteek heeft. Als de vrijwilliger zich inderdaad zo gaat gedragen dan vormt dit een bedreiging voor de toekomstige *civil society*. Met de *civil society* worden de maatschappelijke verbanden bedoeld, die niet tot de staat (rijksoverheid) behoren maar waarin maatschappelijke taken worden uitgevoerd door andere





partijen (Dekker, 2001). Want kunnen verenigingen dan nog wel de maatschappelijke functie op zich nemen? Kunnen de verenigingen de rol die hoort bij de mutual support organisatie die zij eerst waren nog wel vervullen als de leden de vereniging meer en meer gaan zien als een service delivery organisatie? En welke invloed heeft dit vervolgens op de interne organisatie van de vereniging?

Daarnaast geeft Janssens (2011) aan dat de beschikbaarheid en inzetbaarheid van de vrijwilligers in de sport is afgenomen. Dit in tegenstelling tot Boessenkool ea. (2011) die uitgaan van dezelfde bronnen maar constateert dat het aandeel vrijwilligers in de sport eerder gekenmerkt wordt door stabiliteit dan door neergang. De cijfers van de Rapportage sport 2011 (Dekker en de Hart 2010) tonen aan dat het aantal uren vrije tijd afgenomen is. Nederlanders hebben in 30 jaar tijd gemiddeld drie uur vrije tijd per week ingeleverd (Dekker en de Hart, 2010). Maar zij constateren ook dat het aantal uren wat men kon besteden aan sport is toegenomen (2,8 uur in 1975 naar 3,6 uur in 2005). De tabellen over het aantal vrijwilligers in ons land tonen schommelingen. Toch concluderen de onderzoekers: "*Er is geen reden om een daling in het aantal vrijwilligers in ons land te veronderstellen*" (Dekker en de Hart, 2010, p.70). Zij geven echter wel aan dat minder dan een kwart van de leden, vrijwilliger is in de vereniging, en dat de meeste leden te vinden zijn bij de grote verenigingen. Om in dit onderzoek duidelijkheid te schepen over mogelijke verschillende opvattingen over actief zijn in de vereniging, wordt er in dit onderzoek uitgegaan van een actieve vrijwilliger, als men naast het spelen van wedstrijden en het trainen in de vereniging ook nog extra taken op zich neemt. Iemand die niet actief is komt alleen om te spelen en te trainen.

## 2.2 Organisatorische theorieën over vrijwilligerswerk

Naast de maatschappelijke trends zijn er op het niveau van de organisatie (de vereniging zelf) ook enkele ontwikkelingen die een rol spelen in verschuivingen van de betrokkenheid van leden. Zo komt deze verschuiving terug in recente onderzoeken van Meijs (1997); Boessenkool ea (2011); en de Rapportage Sport 2010 (2011). Handy heeft in de jaren '80 (1988) een typering van vrijwillige organisaties ontwikkeld waarin de verschillende betrokkenheid van vrijwilligers terugkomt. Om de betekenissen van de leden in een kader te kunnen plaatsen in de vereniging wordt in dit onderzoek het model van Handy (1988) gebruikt als kader waarin de betekenissen over betrokkenheid tot stand komen. Passen de betekenissen van de leden in de volleybalverenigingen in dit model? Of schiet dit model te kort om de betekenissen te kunnen weergeven?

In Hustinx (2007) worden deze drie modellen als volgt omschreven:

*Service delivery* is gericht op het kwaliteitsvol bedienen van klanten of cliënten buiten de organisatie. Als vrijwilliger is het niet meer genoeg om alleen van goede wil te zijn. Er is een professionele houding en kennis nodig om toe te treden tot de organisatie. De vereniging wordt geleid door een strak management en de vereniging gaat meer lijken op een bedrijf die de organisatie van de vereniging strak regelt. De leden die geen vrijwilliger zijn in deze organisatie worden gezien als klant (Hustinx, 2007; Meijs 2011). Als we nu kijken naar de volleybalverenigingen dan zou dit betekenen dat een vereniging gericht is op het bedienen van klanten. De vereniging wordt niet geleid door vrijwilligers maar door professionals. Van de klanten in de vereniging worden geen extra inspanningen gevraagd, dan alleen het trainen en het spelen van wedstrijden.

*Compaiging* beschrijft het samenkomen van mensen of leden omdat zij dezelfde idealen nastreven of geloven in dezelfde waarden. Hierbij zet men zich onvoorwaardelijk in voor de organisatie, omdat men hetzelfde doel nastreeft maar men kan ook andere ideeën hebben. Dit heeft echter geen gevolgen voor hun betrokkenheid (die groot is), maar zorgt wel voor een



snellere uitstroom als men het niet meer met het ideaal eens is (Hustinx, 2007; Meijs 2011). Deze vorm van verenigingen is veelal te zien bij ideale organisaties zoals Amnesty International of Humanitas Nederland. In deze organisaties zetten vrijwilligers buiten de vereniging zich in voor de klanten van de organisatie. Bij de volleybalverenigingen zou dit betekenen dat de vrijwilligers die het volleybal organiseren, dit doen voor de leden in de vereniging. Dat betekent dat de leden van de vereniging zelf geen vrijwilligers meer hoeven te zijn.

*Mutual support* is vergelijkbaar met wat Boessenkool ea. (2011), Janssens (2011) en Rubingh (2011) beschrijven als de traditionele sportvereniging. Mensen verenigen zich omdat zij een gemeenschappelijk doel hebben, iets wat hun verbindt. Dit kan komen doordat hun vrienden ook bij de sportvereniging zitten, omdat de familie of verzuiling het heeft voorgeschreven of omdat het een opvatting in de maatschappij is, dat "erbij horen" er nu eenmaal bij hoort. Onderlinge solidariteit en gezelligheid zijn heel belangrijk, er heerst een sfeer waarin leden alles samen doen. Het gaat daarbij om het delen van bepaalde waarden en een bepaalde cultuur, interesses of ervaringen (Hustinx, 2007; Meijs 2011). In deze vereniging zijn alle leden in de volleybalverenigingen spelers maar ook vrijwilligers. Ze regelen alles samen, voor elkaar. Dit verschilt van een campaigning vereniging waarbij mensen van buitenaf zich inzetten voor mensen binnen een vereniging. Bij de mutual support vereniging zetten de leden zich daarentegen in voor zichzelf en andere leden en niet voor buitenstaanders.

Dit model beschrijft elementen die van toepassing kunnen zijn bij betekenissen die leden kunnen hebben over de betrokkenheid in hun vereniging. Dit betekent echter niet dat verenigingen slechts bij een van de drie beschrijvingen in de typering passen. Betekenissen van leden, zijn heel persoonlijk en bestaan vaak uit een combinatie van verschillende elementen. In dit onderzoek probeer ik zoveel mogelijk te zoeken naar overeenkomsten en verschillen met de typering van Handy (1988) om de vereniging een advies te kunnen geven over de betrokkenheid nu en in de toekomst.

Wanneer leden de vereniging en betrokkenheid ervaren zoals in de mutual support organisatie kan de vereniging bij de organisatie van activiteiten meer verwachten van de leden dan in een service delivery organisatie. Meerdere onderzoekers (Boessenkool ea. (2011) Dekker en de Hart 2011) geven aan dat de sportvereniging aan het verschuiven is van een mutual support naar een service delivery organisatie " *Wel lijkt zich bij de sportverenigingen een verschuiving te manifesteren van –in terminologie van Handy (1988)- Mutual support naar Service delivery: Van zich verenigen op basis van een gedeelde belangstelling(sport) en collectieve samenhangigheid (het clubgevoel) naar een sterkere gerichtheid op het bieden van faciliteiten aan betrekkelijke buitenstaanders en een wisselend publiek*" (Dekker en de Hart, 2011, p.80).

Dit onderzoek probeert door middel van inzichten in de betrokkenheid van leden te signaleren of deze verschuiving daadwerkelijk herkenbaar is. En daarmee ook het toekomst beeld wat de leden hebben over hun vereniging. Dit is een duidelijke aanvulling op het bestaande onderzoek naar sportverenigingen omdat veelal wordt verondersteld dat er maatschappelijke ontwikkelingen van invloed zijn op de leden in de verenigingen. Maar ervaren de leden dit ook zo? En zijn zij niet de eerste die de veranderingen van de vereniging herkennen? En ook daadwerkelijk de vereniging kan veranderen?

### **2.3 Bestuurlijke invloed en het ledenperspectief**

Hierin mist echter, nog het niveau van de leden zelf. Een lid is een persoon en heeft zijn eigen opvattingen, context en betekenissen die hij/zij meeneemt. De organisatie bestaat volgens Habermas (1981;1984) en Tennekens (2003) uit een leef en een systeemwereld welke invloed heeft op het lid en de vereniging.



### *Leef- en systeemwereld*

Habermas (1981;1984) beschrijft de persoon als een constructie van een systeem- en leefwereld in een organisatie. Onder de leefwereld verstaat hij een culturele ruimte waarin leden een betekenis geven aan hun natuurlijke en sociale leven. Het gaat hierbij over de sociale contacten en het gevoel wat mensen hebben in de organisatie. (Habermas, 1981;1984) Een systeemorganisatie is als een natuurverschijnsel waarvan de wetmatigheden moeten worden gekend om het onder controle te krijgen en het in de gewenste richting te sturen (Tennekens, 2003). In een systeem organisatie gaat men ervan uit dat er wetmatigheden zijn en dat ze gevonden kunnen worden (een positivistische aanname). De systeem- en leefwereld kunnen erg van elkaar verschillen maar hebben ook invloed op elkaar. Als de vereniging (het bestuur) de organisatie voornamelijk ziet als systeemwereld, waarin de taken en functies bepaalt worden en daarin geen rekening wordt gehouden met de leefwereld van de organisatie (sociale verbanden, cultuur in de organisatie en opvattingen van de leden), dan is het zeer de vraag of de leden deze vereniging niet zullen verlaten of in opstand zullen komen. Het is voor de bestuurders dan ook een opgave om er voor te zorgen dat de leef- en systeemwereld van de organisatie in balans zijn en goed op elkaar aansluiten.

In het volgende hoofdstuk zal ik uiteenzetten wat mijn wetenschappelijke perspectief is. Dit heeft voor iedere onderzoeker en het onderzoek consequenties op de manier van kijken naar het onderwerp, de vraagstelling van het onderzoek en de methode waarmee dit onderzoek wordt uitgevoerd.



## Wetenschappelijk Perspectief

---

Iedere onderzoeker brengt haar eigen perspectief mee, waarmee het onderzoek wordt uitgevoerd. Door een duidelijk beeld te hebben hoe dit perspectief tot stand is gekomen, wat dit betekent voor keuzes, verantwoording en het tot stand komen van de conclusie, is het onderzoek repliceerbaar voor andere onderzoekers.

### 3.1 Overeenkomsten en verschillen

Iedereen is verschillend. Sommige mensen hebben blond haar, sommige mensen hebben bruin haar en sommige mensen hebben helemaal geen haar. Maar mensen hebben ook veel overeenkomsten, bijvoorbeeld als het gaat om het hebben van twee ogen, een neus en een mond. Niet alleen in de maatschappij, ook in sportverenigingen zijn er verschillen en overeenkomsten tussen mensen. Deze verschillen maken dat mensen zich anders gedragen of andere gevoelens hebben dan anderen (wij-zij gevoelens). Overeenkomsten tussen mensen zorgen voor een band, het groepsgevoel dat wij allemaal gelijk zijn. Toch zorgt het benadrukken van overeenkomsten ook voor verschillen. Er zijn immers mensen of groepen die de overeenkomsten niet hebben en daardoor anders zijn. Wie creëert die groepen en wie bepaalt welke verschillen belangrijk zijn zodat ze voor uitsluiting kunnen zorgen?

Voor de heersende opvattingen met betrekking tot vrijwillige inzet is het relevant te onderzoeken wat overeenkomsten zijn over de betrokkenheid in verenigingen. Dit is relevant omdat verschillende verenigingen toch dezelfde problemen tegen kunnen komen in de begeleiding en inzet van vrijwilligers. Toch zullen niet alle overeenkomsten een op een kunnen worden overgenomen. Dit omdat elke vereniging unieke waarden bezit waardoor elke situatie een andere aanpak vereist. De leden van de volleybalverenigingen hebben overeenkomsten (ze volleyballen allemaal) maar hebben ook verschillen (bijvoorbeeld hoe vaak zij volleyballen, hoe intensief of hoeveel vrijwilligerstaken zij of zich nemen). Wanneer er gekeken wordt naar de betekenissen die de leden geven aan hun vereniging kan er gefocust worden op alleen de verschillen daartussen of op alleen de overeenkomsten. Juist door beide elementen mee te nemen, krijgt het onderzoek een diepere lading doordat op deze manier de hele context mee wordt genomen. Verschillen in betekenissen over betrokkenheid zijn relevant voor de vereniging om op in te kunnen springen, maar de overeenkomsten zorgen voor een basis voor beleid wat de vereniging kan helpen in de toekomst.

### 3.2 Betekenisgeving

Betekenenissen komen tot stand doordat mensen woorden gebruiken om ervaringen te beschrijven. Weick (1995, p.107) beschrijft: *"They (people) pull words from vocabularies of sequence and experience and make sense of using such narratives. But all of these words that matter invariably come up short. They impose discrete labels on subject matter that is continuous... words approximate the territory, they never map it perfectly.* Betekenissen zijn ervaringen van mensen, beschreven door woorden en verhalen vanuit het verleden, heden of toekomst. Deze ervaringen worden door Weick (1995) "cues" genoemd en deze hangen altijd samen met "frames". Echter de betekenis die mensen geven heeft maar een korte houdbaarheid omdat het een moment opname betreft. Ze geven blijk van een opvatting maar omdat het een verhaal is, opgemaakt uit ervaringen kan het nooit perfect worden verteld als dat men het bedoeld. Het geeft wel een duidelijk beeld over de betekenis die mensen aan een onderwerp koppelen. Door te analyseren welke "frames" er door de mensen gebruikt worden om "cues" te beschrijven krijgt de betekenis van de mensen een "rijkere" lading dan enkel constatering van de mensen.



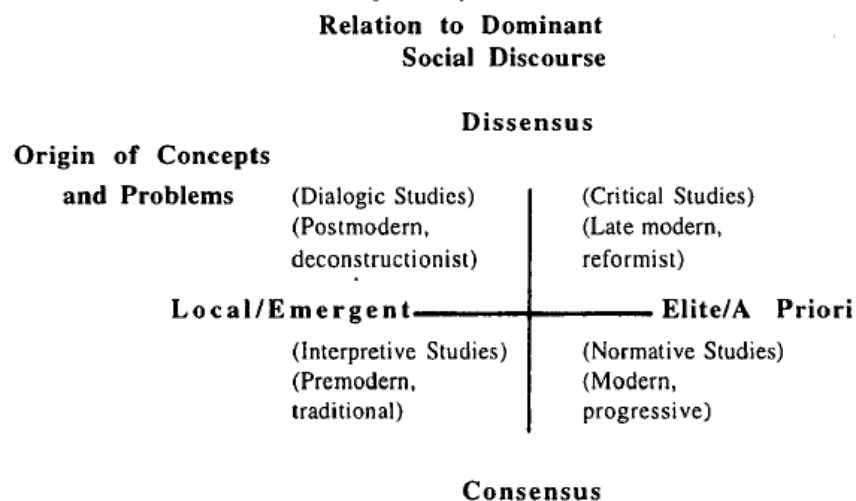
De betekenissen die leden geven aan betrokkenheid in hun volleybalvereniging zijn de kern van dit onderzoek. Betekenissen worden toegekend door middel van interactie. Wanneer iemand geen interactie heeft zal hij ook niet de noodzaak hebben ervaringen te koppelen aan opvattingen. Zoals het volgende citaat weergeeft is het perspectief gebaseerd op deze interactie: *"Human beings, as they interact with one another, give meanings to themselves, others and the world around them, and use those meanings as a basis for making decisions and taking action in their everyday lives."* (Coakley en Pike, 2009, p.51)

De betekenissen van leden geven inzicht in opvattingen die zij hebben en van waaruit zij handelen. Welke opvattingen zorgen er voor dat zij vrijwillig taken op zich nemen? Waarom voelen leden zich meer betrokken? De betekenissen die tot stand komen, geven de vereniging inzicht in de leden en hun opvattingen. Ook door deze te vergelijken met de opvattingen van de niet actieve leden, leren de verenigingen wat hun totale ledengroep denkt, en hoe deze denkbeelden tot stand zijn gekomen in relatie tot de vrijwillige inzet en betrokkenheid in de vereniging. In dit onderzoek wordt door middel van de betekenissen van individuen gekeken naar de rode draad in antwoorden om daardoor iets te kunnen zeggen over de algemene opvatting van leden in een vereniging.

### 3.3 Local Emergent benadering

In dit onderzoek staan de leden van de sportvereniging en de betekenis die zij geven aan de vereniging centraal. Daarbij zou een expliciete vraag kunnen zijn: Zien de leden, de vereniging als een bedrijf of als een vereniging voor en door leden? Zoals beschreven door Morgan en Burrell in Deetz (2000) zijn er verschillende basis elementen die maken dat vanuit elk perspectief een onderzoek uitgevoerd kan worden. Deze elementen zijn local/emergent of elite/ a priori en dissensus of consensus.

**Figure 3** Contrasting Dimensions from the Metatheory of Representational Practices



Adapted from Deetz, *Communication Yearbook 17*, p. 592. © Sage Publications.  
Reprinted by permission of Sage Publications, Inc.

In dit onderzoek, gekeken naar de probleemstelling, past de local emergent en consensus benadering het beste. Het is in dit onderzoek namelijk van belang te kijken naar de betekenissen van de leden in de vereniging. Vervolgens kan daarmee verder gekeken worden naar literatuur en het grotere geheel in de wetenschappelijke wereld. Dit betekent dat dit onderzoek vanuit de local/emergent benadering is uitgevoerd. Het is namelijk, vanuit het kleine (praktijk) waarmee men kijkt naar het algemene (maatschappij). Daarnaast worden er in deze betekenissen voornamelijk gezocht naar de overeenkomsten, maar komen de verschillen ook



aan bod. De Interpretive benadering komt terug in de beschrijving van de context, de manier waarop de data is verzameld en geanalyseerd. Daarbij is namelijk als eerste gekeken naar overeenkomsten tussen de interviews en daarna pas naar de verschillen in groepen, of individuen. Ook is er pas na de verzameling van de individuele verhalen gekeken naar de context (verenigingen) en daarna is er pas literatuur gezocht om de ontdekte verhalen te analyseren (local emergent).

### **3.4 Onderzoek perspectief**

In de beschrijving van mogelijkheden en keuzes van Reed (2003) over invloed op de omgeving en de context op het individu, ben ik van mening dat iedereen vrij is om de keuzes te maken die hij/zij zelf wil. Deze voluntaristische benadering van de wereld zorgt er voor dat maatschappelijke trends wel hun invloed kunnen hebben op de leden in de vereniging, maar dat de verenigingen en leden uiteindelijk zelf bepalen of ze hierin meegaan of dat ze er tegenin gaan. Hierdoor kunnen trends die spelen in de samenleving een bepaalde invloed hebben op de verenigingen, maar andere trends niet of helemaal niet zijn doorgedrongen. Mijn opvatting gaat er vanuit dat de leden de vereniging kunnen veranderen maar de vereniging kan ook de leden veranderen. Deze manier van kijken naar verenigingen en de wereld komt vanuit mijn eigen achtergrond. Een onderzoeker begint een onderzoek met de bedoeling om iets toe te voegen aan de wetenschappelijke wereld. Echter, de wetenschappelijke wereld kan ook het onderzoek veranderen door de opvattingen die er op dat moment gelden. Deze wisselwerking in lid en vereniging is ook een belangrijk element van dit onderzoek. Ook komt de voorkeur voor achterliggende betekenissen en het centraal stellen van het lokale voort uit een kleine stem die gehoord moet worden in het geheel.

Volleybalverenigingen zijn namelijk afhankelijk van hun leden. Zonder leden geen vereniging, maar de leden zijn ook afhankelijk van hun vereniging. De manier waarop dingen gebeuren in de vereniging bepalen namelijk ook deels hoe (nieuwe) leden zich gedragen in deze vereniging. Deze wisselwerking maakt dat de betekenissen van leden en bestuurleden in de vereniging van belang zijn in het onderzoek.

In dit hoofdstuk is nu de bril bepaald waarmee de onderzoeker naar de wereld en naar dit onderzoek kijkt. Nu het wetenschappelijk perspectief duidelijk is kan in het volgende hoofdstuk verder worden ingegaan op de doelstelling, relevantie en vraagstelling van dit onderzoek.



## Doelstelling, relevantie en de vraagstelling

---

In het vorige hoofdstuk stond het wetenschappelijke perspectief centraal. De interpretatieve bril die uit deze beschrijving naar voren is gekomen zorgt voor een gerichte insteek in de doelstelling en vraagstelling van dit onderzoek. In dit hoofdstuk zal eerst de doelstelling, daarna de relevantie voor de verschillende partijen en daarna de vraagstelling worden beschreven.

### 4.1 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in overeenkomsten en verschillen over de inzet en betrokkenheid van leden, van leden die wel of niet actief zijn als vrijwilliger.

Deze betekenissen weerspiegelen de insteek van de leden en laten zien in hoeverre de leden bereid zijn zich in te zetten als vrijwilliger voor de vereniging. Daarnaast is de volleybalvereniging, als case study, een informatiebron om inzicht te krijgen in het model van vrijwillige organisaties en hun mogelijkheden en kenmerken. Zijn de modellen uit het verleden nog wel toepasbaar op de hedendaagse moderne vrijwillige organisaties? Zijn er wellicht aanpassingen of aanvullingen nodig om als vereniging beter om te kunnen gaan met de wijze waarop leden de betrokkenheid in de volleybalverenigingen ervaren?

