



Universiteit Utrecht



alzheimer  
nederland

**VRIJWILLIGERS**

Alzheimer Nederland

**MASTERTHESIS**

*Een onderzoek naar retentie,  
motivatie en tevredenheid van  
vrijwilligers bij Alzheimer  
Nederland*

**Ariane van IJsselmuiden**

Onderzoeksseminar, juli 2016

Aantal woorden: 23978

## Voorwoord

Voor u ligt het eindresultaat waaraan ik van februari tot juli met veel passie heb gewerkt en waarmee ik mijn Master Strategisch HRM, en hiermee mijn studententijd, zal afronden.

Na de Bachelor HRM kwam ik tijdens het volgen van de *Premaster* in aanraking met de praktijk van publieke organisaties en ontstond het idee om mijn afstudeerscriptie hierbij te schrijven. De opdracht van Alzheimer Nederland die ik via mijn afstudeerbegeleider dr. Wouter Vandenabeele heb verkregen, maakte mij direct enthousiast om met dit onderzoek te starten. Mijn afstuderen zag ik als een mooie gelegenheid om me te verdiepen in een maatschappelijk relevant thema en als een kans om mij te verdiepen in wat ik zelf nu eigenlijk wil in mijn eerste ‘echte’ baan.

Dat moment is nu daar, en ik kijk terug op een af en toe moeizame, maar vooral leuke en leerzame periode. Omdat dit eindproduct zonder hulp van een aantal mensen niet tot stand was gekomen, wil ik graag van de gelegenheid gebruik maken om hen te bedanken.

Allereerst dr. Wouter Vandenabeele, die mij vanuit de Universiteit Utrecht begeleidde bij het schrijven van mijn scriptie. Naast dat jij me aan deze afstudeeropdracht hebt geholpen, heb je mij ook bijgestaan bij het optimaliseren van mijn scriptie. Statistieken ben ik dankzij jou gaan waarderen, en ook de bemoedigende woorden en bruikbare feedback hebben ervoor gezorgd dat ik na onze afspraken altijd vol goede moed verder kon gaan. Daarnaast is mijn dank groot aan Willem Richter, voor de begeleiding tijdens de opdracht en de feedback die jij mij hebt gegeven. Onze wekelijkse gesprekken en jouw betrokkenheid hebben er mede toe geleid dat het product op tijd af is. Ook de medewerkers van Alzheimer Nederland hebben mij geholpen met hun snelle, eerlijke en oprechte antwoorden en ik wil het volledige team dan ook bedanken voor de waardevolle hulp, ondersteuning en prettige werksfeer die ik heb mogen ervaren. Het is erg fijn om een opdracht uit te voeren in een omgeving waar iedereen bereid is om je te helpen. Tot slot wil ik nog iedereen bedanken die mij heeft bijgestaan bij het uitvoeren van het onderzoek: van de grote hoeveelheid vrijwilligers die mijn enquête heeft ingevuld en voorzien van feedback tot mijn ouders, vrienden en vriend die voor de nodige ontspanning hebben gezorgd. Met het inleveren van deze scriptie rond ik mijn studententijd af en kan een nieuwe levensfase beginnen; ik kijk ernaar uit!

Ariane van IJsselmuiden, juli 2016

## Samenvatting

Deze scriptie is geschreven in het kader van de Master Strategisch HRM te Universiteit Utrecht, in opdracht van stichting Alzheimer Nederland. De doelstelling van dit onderzoek was om te inventariseren op welke manier Alzheimer Nederland haar vrijwilligersbeleid dusdanig kon herijken dat het in de toekomst nog meer kan aansluiten op de motivatie en tevredenheid van vrijwilligers, waardoor zij behouden blijven. Om dit te kunnen bewerkstelligen is de volgende vraag leidend geweest in dit onderzoek:

*‘Welke factoren beïnvloeden de retentie van vrijwilligers bij stichting Alzheimer Nederland en welke rol spelen motivatie en tevredenheid hierin?’*