### 4.2 Relevantie

Dit onderzoek heeft op drie gebieden relevantie; maatschappelijke, organisatorische en theoretische. In onderstaande paragrafen zal dit verder worden uitgelegd.

#### *Maatschappelijke relevantie*

Dit onderzoek heeft maatschappelijke relevantie omdat het inzicht geeft in de opvatting van de leden over de betrokkenheid van leden in hun vereniging. Deze opvattingen over de vereniging kan verschillende belangrijke inzichten over de belastbaarheid van de verenigingen aan het licht brengen. Het is dan de vraag of de taken die nu aan de vereniging worden toegeschreven door bijvoorbeeld het ministerie van sport (Proeftuinen, Meedoen Alle jeugd door Sport) nog wel passen in opvattingen binnen de vereniging. Kunnen bijvoorbeeld de taken en activiteiten die de vereniging door middel van vrijwilligersbeleid uitvoert, nog wel kunnen worden neergelegd bij de leden in de vereniging.

#### *Organisatorische relevantie*

Dit onderzoek heeft organisatorische relevantie voor de Nevobo, als organisatie, omdat het inzicht geeft in het beeld wat de leden hebben over hun vereniging. Hierdoor kan de Nevobo meer inzicht krijgen in waarom leden bepaalde vrijwilligerstaken wel of niet doen en hoe de bond hier beter op kan inspelen. Wanneer leden een vereniging voornamelijk zien als een bedrijf, dan zal de desbetreffende bond daar in haar ondersteuning en beleid op moeten inspelen. De Nevobo is daarnaast zelf ook een vereniging met leden. Wat kan er vanuit de uitkomsten over het lokale (de vereniging) gezegd worden over het nationale (de Nevobo als vereniging)? Ook voor de organisatie van een vereniging is dit onderzoek van belang. Voor de verenigingen die participeren in dit onderzoek geeft het namelijk inzicht in de betekenissen van de leden. Hoe denken leden over hun eigen betrokkenheid en de betrokkenheid van anderen? Hoe belastbaar vinden leden zichzelf en hoe zou de vereniging hun kunnen benaderen? Daarnaast geeft dit onderzoek voor volleybalvereniging ook informatie over de organisatie van de vereniging.

#### *Theoretische relevantie*

De theoretische relevantie van dit onderzoek ligt in de paradox tussen de genoemde maatschappelijke veranderingen, waaronder individualisering en de maatschappelijke



ontwikkeling zoals de schaalvergroting, de professionalisering en de toegenomen druk op de vrijwilligers. Wetenschappers zoals Meijs (1997), Boessenkool ea (2011) en Dekker& de Hart, (2011) gebruiken de typering van Handy (1988) om verenigingen te typeren als vrijwillige organisaties. Deze onderzoekers baseren hun bevindingen veelal op uitspaken van het bestuur of vanuit hun eigen opvattingen. De vraag blijft of leden in de vereniging deze verdelingen in typering ook herkennen en erkennen. Dit onderzoek maakt daarom gebruik van een bottom up benadering. Er wordt begonnen bij de niet actieve leden in de volleybalvereniging. Door deze betekenissen als basis te nemen en daarna te koppelen aan de modellen van vrijwillige organisaties en vrijwillige inzet zal er een conclusie getrokken kunnen worden over de toepasbaarheid van de modellen op de leden in de volleybalverenigingen.

### 4.3. Vraagstelling

Na de aanleiding, probleemstelling en het perspectief op het onderzoek wordt er nu verder ingegaan op de vraagstelling. Omdat de interacties en betekenissen die mensen geven centraal staan in dit onderzoek, is de hoofdvraag dan ook:

*"Welke betekenissen geven leden van (volleybal)verenigingen aan de betrokkenheid van leden in de vereniging en hoe zou een vereniging volgens de leden kunnen inspelen op deze betekenissen?"*

De verschillende begrippen uit deze hoofdvraag worden kort toegelicht:

*Betekeningen:* de opvattingen, waarden, normen en denkbeelden van personen. Wat mensen verstaan onder het begrip betrokkenheid komt tot stand door ervaringen en verhalen. Zoals uiteen gezet in het hoofdstuk wetenschappelijk perspectief bestaat een betekenis omdat mensen een achtergrond hebben die van invloed is op het begrip betrokkenheid, wat ze ervaren en willen toelichten.

*Leden:* De leden in dit onderzoek zijn geselecteerde seniorenleden (ouder dan 18). Deze leden zijn voor een deel bestuursleden, actieve leden en leden die passief zijn in de vereniging.

*Betrokkenheid van de vereniging:* In dit onderzoek staat de beleving en betekenis van de leden centraal en daarom zal voornamelijk naar hun interpretatie gevraagd worden.

Om deze hoofdvraag te beantwoorden zijn er drie deelvragen geformuleerd:

- *Welke betekenissen geven leden die niet vrijwillig actief zijn aan betrokkenheid in de vereniging?*
- *Welke betekenissen geven leden die vrijwillig actief zijn aan betrokkenheid in de vereniging?*
- *Welke betekenissen geven de leden aan betrokkenheid van vrijwilligers in de toekomst van hun vereniging?*

Vanwege het interpretatieve perspectief is het van belang om te kijken naar de overeenkomsten en verschillen die er gemaakt worden tussen de leden die wel actief zijn in de vereniging en de leden die niet actief zijn in de vereniging. De verwachtingen van de leden in de vereniging over de toekomst en de inrichting van de vereniging is een laatste deelvraag die besproken wordt in het onderzoek. Het antwoord op deze vraag geeft mogelijke handvaten die bestuurders van verenigingen kunnen gebruiken om in te spelen op mogelijke nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen in de toekomst.

Nu duidelijk is wat de vraagstelling van dit onderzoek is, ga ik verder met het beschrijven van de methode waarmee dit onderzoek is uitgevoerd. Dit zal in het volgende hoofdstuk gebeuren.





## Methode

---

Een onderzoek naar de betekenis die leden geven aan hun volleybalvereniging is een kwalitatief onderzoek. *"In kwalitatief onderzoek richt de vraagstelling zich op onderwerpen die te maken hebben met de wijze waarop mensen betekenis geven aan hun sociale omgeving en hoe ze zich op basis daarvan gedragen. Er worden onderzoeksmethoden gebruikt die het mogelijk maken om het onderwerp vanuit het perspectief van de onderzochte mensen te leren kennen met het doel om het te beschrijven en waar mogelijk te verklaren."* (Boeije, 2005, p. 27). Mede door het perspectief en de vraagstelling zal het onderzoek een beschrijving geven van de betekenissen en een vergelijking maken tussen de verschillende betekenissen die er aan het onderwerp worden toegekend. In dit hoofdstuk wordt uiteengezet hoe de data in dit onderzoek is verzameld, geselecteerd en verwerkt tot het uiteindelijke onderzoeksrapport.

### 5.1 Dataverzameling

De data verzameling in dit onderzoek bestaat uit semi- gestructureerde diepte interviews met leden uit de volleybalverenigingen en een literatuur onderzoek.

#### *Semi gestructureerde interviews*

De keuze voor semi gestructureerde interviews volgt logisch uit de wens om bepaalde thema's van het onderzoek aan bod te laten komen. Echter, hoeft dit niet in een bepaalde volgorde (de respondent bepaalt de volgorde) maar zorgt dit voor een juiste behandeling van het onderwerp en een leidraad voor het interview wanneer het niet soepel loopt. De open interviews geven teveel mogelijkheden om van het onderwerp verwijderd te raken en de gestructureerde interviews geven te weinig mogelijkheden voor de respondent om zijn verhaal in eigen tempo en volgorde te vertellen (Boeije, 2005). De semi gestructureerde interviews zijn opgenomen met een voice recorder.

#### *Literatuur onderzoek*

Er is naar aanleiding van de resultaten uit de interviews een literatuur onderzoek gedaan naar de opvattingen en ervaringen in vrijwilligerswerk en betrokkenheid. Deze denkbeelden zijn gelijk gekoppeld aan de resultaten van de interviews en geven daarbij een analyse over de resultaten en de toepasbaarheid van de literatuur.

#### *Onderzoekspopulatie*

In 2010 zijn er 1186 verenigingen aangesloten bij de Nederlandse volleybalbond. Deze verenigingen zijn verspreid over vier regio's en worden ondersteund door regiokantoren. Deze regiokantoren hebben allen twee consultants ter beschikking. De volleybalconsultanten ondersteunen de verenigingen bij vraagstukken die spelen, zoals vrijwilligerstekort of hoe om te gaan met talentontwikkeling. In dit onderzoek zullen verenigingen uit regio West worden betrokken. Dit is een regio welke loopt van Texel tot Vlaardingen en daarmee een heel groot deel van Nederland weerspiegelt. Deze regio bestaat uit een verscheidenheid aan vereniging, in leden aantallen lopend van zeven tot bijna zeshonderd leden.

#### *Aantal interviews*

Voor de onderzoeksvraag is het van belang te kijken naar de leden van een vereniging. Omdat er 1186 verenigingen zijn aangesloten bij de Nevobo en de dataverzameling methode vooral gefocust is op de interviews zal het niet mogelijk zijn om in het tijdsbestek van een half jaar alle verenigingen mee te nemen in dit onderzoek. Om die reden is gekozen om vier verenigingen nader te onderzoeken. In totaal zijn er 22 respondenten geïnterviewd in 19 interviews. Met enkele respondenten was het niet mogelijk alleen af te spreken en werd het interview met meerdere respondenten tegelijk afgenomen.



### *Selectiecriteria*

De selectie voor de verenigingen is in overleg gegaan met de volleybalconsulenten in de regio West. Zij hebben een goed beeld van de verschillende verenigingen en hebben geholpen om verenigingen te kiezen voor het onderzoek. De verenigingen zijn geselecteerd op grootte en op aantal actieve vrijwilligers in de vereniging. Zo zijn er een grote vereniging met veel vrijwilligers, een grote vereniging met weinig vrijwilligers, een kleine vereniging met veel vrijwilligers en een kleine vereniging met weinig vrijwilligers geselecteerd.

Voor de selectie van de respondenten in de verenigingen is er gekozen om eerst het bestuur aan te schrijven met de vraag of de vereniging wilde meewerken aan het onderzoek. In bijna alle gevallen heeft er eerst een interview met het bestuur plaats gevonden. Hierna heeft de respondent een verdere indicatie gegeven van respondenten uit de vereniging die wel mee wilde werken aan het onderzoek. Deze suggesties zijn meegenomen maar pas na het eerste contact met de respondent is besloten of deze respondent zou meewerken in het onderzoek. Het klakkeloos overnemen van de suggesties, leidt er toe dat het bestuur een beeld kan creëren wat niet representatief hoeft te zijn voor de vereniging. Door duidelijke vragen te stellen in het eerste gesprek met de respondent is voorkomen dat alleen gelijkgestemde uit een vereniging mee zouden participeren in het onderzoek. In de selectie van respondenten is er een keuze gemaakt uit leden die actief waren in een commissie, bestuur of als vrijwilliger en leden die alleen maar komen spelen in de vereniging. Uiteindelijk zijn er van alle vier de verenigingen minimaal drie mensen en maximaal vijf mensen gesproken.

## **5.2. Dataverwerking**

De interviews zijn opgenomen met de voice recorder en letterlijk getranscribeerd door deze uit te typen op de computer. Door de interviews zo compleet mogelijk over te zetten op papier werd het gemakkelijker om de informatie te verwerken in codes, een codeboom op te zetten en om de resultaten met elkaar te vergelijken. Ook doordat de transcripten zijn uitgewerkt voor het volgende interview was het mogelijk om na te gaan waar, in het volgende interview, meer aandacht aan besteed moest worden.

## **5.3. Data analyse**

Bij de analyse van de data is er eerst een samenvatting gemaakt van de antwoorden om de essentie van het interview goed duidelijk te maken. Deze samenvatting geeft daarbij ook een duidelijk overzicht van de verzadiging van informatie en ontbrekende informatie om de hoofdvraag van dit onderzoek te beantwoorden.

Als analyse methode past de narratieve analyse het beste bij dit onderzoek. Door de interviews te transcriberen en daarna te coderen werden de gegevens uit de verhalen van de respondenten naar boven gehaald. Het verhaal wat de respondent heeft verteld wordt verwerkt in een tekst.

Na het transcriberen van de geluidsbestanden zijn er drie rondes van codering over de teksten gegaan. Een analyse over de resultaten is eerst gemaakt door open te coderen, daarna zijn de gegevens axiaal gecodeerd en uiteindelijk selectief gecodeerd. Door deze drie rondes is geprobeerd verschillende niveaus uit de gegevens te filteren (Boeije, 2005).

In de eerste ronde is gekeken naar de stukjes tekst en de code die daarbij een samenvatting gaf. Daarna is een codeboom gemaakt van alle codes die uit de tekst naar voren kwamen. Uit de resultaten van de eerste ronde coderen bleek dat de respondenten hun betekenissen voornamelijk vorm gaven aan de hand van de cyclus die iemand doorloopt als hij/zij de



vereniging binnen komt en weer uit gaat. Vandaar dat in de volgende rondes de gegevens over deze verschillende fases als categorie zijn genomen. Dit komt voor een deel ook overeen met "the volunteering stages and transitions" van de wetenschappers Haski-Leventhal en Bargal (2008). Zij beschrijven dat een vrijwilliger bepaalde fases doorloopt voordat, tijdens, en nadat hij/zij vrijwilliger is geworden. In een vereniging heeft dit model echter, een tweezijdige werking. Een lid in de vereniging is vaak namelijk niet alleen een vrijwilliger die dit model doorloopt, ook is een lid een lid. Iemand die komt om te volleyballen, deze fases die het lid doorloopt staan centraal in dit onderzoek.

In de derde fases is er gezocht naar overeenkomsten en verschillen in theorieën en opvattingen die konden helpen de hoofdvraag te beantwoorden. Voor de analyse is gebruik gemaakt van het software programma MAXQDA, een analyseprogramma voor kwalitatief onderzoek. Dit programma hielp in het rangschikken en sorteren van de data die dezelfde codes hebben gekregen.

Uiteindelijk zijn de resultaten gekoppeld aan de gevonden literatuur in het analyse kader en konden er conclusies worden getrokken over de gevonden verhalen.

#### **5.4. Validiteit en betrouwbaarheid**

De validiteit van het onderzoek spelen drie elementen een belangrijke rol. De reactiviteit, de subjectiviteit en de verbondenheid met de onderzoeksgroep (Henn, Weinstein & Foard, 2006). Onder reactiviteit wordt verstaan dat de antwoorden die de respondenten geven wel de waarheid weerspiegelen. Door de selectieprocedure en het benadrukken van anonimiteit van de respondenten is de reactiviteit geborgd in dit onderzoek. De subjectiviteit (de mate waarin telkens dezelfde vragen werden gesteld door de onderzoeker) is gewaarborgd door bij elk interview te werken met dezelfde topics die besproken konden worden. Vanwege het semi-structureerde karakter van de interviews is subjectiviteit niet uit te sluiten maar er is wel geprobeerd niet teveel af te wijken van de onderwerpen vastgesteld voor de interviews. Het laatste element de verbondenheid met de onderzoeksgroep heeft er juist aan meegewerkt dat de respondenten in het interview veel verhalen vertelden en open waren over de problemen in hun vereniging. Omdat ik volleyballer ben in een andere vereniging, die via geen enkele manier direct contact heeft met de verenigingen uit het onderzoek, en omdat ik in mijn stageopdrachten met geen van de respondenten te maken heb gehad is het effect van mijn verbondenheid beperkt tot de positieve elementen.

De betrouwbaarheid van een onderzoek geeft weer of het onderzoek bij herhaling, onder dezelfde omstandigheden, ook dezelfde resultaten produceert (van Thiel, 2007). Door uitgebreid te beschrijven hoe dit onderzoek is uitgevoerd, welke methodes gebruikt zijn en op welke manieren de respondenten zijn geselecteerd is een duidelijk kader geschetst waarin de antwoorden van de respondenten tot stand zijn gekomen.

Er zijn slechts drie tot vijf respondenten per vereniging betrokken in dit onderzoek maar omdat deze data een weerspiegeling is van hun opvattingen, maakt dit het onderzoek, volgens de aannames van de interpretatieve onderzoeks benadering, betrouwbaar. Omdat er ook verzaaiing in de antwoorden is opgetreden, waardoor er een rode draad uit de antwoorden is op te maken, is dit onderzoek betrouwbaar te noemen.

In dit hoofdstuk heb ik de methode, waarmee dit onderzoek is uitgevoerd, toegelicht. In het volgende hoofdstuk zullen de resultaten die deze methode heeft opgeleverd per paragraaf worden uiteengezet. Dit is de kern van het onderzoek en daardoor komen de resultaten ook uitgebreid aan bod.



## Resultaten

---

In de vorige hoofdstukken zijn de aanleiding, context, wetenschappelijk perspectief, vraagstelling en de methode besproken. Het is nu tijd om de resultaten verkregen uit de interviews hier te presenteren. Zoals als beschreven in de methode is dit hoofdstuk opgebouwd uit vier paragrafen die ieder een fase van de levensloop in de vereniging omschrijven. Eerst komt een lid in de vereniging (paragraaf 6.1). Daarna is hij/zij op het eerste moment aanwezig in de vereniging (paragraaf 6.2). In paragraaf 6.3 wordt beschreven hoe een lid zich gedraagt wanneer hij of zij al langer in de vereniging aanwezig is. Uiteindelijk zal in paragraaf 6.4. worden besproken hoe de leden aan kijken tegen hun afscheid bij de vereniging.

**Alle namen in de resultaten zijn gefingeerd en kunnen op geen enkele manier herleidt worden naar respondenten van dit onderzoek.**

### 6.1. Context

In deze paragraaf wordt besproken hoe de leden bij een vereniging komen, waarom ze willen volleyballen en hoe ze aankijken tegen leden en de vereniging voordat ze actief worden in een vereniging.

#### 6.1.1. Introductie in de sport

Mensen gaan volleyballen omdat het een gezellige teamsport is waarin men veel sociale vaardigheden opdoet. Het spel is dynamische en het is een sport die snel en attractief is. Mensen kunnen altijd volleyballen en je kunt er lekker je energie in kwijt. Daarnaast geven de ondervraagden aan dat het een goede manier is om nieuwe mensen te leren kennen in een nieuwe omgeving.

*"Ik woonde zelf in Zwolle, en in Zwolle heb ik HBO gedaan. Toen ben ik naar de universiteit gegaan in Groningen en toen dacht ik als ik daar woon dan moet je natuurlijk wel een beetje mensen leren kennen. En je moet ook wat doen, een beetje bewegen dus ik dacht ik ben lang dus ik kan basketbal of volleybal gaan doen en toen dacht ik volleybal, dat is wel gezellig." **Norman***

#### 6.1.2. Introductie in de vereniging

Bij de keuze voor een volleybalvereniging kiezen de respondenten voornamelijk voor verenigingen in de omgeving van hun woning, een vereniging waar ze al mensen kennen, waar hun ouders al gevolleybald hebben of vrienden of vriendinnetjes. Het komt maar weinig voor dat respondenten kiezen voor een vereniging waar ze niemand kennen. Dit gebeurt voornamelijk als ze daarbij op een bepaald niveau een wedstrijd kunnen spelen.

*"Je volleybalt natuurlijk ook omdat je graag een wedstrijd wilt spelen en niet alleen maar om te trainen. En binnen die vereniging was het inmiddels of eerste divisie of eerste klasse en dat was niet wat ik wilde dus toen ben ik een beetje gaan rondkijken." **Nancy***



Bij de keuze voor een vereniging is het vooral belangrijk wat andere mensen zeggen over de sfeer en gezelligheid in de vereniging. Bij enkele respondenten speelde daarbij de trainingstijden en wedstrijddagen ook een rol bij de keuze voor de vereniging.

### 6.1.3. Kenmerken die van belang zijn voor de leden

Bij de keuze voor een vereniging en het spelen in een vereniging vinden veel mensen het belangrijk dat het een gezellige vereniging is waarbij de thuisspeeldagen en trainingstijden een belangrijke factor zijn. Het gaat of om de gezelligheid en daarna om het volleybal of juist eerst om het volleybal en daarna om de gezelligheid. De meeste respondenten vinden hun team belangrijker dan de vereniging en willen gewoon lekker komen volleyballen.

Leden in de vereniging vinden vooral hun team erg belangrijk en de gezelligheid die daar omheen hangt, mensen willen graag winnen maar ook vooral gezellig een biertje kunnen drinken, een beetje kletsen en aan de bar hangen. Mensen die langer in een vereniging zitten vinden het ook belangrijk dat er genoeg mensen zijn die iets terug doen voor de vereniging. Wanneer gevraagd wordt het ideale lid van de vereniging te omschrijven is dat ook altijd iemand die iets terug doet voor de vereniging.

*"Een typisch lid (...) als het om de wedstrijd gaat alles op alles zetten om te winnen maar daarna wel alles op alles voor de gezelligheid. En lekker een biertje aan de bar. Dat is wel heel typisch voor (vereniging)."*

**Nico**

*"Ideaal is dat je echt mensen hebt met hart voor de club en je moet ook wel wat mensen hebben zoals ik, die wel wat willen doen maar niet al hun vrije tijd daarin willen steken. En voor het mooie zou iedereen wel wat moeten doen, er zouden dan eigenlijk geen mensen mogen zijn die helemaal niets doen. Dat zou het mooiste zijn."* **Natasja**

Naast de keuze voor volleybal en de vereniging geven veel van de respondenten aan dat ze naast het volleybal ook nog individuele sporten beoefenen. De meest genoemde sport hierin is tennis. Zo zegt Nicky: *"Ik wil gewoon even lekker een balletje slaan met een vriendin en wil daarvoor op een voor ons eigen tijdstip komen spelen"*

In de volgende paragraaf wordt verder gegaan op de leden in de vereniging. Daarin wordt meer duidelijk over de binnenkomst, nadat de keuze voor de vereniging al gemaakt is. Belangrijk om mee te nemen uit deze paragraaf is dat de keuze voor een vereniging veel afhangt van de omgeving (ik zoek een vereniging waar al vrienden/familie of kennissen spelen) of van het niveau/trainingstijden of andere verenigingsorganisatorische aspecten. De gezelligheid en inzet van de leden in de vereniging spelen ook een rol.



## 6.2. Binnenkomst

In deze paragraaf wordt besproken wat de verwachtingen zijn van leden op het moment dat ze net de vereniging binnen komen, wat de organisatiestructuur en cultuur is, welke positie nieuwe leden in nemen in de vereniging en wat leden verwachten van de begeleiding van de leden in de vereniging.

Omdat er in verenigingen veel verschillende leden zitten met andere motieven schets ik hier steeds de twee uiterste die in de antwoorden van de respondenten terug komen. De eerste is Maartje.<sup>1</sup>

**Maartje** is 25 jaar en is net verhuisd naar Utrecht. Ze heeft nog nooit gevolleybald maar heeft via haar studiegenootjes kennisgemaakt met volleyballen. Op zich vindt ze het wel een leuke sport maar ze wil er niet teveel tijd aan kwijt zijn want ze heeft net een nieuwe baan, nieuw huisje en een vriend die ze graag ook wat aandacht wil geven.

De tweede persoon is **Jurgen**. Jurgen is 65 en woont al zijn hele leven in Utrecht. Hij heeft al sinds zijn zesde gevolleybald, zit nog steeds bij zijn oorspronkelijke clubje. Ook al volleybalt hij zelf niet meer, hij is nog elke week minstens 15 uur bij de vereniging te vinden.

### 6.2.1. Verwachtingen

De respondenten geven aan dat wanneer ze in de verenigingen zitten ze met een bepaalde houding/verwachtingen aanwezig zijn. Deze verwachtingen worden in deze paragraaf besproken.

**Maartje:** Ik zoek een club om te volleyballen. Ik wil het spelletje graag spelen en de vereniging moet hierin faciliteren.

**Jurgen:** Mijn ouders namen mij al mee naar de vereniging en ik voel het als een soort tweede familie. Al mijn vrienden volleyballen ook hier en ik vind het gezellig om aanwezig te zijn. Nu ik niet meer kan volleyballen ben ik nog steeds aanwezig om de vereniging te ondersteunen.

Andere respondenten zitten hier tussen in en geven aan dat ze komen voor de gezelligheid maar ook voornamelijk om te volleyballen. Veel respondenten geven aan dat ze zien dat er vroeger meer mensen waren zoals Jurgen. Maar dat tegenwoordig die groep mensen gelijk is gebleven terwijl het aantal mensen in de vereniging zoals Maartje juist is gestegen. Zo zegt Arne: *"Ja blijkbaar wel, blijkbaar zijn er toch minder en te weinig mensen die de moeite willen nemen om dat te doen. (...) Ja, een trend eigenlijk (...) dan is de groep ook weer wat kleiner (...)."*

**Maartje** zoekt in haar teamgenoten mensen die ook lekker willen volleyballen. Waarbij het in haar team gezellig is en dat ze goed met de mensen kan opschieten. Maar waar het niet te klef is en waar mensen haar niet gaan claimen. Ze heeft al genoeg aan haar hoofd. Van de vereniging verwacht zij geen band en misschien komt ze ooit wel eens een biertje drinken maar dat zal niet vaak voorkomen.

<sup>1</sup> Alle namen in dit onderzoek zijn gefingeerde namen!, Maartje en Jurgen zijn daarnaast ook geen bestaande personen en zijn enkel gebaseerd op verhalen die uit de interviews naar voren zijn gekomen.



**Jurgen** verwacht meer van zijn vereniging dan van zijn team. Hij stelt de vereniging voor als zijn tweede familie en zal daar dan ook veel tijd in steken. Hij heeft vroeger in veel verschillende teams gespeeld en daar allerlei vrienden uit opgedaan. Omdat hij nu niet meer volleybalt, komt hij al zijn vrienden alleen nog maar tegen bij de activiteiten die georganiseerd worden door de vereniging.

Het merendeel van de respondenten in dit onderzoek geven aan dat ze hun het team belangrijker vinden dan de vereniging. De mensen die zichzelf omschrijven als heel betrokken bij de vereniging zijn het hier niet mee eens en vinden juist de vereniging belangrijker dan hun team. Dit verwoord Nico als volgt: *"In de vereniging zitten heel veel vrienden van mij die niet meer in mijn team zitten. Ik vind mijn team ook belangrijk maar heel veel vrienden zitten dus niet in mijn team. Omdat ik hier ook al een hele tijd rondloopt ken ik ook heel veel mensen buiten mijn team om. Als ik dan moet zeggen wat ik belangrijker vindt is dat de vereniging."*

Uit de betekenissen die respondenten geven aan hun team en de vereniging komt een onderscheid naar voren. Wanneer men het team belangrijker vindt is men meer geneigd taken te doen voor het team en niet voor de vereniging.

Het volgende citaat van Nel geeft deze mening weer:

*"Ik zie het volleybal wel als een teamsport en dat is ook een van de redenen waarom ik volleybal zo heel leuk vindt, dus dat sociale dat vind ik in een team wel heel belangrijk. En ik zou bijvoorbeeld ook wel aanvoerder willen zijn en teamdingen willen regelen dat zou ik ook nog wel willen doen. Maar mijn belang gaat niet verder dan het team belang."* **Nel**

### 6.2.2. Organisatie structuur

Een vereniging bestaat uit een bestuur die de vereniging aanstuurt, leden die komen om te volleyballen en sommige leden zijn daarin ook vrijwilligers voor activiteiten en wedstrijdactiviteiten. Hierbij denken de respondenten aan een wedstrijdsecretaris of een scheidsrechterscoördinator. Voor andere activiteiten zijn er vrijwilligers die samen in een commissie bepaalde evenementen, zoals een afsluitend toernooi of feestavond, organiseren.

Daarnaast hebben sommige verenigingen taken verplicht zoals het draaien van bardiensten of zaaldienst en daarnaast ook het fluiten van wedstrijden. Dit omdat ze zelf aan een leveringsplicht van scheidsrechters moeten voldoen vanuit de Nevobo.

Ook zijn er in de vereniging trainers nodig die training geven aan de teams, aanvoerders die zaken regelen voor het team en ballendragers die zich voor elk team ontfermen over de ballen. Commissies zijn vaak een aanvulling op de dagelijkse gang van zaken van de vereniging en zorgen voor meer activiteiten, sfeer en gezelligheid in de vereniging. Respondenten geven in meerdere gevallen aan dat hoe groter de betrokkenheid van leden in de vereniging is, hoe meer commissies er zijn in de vereniging.

*"Die sfeer is inderdaad wel erg belangrijk hoe mensen zich voelen in de vereniging en hoe betrokken ze zijn. Ik zie toch wel terug dat als mensen de vereniging ervaren als familiair met vrienden en waar zij zich heel prettig in ervaren dat ze dan eerder geneigd zijn om iets terug te doen voor die gezellige sfeer."* **Adam**



Zo zijn er bijvoorbeeld in studentenverenigingen volgens de respondenten veel onzinnige commissies omdat iedereen maar iets te doen wil hebben. " Zo werden er in onze studentenverenigingen commissies opgericht ter verering van een lid van de vereniging die moedigde we dan bij iedere wedstrijd aan en maakte spandoeken voor die persoon." **Norman**

### 6.2.3. Organisatiebeleving

In deze paragraaf zal verder worden ingegaan op de verschillen in beleving tussen een grote, kleine, stadse of een dorpse vereniging.

#### *De algemene beleving in de grote verenigingen*

Grote verenigingen worden door de respondenten geroemd om hun professionele houding, hun vele commissies en de activiteiten die georganiseerd worden. De leden van deze verenigingen omschrijven de grote verenigingen als gezellig, echter wordt er wel een verschil ervaren tussen de moeite die er gedaan wordt door de hoogste teams en de lagere teams.

Nathan uit heren 1 zegt hierover:

*"Ja absoluut, één heel laag dames team, bijvoorbeeld een dames acht ofzo. Die hebben minder met de vereniging dan een dames één of een dames twee. Dat is altijd een feestje als dat georganiseerd wordt door de evenementencommissie. Die zijn altijd aanwezig en het laagste dames team die bijna niet."* **Nathan**

En daar tegen over zegt Anita hierover:

*"Maar het is wel, dat is ook wat als eerste geroepen wordt door mensen in de lagere teams. Wij moeten het doen en in de selectieteams daarin zitten passanten en die komen volleyballen, ze doen hun ding en ze gaan weer. En dat is een taak van het algemeen bestuur om dat zo veel mogelijk in goede banen te leiden. Dat er geen spanningsvelden gaan ontstaan."* **Anita**

#### *De beleving in een grote "dorpse" vereniging.*

De beleving van leden in een grote dorpse vereniging wordt omschreven als een vereniging die net zo goed in de stad had kunnen staan. Er is veel samenwerking met kleinere omliggende verenigingen. Er wordt veel geregeld maar de respondenten geven aan dat er soms daardoor teveel afstand is naar de leden. Sommige leden voelen zich hierdoor een klein onderdeel in de organisatie. De respondenten, in deze vereniging, hebben niet het gevoel dat er een tekort aan leden of inzet is en de organisatie draait gewoon lekker door.

#### *De beleving in een grote "stadse" vereniging.*

Respondenten geven aan dat er in de vereniging veel sfeer hangt. Dit komt volgens hen door een lange traditie in de vereniging, maar ook door haar leden. In de stad is een vereniging afhankelijk van de zaalbeschikbaarheid voor zijn groeimogelijkheden. De grote verenigingen in de stad zijn langzaam gegroeid en hebben door hun zaalbeschikbaarheid de kans gehad uit te groeien tot een grote vereniging. Zo zijn er verenigingen met soms wel 400 leden. Enkele respondenten in het onderzoek vinden dat de grootte van de vereniging van invloed is op de beleving in de organisatie, ze voelen zich soms maar een klein onderdeel. Volgens de respondenten worden er wel activiteiten georganiseerd om alle leden een gevoel van betrokkenheid te geven in de vereniging.

*"Ja, en ze hebben ook weer iets nieuws gedaan om de betrokkenheid in de vereniging tussen de jeugd en de senioren te vergroten. Ze hebben elk jeugdteam aan een seniorenteam gekoppeld. (...) Dus het idee vind ik goed maar het is moeilijk om daar precies invulling en uitvoering aan te geven."* **Nadia**





### *Algemene beleving in kleine verenigingen*

De kleine verenigingen worden omschreven als dorps en gezellig, iedereen kent iedereen. Er zijn volgens de respondenten een paar leden, welke alles doen in de vereniging. Een kleine vereniging wordt omschreven als een warme hechte vereniging waar mensen blijven. Veel mensen in deze kleine verenigingen zijn al een hele tijd lid van de vereniging.

### *De beleving in een kleine "dorpse" vereniging*

Toch zien de kleine verenigingen in dit onderzoek dat de leden wegblijven en dat het steeds moeilijker wordt het hoofd boven water te houden. Zo merken de respondenten op dat het steeds meer een specifieke doelgroep qua leden wordt, waarbij de vereniging er voor kiest om een bepaalde doelgroep te gaan bedienen. Dit gebeurt soms, omdat ze niet meer trainingsuren beschikbaar hebben en soms omdat er gewoon niet meer genoeg leden in de vereniging komen om verschillende groepen zoals jeugd, competitie en recreanten te kunnen aanbieden.

### *De beleving in een kleine "stadse" vereniging*

Verenigingen in de stad die klein zijn, zouden nog kunnen groeien, zij beschikken namelijk vaak over wachtlijsten. Hierdoor kan de vereniging een keuze maken in welke doelgroep ze in hun vereniging willen. Ook door de diversiteit aan verenigingen en aanbod van leden kiest men steeds meer voor een bepaalde doelgroep die ze willen bedienen.

Blijkbaar maakt het voor de respondenten niet uit of ze in een kleine, grote, dorpse of stadse vereniging actief zijn als het gaat om de betrokkenheid die zij tonen in de vereniging.

**Jurgen** zit bij een vereniging die zowel klein als groot kan zijn. Bij alle verenigingen zitten namelijk wel mensen zoals Jurgen, echter worden het er steeds minder.

**Maartje** heeft meer kans om bij een grote vereniging te zitten maar kan ook terecht komen bij een kleine vereniging. Wanneer ze bij een grote vereniging zit is haar anonimiteit groter maar bij een kleine vereniging kan zij ook onopvallend door de vereniging lopen.

## **6.2.4. Organisatie cultuur**

Naast de beleving in een vereniging is het volgens de respondenten belangrijk aandacht te schenken aan de cultuur die er heest in een vereniging. Hierbij is vooral aangegeven hoe zij zichzelf en hun medeleden zouden omschrijven en of ze een verschil zien tussen verenigingen.

*"Iemand uit de vroegere kern die iets losser is geworden."*

**Natasja**

*"De meeste leden lopen hier al wat langer rond, gezelligheid rond de bar, maar wel heel fanatiek."*

**Arie**

De respondenten omschrijven zichzelf en hun medeleden als gezellig, sociaal, open en eerlijk naar elkaar. In de kleine verenigingen zien de respondenten toch wel een duidelijk onderscheid tussen de kern van het dorp of de stad (de vrijwilligers) en de leden die van buiten deze kern in de vereniging spelen. In alle verenigingen zien de respondenten leden die alleen maar komen om te volleyballen. Maar voor sommige leden is de vereniging hun sociale leven. In alle verenigingen komen leden voor die al het werk doen en leden die helemaal



niets doen. In enkele verenigingen zijn de vrijwilligers verzameld in een groep. Deze groep is heel close en doen veel met elkaar. Annemarie geeft aan dat "*Mensen die al langer meedraaien en hun tijd al hebben gehad, nu de jongere generatie die het moet oppakken.*" Het duurt alleen heel lang voordat er een nieuwe groep is gevormd die het samen gaat oppakken.

In de omschrijving van de typische leden in de vereniging komen **Maartje** en **Jurgen** niet voor in de uiterste vorm. Zoals onderstaande citaten aangeven neigen veel typische leden wel meer naar **Maartje** dan naar **Jurgen**. Ze verschillen hierin wel dat ze mee willen doen aan bepaalde activiteiten of het met hun team gezellig willen maken en daarna nog een biertje willen drinken aan de bar.

Wanneer je kijkt naar de verschillen tussen een grote en een kleine vereniging dan beschrijven de respondenten dat in beide verenigingen groepen voorkomen die zich, volgens de definitie van de respondenten, niet betrokken opstellen.

*" je hebt de leden die gewoon lekker komen volleyballen en het daarnaast allemaal wel prima vinden, bij ons in het team ook. Maar dat is een groep de helft denk ik, nou iets minder misschien veertig procent en de hebt de 60% mensen die gewoon lekker actief zijn en na de training lekker iets komen drinken die bij de wedstrijden komen kijken en daarna nog wat komen drinken en die ook altijd lekker mee doen met de activiteiten." Aron*

### 6.2.5. Positie bepaling

In de verenigingen zullen de respondenten allemaal een eigen plekje moeten zoeken, hierbij spelen de omgevingsfactoren, zoals de structuur, beleving en cultuur een rol. Maar uiteindelijk bepalen de persoonlijke insteek van de leden welk rol ze in de vereniging gaan vervullen. In deze paragraaf wordt dieper ingegaan op de positie bepaling van de leden.

**Maartje:** Ik kom enkel voor het volleybal, blijf waarschijnlijk maar een paar jaar. Ik heb genoeg andere vrienden en wil niet te vaak of te vast aan een avond zitten. Flexibiliteit is belangrijk en ik moet helemaal niet verplicht worden om iets te doen want dan ga ik weg. Mensen hoeven mij niet te kennen als de mensen in mijn team mij maar niet vergeten.

**Jurgen:** Ik ben er voor de vereniging, ik sta altijd voor ze klaar en ze kunnen mij altijd bellen. Ik ben bereid activiteiten voor de vereniging te doen en zelfs als ik er eigenlijk niets mee te maken heb, mogen ze mij bellen. Op de vereniging zitten al mijn beste vrienden en ik sta vaak te kijken naar wedstrijden, ga mee naar uitwedstrijden met de eerste teams en help met de noodzakelijke en niet noodzakelijke klusjes in de vereniging graag mee.

Enkele respondenten geven aan dat ze een plichtsgevoel hebben om iets terug te doen, of dat men een moreel besef heeft om iets terug te doen. Echter zijn er steeds meer mensen die alleen komen om te volleyballen. Leden in een vereniging hebben het gevoel dat als er niets voor hun gedaan wordt vanuit de vereniging, ze dan ook niets terug hoeven te doen. Hierin wordt door de respondenten een belangrijke rol gegeven aan de begeleiding van de teams en vrijwilligers. Sommige leden willen vooral bewegen en alle andere dingen die er bij komen die



willen ze liever niet doen. De respondenten uit de verenigingen zijn wel bereid om taken op zich te nemen maar dan moeten zij vaak worden aangesproken op elementen en eigenschappen waar ze goed in zijn of wat ze leuk vinden. Zoals Nathan dit verwoord: "*De mensen hebben gewoon een andere insteek gekregen in de vereniging. Ze zijn veel meer op zichzelf gericht.*"

Wanneer de leden eenmaal in de vereniging zitten kiezen ze er door bepaalde motieven (school, studie, levensfase, binding) voor om al dan niet een langere tijd in de vereniging door te brengen.

**Maartje:** Ik zal waarschijnlijk niet heel erg lang bij de vereniging blijven of het moet zo gezellig zijn dat ik toch wordt overgehaald om te blijven. Er is zoveel aanbod dat wanneer er iets leukers voorbij komt, ik daar ook net zo goed aan mee kan gaan doen.

**Jurgen:** ik ben, blijf en zal altijd een lid van deze vereniging blijven. Het is mijn leven en hier kan ik mijn ei kwijt. Ik zie veel jongere mensen (jonger dan mij) binnen komen en na een aantal jaar weer weggaan maar de echter kern die blijft wel in de vereniging.

De leden in de vereniging geven aan dat er zoveel meer sporten zijn om uit te kiezen. Ook omdat de mensen meer vrije tijd hebben gekregen, gaan ze deze tijd meer inplannen. Dit maakt dat de leden in de vereniging minder tijd per activiteit over hebben. En dat ze daarin steeds vaker de keuze maken om overal een klein beetje betrokken te zijn, in plaats van bij één vereniging heel betrokken.

#### 6.2.6. Vrijwillige taken?

In deze paragraaf geven de respondenten aan of ze van plan zijn om vrijwillige taken op zich te nemen. In alle vorige paragrafen is besproken welke elementen van invloed zijn maar in deze paragraaf gaat het uiteindelijk meer om de insteek van de leden in de vereniging.

**Maartje:** Ik wil alleen maar volleyballen! Wanneer ik iets anders moet doen denk ik dat ik de vereniging verlaat.

**Jurgen:** Van allerlei taken, maar niet meer volleyballen want dat laat mijn gezondheid niet meer toe. Ik ben wel actief want ik wil bezig blijven en wil graag een steentje bijdragen aan de organisatie van de vereniging.

Alle respondenten in het onderzoek komen om te volleyballen. Maar als de vereniging het haar leden verplicht om sommige taken per team te regelen, dan worden deze in heel veel gevallen zonder morren gedaan, omdat het nu eenmaal moet. Maar respondenten die nog niets doen en waarbij de vereniging er over nadenkt om het te verplichten, zullen wel overwegen of ze uit de vereniging zullen stappen. Als mensen langer in de vereniging zitten en de baan geeft genoeg ervaring dan worden mensen voorzitter of nemen een functie in het bestuur. Zo ook Aron, hij heeft de eerste jaren niets gedaan in de vereniging maar is later wel het vrijwilligerswerk ingerold. "*Ik ben heel passief en vond het allemaal wel prima, ben daarna de vereniging in gerold.*" De respondenten geven aan dat ze of van huis uit hadden meegekregen dat ze iets deden of dat ze door iemand in de vereniging overgehaald zijn om iets te gaan doen.



### 6.2.7. Benadering van leden

Naast de cultuur, positiebepaling vinden de leden de manier van aanspreken in de vereniging ook van essentiële waarde voor de inzet en betrokkenheid bij de vereniging. Hieronder een weergave van hun opvattingen.

**Jurgen:** heeft zichzelf aangemeld om iets te doen, wanneer er iets gedaan moet worden meld hij zich aan en wanneer mensen hem vragen zegt hij altijd wel ja. Hij vindt het ongelofelijk dat mensen niets willen doen voor de vereniging!

**Maartje:** is via vrienden bij de vereniging gekomen, maar wil niets doen voor de vereniging. Wanneer de vereniging haar niet persoonlijk vraagt, zal ze dan ook geen enkele moeite doen om zelf iets te gaan doen. Wanneer de vereniging haar verplicht zal ze hoogst waarschijnlijk de vereniging verlaten.

Bijna alle respondenten vinden dat het persoonlijk aanspreken en vragen van vrijwilligers, het beste werkt. Een uitzondering geeft aan dat mensen die zichzelf aanmelden het meest gemotiveerd zijn om ook daadwerkelijk hun taken goed uit te voeren.

De verenigingen, betrokken bij dit onderzoek, proberen mensen te benaderen voor vrijwillige taken via het clubblad, via de website, via een oproep. Veel respondenten vinden dat leden te weinig worden aangesproken op hun persoonlijke kennis en kunde.

Bijna niemand van de respondenten is gevraagd naar wat ze kunnen, willen en leuk vinden. Respondenten geven daarentegen wel aan dat als er iets voorbij zou komen wat zou passen in hun tijdsschema, dat ze dan wel meer geneigd zijn om iets te gaan doen voor de vereniging.