Om de onderzoeksvraag te beantwoorden, is eerst een verdiepingsslag gemaakt in de literatuur. Allereerst zijn de concepten onderzocht door een uitvoerige literatuurstudie, waarna hypothesen zijn opgesteld om een voorlopig antwoord te formuleren op de deelvragen. Om deze hypothesen te toetsen, is empirisch bewijs verzameld door een digitale enquête te verzenden naar een steekproef van 1700 vrijwilligers. 525 vrijwilligers hebben de enquête daadwerkelijk ingevuld (31%). De resultaten wijzen uit dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland vooral autonoom gemotiveerd zijn en een hoge mate van *Public Service Motivation* (PSM) kennen. Verder domineert vanuit de *Volunteer Function Inventory* (VFI) het normatieve motief, wat betekent dat normen en waarden een belangrijke rol spelen bij het verrichten van vrijwilligerswerk. Naast gemotiveerd, zijn de vrijwilligers ook tevreden met hun werkzaamheden. Vooral op *participatie-efficacy* en *support* en *feedback* is hoog gescoord, en dit zijn tevens de twee grootste voorspellers van retentie. Op basis van dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat organisatiefactoren van grotere invloed op de retentie zijn dan individuele factoren. Ook spelen motivatie en tevredenheid een belangrijke rol; motivatie beïnvloedt tevredenheid en daarnaast is gebleken dat tevredenheid de relatie tussen autonome motivatie en retentie gedeeltelijk medieert en de relatie tussen zowel PSM als de VFI en retentie volledig medieert. Dit onderzoek verrijkt de wetenschappelijke literatuur omtrent vrijwilligersmotivatie, tevredenheid en retentie in de Nederlandse context en biedt daarnaast praktische handvatten voor Alzheimer Nederland om haar vrijwilligersbeleid te herijken. Zo wordt geadviseerd om de organisatiefactoren beter vorm te geven en om nog meer in te spelen op de autonome motivatie van vrijwilligers, waardoor de kans dat vrijwilligers behouden blijven, wordt vergroot.

**Trefwoorden:** *Retentie, motivatie, tevredenheid, vrijwilligers, SDT, PSM, VFI, VSI*

## Inhoudsopgave

Colofon .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
Voorwoord .....	1
Samenvatting .....	2
Inhoudsopgave.....	3
<b>1. Inleiding.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Aanleiding .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2 Organisatieomschrijving.....</b>	<b>6</b>
1.2.1 Vrijwilligers van Alzheimer Nederland .....	7
<b>1.3 Probleemstelling .....</b>	<b>8</b>
1.3.1 Doelstelling .....	8
1.3.2 Vraagstelling .....	9
<b>1.4 Relevantie.....</b>	<b>9</b>
1.4.1 Wetenschappelijke relevantie.....	10
1.4.2 Maatschappelijke relevantie .....	11
1.4.3 Praktische relevantie.....	12
<b>1.5 Leeswijzer .....</b>	<b>13</b>
<b>2. Theoretisch kader.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Vrijwilligerswerk.....</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Retentie.....</b>	<b>15</b>
2.2.1 Retentiefactoren.....	16
<b>2.3 Motivatie .....</b>	<b>19</b>
2.3.1 De <i>Self-Determination Theory</i> (SDT) .....	20
2.3.2 <i>Public Service Motivation</i> (PSM).....	23
2.3.3 Motieven voor vrijwilligerswerk: <i>Volunteer Functions Inventory</i> .....	25
2.3.4 De aanvullende werking van de SDT, PSM en de VFI.....	27
<b>2.4 Tevredenheid .....</b>	<b>28</b>
2.4.1 Volunteer Satisfaction Index .....	29
<b>2.5 De relatie tussen motivatie en tevredenheid.....</b>	<b>30</b>
<b>2.6 De invloed van motivatie en tevredenheid op retentie .....</b>	<b>31</b>
<b>2.7 Conclusie en hypothesen .....</b>	<b>32</b>
<b>3. Methoden.....</b>	<b>35</b>
<b>3.1 Onderzoeksmethode.....</b>	<b>35</b>
<b>3.2 Dataverzameling.....</b>	<b>36</b>
<b>3.3 Selectie van respondenten.....</b>	<b>37</b>
<b>3.4 Meetinstrumenten .....</b>	<b>38</b>

3.5 Respons.....	43
3.6 Data-analyse.....	44
4. Resultaten.....	47
4.1 Beschrijvende resultaten.....	47
4.2 Correlatiematrix.....	53
4.3 Regressieanalyses.....	55
4.4 Mediatie-analyse.....	59
5. Discussie en conclusie.....	63
5.1 Hypothesen en bevindingen.....	63
5.2 Verklaring verworpen hypothesen.....	67
5.3 Additionele bevindingen.....	70
5.4 Implicaties.....	71
5.5 Beperkingen van het onderzoek.....	74
5.6 Aanbevelingen.....	75
5.6 Conclusie.....	77
Referenties.....	79
Bijlage 1: Uitnodiging enquête.....	85
Bijlage 2: Enquête.....	86
Bijlage 3: Reminder enquête.....	93
Bijlage 4: Meetinstrumenten enquête.....	94
Bijlage 5: Correlatiematrix PSM.....	97
Bijlage 6: Aanbevelingenrapport Alzheimer Nederland.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>

## 1. Inleiding

Ter afronding van de Master Strategisch Human Resource Management (SHRM) aan het departement Bestuurs- en Organisationswetenschappen (USBO) is deze masterthesis geschreven. Het onderzoek speelt zich af bij stichting Alzheimer Nederland, een organisatie die grotendeels draait op de inzet van vrijwilligers. Deze stichting heeft als missie om een dementievriendelijke maatschappij van Nederland te maken. Om deze missie te laten slagen, is het behouden van vrijwilligers essentieel (Alzheimer Nederland, 2013).