*" (...) dat vind ik de meest waardevolle vrijwilligers degene die dat gewoon doen omdat ze de vereniging gewoon zo leuk vinden en het zelf ook leuk vinden om te doen en niet afhaken op het moment dat het een keertje tegen zit of dat ze niet dat schouderklopje krijgen. Deze mensen zijn ook vanuit zich zelf veel gemotiveerder dan mensen die je moet vragen. Die staan niet te springen om iets te doen. Zij hebben er geen plezier in. **Annemarie***

### 6.2.8. Begeleiding vanuit de vereniging

Naast de manier van aanspreken is de begeleiding volgens de respondenten ook cruciaal in de vereniging.

Veel respondenten vinden namelijk dat er een belangrijke taak weggelegd is voor het bestuur. Het bestuur moet mensen een gevoel van betrokkenheid geven en een cultuur creëren waarin het normaal is om iets terug te doen voor de vereniging. Daarbij geven respondenten aan dat de bestuursleden er alles aan moeten en om de leden die al vrijwillig actief zijn te beschermen tegen het fenomeen van het " rugzakje" dat te vol raakt.

Respondenten zien dat het bestuur, leden die iets willen doen, wel wat enthousiaster zou mogen ontvangen. Zij geven daarnaast aan dat niemand in zijn eentje de kar wil trekken en dat er eerder ingegrepen moet worden wanneer het fout gaat met vrijwillige inzet. Nu wordt er vaak gewerkt met sociale controle en omdat er een tekort is aan mensen worden er soms concessies gedaan op de kwaliteit. Ook het bestuur van de verenigingen herkennen deze ontwikkeling maar geven vaak aan dat ze handen tekort komen.

*" Als bestuur heb je maar zoveel uren die je in de vereniging wilt steken. Natuurlijk zie je altijd dingen die je op wilt pakken maar daar heb je gewoon simpelweg geen tijd voor." **Anton***



**Maartje:** Ik hoef geen hulp of waardering want ik ga niets doen!

**Jurgen:** Ik heb nooit hulp gezien, maar omdat ik al zo lang bezig ben in de vereniging heb ik dat ook niet nodig. Je ziet wel eens dat het fout gaat, maar daar wordt dan niet heel handig mee omgegaan omdat je die vrijwilliger nog wilt behouden. Ik zou best wat mensen willen begeleiden aangezien ik toch alles al een keer heb gezien.

Slechts een enkele respondent spreekt over de aanwezigheid van een vrijwilligerscommissie in haar vereniging. Deze houdt zich bezig met het werven, behouden en begeleiden van vrijwilligers. Alle andere respondenten missen een begeleiding van vrijwilligers en soms worden ze zelfs helemaal aan hun lot over gelaten. Zoals Nina, ze wilde helpen, omdat er nood was met training geven. *“Ik ging training geven maar kreeg enkel de sleutel van de sporthal... En succes... Tja dat is weer een sterk staaltje van je zoekt het zelf maar uit.”*

Een tussentijdse evaluatie zou volgens sommige respondenten handig zijn om vrijwilligers te stimuleren het werk te blijven doen. Waardering voor de vrijwillige inzet via een bloemetje of een vrijwilligersdag zijn door de respondenten afgewezen als een verplichting, maar als het gedaan wordt is het wel leuk. De actieve leden uit het onderzoek geven aan dat ze het doen voor de groep die er profijt van heeft en als ze daar waardering van krijgen dat het voor hun gevoel ook genoeg waardering is. Zoals Nancy dit aangeeft *Het is leuk, kost niet heel veel tijd en je bent wat meer betrokken bij de vereniging,*

#### **6.2.9. Samenvatting**

In dit hoofdstuk zijn de verwachtingen, omschrijving van de verenigingen, het gevoel van de leden bij de vereniging, het oppakken van vrijwillige taken aan bod gekomen. Ook de begeleiding en waardering van leden is besproken. De belangrijkste resultaten blijken in deze paragraaf dat de begeleiding van de vrijwilligers cruciaal is, dat de leden aangesproken willen worden op hun kennis en ervaring. Ook vinden de respondenten het heel belangrijk dat de vereniging zich realiseert wat de positie van haar leden in de vereniging is. Vinden zij hun team heel belangrijk, dan moet de vereniging daar beter op in spelen in haar organisatie.

In het volgende hoofdstuk zal beschreven worden hoe leden het ervaren die in de vereniging zitten en hoe zij aankijken tegen betrokkenheid, verplichten van taken, het afkopen van taken en de maatschappelijk ontwikkelingen in de vereniging.



## 6.3. In de vereniging

In deze paragraaf wordt dieper ingegaan op de betekenissen die mensen hebben als ze aanwezig zijn in de vereniging, de betrokkenheid, het verschil tussen groepen in betrokkenheid. Verschillende oorzaken voor verminderde betrokkenheid maar ook het verplichten van taken het afkopen van taken in de vereniging komt aan bod. Uiteindelijk zeggen de leden ook nog iets over de maatschappij en de toekomst van de vereniging.

### 6.3.1. Betrokkenheid

In deze eerste paragraaf zullen de verschillen de opvattingen over betrokkenheid worden toegelicht. Sommige respondenten staan hierin tegenover elkaar maar de gemeenschappelijke deler is wel dat leden betrokken horen te zijn bij of hun team of bij de vereniging.

**Maartje:** Ik voel me niet betrokken, ik wil alleen maar volleyballen en het maakt me niet uit of ik daarmee nieuwe vrienden leer kennen. Ik merk dat mensen die al heel lang in de vereniging zitten mij wel eens wat vragen maar daar reageer ik altijd negatief op. Daar schrikken ze wel een beetje van en daarna hebben ze mij ook nooit meer gevraagd.

**Jurgen:** Ik voel me heel betrokken, ik woon zowat naast de vereniging en ben er altijd als eerste en ga als laatste weg. Ik probeer in elke team de mensen te kennen maar veel mensen laten het niet toe, dat ik ze wat persoonlijke vragen stel. Ik merk dat het een stuk moeilijker is dan vroeger om betrokken te worden bij de mensen in de vereniging, gewoon omdat mensen daar niet meer op zitten te wachten.

Mensen voelen zich betrokken op verschillende manieren. Betrokkenheid in de zin van aanwezig zijn bij de vereniging en het ondersteunen van het team is de meest genoemde vorm.

Veel respondenten die zelf actief zijn zien echter ook het iets terug doen voor de vereniging, als een vereiste wanneer mensen betrokken zijn. Alleen maar aanwezig zijn is in hun ogen niet voldoende.

*" (...) (leden) die gewoon hun betrokkenheid tonen, wat napraten en dat je de mensen bij (vereniging) wel kent. Je hoeft niet per se actief te zijn, in een commissie of in het bestuur maar gewoon betrokken zijn dat je af en toe in de kantine zit na de wedstrijden, bij de training bent en wel eens komt kijken.*

**Norman**

*" Mensen die een taak vervullen. In een commissie zitten of een ballencommissie. Dat het op orde is of de feestcommissie of de activiteitencommissie of de technische commissie of dat je teams indeelt (...) het bestuur vind ik ook betrokken, trainers. Mensen die allemaal tijd besteden om een training voor te bereiden, coaches. Allemaal mensen die eigenlijk naast hun eigen wedstrijd of team daar nog dingen bij doet. Dat vind ik betrokken. **Adam***

Een derde groep mensen ziet betrokkenheid als je vereniging ondersteunen waar mogelijk, dit houdt volgens hen in via inzet, financieel of via activiteiten.

De redenen waarom mensen zich snel betrokken voelen komen overeen met bovenstaande motieven als iets extra doen voor de vereniging maar wordt voornamelijk gestimuleerd door



de sfeer en de cultuur die er heerst in de vereniging. Zoals bleek in de vorige paragraaf (6.2.5) willen de leden, wanneer zij gevraagd en gestimuleerd worden om betrokken te zijn, en wanneer ze worden aangesproken op hun kennis en ervaringen best iets terug doen voor de vereniging. Wanneer er een groep in de vereniging actief is en dit uitdraagt naar de andere leden, dan wordt er volgens de leden een groep gecreëerd waarin de leden in de vereniging ook betrokken bij willen zijn.

Enkele respondenten in het onderzoek geven aan dat de rol van ouders en het stimuleren van jeugd in de vereniging belangrijke aspecten zijn in het creëren van betrokkenheid. Arne formuleert dit als volgt: "*Ouders denken dat het een winkel is waar ze hun kinderen kunnen stallen wanneer zij boodschappen gaan doen*". Ook geeft hij voorbeelden van ouders die na een uitleg over hoe het werkt in een vereniging ook daadwerkelijk actief betrokken zijn geworden bij de club van hun kinderen.

*"Op het ogenblik zien we bij de jeugd afdeling wel duidelijk dat ouders meer aangesproken worden en dat er toch meer betrokkenheid is. Ik merk dat de bezetting en het coachen en het rijden dat het wel gemakkelijker gaat, dan een paar jaar geleden".* **Arne**

Ook de ouders van kinderen die bij de vereniging komen spelen, kunnen volgens de respondenten in veel gevallen worden overgehaald om iets voor de vereniging te doen. Zelfs wanneer deze ouders de sport zelf niet bij de vereniging beoefenen. Belemmeringen hierbij zijn wel dat de kinderen in een gezin vaak niet allemaal dezelfde sport beoefenen en daardoor bij verschillende verenigingen zijn aangesloten. Hierdoor moeten ouders hun tijd verdelen en zullen zij minder vaak intensieve of periodieke taken op zich nemen. Zij zullen ook minder tijd hebben om in de vereniging rond te lopen. De respondenten geven aan dat de betrokkenheid door die versnippering afneemt onder de ouders.

Zoals de respondenten aangeven zijn familiebanden in een vereniging een goede aanjager voor betrokkenheid. Iets over willen hebben voor je familie is toch sterker dan iets doen voor een vreemde of voor een vriend. Maar ze geven hierbij aan dat vriendschap in veel gevallen ook betrokkenheid creëert, al is dit eerder bij het team dan bij de vereniging. Iemand voelt zich betrokken omdat hij/zij zich snel verantwoordelijk voelt, zoals je ook verantwoordelijkheid voelt voor vrienden of familie.

*"Mensen hebben niet meer de behoefte om betrokken te zijn, ze hebben al vrienden, willen niet meer zo lang in de vereniging zijn, hebben andere prioriteiten en ze verdelen hun tijd anders".* **Nathan**

*"Ik denk dat het ook te maken heeft met hoe lang je bij elkaar zit. Als je in staat bent om mensen vanaf de jeugd vast te houden (...) en die mensen die volleyballen hier op hun veertigste dan nog steeds. Je ziet hier bij (vereniging) al meerdere mensen die al de derde generatie zijn die hier spelen. En dan krijg je op een gegeven moment ook wel het effect dat iedereen betrokken is en dat mensen graag iets willen doen. Ook om dat in stand te houden".*

**Allen**

In de antwoorden van de respondenten wordt duidelijk dat wanneer men werkt met ambassadeurs in de vereniging, er meer mensen aangespoord worden iets te doen voor de vereniging en dat meer mensen betrokkenheid voelen en iets terug willen doen. Dit kan zijn vanuit het bestuur, of via de aanvoerders in de teams.



### 6.3.2 Groepen

In de antwoorden van de respondenten worden naast de ouders, welke besproken zijn in de vorige paragraaf nog twee groepen genoemd die een uitzondering zijn op de betrokkenheid in de vereniging.

Ten eerste zijn dit de *studenten* die in een studentenvolleybal vereniging volleyballen. Zij hebben volgens veel respondenten een hogere betrokkenheid omdat zij in een andere *levensfase* verkeren. Hierin hebben zij veel meer tijd om zich te binden aan de vereniging.

Daarnaast zien alle respondenten die bij een studentenvolleybal vereniging hebben gezeten vooral het opbouwen van een sociaal leven door het vrijwillig actief zijn als een meerwaarde. De respondenten geven aan dat leden uit een studentenvereniging veel meer bereidwillig zijn om ook in een andere vereniging de handen uit de mouwen te steken. Dit omdat ze al weten hoe dit werkt en er ervaring in hebben opgedaan (het kost hun minder moeite). " *Je ziet in onze vereniging wel dat de ex-studentenvereniging leden relatief actiever zijn dan de andere leden (Alex)*". Toch zijn er volgens de ex-studenten ook genoeg leden in de studentenvolleybal verenigingen terug te vinden die niet vrijwillig actief zijn.

De tweede groep mensen die zijn te onderscheiden in betrokkenheid zijn de *recreanten* in de vereniging. Respondenten in het onderzoek geeft aan dat de betrokkenheid van de recreanten in de vereniging laag is. " *Door het vrijblijvende karakter en de weinige "diensten" die ze afnemen in de vereniging hebben ze weinig binding met de vereniging*" (Anton).

*"Die activiteiten worden alleen georganiseerd voor dat team, met elkaar, dus dan merk je (...) dat toch wel wat meer binding geeft dan met de andere teams."* **Adrie**

Ze komen echt voor het volleybal en niet voor de activiteiten of gezelligheid daaromheen. Het

is volgens de leden die zelf recreant zijn ook te wijten aan de instelling van de leden zelf. Sommige recreanten zijn heel actief, dit komt door hun lange geschiedenis met de vereniging of het feit dat ze door andere banden (kinderen, ouders) met de vereniging zijn verbonden. Leden in een recreantenteam van de vereniging spelen vaak in een andere zaal of op aparte tijden, dit versterkt de binding met de vereniging niet. Daarnaast heerst bij de recreanten volgens de respondenten een groepsgevoel met hun eigen team.

*"En dan zie je wel de recreanten afdeling die blijft maar groeien bij ons. En dat is dan typisch een signaal van; ik wil wel volleyballen maar kom vooral niet elke keer zeuren over wat ik allemaal moet."*

**Adam**

### 6.3.3 Verminderde betrokkenheid: oorzaken

Volgens de respondenten zijn er verschillende factoren die een rol spelen bij verminderde betrokkenheid in de vereniging. Voornamelijk afstand tot de vereniging is veel gehoord maar ook de anonimiteit in de vereniging is belangrijk. Mensen voelen niet alleen een fysieke afstand (in kilometers), maar ook in de afstand tot het bestuur, afstand tot de hoogste teams en afstand tot de andere teams in de vereniging.

*"Als mensen geen trainer hebben dan komen ze minder verplicht bij elkaar en ontstaat er geen groepsgevoel"*.

**Annemarie**

*"Als je niet zo veel mensen kent dan is het gemakkelijker om anoniem een balletje te slaan met elkaar. Zorgt voor meer afstand tussen de mensen."* **Nina**





Een grote vereniging kan namelijk door duidelijke communicatie en het creëren van lijntjes tussen teams, tussen bestuur en teams (door ambassadeurs) en tussen activiteiten die er plaats vinden betrokkenheid onder de leden creëren (al is betrokkenheid een persoonsgebonden gevoel). Arie speelt bijvoorbeeld zelf in het laagste heren team maar doet wel veel voor de vereniging. Hij vertelt " *Ik speel zelf in het laagste heren team en op eentje na doet iedereen iets voor de vereniging en je spoort het toch kennelijk toch op een manier aan dat er iemand in je team zit die zegt kun jij niet eens even helpen of kun je even dat doen of kun je even dit doen.*"

De afstand in kilometers is volgens veel respondenten heel belangrijk. Ze geven aan dat hoe verder men van de sporthal en de vereniging woont, hoe minder men betrokken is en hoe minder men bereid is voor de vereniging te doen. De kern van het dorp/stad is daarbij veel meer betrokken dan de mensen die daarbuiten wonen.

Dit is ook terug te zien in de kern van vrijwilligers in die verenigingen. De kern vormt zelfs in sommige verenigingen een kliekje (ook wel een club in een club genoemd). Dit heeft voordelen want ze zijn heel betrokken en doen allemaal veel voor de vereniging. Het heeft ook nadelen want mensen komen heel moeilijk in dit groepje, worden minder enthousiast om vrijwilligerswerk te doen omdat ze veel moeten investeren voordat ze in het groepje komen en voelen zich als ze minder doen dan het groepje ook buitenspel gezet. In veel verenigingen zie je echter steeds wanneer een kerngroep er mee stopt of veel minder gaat doen, dat een andere groep vrienden het overneemt en ook een groep in een groep wordt.

*"Als een groep binnen een groep (...). Je had de wat oudere kliek die elkaar heel goed kende en veel dingen buiten de vereniging om deed. Het is moeilijk daar binnen te komen. Het mocht in principe wel maar dat was toch wel lastig. En dezelfde groep was ook heel erg actief met het vrijwilligersbeleid. In de vorm van trainers, commissies, TC, bestuur (...). Die bestuurde toch eigenlijk wel zo'n beetje de vereniging. Een beetje de grote kern van actieve leden. En ik denk dat het op termijn wel weer zal ontstaan omdat leden heel lang in een vereniging zitten en je elkaar ook wel een keertje buiten het volleybal leert kennen en ik ga ook met mijn team morgen naar carnaval ja, dat gaat gewoon gebeuren". **Arend***

#### 6.3.4 Verplicht vrijwillige inzet

Om de verenigingen op weg te kunnen helpen voor de toekomst is aan de respondenten gevraagd wat zij zien vliegwielen voor de betrokkenheid in de vereniging. Hierbij halen de respondenten twee ontwikkelingen aan. Het verplichten van taken, zoals beschreven in deze paragraaf en het afkopen van taken. Het afkopen van taken wordt besproken in de volgende paragraaf.

**Maartje:** Als ze mij taken gaan verplichten dan ga ik weg, ik kom hier om te volleyballen en niet om vrijwilliger te zijn.

**Jurgen:** Verplichten? Iedereen doet het toch gewoon uit zichzelf?

Veel verenigingen hebben een verplichting gesteld aan leden om bepaalde taken te doen, zoals bardiensten en zaaldiensten. Ook scheidsrechters moeten soms geleverd worden door de teams/leden in de vereniging. Er heersen twee meningen over het verplichten van taken.

Een deel van de respondenten in dit onderzoek geven aan dat ze dit vervelend vinden, hebben er geen zin in, willen niet verplicht worden om iets te doen wat ze niet kunnen of



willen. Vooral bij scheidsrechters geven de respondenten aan dat het iets is wat mensen moet liggen en waar je mensen niet voor moet verplichten. Veel respondenten geven aan dat ze als zij verplicht moeten fluiten weg gaan bij de vereniging of ze willen iemand anders betalen om voor hen te fluiten.

*" Als ze mij dingen gaan verplichten om taken te doen, dan ga ik er heel goed over nadenken om weg te gaan bij de vereniging! Ik kom om te sporten en omdat ik het spelletje volleybal gewoon erg leuk vindt en ik snap best dat ze mensen benaderen en dat vind ik ook prima zodat je er over na kunt denken maar om het nu te gaan verplichten dat vind ik wel erg streng." Nel*

Het andere deel van de respondenten vindt dit een overtrokken reactie en gaan uit van het principe dat de vereniging niet kan draaien zonder vrijwilligers. Als die vrijwilligers niet komen moeten de leden verplicht worden om bepaalde taken op zich te nemen. Zij geven hierbij aan dat ze het goed vinden dat de vereniging taken verplicht stelt en dat de vereniging meer de positieve kanten moet benadrukken van het vrijwilligerswerk, een beetje zodat het een cultuur wordt waarin het niet verplicht hoeft te worden.

Respondenten geven aan dat het, echt verplichten, niet hoeft als de sfeer in de vereniging goed is. Dan is er namelijk genoeg sociale dwang om te zorgen dat mensen het doen. Kleine verenigingen geven daarbij aan dat zij zich focussen op het behouden van leden en door dan taken verplicht te stellen denken zij dat de vereniging juist meer leden verliest.

Een groep respondenten stelt zich de vraag of het erg is dat mensen dan weggaan als ze verplicht worden om een taak op zich te nemen. Zij vinden het misschien wel het overwegen waard. Want wat moet je met mensen in je vereniging die niets terug willen doen voor de vereniging? Aafke zegt: *"Het is de vraag of je het erg vind als mensen weggaan die toch niets voor de vereniging willen doen maar we zitten nog niet in zo'n tekort dat we daar over na moeten denken."*

*" De verplichting van zaaldiensten wordt door veel van de mensen gewoon geaccepteerd omdat het nu eenmaal altijd zo is geweest." Norman*

In de verplichtingen die neergelegd worden bij de leden zitten wel verschillen. De leden vinden dat het verplichten van kleine kortdurende taken, zoals een zaaldienst of bardienst, mogelijk is. Structurele taken, zoals het vervullen van een bestuursfunctie zouden niet verplicht moeten worden.

*" Ik ben een warm voorstander om mensen te verplichten iets te doen voor de vereniging. Maar eigenlijk zou je het zou moeten stimuleren dat mensen uit zichzelf wat gaan doen en dat ze er niet zomaar staan maar gewoon met enthousiasme. Ik ben wel van het stimuleren maar dan ook horen wie wat allemaal doet in de vereniging en wat er allemaal bij komt kijken. Een goede begeleiding." Anita*

Deze worden namelijk als te lang, te tijdrovend en te intensief ervaren. Het is ook heel moeilijk om taken die het hele jaar door gedaan moeten worden, zoals een website commissie, elke maand aan iemand anders toe te bedelen. Ook geven de respondenten aan dat die taken gedaan moeten worden door iemand die het leuk vindt om te doen en daar ook gemotiveerd voor is. *"Anders worden de dingen of half en niet goed gedaan of helemaal niet gedaan. En daar schiet je als vereniging ook eigenlijk niet veel mee op (Anton)."*



### 6.3.5 Afkopen van vrijwillige inzet

Zoals in de vorige paragraaf het verplichten van taken is besproken wordt in deze paragraaf het afkopen, als ontwikkeling in de vereniging, besproken.

**Maartje:** Afkopen van taken? Als ze mij het verplichten om te doen dan koop ik ze liever af want ik heb echt geen tijd en zin om die taken uit te gaan voeren. Het zorgt er wel voor dat ik twijfel of ik nog wel bij de vereniging wil blijven. Zolang de prijs onder die van de sportschool blijft vind ik het prima.

**Jurgen:** Afkopen? Ben je mal? Iedereen draagt een steentje bij en doet iets maar ja, al die leden die helemaal niets meer doen. Misschien moet je de leden die wel iets doen een korting geven die je betaald van de mensen die niets doen? Toch vind ik het een raar idee en denk ik niet dat het gaat werken in de vereniging.

De respondenten in dit onderzoek kunnen, net zoals de leden in een volleybalvereniging, verdeeld reageren op het afkopen van taken.

Voorstanders van afkopen zien bijvoorbeeld dat zij meer zouden willen betalen als ze daarvoor niet de taken hoeven uit te voeren. Maar ze zien ook wel in dat hoe meer mensen het vrijwillig doen, hoe goedkoper de vereniging zou worden. De respondenten die voorstander zijn van afkopen zijn allemaal op een of andere manier al betrokken bij afkopen.

*"Met de verplichtingen van taken moet je soms creatief omgaan als je het zelf niet kunt."* **Naomi**

Zo worden er mensen betaald om de fluit diensten voor hen over te nemen of betalen ze een boete omdat ze taken gewoon niet doen. In de ogen van de voorstanders zijn er echter verschillende vormen van afkopen. Je kunt een bedrag betalen en dan niets hoeven doen, je kunt iemand zoeken en die persoon betalen om je taak over te nemen, je kunt een korting geven aan de mensen die wel iets doen (indirect betalen), je kunt een boete geven aan de mensen die het niet doen. Of je kunt de vrijwilligers betalen voor het werk wat ze doen (zo worden trainers op een bepaald niveau nu vaak ook al betaald). Het betalen of een korting geven zijn de meest gehoorde vormen van afkopen. Een treffende opmerking van een respondent is dat mensen vroeger geld belangrijk vonden en daardoor vrijwillig dingen deden om geld te besparen maar dat nu tijd belangrijker is geworden en dat mensen geld willen betalen om tijd over te houden.

In dit onderzoek is er geen verschil tussen een grote vereniging en een kleine vereniging gevonden wat betreft afkopen. De grote vereniging is aan het professionaliseren en zet zich in om hoger te gaan spelen en heeft daardoor sterker kader en betaalde trainers nodig. In deze vereniging zitten echter ook leden, die zich niet vrijwillig inzetten voor de vereniging. In de kleine verenigingen speelt afkopen ook in de hoofden van de respondenten, maar zij vragen zich sterk af wat je er dan voor terug krijgt. De vraag die bij de respondenten blijft hangen is hoe dit goed te regelen? Maar zoals een andere respondent het zegt, als iemand zichzelf terug kan verdienen in meer efficiënt activiteiten regelen of boetes ontlopen? Dan is dat voor hen zeker een mogelijkheid om te overwegen.



*"Ja dat(afkopen) zou ook een optie kunnen zijn, ik ben daar dan niet zo'n voorstander van. Als laatste redmiddel maar dat hangt dan eerder wat dichter aan tegen een verplichte vrijwilligersbijdrage. Als je dan daardoor verplicht bent om achter de bar te staan en hij heeft daar geld voor over om dat niet te doen dan kan ik me daar wel in vinden. Maar juiste de verenigingsgedachte is dat je voor je club moet rennen en als daar allemaal financiële stromen opstaan dat lijkt me niet echt een gewenste situatie."* **Allan**

De tegenstanders van afkopen halen echter aan dat als mensen geen zin hebben of geen motivatie hebben iets vrijwilligs te doen voor de vereniging, dat men dan maar beter naar een sportschool zou kunnen gaan.

Net zoals verplichten niet werkt vinden ze dat afkopen ook niet werkt. Zo zegt iemand van de vereniging dat hij/zij er geen voorstander van is omdat hij/zij ziet dat het niet nodig is, maar dat het wel noodzakelijk kan zijn bij hele grote verenigingen die meer als bedrijven werken en ook professioneel kader in dienst hebben. Het belonen van vrijwilligerswerk zien veel respondenten wel zitten. Een goede tegenprestatie of een korting in contributie wordt door alle respondenten onderschreven als een mogelijkheid. Wat die tegenprestatie dan precies moet zijn hangt af van de situatie.

Enkele respondenten zijn principieel tegen afkopen omdat dan volgens hen de binding en betrokkenheid van de vereniging op het spel staat.

Onder de respondenten zijn ook twijfelaars die niet willen kiezen voor afkopen, maar het dan liever zien als verplichten van taken. Ook zijn er mensen die het afkopen wel bij andere individuele sporten fijn vinden (bijvoorbeeld tennis), maar het voor een teamsport niet zien zitten. Als mensen de middelen hebben dan vinden respondenten dat het kan, maar of het ook wenselijk is daar zijn ze nog niet over uit. Het financieel ondersteunen van een vereniging is volgens de bestuurders handig. Verenigingen gaan echter makkelijker lopen, meer activiteiten organiseren en meer betrokken leden krijgen als de leden allemaal hun steentje bijdragen.

Veel mensen uit het onderzoek geven aan dat ze het moeilijk vinden een keuze te maken tussen consument of lid. Echter blijkt uit hun antwoorden dat zij zich beter kunnen identificeren met de consument dan met het traditionele lid. Zoals een respondent dit verwoord heeft dit te maken met wat de vereniging het individu geeft aan identiteit.

Deze eervolle functies zijn volgens hem niet dat je ballendrager, barbeheerder of wedstrijdsecretaris bent, maar liggen veel meer in de taken zoals voorzitter of aanvoerder. Hij/zij geeft daarbij aan dat de eervolle functies ook meer buiten de vereniging zijn gaan liggen.

*Door af te kopen krijg je niet echt een close club die wat voor elkaar over heeft en waar men elkaar weet te vinden. Wanneer er een groep mensen is die steeds groter wordt en allemaal wat bijdraagt is de sfeer in de vereniging ook beter en zijn mensen ook eerder geneigd de handen uit de mouwen te steken.* **Anne**

*"Vroeger vonden de mensen het een eer om iets te doen in de vereniging en dit vormde dan ook een deel van hun identiteit, nu is dit volgens de respondent veranderd en is de opvatting van wat mensen een publiekelijke (dus het moet openbaar zijn wat je doet) eervolle functie vinden verschoven."* **Adam**



### 6.3.6 Maatschappij

Wanneer de respondenten gevraagd worden naar de maatschappelijke ontwikkeling waarom mensen meer of minder betrokken zouden zijn komen er veel antwoorden terug die er op neer komen dat mensen individueler zijn geworden. Mensen hebben, naast volleybal, nog vele andere activiteiten en verplichtingen. Daarnaast willen mensen graag tijd over houden voor zichzelf. Dit leidt er toe dat men minder tijd heeft voor vrijwilligerswerk in een vereniging.

*" Dat heeft gewoon met de maatschappij te maken, de maatschappij is in die mate veranderd de afgelopen tien vijftien jaar dat mensen gewoon veel meer interesses hebben, veel meer dingen aan het doen zijn. Buiten het sporten of het gezinnetje om, er is gewoon veel meer waar ze mee bezig zijn."* **Nicole**

Andere elementen die de respondenten aangeven zijn: het zal nooit meer worden hoe het vroeger was, mensen zijn tegenwoordig minder sociaal, ze zeggen gemakkelijk nee, zoeken naar meer profijt voor henzelf en hebben niet snel meer iets over voor andere mensen. De binding die er in een vereniging altijd was, de betrokkenheid en de bereidheid om dingen belangeloos te doen voor de vereniging is sterk verminderd.

Daarentegen geven bijna alle respondenten aan dat in de loop der jaren het beeld bij de vereniging redelijk gelijk is gebleven maar dat de individualisering en de afnemende betrokkenheid met de samenleving wel een golfbeweging is die aan het einde van de lijn wel lager uit komt dan dat hij/zij ooit was.

*" Ik denk wel dat het allemaal wat individueler gaat worden. Maar ik vind het wel heel lastig om daar een stempel op te drukken. Enerzijds kun je namelijk zeggen het wordt individueler je ziet toename van social media en dat je allemaal met je mobieltje bezig bent en dus niet sociaal met elkaar communiceert maar heel erg met je apparaat. Aan de andere kant zie je ook weer dat boer zoekt vrouw de hoogste kijkcijfers heeft dus we zoeken ook weer naar die kneuterigheid. En die kneuterigheid die kun je vinden in een vereniging, dan is het saamhorig, met zijn alle ergens voor gaan."* **Alex**

Sommige respondenten halen hierbij de crisis aan als aanjager voor betrokkenheid en vrijwillige inzet in de vereniging. Een teruggang in betrokkenheid en vrijwillige inzet sluiten de respondenten ook niet uit.

*"Het gaat misschien meer richting het afnemen van een sport, betalen van bestuur als de trend zich zo doorzet. In deze recessie gaan mensen toch weer op zoek naar mensen en dingen. De mensen zoeken wat rust ze zoeken elkaar toch weer eerder op. Als mensen het niet meer gratis doen dan gaat de contributie omhoog en als mensen minder geld te besteden hebben zullen ze er misschien eerder voor kiezen om dan maar wat voor de vereniging te doen"* **Norman**

Naast de maatschappelijke ontwikkelingen hebben de respondenten ook duidelijk aangegeven hoe zij denken dat de toekomst van de vereniging er uit gaat zien. In de volgende paragraaf worden deze meningen en opvattingen uiteengezet.



### 6.3.7 Toekomst

In de toekomst zien de respondenten dat de contributie omhoog moet omdat minder mensen iets willen doen en dat trainingstijden en wedstrijdtijden aangepast moeten worden aan de behoefte van de leden. Er komen meer betaalde krachten in dienst om vrijwillige taken over te nemen en de vereniging ziet er meer uit als een sportschool of als een commerciële organisatie. Deze verenigingen willen nog groeien in aantal en groeien in niveau maar zullen op een gegeven moment stabiliseren. Leden geven hierin aan dat de meerwaarde van de vereniging ten op zichten van andere verenigingen duidelijk moet worden. Omdat anders leden zullen overstappen naar een commerciële aanbieder. Nancy: *"De meerwaarde van de vereniging ten opzichte van de sportschool zal duidelijk moeten zijn anders haken mensen af."*

Aan de andere kant zien de respondenten de vereniging in deze opzet nog wel vele jaren zo doorgaan. Gezelligheid en samen komen blijven belangrijk en het zal misschien minder om het spelletje gaan.

De samenwerking met andere verenigingen op verschillende gebieden wordt steeds belangrijker, men heeft de hulp nodig van anderen nodig en kan niet meer vertrouwen op hoe het altijd heeft gelopen. De sfeer en de activiteiten in de vereniging zijn belangrijk maar ook om aanbod te hebben voor iedereen, zodat er geen teams tussen uit vallen.

Respondenten geven aan dat het volleybal altijd zal blijven bestaan, al dan niet in kleine of grote vorm. Ook zeggen ze dat er altijd mensen betrokken zullen zijn bij de sport, bij de vereniging en zeker bij het team. Het teamgevoel is heel belangrijk, door daar op te focussen zullen veel mensen willen blijven volleyballen en daaruit voortvloeiend meer voor hun vereniging willen doen.

*"Als iedereen, zoals in een studentenvereniging, zijn steentje bijdraagt kan de contributie naar beneden en houden mensen in tijden van crisis nog steeds voldoende geld om te blijven sporten".*

**Nadia**

In het onderzoek hebben meerdere respondenten voorbeelden aangehaald van teams die besloten buiten de vereniging te gaan volleyballen waarbij ze alleen een zaaltje hoefden te huren en geen verplichtingen hadden. Echter zijn veel van deze teams toch weer terug gekomen bij de vereniging vanwege het doellose volleyballen, het niet kunnen meedoen aan de competitie. Als deze teams wel mee doen aan de competitie dan bleek er zoveel geregeld te moeten worden dat het handig was om als team aansluiting te vinden bij een vereniging.

### 6.3.8. Samenvatting

In deze paragraaf zijn de meningen van de leden over afkopen, verplichten, de maatschappij en de toekomst van de vereniging besproken. De belangrijkste resultaten uit deze paragraaf zijn dat de leden betrokkenheid zien als iets extra doen voor de vereniging. Dit echter wel in verschillende vormen, zoals iets extra voor je team of iets extra's de vereniging. Deze betrokkenheid wordt niet vergroot door het verplichten of afkopen van taken, maar soms kan een vereniging niet anders. De maatschappelijke ontwikkelingen maken dat de respondenten denken dat de vereniging zich zou moeten aanpassen aan de leden en voor de toekomst zal de vereniging haar identiteit duidelijk moeten maken, en moeten uitdragen naar de omgeving.

In de laatste paragraaf van de resultaten, zal kort worden ingegaan op de motieven waarom leden de verenigingen zouden verlaten en waarom leden stoppen met vrijwilligerswerk. Omdat verenigingen hierna misschien weer de keuze maken naar een andere vereniging te vertrekken begint hierna de cyclus weer opnieuw.



## 6.4. Wisseling van vereniging of beëindiging?

In deze paragraaf wordt ingegaan op het stoppen bij een vereniging en het stoppen met vrijwilligerswerk. Na dit hoofdstuk zullen deze resultaten samengevat worden en zal daarna de analyse over de resultaten plaats vinden.

### 6.4.1. Stoppen bij de vereniging

De meeste mensen die stoppen bij een vereniging gaan weg omdat ze ergens anders gaan volleyballen, gaan verhuizen, kinderen krijgen, niet in een leuk team zitten, geen tijd meer hebben om te volleyballen, te veel blessures hebben om nog te volleyballen of zich niet thuis voelen in de vereniging. Soms stoppen mensen omdat er te weinig teamgenoten overblijven om een team te vormen en er geen andere mogelijkheden zijn, of dat het niveau wat aangeboden wordt in de vereniging niet het niveau is wat de speler wil spelen.

De respondenten geven aan dat jonge mensen vaker wisselen van vereniging maar dat mensen die al vanaf jongs af aan bij de vereniging zitten, vaker en langer zullen blijven dan mensen die dat niet hebben.

### 6.4.2. Stoppen met vrijwilligerswerk

Veel mensen die stoppen met het verrichten van vrijwilligerswerk voor een vereniging geven als reden dat zij al veel gedaan hebben en dat het nu tijd is voor anderen om het over te nemen. Ook door het verlaten van een vereniging en het verdwijnen van de binding met een vereniging stoppen mensen met het verrichten van vrijwilligerswerk. Mensen voelen zich soms beperkt door de bestaande groep vrijwilligers in het invullen van activiteiten.

Alle verenigingen in dit onderzoek proberen om vrijwilligers goed te begeleiden. Door tijdgebrek, te weinig inzicht of mogelijkheden wordt dit belemmerd. Soms willen vrijwilligers niet begeleid worden omdat ze het vrijwilligerswerk al jaren zo doen en geen delen van hun taken uit handen geven. *"Om deze redenen tegen te gaan moet er een goede begeleiding van vrijwilligers zijn, iemand die vraagt hoe het gaat voordat het fout gaat of voordat mensen er genoeg van krijgen."* **Anita**

## 6.5. Samenvatting

De respondenten in dit onderzoek geven vaak aan dat zij de nabijheid, sfeer en cultuur in de vereniging een belangrijke rol geven in de betrokkenheid die leden hebben in de vereniging. Ook zijn familie en vrienden een aanjager voor een hogere betrokkenheid in de vereniging. Er zijn drie verschillende opvattingen over betrokkenheid. Namelijk betrokken zijn bij je team, betrokken zijn bij de vereniging en het ondersteunen van de vereniging op verschillende manieren. Er blijkt bij de participerende verenigingen geen onderscheid tussen grote en kleine verenigingen te maken op het gebied van betrokkenheid. Het afkopen en verplichten van taken zijn geen gewilde ontwikkelingen maar zijn volgens de respondenten onvermijdelijk. In sommige gevallen vinden de respondenten afkopen acceptabel maar daar moet een goed beleid voor zijn, anders loopt het mis. Veel respondenten geven aan dat individualisering wel degelijk invloed heeft op de leden in de vereniging. Oplossingen voor de toekomst die door de respondenten worden aangedragen zijn het creëren van een familiesfeer, het inspelen op de kennis en kunde van de respondenten en het duidelijker maken waar de vereniging voor staat. Zodat de leden weten wat daar de consequenties voor hun houding voor zijn.



## Literatuur en analyse

---

Wat zeggen de besproken resultaten in het licht van de bestaande opvattingen over vrijwilligerswerk? Om de resultaten die besproken zijn in het vorige hoofdstuk te begrijpen en in het juiste perspectief te plaatsen is het van belang de resultaten te vergelijken met opvattingen over vrijwilligerswerk. Waar in het resultatenhoofdstuk de resultaten zijn weergegeven in de vorm van de levensloop die een sporter heeft bij de vereniging, is er ook een rangschikking te maken in het bespreken van de perspectieven en opvattingen over betrokkenheid in het vrijwilligerswerk.

In dit hoofdstuk worden de resultaten allereerst op micro niveau besproken (de betekenissen van de leden aan betrokkenheid als personen in de vereniging). Daarna volgt er een analyse op meso niveau (de organisatievormen). Uiteindelijk worden de resultaten besproken in vergelijking met macro ontwikkelingen in de maatschappij. Deze rangschikking van micro-meso-macro geeft namelijk een totaal beeld van de ontwikkelingen en hoe de resultaten hier aan te koppelen zijn. Dit komt ook overeen met mijn wetenschappelijk perspectief door de ervaringen van de leden in de praktijk als basis te nemen, waarna mijn lens steeds een stukje verder uitzoomt naar de omgeving waarin de resultaten een plaats krijgen.

### 7.1 Micro – de betekenis van de leden in de volleybalverenigingen

In een volleybalvereniging zijn het de leden die een betekenis geven aan hun eigen betrokkenheid en de betrokkenheid van andere leden in de vereniging. Echter, niet alle leden in de vereniging zijn gelijk. Er bestaan soms grote verschillen tussen leden vanwege hun achtergrond, hun interesses of andere factoren. Al deze factoren zorgen voor een andere betekenis waarmee de leden de betrokkenheid ervaren. De frames van de leden zorgen ook voor andere ideeën over betrokkenheid. Zoals uit de resultaten blijkt komen de leden met andere verwachtingspatronen en inzet naar de vereniging. Niet alleen de verwachtingen van de verschillende leden kan een andere insteek hebben. Ook de leden zelf kunnen aan betrokkenheid verschillende ideeën koppelen. Dit is volgens de respondenten erg afhankelijk van de levensfase waarin zij zich bevinden. Iemand kan twee of meer verschillende ideeën hebben over betrokkenheid, dit is bijvoorbeeld afhankelijk van de levensfase of de positie die een lid inneemt in de vereniging.

#### 7.1.1. Definitie van Hall, Sneider & Nygren

De betrokkenheid en de betekenis die de leden toekennen aan betrokkenheid is verschillend. Ieder lid kent aan betrokkenheid zijn eigen betekenis toe. De definitie van Hall, Schneider & Nygren, (1970) waarin zij veronderstellen dat betrokkenheid in een organisatie aanwezig is als de doelen van het individu en de doelen van de organisatie geïntegreerd en congruent zijn, is daarmee niet toereikend om de betekenis aan de betrokkenheid te verklaren. De doelen kunnen namelijk wel gedeeld zijn, maar dit is volgens de enkele respondenten niet voldoende om betrokken te zijn. De bereidheid om extra activiteiten te ondernemen met het team (een biertje drinken) of voor de vereniging (vrijwilliger te zijn), worden als minimale vereisten genoemd om betrokken te zijn bij de vereniging. Daar sluit dit perspectief dus niet voor alle leden goed bij aan.

#### 7.1.2. Definitie van Moyday, Steers & Porter

De definitie van betrokkenheid gegeven door Moyday, Steers & Porter, (1979) sluit daarentegen meer aan bij de betekenis die leden geven aan betrokkenheid. In deze definitie, die uitgaat van drie factoren, komt de betekenis en de bereidheid om zich extra in te spannen voor de vereniging dichter bij de betekenis van de respondenten. De drie factoren die benoemd worden





door Moyday ea. (1979) zijn; een sterk geloof in en acceptatie van de doelen en waarden van de organisatie; de bereidheid om zich (extra) in te spannen voor de organisatie; het verlangen om bij de organisatie te blijven. De derde factor van de definitie van Moyday ea. (1979); het verlangen om bij de organisatie te blijven, hangt volgens de respondenten samen met de bereidheid om betrokken te zijn maar wordt niet zodanig als element van betrokkenheid getypeerd. Wanneer de respondenten spreken over het willen blijven bij de organisatie omdat ze tevreden zijn over de sfeer die de organisatie uitstraalt, dan neemt echter wel de bereidheid om betrokken te zijn toe.

Zoals net besproken, blijkt een deel van de respondenten betrokkenheid te typeren aan de hand van de definitie van Hall ea. (1970). Voor een groot deel van de respondenten past de definitie van Moyday ea. (1979) echter beter bij hun betekenis. Toch sluit ook deze definitie niet geheel bij hun opvattingen. Ze vinden wel dat men iets extra's moeten doen, zoals ook Moyday ea. (1979) zegt dat leden bereid moeten zijn zich extra in te spannen. Alleen vinden de respondenten deze inspanning terug in verschillende taken. Een extra inspanning voor het team wordt namelijk ook gezien als betrokkenheid, terwijl Moyday ea. (1979) beschrijft, dat het een extra inspanning moet zijn voor de organisatie. In de bereidheid om iets terug te doen schuilen dus blijkbaar meerdere niveaus die voor de leden van belang zijn.

### **7.1.3. Definitie van Meyer en Allen**

Meyer en Allen (1991) gaan in hun definitie van betrokkenheid wel dieper in op deze niveaus van het begrip inspanning voor de vereniging. Zij beschrijven de betrokkenheid die een persoon kan hebben in de organisatie als drie verschillende vormen van betrokkenheid. Een lid kan affectief, calculatief of normatief betrokken zijn in de organisatie. Deze drie types onderscheiden zich van elkaar door de consequenties van het gedrag in de organisatie.