In dit hoofdstuk wordt in eerste instantie de aanleiding voor dit onderzoek omschreven. Vervolgens worden de doelstelling en vraagstelling behandeld waarna wordt besproken waarom en hoe dit onderzoek zowel wetenschappelijk- als maatschappelijk en praktisch relevant is. Er wordt afgesloten met een leeswijzer voor de rest van het onderzoek, ter verduidelijking van de structuur.

### 1.1 Aanleiding

Dementie is een steeds vaker voorkomende ziekte; in 2014 was dementie zelfs doodsoorzaak nummer één in Nederland (CBS, 2015). Uit het Wereld Alzheimer Rapport (2015) blijkt dat er ieder jaar wereldwijd 9,9 miljoen nieuwe gevallen van dementie bijkomen (in: Alzheimer Nederland, 2016). Alzheimer Nederland is een organisatie die al dertig jaar lang hulp biedt aan mensen met dementie en hun directe omgeving. Hiervoor is zij voornamelijk afhankelijk van de inzet van vrijwilligers. 27.000 vrijwilligers zetten zich op jaarbasis in om de missie *‘Zorgen voor een beter leven voor mensen met dementie en hun naaste omgeving.’* te bereiken (Alzheimer Nederland, 2013, p. 4).

De komende tijd zal er een aantal problemen aandienen die de vraag naar vrijwilligers laat toenemen. Een grote rol hierbij speelt de vergrijzing van de bevolking, wat gevolgen heeft voor zowel het aantal gevallen dat wordt getroffen door dementie, als het aantal vrijwilligers dat beschikbaar is. Enerzijds zullen er steeds meer gevallen van dementie bijkomen wat ertoe zal leiden dat er meer vraag komt naar zorg (Bekkers, 2013), anderzijds neemt het aantal individuen dat beschikbaar is af, gezien het gegeven dat het vrijwilligersbestand met de samenleving mee vergrijst. Uit onderzoek van Bekkers (2004) blijkt immers dat vooral gepensioneerden zich inzetten als vrijwilliger.

De Nederlandse vrijwilligersmarkt wordt de laatste jaren getypeerd als krap (MOVISIE, 2015) en veel vrijwilligersorganisaties, met name in de zorgsector, worden geconfronteerd met een tekort aan vrijwilligers.

De belangrijkste oorzaak hiervan is het feit dat de overheid de afgelopen jaren behoorlijk aan het bezuinigen is op de zorgsector. Uit de Monitor Lokaal Vrijwilligerswerk (Bekkers, 2013) blijkt dat vooral zorg- en hulpverleningsorganisaties de komende jaren geconfronteerd worden met een tekort aan vrijwilligers. Dit betekent dat het belang om individuen die zich nu vrijwillig inzetten ook daadwerkelijk te behouden, wordt versterkt (MOVISIE, 2015).

Volgens de literatuur wordt het behouden van vrijwilligers de komende tijd echter steeds meer bemoeilijkt, omdat er sinds de afgelopen jaren wordt gesproken over de opkomst van een nieuw type vrijwilliger, de zogeheten ‘flexvrijwilliger’ (MOVISIE, 2015). Dit type vrijwilliger wil zich niet jarenlang inzetten op dezelfde manier voor één organisatie, maar korte, afgebakende taken met een duidelijk doel (MOVISIE, 2015; Bekkers, 2013).

Nu dementie steeds vaker voorkomt en de zorgkosten stijgen, is het van belang dat vrijwilligers die zich nu inzetten voor Alzheimer Nederland, dit ook in de toekomst blijven doen. De opkomst van een nieuw type vrijwilliger is Alzheimer Nederland niet ontgaan en zij wil dan ook eind 2016 haar vrijwilligersbeleid herijken, teneinde meer aan te sluiten op de motivatie en tevredenheid van haar vrijwilligers. Indien Alzheimer Nederland haar missie blijvend wil behalen, is het immers van belang om vrijwilligers te behouden zodat er ook, met het toenemend aantal gevallen van dementie, de zorg kan worden verleend die de patiënt verdient. Om het vrijwilligersbeleid passend te herijken, is het van belang om inzicht te krijgen in hetgeen dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland motiveert en tevreden stemt, en hoe inspelen op deze motivatie en tevredenheid kan bijdragen aan het behouden van de vrijwilligers.