#### **7.1.3.1 Affectieve betrokkenheid**

Affectieve betrokkenheid is volgens Meyer en Allen (1991) te kenmerken door de emotionele band die het individu heeft met de organisatie. Zij omschrijven iemand die affectief betrokken is bij de organisatie als een individu die geniet van zijn lidmaatschap van de organisatie. Hierin is deze persoon ook sterk geneigd taken op te pakken omdat hij/zij het leuk vindt en niet omdat hij/zij zich daardoor verplicht voelt.

In de resultaten zie je deze vorm van betrokkenheid ook terug. Affectieve betrokkenheid is voornamelijk te zien bij de mensen die al langer in de organisatie zitten en al van jongs af aan met de vereniging bezig zijn. Deze leden vinden het ook helemaal niet erg iets te doen voor de vereniging. Zij zoeken ook telkens naar manieren om een steentje bij te dragen omdat ze het leuk vinden om te doen. Deze leden in de vereniging zie je echter steeds minder terug omdat, wegens verschillende motivaties, de leden sneller wisselen van vereniging.

Vergeleken met de traditionele vereniging, bestaat de vereniging tegenwoordig uit minder mensen die genieten van hun lidmaatschap bij de vereniging. De respondenten in dit onderzoek geven, een uitzondering daar gelaten, niet aan dat zij nog genieten van hun lidmaatschap in de vereniging. Leden die vrijwillig actief zijn en dat als betrokkenheid kenmerken, geven wel aan dat zij vroeger meer genoten van hun lidmaatschap dan tegenwoordig. Dit omdat er veel meer taken bij gekomen zijn en minder mensen die de taken op zich willen nemen.

#### **7.1.3.2. Calculatieve betrokkenheid**

Calculatieve betrokkenheid is wat Meyer en Allen (1991) omschrijven als betrokkenheid die meer te maken heeft met opbrengsten en kosten dan met emotie of een band. Hierbij gaat het



namelijk over de kosten die al gemaakt zijn om in de organisatie te komen en het verlies aan deze investeringen als men de organisatie weer verlaat. De kosten en investeringen waarover zij hier spreken zijn niet alleen geld maar ook de investeringen in vriendschap, tijd, energie. Deze betrokkenheid komt voort bij mensen in de organisatie die zich bezig houdt met telkens dezelfde soort activiteiten en personen (Meyer en Allen 1991).

Deze vorm van betrokkenheid komt volgens respondenten steeds vaker voor in verenigingen. De leden in de vereniging bedenken niet alleen welke kosten en investeringen ze moeten doen, om de vereniging te verlaten. Maar ze kijken ook steeds meer naar de kosten en investeringen die ze willen doen om in een vereniging te blijven. Er zit in de calculatieve betrokkenheid een gradatie, welke volgens de leden te maken heeft met de levensfase waarin zij zich bevinden. Leden geven aan dat zij in hun studentenleven meer betrokken waren en meer bereid waren taken op zich te nemen.

McGee en Ford (1997) voegen aan het model van Meyer en Allen (1991) toe dat de calculatieve betrokkenheid uit twee dimensies bestaat. Zij hebben het daarbij over het bestaan van weinig alternatieven waardoor het individu bij de organisatie blijft of hoge persoonlijke offers waardoor weggaan bij de organisatie geen optie is. De leden uit het onderzoek geven echter aan dat de gradaties in betrokkenheid en specifiek in calculatieve betrokkenheid meer gericht is op levensfase en tijdsinvestering. Deze gradaties gaan uit van achteraf terug kijken op de gedane investeringen. De leden uit de volleybalverenigingen maken juist veelal vooraf de keuze in de investeringen die zij gaan doen. De cultuur wordt door de leden het meest aangehaald als keerpunt waardoor de keuzes van investeringen kan worden veranderd. Zo maken leden die kort in een vereniging zitten vaker de keus om eerst te investeren in het team, omdat ze hier direct mee te maken hebben, dan dat ze investeren in de vereniging. Omdat de leden korter in de organisatie zitten voelen ze ook niet de neiging te investeren in de vereniging en voelen ze zich meer bereid te investeren in hun team. Tegen de tijd dat ze lang in de vereniging zitten en bereid zijn te investeren in de vereniging omdat ze er al zo lang zitten gaan ze of weg naar een andere vereniging of gaan ze misschien een andere individuele sport doen, waarbij ze niet hoeven te investeren in de vereniging maar enkel en alleen in hun eigen attributen en tijd.

### **7.1.3.3. Normatieve betrokkenheid**

Normatieve betrokkenheid is de laatste vorm die Meyer en Allen (1991) onderscheiden. Deze betrokkenheid komt voort uit bepaalde normen en waarden die mensen hebben in de organisatie. De leden die normatief betrokken zijn, zijn dit omdat ze dit al normaal vonden voordat ze in een vereniging terecht kwamen. Dit hoeven niet alleen leden te zijn die al heel erg lang in een vereniging zitten maar dit kunnen ook leden zijn die het gevoel hebben iets te moeten doen in de samenleving, niet alleen willen profiteren en altijd klaar staan voor andere mensen zonder dat ze daar gelijk resultaat voor eigen gewin van zien.

Uit de resultaten blijken leden met deze insteek in redelijke getallen aanwezig te zijn in de volleybalverenigingen. Alleen geven de leden aan dat de vereniging dit niet weet. Zij vinden dat ze niet goed genoeg aangesproken worden, ze krijgen te weinig mogelijkheden of worden afgeschrikt door de cultuur en structuur in de vereniging. Veel leden die nu niet vrijwillig actief zijn geven aan dat ze het wel normaal vinden om te doen maar dat ze er de mogelijkheden niet toe krijgen om het te doen.

### **7.1.4 Conclusie**

Op micro niveau blijkt dat de ideeën over betrokkenheid in de vereniging van de leden niet volledig overeenkomen met de ideeën uit de literatuur. De definities zijn volgens de respondenten niet toereikend omdat er vele verschillende verwachtingen zijn bij de leden. Ook



de calculatieve betrokkenheid is anders dan weerspiegeld door de respondenten. Deze maken namelijk de keus om wel of niet te investeren, voor en tijdens hun lidmaatschap. Mayer en Allen (1991) beschrijven daarentegen dat deze calculatie plaats vindt op het moment dat een lid de vereniging wil verlaten. Ook de bereidheid van de leden om wel te willen investeren in de vereniging, maar nog niet op de juiste manier worden aangesproken, is anders dan de literatuur beschrijft. Daarnaast worden de verschillende vormen van betrokkenheid (affectief, normatief en calculatief) door Meyer en Allen (1991) als afgebakende vormen beschreven. Dit komt niet overeen met de situatie van de leden in de volleybalverenigingen. Zij geven namelijk aan dat ze, ook al hebben ze plezier in hun betrokkenheid (affectief), ze ook goed bekijken welke investeringen zij nog willen doen (calculatief), ook al hebben leden van huis uit meegekregen dat ze iets terug moeten doen voor de vereniging (normatief). Waar de definitie van Meyer en Allen al beter past bij de opvattingen van de leden is het van belang de gelaagdheid en diversiteit van de individuele opvattingen ook een plaats te geven in een definitie over betrokkenheid.

## **7.2 Meso- indeling naar organisatievormen in vrijwillige inzet**

Naast de ervaringen van de leden in de vereniging (het micro niveau) is het meso niveau van belang op de betrokkenheid in de vereniging. Op meso niveau kan de vereniging worden getypeerd aan de hand van kenmerken zoals inkomstenbronnen, klanten/leden en inzet van de klanten of leden. Bij deze typering van verenigingen is, zoals beschreven in de maatschappelijke context, een onderscheid te maken tussen mutual support, campaigning en service delivery organisaties. Deze vormen van vrijwilligers organisaties hebben kenmerken waarvan een groot aantal ook terug te zien is in de verenigingen zoals omschreven door de leden in dit onderzoek.

### **7.2.1 Mutual support organisaties**

Mutual support organisaties worden gekenmerkt door leden die allen "samen de schouders er onder zetten" (Rubingh, 2011) Er zijn gezamenlijke activiteiten en een gezamenlijk doel. Het delen van bepaalde waarden, een bepaalde cultuur of interesses en ervaringen zijn de belangrijkste kenmerken. In de vereniging heerst een bepaalde frustratie over de niet actieve leden in de vereniging (Meijs 2011; Hustinx 2007).

In de resultaten omschrijven de leden de vereniging als een mutual support organisatie. Vooral het gezamenlijke doel (volleyballen) en de inspanning om dat doel te bereiken worden genoemd. Dat hierin de respondenten verschillen in bijdrage is opvallend. Waar een enkele respondent zichzelf als actief lid omschrijft, vinden andere leden dat de kenmerken van dat lid als niet actief lid kan worden beschouwd.

Alleen de mensen die zich beschrijven als een consument in het onderzoek vinden de kenmerken van alles samen doen niet meer passend bij de vereniging. Zij vinden dat de vorm mutual support wel de enige juiste is maar dat daarin meer rekening moet worden gehouden met leden die wegens keuzes, omstandigheden of levensfase even geen actieve inbreng kunnen of willen hebben.

### **7.2.2. Campaigning organisaties**

Campaigning organisaties hebben het kenmerk dat deze is gericht op verandering van het bestaande. Het gaat daarbij over een idee of een opvatting. De groepen in deze organisatie, kunnen worden onderverdeeld in leiders, volgers en tegenstanders. Mensen kunnen kortdurend betrokken zijn omdat het iets is wat men gelooft maar het kan een klein onderdeel van iemand zijn leven zijn (Meijs 2011; Hustinx 2007).



Uit de resultaten blijkt dat leden in een volleybalvereniging soms wel verandering willen maar geen aanstalten maken deze verandering te laten plaats vinden. Leden geven aan dat ze zien dat de vereniging alleen werkt voor elkaar. De leden in het bestuur geven vaak aan dat zij niet boven de leden staan (als leiders) maar dat ze van buiten de vereniging vaak wel zo gezien worden. Andere respondenten die kort in de vereniging zitten hebben een doel, het volleyballen, maar dragen de andere idealen van de vereniging (voor en door leden) soms niet.

### 7.2.3. Service delivery organisaties

In service delivery organisaties gaat het om het "*kwaliteitsvol bedienen van klanten of cliënten buiten de organisatie.*" (Hustinx 2007, p.14). Het gaat om wat men kan bijdragen en wat men wil bijdragen. In een volleybalvereniging komt dit terug door volleybal aan te bieden aan mensen die eigenlijk geen lid zijn van de organisatie. Dit kan de organisatievorm vereniging zijn maar ook de sociale vereniging (waarin iedereen een bijdrage levert).

Service delivery wordt door de leden aangehaald in hun typering van de vereniging, maar niet in zijn uiterste vorm. Elementen uit deze typering zoals professioneel werken, en een taak op zich nemen die past bij de eigenschappen van de leden is van belang. Echter staat het lid wel in de organisatie en doet hij of zij het ook deels voor elkaar. Alleen sommige leden staan buiten de (sociale) vereniging, omdat ze niets terug doen voor de vereniging maar zijn wel officieel lid van de vereniging. Deze vorm is volgens de leden gekomen, niet omdat ze daarvoor kiezen maar omdat de omgeving het noodzakelijk maakt.

Verenigingen die heel groot zijn worden en een hoog niveau willen halen hebben meer professionele en betaalde krachten in dienst moeten nemen om de vereniging te ondersteunen. Ook kan het een noodzaak zijn omdat leden niet meer vrijwillig de taken op zich willen nemen en de taken liever afkopen. Het kan zo zijn dat de vereniging iemand in dienst neemt om die taken over te nemen zodat de vereniging nog wel kan blijven bestaan.

In deze vorm zie je ook terug dat de leden in de vereniging aangesproken willen worden op hun kennis en kunde. Ze vinden het niet meer voldoende taken op zich te nemen maar ze willen dat het past bij hun interesses en kennis, zodat ze zich hier een expert over kunnen voelen en zich ook zo gedragen. Sommige leden vinden dan ook dat zij zich mogen gedragen als klant en daarbij betalen om te mogen spelen en zich verder geen taken eigen hoeven te maken om de organisatie te laten draaien.

De trend die respondenten signaleren is dat steeds meer verenigingen taken verplicht stellen en daardoor het *mutual support* karakter met dwang lijken te willen behouden. Sommige respondenten keren zich hier volledig tegen af door mensen te betalen om hun taken over te nemen. Ook zien sommige respondenten dat vrijwilligers het niet meer leuk vinden om vrijwillig actief te zijn. Hierdoor vermindert de (affectieve) betrokkenheid en worden de leden steeds meer calculatief betrokken. Zodra er zich dan een betere organisatie voordoet, verdwijnen deze leden bij de vereniging. Zoals uit de resultaten blijkt vinden sommige leden dit geen ongunstige ontwikkeling. Toch durven zij niet zo ver te gaan dit op te dringen aan de leden.

Uit een verdere analyse blijkt dat er geen verschil te maken is tussen grote en kleine verenigingen. De leden uit de verenigingen geven aan dat grote en kleine verenigingen hetzelfde karakter kunnen hebben. Volleybalverenigingen zijn volgens de leden verenigingen waar het gezellig is en waar het al jaren gaat zoals het gaat. Uit de resultaten blijkt dat de leden zich flexibeler zijn gaan bewegen in de organisatie. De organisatie van de vereniging blijft echter nog vasthouden aan de inzet van de vaste leden en neemt hierbij de inzet van leden die flexibeler kunnen zijn in tijden, periode en moeilijkheid, nog te weinig mee, in vele gevallen omdat ze niet goed weten hoe ze hier op moeten inspelen.



#### 7.2.4. Conclusie

Kijkend naar de typering van de verenigingen op organisatie niveau is te zien dat de typering van een mutual support organisatie het dichtste bij de omschrijving van de verenigingen uit dit onderzoek past. Echter is de intentie van de leden verschoven. De kenmerken die aangehaald worden in dit onderzoek door de leden zijn niet enkel meer de elementen, zoals omschreven als een mutual support organisatie. De professionele insteek, het verdelen van taken naar kwaliteiten van personen, het ideaal voor de samenleving en de differentiatie in ledenactiviteit maken dat er moeilijk een typering op de vereniging kan worden neergelegd.

Het model van vrijwilligerstyperingen wat gebruikt is in onderzoek door Meijs (1997;2007;2011) is dan ook, net zoals de definities op micro niveau, ook op meso niveau te statisch. De opvattingen van de leden over hun eigen betrokkenheid maar ook over de insteek van de vereniging is niet meer zo rechtlijnig dat iedereen in hetzelfde keurslijf kan worden gepast. De vereniging is uiteindelijk een organisatie die langer bestaat dan de leden in de vereniging maar zal op een of andere manier wel moeten inzien dat de leden de vereniging verder moeten brengen. Mocht hier een indeling naar typering van de vereniging handig zijn om de vereniging zijn eigen identiteit te laten inzien, dan kan deze tijdelijk gebruikt worden. Maar een langdurige typering waaraan de vereniging zijn activiteiten kan afzetten is in de ogen van de respondenten in verenigingen niet passend bij de instelling van de leden in de vereniging.

De vereniging op meso niveau veronderstelt zijn identiteit aan de leden, maar als zij al op micro niveau flexibel en vloeibaar zijn in hun opvattingen hoe kan een statische typering van een vereniging daar dan snel en effectief op inspelen?

#### 7.3. Macro- ontwikkelingen in de maatschappij

De leden in dit onderzoek, geven niet alleen betekenissen aan hun eigen handelen en aan de organisatie van hun vereniging door de verhalen die zij vertellen, ook reageren zij op ontwikkelingen van de maatschappij. In de maatschappij wordt door verschillende wetenschappers en onderzoekers (oa. Boessenkool et al., 2011; Dekker & de Hart, 2011) verondersteld dat individualisering zijn invloed heeft op de leden in verenigingen.

In 2000 kwam Putnam met zijn geruchtmakende onderzoek naar het fenomeen dat mensen in Amerika liever alleen sporten dan in een team. Dit onderzoek was zo geruchtmakend omdat het een ontwikkeling liet zien die niemand had verwacht en wat een bedreiging was voor de vrijwillige wereld en de sociale cohesie zoals het al tijden bestond. Deze beschrijving van het fenomeen wordt door veel volgers en critici van Putnam (2000) gezien als de beschrijving van individualisering (Duyvendak en hurenkamp, 2004)

De trend van individualisering wordt door verschillende wetenschappers voor verschillende ontwikkelingen gebruikt. Zo beschrijven verschillende politici (waaronder oud premier Balkenende en minister Jan Brinkhorst) het als een ontwikkeling waarin mensen geëmancipeerder en hoger opgeleid zijn dan ooit (Duyvendak en hurenkamp, 2004, p.9). Anderzijds wordt individualisering genoemd als de toenemende onafhankelijkheid van het individu. Mensen komen losser te staan van verbanden, opereren in een steeds grotere keuzevrijheid en maken daar ook gebruik van (Duyvendak en hurenkamp, 2004, p.9)

Deze twee vormen van individualisering hebben ook zijn uitwerking in de sport. Er wordt verondersteld door wetenschappers, dat *"Sporten in teamverband zou loyaliteiten, samenwerkingsverbanden en de noodzaak tot afstemming vereisen die niet meer tegemoetkomen aan de wensen en mogelijkheden van de hedendaagse geïndividualiseerde mens. Daarom zouden zij zich steeds meer toelagen op individuele takken van sport, die naar*



*eigen inzicht en op zelfverkozen tijden (en plaatsen) zouden worden beoefend* (Van Bottenburg 2004, p.86). Van Bottenburg (2004) bestrijdt dit echter en geeft aan dat *"gezien de stijgende organisatiegraad van sporters en gemeten naar de ledenontwikkeling van solo, duo en teamsporten kun je niet zonder meer spreken van een individualiseringseffect"* (Van Bottenburg 2004, p.97).

Toch blijkt uit de resultaten van dit onderzoek dat de leden erkennen dat ze gemakkelijker overstappen naar een individuele sport vanwege de voordelen van afstemming en tijdsbesteding. Bijna alle leden die gesproken zijn voor dit onderzoek sporten naast het volleybal in de vereniging ook bij andere sporten (waaronder fitness, tennis of judo). Redenen waarom mensen dit doen is omdat het fijn is even een balletje te slaan met een vriendin wanneer het uitkomt. De leden in de vereniging die zichzelf wel zien als een consument geven aan dat zij weinig tijd te besteden hebben in de vereniging en dat ze graag een flexibelere vorm zouden zien van het volleybalen in de vereniging. Ook de taken die ze verplicht moeten vervullen zouden in hun ogen beter moeten aansluiten bij hun eigen tijdsindeling. Dit lijkt een tegenstrijdige constatering in vergelijking met het betoog geschreven door van Bottenburg (2004).

Een andere ontwikkeling in de maatschappij die van invloed is op de betrokkenheid van leden in de volleybalverenigingen is het dalende aantal vrijwilligers. Van Bottenburg (2004) bestrijdt dit met cijfers, die onderbouwd zijn door het CBS, waaruit blijkt dat het aantal organisaties welke vrijwilligers gebruiken juist is toegenomen (van Bottenburg 2004, p.102). Zo ook is het aantal actieve vrijwilligers en het aantal uren wat ze besteden aan vrijwilligerswerk toegenomen. Uit metingen concludeert Van Bottenburg dat het aantal vrijwilligers in de sport daarom niet terugloopt (Van Bottenburg, 2004, p.102). Hoe komt het dan dat er nog steeds het idee bestaat dat er te weinig vrijwilligers zijn? Van Bottenburg wijdt dit aan de toegenomen complexiteit van het besturen van een vereniging en de hogere eisen die leden zijn gaan stellen aan hun vereniging. Hij concludeert dan ook dat het aantal *vrijwilligers niet afneemt maar de behoefte aan vrijwilligers is sterker geworden*. (Van Bottenburg 2004, p.102). Wel zegt hij dat de vrijwilliger die alles doet minder gemakkelijk te vinden zijn.

Uit de antwoorden van de leden in volleybalvereniging blijkt echter dat de hoeveelheid taken die het bestuur te verwerken heeft gekregen is toegenomen, maar ook dat de bereidheid om taken op te pakken verminderd is. Leden geven zelf aan dat ze minder bereid zijn om iets te doen voor hun vereniging. Dit om uiteenlopende redenen (ik ben te druk, ik heb het al een keer gedaan, of ik kan het niet). Ook geven leden aan dat de bereidheid om vrijwilligerswerk te doen is teruggelopen. Minder mensen steken hun handen uit de mouwen en het vinden van nieuwe vrijwilligers is moeilijker en duurt steeds langer. Wat de leden ook ervaren is dat het werk van de vertrekkende vrijwilliger niet komt te vervallen, maar door andere al actieve vrijwilligers wordt overgenomen. Deze vrijwilligers krijgen hierdoor een zwaardere taak. Het kan afhangen van de metingen die het CBS doet om deze verschuiving in de cijfers inzichtelijk te krijgen.

### **7.3.2. Conclusie**

Hoewel sterk het idee leeft onder respondenten dat het aantal vrijwilligers is afgenomen, wordt dit niet ondersteund door wetenschappelijk onderzoek. Daarnaast signaleren leden dat actieve vrijwilligers het zwaarder hebben gekregen doordat hogere eisen worden gesteld en doordat minder leden uit zichzelf bereid zijn vrijwilligerswerk te doen. De individualisering is dan ook volgens de leden terug te vinden in de betrokkenheid bij volleybalverenigingen. Over de precieze uitwerking van de individualisering bestaat geen overeenstemming, maar alle respondenten zien dat leden zich zijn gaan gedragen naar hun eigen investeringsbereidheid van tijd en middelen.



## 7.4. Samenvatting

In dit hoofdstuk heb ik de micro, meso en macro ontwikkelingen besproken die van invloed zijn op de betekenissen die leden geven aan hun betrokkenheid in de vereniging. Duidelijk is dat de micro, meso en macro ontwikkelingen in wisselwerking met elkaar treden en dat het geen afzonderlijke ontwikkelingen zijn. Opvallend is te noemen dat de definities en opvattingen van wetenschappers en leden in de vereniging niet volledig en naadloos bij elkaar aansluiten. De definities die wetenschappers hanteren op micro en meso niveau bleken meer statisch te zijn dan de betekenissen die gebruikt werden door de verenigingsleden om hun betrokkenheid vorm te geven. In de gesprekken met leden van volleybalverenigingen gaven zij aan dat hun definitie van betrokkenheid niet stabiel is en zelfs kan variëren tijdens verschillende fases in hun leven. Dit geeft een duidelijke uitdaging voor de vereniging om hier goed mee om te gaan. Deze flexibiliteit maakt namelijk dat de insteek van de leden op verschillende momenten heel anders kan zijn. Wil een vereniging echter een duidelijk en consistent beleid hebben naar haar leden toe, dan zullen ze die flexibiliteit in een vast onderdeel moeten verwerken. In de aanbevelingen wordt hiervoor een oplossing geschetst waardoor de vereniging, middels een jaarlijkse evaluatie haar beleid kan aanpassen op de insteek van de leden.

De leden geven daarnaast ook aan dat de flexibiliteit die zij toekennen aan betrokkenheid, ook meer terug zou moeten komen in de verwachtingen die de vereniging van hen heeft. Ook de macro ontwikkelingen hebben hun invloed op de vereniging. De vereniging staat namelijk niet los van de maatschappij, het is een onderdeel van de maatschappij en daarmee hebben maatschappelijke ontwikkelingen invloed op de vereniging. Een maatschappelijke ontwikkeling zoals individualisering beïnvloedt de betrokkenheid van leden in de vereniging. Dit betekent dat degenen welke het sportbeleid proberen te formuleren of gestalte proberen te geven, er vanuit zouden moeten gaan dat verenigingen voortdurend in een staat van verandering zitten. Dit vraagt om flexibiliteit van besturen. Het bestuur zou eigenlijk voortdurend hun vingers aan de pols moeten houden bij de leden. Daarnaast zou het bestuur het beleid van de vereniging duidelijk moeten maken en de leden meenemen in de lijn van de vereniging. Hierbij is het noodzakelijk dat de bestuurders een duidelijk overzicht hebben van de vereniging en de verschillende maatschappelijke, organisatorische en individuele trends die invloed hebben op de leden. Ook deze ontwikkeling zorgt voor een chaos in het beleid maken, want hoe kun je consistent beleid maken als je telkens moet inspringen op veranderingen? Door de vaste momenten in het jaar in te bouwen waarbij de waarnemingen en suggesties van de leden worden meegenomen, waarbij het nauwere contact met de leden een belangrijke rol speelt, moeten de bestuursleden flexibel genoeg worden om de kern van haar beleid vast te houden maar daar flexibele aanpassingen op te kunnen maken.



## Conclusie

---

Naar aanleiding van de gepresenteerde resultaten en analyse is het mogelijk de deelvragen en de centrale hoofdvraag te beantwoorden. Eerst zullen de drie deelvragen beantwoord worden en vervolgens de hoofdvraag.

### 8.1. Deelvragen

#### 8.1.1. Deelvraag 1

*Welke betekenissen geven leden die niet vrijwillig actief zijn aan betrokkenheid in de vereniging?*

Leden, welke niet vrijwillig actief zijn in volleybalverenigingen, geven aan dat zij betrokkenheid in de verenigingen zien als het actief zijn in een team, teamtaken op zich nemen en met het team goede sociale contacten onderhouden. Voornamelijk de overeenstemming van taken in het team is belangrijk. Er kan in een team goed geaccepteerd worden dat er leden zijn die niets doen, maar dan wordt het op een ander wijze in het team gecompenseerd. Vanuit de literatuur zou gezegd kunnen worden dat de leden die niet vrijwillig actief zijn zich gedragen vanuit hun calculatieve betrokkenheid (Meyer en Allen, 1991). De investeringen die zij doen in de vereniging, is in hun ogen afhankelijk van de directe opbrengsten. Investerings in het team zijn hierbij minder "zwaar" dan investeringen in de vereniging en leveren een directer resultaat op. Deze leden gedragen zich in veel gevallen als een consument. Zij nemen de diensten, trainen en competitie spelen af en betalen daar contributie voor. Iets terug doen voor de vereniging gebeurt in veel gevallen op het moment zelf niet, maar de respondenten geven aan dat het niet altijd zo geweest is en dat er zeker wel een actieve bijdrage is geweest in het verleden, of bij een andere vereniging. De leden die niet vrijwillig actief zijn typeren zichzelf slechts in enkele gevallen als een consument. Deze leden zouden ook graag taken willen afkopen. Toch vindt een meerderheid van deze respondenten dat de typering consument te ver gaat en dat ze meer tussen een lid en een consument in hangen. Deze niet actieve leden in verenigingen vinden wel dat de verenigingen zou moeten blijven bestaan als de vorm waarin het nu bestaat. Dat ze zelf niet actief zijn doet niets af aan het feit dat ze vinden dat leden in een vereniging wat over zouden moeten hebben voor de vereniging. Zij dragen verschillende redenen aan die samenhangen met de levensfase waarin zij zich verkeren, dat ze zelf niet vrijwillig actief zijn in hen vereniging.

#### 8.1.2. Deelvraag 2

*Welke betekenissen geven leden die vrijwillig actief zijn aan betrokkenheid in de vereniging?*

De leden, in de volleybalverenigingen welke vrijwillig actief zijn, geven aan dat zij betrokkenheid zien als iets extra's doen voor de vereniging. Ze spreken over "iets over hebben" voor de vereniging. Het iets over hebben staat los van de taken die de leden uit moeten voeren voor hun team. Hierbij gaat het over het draaien van een bardienst, een wedstrijd fluiten, in een commissie zitten of een bestuursfunctie vervullen. De definitie van betrokkenheid van Moyday ea. (1979) sluit goed aan bij de opvattingen van de actieve leden. Echter de actieve leden geven ook aan dat het iets terug doen voor de vereniging, uit verschillende niveaus kan bestaan. Dat iemand iets terug moet doen voor de vereniging is in de ogen van de actieve leden echter, wel noodzakelijk. De betrokkenheid van andere in de vereniging stoort deze leden maar ze zien duidelijk een ontwikkeling dat minder mensen vanuit zichzelf vrijwillige taken op zich nemen. De actieve leden in de verenigingen proberen steeds meer hulpmiddelen in te zetten om de niet actieve leden in hun vereniging te activeren. Ze proberen de leden aan te spreken op hun kennis en kunde, echter gebeurt dit volgens de leden nog te weinig, terwijl ze wel zien dat het succes heeft. Het verplichten van taken is in veel verenigingen ingevoerd, maar actieve leden vinden dit eigenlijk niet passen bij de vereniging. Zij erkennen dat er geen andere mogelijkheid is om taken te vervullen. De actieve leden zien ook de vereniging voortbestaan





zoals hij nu georganiseerd is, wel willen zij de passieve leden meer betrokken maken in de vereniging. Ze proberen dit via verschillende initiatieven (bijvoorbeeld een methode om meer vrijwilligers te trekken) maar geven aan dat het soms een tijdelijk effect geeft.

### **8.1.3. Deelvraag 3**

#### *Welke betekenissen geven leden aan betrokkenheid in de toekomst van hun vereniging?*

Voor de toekomst van hun vereniging verwachten de leden in volleybalverenigingen dat de betrokkenheid niet heel veel zal verminderen ten opzichte van de huidige situatie. Veel leden zien het als een golfbeweging waarin de betrokkenheid van de leden na verloop van tijd minder hoog zal uitkomen. Wel zien leden een duidelijke rol voor de organisatie van de vereniging. Deze zou meer moeten inspelen op de behoeftes en ervaringen van de leden. Dit maakt het gemakkelijker voor de leden om een vrijwillige taak op zich te nemen en daarbij meer betrokken te worden bij de vereniging. De betrokkenheid is volgens de leden in de vereniging heel flexibel en hangt af van het moment waarop het lid zich bevindt in zijn leven. Toch blijken de leden een bepaalde intrinsieke motivatie te hebben waardoor de sommige leden eerder bereid zijn vrijwillige taken op zich te nemen dan andere leden die deze intrinsieke motivatie niet hebben. Voor de toekomst verwachten de leden in de vereniging dat de individualisering nog wel invloed zal hebben op de leden in de vereniging. De leden merken dit vooral aan hun eigen gedragen het gedrag van hun teamgenoten die met veel meer verschillende taken bezig zijn. Dit staat haaks op de constatering van sommige wetenschappers (Van Bottenburg, 2004) dat de invloed van de individualisering niet te zwaar moet worden gewogen. Genoemde oplossingen van de respondenten om de betrokkenheid te vergroten zijn: inspelen op de sfeer, cultuur en familiebanden, aanspreken op kennis en kunde en duidelijkere visie en begeleiding van bestaande vrijwilligers.

### **8.2. Hoofdvraag**

#### *Welke betekenissen geven leden van (volleybal)verenigingen aan de betrokkenheid van leden in de vereniging en hoe zou een vereniging volgens de leden kunnen inspelen op deze betekenissen?*

Leden in volleybalverenigingen, zowel actief als passief, hebben een variabele betekenis over betrokkenheid in de vereniging. Het blijkt dat er geen duidelijk verschil kan worden gemaakt tussen leden die niet actief zijn en wel actief. Dit omdat actieve leden in het verleden soms ook passieve leden waren en soms worden actieve leden ook passieve leden in de vereniging. Ook heeft dit te maken met het feit dat betrokkenheid en vrijwillige inzet voor alle leden op verschillende momenten in hun leven een andere betekenis heeft. Zo kan het zijn dat leden die heel actief waren tijdens hun studententijd en daarbij een hele grote betekenis gaven aan het betrokken zijn in hun vereniging, nu alleen nog maar passief lid zijn en ook zo willen worden aangesproken door de vereniging. De leden concluderen dan ook dat het moeilijk is om de juiste mensen aan te spreken iets te willen doen voor de vereniging. Door mensen aan te spreken op hun kennis en ervaringen wordt het voor de leden echter makkelijker gemaakt om een kleine, kortdurende taak op zich te nemen. Inspelen op de begeleiding en visie van de vereniging is een andere oplossing die de respondenten aandragen naar hun vereniging toe. De literatuur over betrokkenheid blijkt geen passende definitie te verschaffen over de betekenissen van de leden in volleybalverenigingen. De definities zoals besproken in hoofdstuk acht, zijn allen te statisch en niet flexibel genoeg om de betrokkenheid die er speelt tussen de verschillende leden in de vereniging, maar ook zeker de verschillende definities die de persoon zelf kan hebben in zijn betekenis te vatten. Ook de opvatting van Handy (1988) en later gebruikt door onder andere Meijs (1995;1997;2007;2011) over vrijwilligers organisatie blijkt in vergelijking met de opvattingen van de leden in de volleybalverenigingen te statische te zijn. De betekenissen van de leden in de elementen die zij belangrijk vinden in hun vereniging zijn wel onderdeel van deze opvatting, maar ze kunnen niet een op een worden overgenomen in het model. Een flexibeler model in de vorm zou beter passen bij de opvattingen van de leden.



## Discussie

---

Na de bespreking van de resultaten, analyse en conclusies rest nog een element, welke past als praktische conclusie in dit onderzoek. Tijdens het verwerken van de resultaten ontwikkelde zich een metafoor voor de vereniging. *De vereniging als boot*. In deze discussie wordt de metafoor uitgelegd en gekoppeld aan de conclusies uit het vorige hoofdstuk. Wanneer de metafoor duidelijk is, volgen de aanbevelingen aan de verenigingen en de Nevobo.

### 9.1. Praktische conclusie "de vereniging als boot"

Alle verenigingen hebben een begin, ooit heeft een groepje mensen besloten dat ze wilden gaan volleyballen. Dit hebben ze vastgelegd in de organisatievorm: een vereniging. Hier begint de metafoor: een groepje mensen kwam samen en bouwde de boot (vereniging). Dit bootje was een simpel houten bootje met vier plekjes en vier roeispanten om de boot in beweging te houden. Tussen de vier leden in de boot was geen duidelijke rolverdeling en ieder lid had een uitzicht over de weg waarlangs de boot ging varen (toekomst). Alle vier de leden zijn even bereid en betrokken om de boot te laten varen en alle leden stoppen dan ook evenveel energie in de boot.

In de loop van de tijd is het groepje leden in de boot groter geworden, omdat meer mensen willen gaan volleyballen. De boot is daarom uitgebreid om al deze mensen te kunnen herbergen. Er hebben verbouwingen plaats gevonden en nu heeft de boot een benedendek en een bovendek. Nog steeds wordt de boot aangedreven door roeiers. Wat betreft het uitzicht over de vaarroute hebben er wel wat verschuivingen plaats gevonden. Door de bouw van een nieuw dek is er een functie ontstaan als kapitein van de boot. Iemand die een visie heeft over de toekomst en die de boot aanwijzingen kan geven over de te varen koers. Ook zorgt de kapitein er voor dat de boot niet aan land loopt. Op zich had deze boot prima kunnen varen, in sommige verenigingen gaat dit ook goed. Uit de resultaten blijkt echter dat er enkele ontwikkelingen zijn die het varen van de boot in gevaar brengen.

#### *Ontwikkeling één*

De leden in de vereniging zijn niet allemaal meer bereid een roeispaan op te nemen en de vereniging in beweging te houden. Uit de resultaten van dit onderzoek blijkt dat de instelling van de leden om betrokken te zijn in de vereniging niet gelijk is. Verschillende leden willen verschillende dingen. Om in de termen van de boot te blijven: leden willen wel roeien maar alleen een bepaalde tijd, ze willen niet roeien maar liever schilderen, schoonmaken of de stoelen voor de nieuwe leden klaar zetten. Ook is het niet meer vanzelfsprekend dat alle leden iets doen voor de boot. Sommige leden willen alleen maar meevaren (volleyballen) en het gezellig hebben met hun medepassagiers. Het directe gevolg van deze houding van de leden is dat de leden die wel aan het roeien zijn, het zwaarder krijgen. Ze moeten immers meer boot (en meer mensen) in beweging houden terwijl er geen nieuwe leden (nieuwe energie) komen roeien.

#### *Ontwikkeling twee*

Door dit gevolg is de kapitein genooddaakt of de riemen op de pakken en zelf te gaan roeien, of de kapitein moet een oplossing bedenken waardoor de boot toch blijft varen maar waarbij de bestaande roeiers niet te zwaar belast worden. Er is bij de eerste oplossing een direct gevaar aanwezig. Doordat de kapitein zelf is gaan roeien, is er geen kapitein meer met een overzicht en een visie. De boot kan dan tegen een ander boot opvaren, aan land lopen of zinken omdat er te weinig wordt gedaan aan het onderhoud van de boot.

#### *Ontwikkeling drie*

Ten tijde van de bouw van de boot was het water waar de boot op ging varen rustig, er waren nog niet veel andere boten. Tegenwoordig is het water veel drukker, en zijn er meer boten



onderweg (meer verenigingen). Ook kunnen leden daardoor kiezen op welke boot ze een stukje mee willen varen. Misschien willen ze wel met een iets snellere (hoger niveau volleybal in de vereniging) boot meevaren. Ook de wind en de stormen die er over het water gaan zijn nieuw. Uit de onderzoeken en in de visie van verschillende wetenschappers waait de individualisering, als storm, over het water. Doordat de kapitein aan het roeien is, ziet het bootje deze andere boten, wind en storm niet op tijd aankomen. De kapitein en zijn roeiers kunnen daardoor niet anticiperen op de storm maar slechts reageren.

#### *Ontwikkeling vier*

Sommige leden willen niet meer roeien, soms is de vereniging ook te groot om nog te worden aangedreven door roeiers. Bepaalde boten in het water hebben tegenwoordig hulp door middel van een motor die de vereniging aandrijft (professionele krachten). Dit maakt echter dat de leden in de vereniging niet meer gaan roeien maar ook moeilijker andere taken op zich nemen. Ze gaan er dan veel meer vanuit dat de motor ook de boot onderhoudt en visie houdt op de toekomst. Hierdoor is ook het bedrag waarvoor de leden mogen meevaren omhoog gegaan.

## **9.2 Aanbevelingen**

Om de boot te kunnen laten varen zijn er enkele aanbevelingen aan de verenigingen en aan de Nevobo. Deze aanbevelingen hebben allen betrekking op de betrokkenheid in de verenigingen.

### *Aanbeveling 1*

De eerste aanbeveling slaat terug op de organisatie van de vereniging. Als vereniging is het van belang te weten wat de leden verstaan onder betrokkenheid. Dit is van belang omdat het weergeeft hoe bereid leden zijn om iets extra's te doen voor de vereniging. Stel daarom als vereniging een definitie samen waarin de mening van de leden over betrokkenheid wordt weerspiegeld. Deze definitie kan dus heel duidelijk per vereniging verschillend zijn. Ook in de vereniging kunnen verschillende opvattingen over betrokkenheid aanwezig zijn. Voor het beleid van de vereniging is het nodig dat dit beleid niet elk moment volledig wordt omgegooid. Kies daarom een periode (bijvoorbeeld een jaar) waarna het beleid geëvalueerd wordt op de kern van opvattingen in de vereniging. Dit is vervolgens ook het uithangbord naar nieuwe leden wat ze kunnen verwachten in de vereniging. Deze definitie van betrokkenheid is een weergave van de meerderheid van de vereniging, maar sluit andere leden met een andere visie niet uit. Om weer in termen van de boot te spreken. Probeer inzicht te krijgen in de motieven waarom leden meevaren op de boot. En wat ze daarnaast bereid zijn te doen om de boot te laten varen.

### *Aanbeveling 2*

De tweede aanbeveling aan de verenigingen is om inzicht te krijgen in het gedrag en de opvattingen van de leden in de vereniging. Zoals blijkt uit dit onderzoek zijn er veel verschillende opvattingen over betrokkenheid, maar speelt de fase waarin de leden zich bevinden in hun leven ook een duidelijke rol. Door als vereniging een goed beeld te hebben van de leden kan er een duidelijke inschatting gemaakt worden hoe de boot zou kunnen blijven varen. Enkele hulpmiddelen om inzicht te krijgen in wat de leden vinden en op welk positie ze staan in de organisatie: ambassadeurs in de vereniging te gebruiken om dit inzicht te verkrijgen of door middel van een groot vel in de kantine met daarop verschillende ledenprofielen. Hierop kan ieder lid een punaise prikken, op de plek die zijn positie het beste weergeeft. Doordat de leden hun eigen keuzes kunnen maken, zullen ze ook eerder bereid zijn taken op te pakken. Deze taken moeten dan wel duidelijk aansluiten bij hun betrokkenheid in de vereniging.

### *Aanbeveling 3*

De derde aanbeveling gaat over de bestaande begeleiding en samenstelling van de leden die vrijwillig actief zijn of kunnen worden. Uit de resultaten blijkt dat zowel actieve als passieve leden aangesproken willen worden op hun kennis en ervaring. Deze aanbeveling is dan ook aan de vereniging om een duidelijk beeld bij te houden over de achtergrond en kwaliteiten van je leden. Hierdoor maak je het gemakkelijker om leden aan te spreken. Zeker nadat je de



betrokkenheid in de vereniging duidelijk hebt en ieder lid weet wat deze inhoudt. Daarnaast is het van belang dat de begeleiding van de vrijwilligers een duidelijk speerpunt wordt in de vereniging. Deze vrijwilligers gedragen zich steeds meer als onbetaalde krachten. En medewerkers krijgen in hun werk ook begeleiding, waarom vrijwilligers dan niet? Door een duidelijk aanspreekpunt, bijvoorbeeld een vrijwilligercoördinator en door een regelmatig terugkerende evaluatie en het stilstaan bij de taken, worden vrijwilligers veel enthousiaster over hun inzet en is de kans dat ze zich blijven inzetten veel groter. Natuurlijk willen niet alle vrijwilligers dezelfde begeleiding, het is daarom van belang te blijven praten met je vrijwilligers en te kijken waar ruimte is voor ontwikkeling. Op de boot moet er een duidelijke personeelsmanager zijn die in de gaten houdt wie welke taken uitvoert, waar handjes te kort komen en hoe er nieuwe mensen aan de slag kunnen gaan. Samen met de kapitein bewaakt deze manager het overzicht en ziet daardoor tegenslagen en stormen op tijd aankomen. Dit lijkt in eerste instantie nog een extra taak die de vereniging op zich zou moeten nemen. Wanneer de vrijwilligercoördinator goed werkt scheelt dit echter, een hoop tijd met het zoeken naar nieuwe vrijwilligers.

#### Aanbeveling 4

De vierde aanbeveling houdt verband met de derde aanbeveling. In de boot is het van belang de rolverdeling eens goed na te kijken. De personeelsmanager gaat nu als een soort rechterhand van de kapitein functioneren in het managen van de roeiers, schilders en andere functies. Het is daarbij voor de kapitein van belang om zich niet langer bezig te houden met het blussen van brandjes. Hij/zij moet zich echt gaan richten op de lange termijn visie en moet volgen welke ontwikkelingen zich er in de leden voordoen zodat ze daar tijdig om in kunnen springen. Het is daarom ook van belang dat een bestuur in de vereniging niet bestaat uit mensen die er al jaren inzitten maar dat de taken van een bestuur wat minder zwaar worden. Er moet meer variatie in komen en het moet voor de leden minder zwaar lijken om een taak in het bestuur op zich te nemen. In studentenvereniging wil iedereen graag in het bestuur, waarom niet in een reguliere volleybalvereniging? Omdat de mensen die in het bestuur zitten zoveel doen dat het nieuwe bestuursleden afschrikt. Als de taakomschrijving duidelijk is en iemand zijn eigen inbreng mag hebben en desnoods voor een half jaar een gast bestuurslid kan zijn, dan wordt de drempel veel lager. Misschien moet er ook wel meer gewerkt worden naar een vereniging, waarbij het bestuur door meerdere mensen kan worden opgepakt. Met de kapitein die in alle gevallen het overzicht blijft houden en daar het bestuur op aanstuurt. Dit vereist niet nog een extra taak of extra vrijwilliger in de vereniging maar een betere en efficiëntere afstemming. Door dit samen met een vrijwilligerscoördinator in de vereniging te implementeren, ontstaat er ook een beter overzicht over de leden in de vereniging.

#### Aanbeveling 5 Nevobo

De vijfde aanbeveling richt zich specifiek op de Nevobo als vereniging. De Nevobo als bond is namelijk ook een vereniging. In deze vereniging zijn de lokale verenigingen de leden die het beleid van de Nevobo bepalen. Omdat de insteek van de leden in de vereniging erg kan veranderen in de opvatting die zij hebben over betrokkenheid, maakt dit dat de verenigingen ook een andere insteek kunnen hebben als het gaat om de vrijwillige inzet. Om als overkoepelende vereniging (Nevobo) hier goed op in te kunnen spelen is het van belang dat de Nevobo via haar visie duidelijk maakt hoe zij aankijkt tegen haar leden (verenigingen) en dat zij geen dingen voorschrijft die moeten gebeuren (bijvoorbeeld leveren van vrijwilligers) terwijl de leden (verenigingen) hier op lokaal niveau niet aan kunnen voldoen omdat dit niet aansluit bij de opvattingen van hun leden. De Nevobo luistert hier al naar via de clusterbijeenkomsten die zij organiseren voor haar leden om invloed op het beleid te hebben. Maar de Nevobo zou via persoonlijk contact de verenigingen moeten ondersteunen in de vragen waar de vereniging te maken krijgt. Ook is het een taak van de Nevobo om haar leden te informeren over mogelijke stormen (op het water) waar de boot mee te maken kan krijgen. De verenigingen blijven informeren over maatschappelijke ontwikkelingen op een praktische manier, maakt dat het voor



de vereniging gemakkelijker om te gaan met de ontwikkelingen. Dit kan bijvoorbeeld door de ontwikkelingen te beschrijven als praktische problemen in de vereniging, en daar handvaten bij te bieden waardoor de vereniging met deze ontwikkeling kan omgaan. Dit sluit aan bij de opvatting uit de vierde aanbeveling dat er een kapitein moet zijn die de vereniging kan bijsturen en helpen de boot te laten drijven. In deze aanbeveling wordt duidelijk dat de Nevobo een kapitein moet zijn voor haar eigen vereniging en dat zij alles in haar macht moet gebruiken om de bootjes van haar vloot (de verenigingen) op het water te houden.

#### **Aanbeveling 6**

De laatste aanbeveling is om vervolgonderzoek te doen naar dit onderwerp. Uit de resultaten blijkt namelijk dat er verschillende elementen meespelen in het bepalen van de betrokkenheid. Nabijheid, familiebanden en vriendschap zijn van belang maar ook de cultuur en de sfeer hebben hun invloed op de betrokkenheid in de vereniging. In vervolgonderzoek zou aan de leden kunnen worden voorgesteld welke van deze elementen het meeste invloed heeft op de betrokkenheid en welke handvaten de leden aan de vereniging zouden geven om hier optimaal gebruik van te maken.

#### ***Terug naar de context***

Zoals al beschreven in de inleiding is krijgt de sport een steeds belangrijker betekenis in onze maatschappij. De sport wordt voor steeds meer maatschappelijke problemen als middel ingezet om het probleem op te lossen. Deze rol van de sport zorgt voor een grotere druk op de verenigingen. De verenigingen bestaan echter niet uit professionals maar uit vrijwilligers die het naast hun sportbeoefening erbij doen. De ontwikkeling die te zien is als de metafoor voor de vereniging, kan ook gebruikt worden voor de sport in Nederland. Zonder onderhoud van de boot (verenigingen) zal de sport niet meer verder kunnen varen. Volleybalverenigingen zijn namelijk qua organisatie en leden inbreng, niet heel veel anders dan andere verenigingen. In iedere vereniging is een terugloop in vrijwilligers zichtbaar en ook in vele andere verenigingen worden de leden geconfronteerd met een toenemend takenpakket vanuit de bond of overheid. De kunst voor de verenigingen is om dicht bij hun kern te blijven en vooral de leden te laten spreken over hun inzet en positie in de vereniging. Willen de beleidsmakers de sport namelijk goed kunnen inzetten in de maatschappij als middel dan zullen op het laagste niveau (de leden) daar ook een positief idee over moeten hebben. En dat kan alleen gebeuren als de leden betrokken zijn bij hun vereniging en de maatschappij.



## Reflectie

---

Na de aanbevelingen in de discussie, zal er nu een afsluitende reflectie volgen op dit onderzoek. In de negen maanden die gebruikt zijn om te werken aan het onderzoek zijn er verschillende keuzes gemaakt. In dit hoofdstuk wordt daar op terug gekeken. Ook wordt er aandacht besteed aan de tekortkoming van dit onderzoek en verbeterpunten voor onderzoek in de toekomst.

### 10.1 Terugblik op onderzoeksperiode

Op 1 september 2011 ben ik begonnen met dit onderzoek. Ondertussen is het negen maanden later en had ik in deze tijd ook een kind op de wereld kunnen zetten. Nu mijn scriptie bijna klaar is heb ik wel het gevoel dat dit onderzoek mijn kindje is geworden die ik langzaam aan groter heb zien worden.

Het begin was lastig, de onderzoeksopzet werd maar niet concreet en de hoofdvraag van het onderzoek bleef maar wijzigen. Gelukkig waren daar mijn studiegenoten en mijn docent die mij konden wijzen op de juiste focus en de juiste trechter naar het onderwerp toe.

Omdat ik mijn perspectief leidend is in het onderzoek, ben ik na het maken van de onderzoeksopzet begonnen met het verzamelen van de data. Dit ging erg voorspoedig, de verenigingen hadden veelal interesse om mee te werken en de eerste interviews werden dan ook snel afgenomen. Door een goede planning zijn uiteindelijk alle interviews op tijd afgenomen. De informatierijkheid van de interviews bleek al tijdens een eerste snelle analyse heel hoog te zijn en zorgde voor een mooi beeld van wat de leden in volleybalverenigingen hebben over betrokkenheid.

Na de verzameling van de data kwam voor mij het moeilijkste gedeelte van het onderzoek. Zorgen dat ik alle gevonden informatie zo goed en duidelijk mogelijk op papier te krijgen. Ook de literatuur en de analyse bleken lastige obstakels maar zijn uiteindelijk naar tevredenheid op papier gezet.

Toegekomen aan de afwerking van de verschillende hoofdstukken en de samenhang, brak voor mij een moeilijke periode aan. Door verschillende redenen stopte de productie van teksten en werd het moeilijk de gang in het onderzoek te houden. Een paar dagen rust hebben er voor gezorgd dat deze gang weer terug kwam. Een kleine eindsprint heeft er uiteindelijk voor gezorgd dat dit onderzoek op tijd kon worden ingeleverd.

Tijdens het schrijven van dit onderzoek heb ik als onderzoeker verschillende keuzes gemaakt die extra onderbouwing nodig hebben omdat ze in strijd zijn met de gangbare inhoud van een masterthesis. Dit betreft de presentatie van de resultaten, het gecombineerde literatuur en analyse hoofdstuk en de inhoud van het discussie hoofdstuk.

#### *Resultatenhoofdstuk*

In hoofdstuk zes zijn de resultaten gepresenteerd in fases die een lid doormaakt voordat, tijdens en nadat hij/zij in een vereniging is gaan volleyballen. Deze keuze is gemaakt naar aanleiding van informatie uit de interviews. Echter niet alle respondenten hebben deze fases genoemd in hun interviews en daarbij maakt deze weergave van resultaten dat het niet bij alle respondenten past. Als onderzoeker heb ik de keuze gemaakt deze indeling wel aan te houden omdat het een duidelijk beeld geeft van de processen in de vereniging waar ieder lid in een vereniging mee te maken heeft.



### *Het gecombineerde literatuur en analyse hoofdstuk*

In hoofdstuk zeven zijn de literatuur en analyse gelijktijdig besproken. De meest gangbare vorm van een analyse is om eerste de resultaten daarna de literatuur (of omgekeerd) en daarna in de analyse deze twee hoofdstukken aan elkaar te koppelen. Ik heb er echter voor gekozen om bij de bespreking van de literatuur gelijk de analyse te maken over de resultaten. Deze keuze komt voort uit mijn wetenschappelijk perspectief. Ik vind namelijk de resultaten belangrijker dan de literatuur. Ook is de literatuur pas gezocht na de resultaten uit de interviews bekend waren. In mijn ogen is het dan ook niet meer dan logisch om de literatuur te bespreken in het licht van de resultaten (gelijktijdige analyse).

### *Discussie hoofdstuk*

In hoofdstuk negen is een metafoor van de vereniging besproken die nog niet eerder is aangehaald in het onderzoek. Dit is zeker niet gangbaar maar de metafoor maakt in een simpele bewoordingen duidelijk wat eigenlijk de kern is van dit onderzoek. Door de metafoor te bespreken en daarna de aanbevelingen daaraan te koppelen maakt het ook praktisch en helder duidelijk wat de vereniging en/of de Nevobo kan met deze aanbevelingen. De tekortkomingen van het onderzoek en de verbeterpunten heb ik dan ook verplaatst naar het reflectie hoofdstuk. Deze elementen zijn namelijk ook een kleine reflectie op het onderzoek en alles wat er in het onderzoek is gebeurd.

## **10.2 Tekortkomingen en verbeterpunten van dit onderzoek**

Een duidelijke tekortkoming van dit onderzoek is het beperkte literatuur onderzoek wat is gedaan. Naar aanleiding van de resultaten is er literatuur gezocht om deze resultaten in een wetenschappelijk kader te plaatsen. Het was vollediger geweest om naast de gebruikte literatuur ook andere opvattingen en onderzoeken te zoeken. Om bepaalde opvattingen over individualisering bijvoorbeeld in een completer daglicht te zetten. Hier is echter, door bepaalde keuzes, minder de aandacht aan besteed, dit heeft geresulteerd in een meer beperkte bespreking van de literatuur dan mogelijk was geweest.

### *Verbeterpunten*

Wanneer er meer tijd was geweest dan had ik een groter bereik in verenigingen willen gebruiken om een nog completer beeld te krijgen van de verschillende opvattingen die er kunnen spelen in verenigingen. Zo had ik graag ook de andere drie regio's van de Nevobo willen betrekken in het onderzoek. Wanneer ik dit wel had gedaan had ik waarschijnlijk ook iets kunnen zeggen over de regionale invloeden die mee zouden kunnen spelen.

Ook zou ik in vervolgonderzoek meer tijd willen gebruiken om de respondenten te selecteren. Nu gebeurde dat aan de hand van een korte observatie in de vereniging en een idee van het bestuur. In het vervolg zou ik eerst een oriënterend gesprek met mogelijke respondenten willen hebben voordat ik ze definitief selecteer voor een interview.

Een laatste verbeterpunt wat ik hier wil noemen is de omschrijving van de context van dit onderzoek. Ik heb maar een beperkte context van de Nevobo en de verenigingen geschetst. In een vervolgonderzoek zou ik hier zeker meer aandacht en tijd aan willen besteden.



## Literatuurlijst

---

- 't Hart, H., Boeije, H., Hox, J. (2006) *Onderzoeksmethoden*. Amsterdam: Boom Onderwijs.
- Anthonissen, A. & Boessenkool, K. (1995). *De sportvereniging tussen traditie en commercie*. Arnhem: NOC\*NSF
- Boeije, H. (2005), *Analyseren in kwalitatief onderzoek*. Denken en doen. Boomonderwijs.
- Boessenkool "Koester het unieke Nederlandse erfgoed van de sportvereniging" Sportknowhow <http://www.sportknowhow.nl/OpenPodium/6371> geraadpleegd november 2011
- Boessenkool, J., Lucassen, J., Waardenburg, M. & Kemper, F. (2011) *Sportverenigingen: Tussen traditie en ambities*. Nieuwegein: Arko Sports media
- Bottenburg, M. van, (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.
- Bottenburg, M. van, (2004). Individueel en collectief gedrag in de sport. In. Duyvendak, J.W. & Hurenkamp, M. (2004). *Kiezen voor de kudde*. Lichte gemeenschappen en de nieuwe meerderheid. (pp. 85-103). Amsterdam: Van Gennep.
- Bijl, R., Boelhouwer, J., Cloin, M., & Pommer, E., (2011). *De Sociale Staat van Nederland 2011*. Sociaal en Cultureel Planbureau Den Haag SCP-publicatie 2011/39
- Burger A. en Dekker, P. (2001) "*Noch markt noch staat*" Sociaal en Cultureel Planbureau, Den Haag, SCP-publicatie 2001/2
- Coackley, J., & Pike, E., (2009). *Sports in society, issues and controverses*. Berkshire: McGraw-Hill education.
- Deetz, S. (2000), 'Describing differences in approaches to organization science: Rethinking Burrell and Morgan and their legacy', in: Frost, P.J., Lewin, A.Y. & Daft, R.L. (2000). *Talking about organization science*, London: sage publications, pp. 123-152.
- Dekker, P. (2002). *De oplossing van civil society: Over vrijwillige associaties in tijden van vervagende grenzen*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Dekker, P. & Hart, J. de (2011). 'Vrijwilliger in de sport'. In A. Tiessen-Raaphorst, D. Verbeek, J. de Haan & K. Breedveld (red.). *Sport: een leven lang*. Rapportage Sport 2010. Den Haag/Den Bosch: Sociaal en Cultureel Planbureau/W.J.H. Mulier Instituut.
- Dekker, P. (2002) *De oplossing van de civil society – Over vrijwillige associaties in tijden van vervagende grenzen*, Den Haag: SCP.
- Duyvendak, J.W. & Hurenkamp, M. (2004). *Kiezen voor de kudde*. Lichte gemeenschappen en de nieuwe meerderheid. Amsterdam: Van Gennep.
- Edwards, M., (2009). *Civil Society – Second Edition*, Cambridge (UK): Polity Press.
- Gastelaars, M. (1997). *Human service in Veelvoud: een typologie van dienstverlenende organisaties*. Utrecht: SWP.
- Giddens, A. (1984) *The constitution of society*. Cambridge: Polity Press, in: Reed, M. (2003), 'The agency/structure dilemma in organization theory: Open doors and brick walls', in: Tsoukas, H. & Knudsen, C. (2003), *The Oxford Handbook of Organization theory*, Oxford: Oxford University Press, pp. 289-309.





- Habermas, J. (1984). *The theory of communicative action*. Vol 1: Reason and rationalisation of society. (T. McCarthy, Trans.). London: Heinemann. (Original work published 1981a)
- Hall, D.T., Schneider, B. & Nygren, H.T. (1970). *Personal factors in organizational identification*. *Administrative Science Quarterly*, 15, 176-189.
- Handy, C. (1988). *Understanding voluntary organizations, how to make them function effectively from the author of understanding organizations*. London: Penguin Books.
- Hart, J. de (1999). 'Langetermijntrends in lidmaatschappen en vrijwilligerswerk'. In P. Dekker (red.) *Vrijwilligerswerk vergeleken: Nederland in internationaal en historisch perspectief* (pp. 33-68). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Haski- Leventhal, D., & Bargal, D., (2008). *The volunteer stages and transitions model: Organizational socialization of volunteers*. *Human relations* 2008, vol 61, 67-102
- Henn, M. , Weinstein, M., Foard, N. (2006). *A Short Introduction to Social Research*. London, Sage Publications Ltd.
- Hoogendam, A. & Meijs, L. (1998). *Vrijwilligers in de sportvereniging: organiseren van betrokkenheid*. Onderzoeksrapport. Utrecht: NOV.
- Hustinx, L., Meijs, L., Ten Hoorn, E. (2007) *Geleid vrijwilligerswerk*. Over het vrijwilligerspotentieel van de Nederlandse samenleving in 2015 (en nieuwe strategieën om het te bevorderen). Verkregen via <https://lirias2.libis.kuleuven.be/bitstream/123456789/82946/1/geleid+vrijwilligerswerk+-+pdf.pdf> geraadpleegd op 09-11-2011
- Janssens, J., (2011) "*Doormodderen en samen de schouders eronder*" reactie op Boessenkool, J., Verkregen via Sportknowhow [http://www.sportknowhow.nl/skxl\\_nl/6405](http://www.sportknowhow.nl/skxl_nl/6405) geraadpleegd november 2011
- Janssens, J. (2011). *De prijs van vrijwilligerswerk*. Professionalisering, innovatie en veranderingsresistentie in de sport. Amsterdam: Vossiuspers UvA .
- Mayan, M.J. (2009). *Essentials of qualitative inquiry*. Left Coast Press
- McGee, G.W. & Ford, R.C. (1987). *Two (or more) dimensions of organizational commitment: reexamination of the affective and continuance commitment scales*. *Journal of Applied Psychology*, 72, 638-642.
- Nederlandse volleybalbond z.d. *Vrijwilligersbeleid*, verkregen via <http://www.volleybal.nl/nevobo/voor-verenigingen/verenigingsondersteuning/vrijwilligersbeleid> geraadpleegd op 11-12-2011.
- Nederlandse Volleybalbond, z.d. (niet gepubliceerd) Brief aan bestuur van volleybalverenigingen die niet aan leveringsplicht voldoen.
- Nederlandse Volleybalbond z.d. *Missie en visie*, verkregen via <http://www.volleybal.nl/nevobo/algemeen/beleid/missie-en-visie>, geraadpleegd op 11-12-2011.
- Meijs, L. (1997) management van vrijwilligersorganisaties. Utrecht NOV.
- Meijs, L.C.P.M. (2004). *Van ledenmanagement naar programmamanagement*. Campaigning organisaties in verandering. *Vrijwillige Inzet Onderzocht (VIO)*, jrg. 1, nr. 1, 35-43.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. *Human resourcemanagement review*, 1, 61-98.



- Meys, L. (1997). *Management van Vrijwilligersorganisaties*. Utrecht: NOV.
- Moyday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979). *The measurement of Organization Commitment*. *Journal of Behaviour* 14, 224-247
- Glesne, C. (2006). *Becoming Qualitative Researchers, an introduction*. Boston, Pearson Education Inc.
- Putnam, R.D. (2000). *Bowling Alone: the collapse and revival of American community*. New York: Simon & Schuster.
- Reed, M. (2003), 'The agency/structure dilemma in organization theory: Open doors and brick walls', in: Tsoukas, H. & Knudsen, C. (2003), *The Oxford Handbook of Organization theory*, Oxford: Oxford University Press, pp. 289-309.
- Rubin, H. & Rubin, I. (2005) *Qualitative interviewing: The art of hearing data*. Second edition. London: Sage Publications.
- Rubingh, B., Creative Beards, John Körver 2011. "Back to Basics" KNVB via [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=Umomu\\_aDQ4w](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=Umomu_aDQ4w) geraadpleegd November 2011
- Skinner J. Steward, B. & Edwards A., (1999). *Amateurism to Professionalism: Modelling Organisational Change in Sporting Organisations*. In *sport Management Review* 1999/2
- Tennekes, J. (2003), '*Organisatie: systeem en leefwereld*', in: *Organisatiecultuur: een antropologische visie*, Leuven/Apeldoorn: Garant.
- Thiel, S. van (2010). *Bestuurskundig onderzoek*. Een methodologische inleiding, Bussum: Uitgeverij Coutinho.
- Tiessen- Raaphorst, A., Verbeek, D., Haan J., de & Breedveld, K., (red.) (2010). *Sport: een leven lang*. Rapportage sport 2010. Den Haag / 's-Hertogenbosch: SCP / W.J.H. Mulier Instituut
- Wagg, S., Brick, C, Wheaton, B. & Caudwell, J. (2009) *Key concepts in Sport Studies*. London: Sage.
- Weick, K. (1995). *Sensemaking in Organisations*. London: Sage.



## Bijlage 1: Topiclijst

---

Introductie onderzoek, Anonimiteit van de respondenten. Bezwaar tegen opnemen via voice-recorder?

Introductie respondent

Hoe ben je bij volleybal terecht gekomen?

Hoe ben je bij deze vereniging terecht gekomen?

Heb je naast volleybal nog andere sporten gedaan? Zo ja welke, waarom mee gestopt?

Op welke manieren ben je verbonden aan de vereniging?

Hoe ervaar je die verbondenheid?

Waarom ben je verbonden bij de vereniging?

Wie of wat maakt dat jij je verbonden voelt met de vereniging?

Hoe zou je de vereniging voor een vreemde omschrijven?

Hoe zou je een typisch lid omschrijven?

En hoe een ideaal lid?

Wat versta je onder betrokkenheid in de vereniging?

Hoe zie je deze betrokkenheid terug bij jezelf en bij andere leden?

Welke verschillen zie je in betrokkenheid in de vereniging?

Hoe komen deze verschillen tot stand?

Bij welk element van de vereniging ben jij het meest betrokken?

Waarom?

In hoeverre worden al jou kennis en kwaliteiten gebruikt in deze vereniging?

Op welke manier zouden ze hier (meer) gebruik van kunnen maken?

Welk invloed hebben leden op de vereniging?

Welke rol speelt het bestuur?

Wat is de ideale situatie als je leden kon kneden in de vereniging?

Hoe zie jij de ideale vereniging?

Wat is de rol van het bestuur in de ideale vereniging?

Wat is je mening over het verplichten van taken in de vereniging?

Wat is je mening over het afkopen van taken in de vereniging?

Wat is de toekomst van de vereniging?

Hoe kan de bond de vereniging ondersteunen in de toekomst?

Afsluiting interview



## Notities

---



## Notities

---



MVA200



MIKASA