## **1.2 Organisatieomschrijving**

De context van Alzheimer Nederland en de doelgroep maakt dit onderzoek erg specifiek. In deze paragraaf wordt daarom ingegaan op de context van de organisatie. In december 1984 is Alzheimer Nederland opgericht en sindsdien heeft de stichting als doel om een dementievriendelijke maatschappij van Nederland te maken. Hiervoor is zij afhankelijk van de inzet van de vrijwilligers. De organisatie opereert in 51 regionale afdelingen en kent een landelijk bureau te Amersfoort waar ruim 65 medewerkers werken (Alzheimer Nederland, 2013).

Om haar missie te bewerkstelligen, organiseert zij bijeenkomsten en houdt zij zich bezig met belangenbehartiging. Ook de collecteopbrengst is een belangrijke inkomstenbron: in 2014 hielpen ongeveer 21.000 vrijwilligers mee om meer dan € 1.500.757,- op te halen (Alzheimer Nederland, 2015). Naast een patiëntenorganisatie is de stichting tevens een fonds dat wetenschappelijk onderzoek naar dementie financiert.

### 1.2.1 Vrijwilligers van Alzheimer Nederland

Alzheimer Nederland kan haar doelstellingen niet bereiken zonder de inzet van vrijwilligers. Vrijwilligers vergroten de invloedssfeer van de organisatie in de omgeving waarin zij werkzaam zijn. Zij staan dicht bij de doelgroep en vergroten hierdoor het draagvlak van de stichting (Alzheimer Nederland, 2009). Alzheimer Nederland ziet vrijwilligerswerk als een ruil: de arbeid wordt echter niet geruild voor geld, maar voor persoonlijke motivatie van de vrijwilliger (Alzheimer Nederland, 2013). Deze beloning kan heel verschillend zijn, variërend van een bijdrage leven aan de samenleving tot het opdoen van werkervaring (Alzheimer Nederland, 2013).

Het vrijwilligersbestand van Alzheimer Nederland bestaat momenteel uit individuen die doorgaans beschikken over een hogere (HBO of WO) opleiding en veelal een kerkelijke achtergrond hebben. Ook ligt de gemiddelde leeftijd van de vrijwilligers rond de vijftig, en is het merendeel van de vrijwilligers vrouwelijk (Alzheimer Nederland, 2013).

Om zo goed mogelijk aan te sluiten op de motivatie van vrijwilligers heeft Alzheimer Nederland verscheidene functies opgesteld, welke in onderstaande tabel worden getoond. Collectanten vormen de grootste groep vrijwilligers. Zij nemen vanwege hun ‘beperkte inzet’- alleen in en rondom de jaarlijkse collecteweek in november- een afzonderlijke positie in binnen het vrijwilligersbeleid (Alzheimer Nederland, 2013).

**Tabel 1: Vrijwilligersfuncties bij Alzheimer Nederland**

Vrijwilliger landelijk	Vrijwilliger afdeling (bestuurlijk)	Vrijwilliger afdeling (uitvoerend)	Vrijwilliger Alzheimer Café of theehuis
Vrijwilliger Alzheimer telefoon	Voorzitter	Regionale belangenbehartiger	Coördinator
Vrijwilliger kerngroep	Vice-voorzitter	Lokale belangenbehartiger	Gespreksleider
Belangenbehartiger	Secretaris	Beheerder e-mail	Bestelgemachtigde
Fondsenwerver	Penningmeester	Gespreksleider gespreksgroep	Gastheer/ gastvrouw
Forumvrijwilliger	Bestuurslid communicatie en PR	Voorlichter	Algemeen vrijwilliger
Ambassadeur	Bestuurslid WAD	Vrijwilliger overige taken	Lid werkgroep
Voorlichter algemeen	Bestuurslid vrijwilligers	Web-redacteur	
Voorlichter Antilliaans, Chinees, Marokkaans, Surinaams, Turks	Bestuurslid migranten	Bestelgemachtigde	
Vrijwilliger fotografie	Bestuurslid voorlichting		
Recensent	Bestuurslid belangenbehartiging		
Kantoorvrijwilliger	Bestuurslid algemeen		
Vervoer-vrijwilliger	Bestuurslid Alzheimercafé		
Vrijwilliger rechtsbescherming			



### 1.3 Probleemstelling

In de voorgaande paragrafen is besproken dat Alzheimer Nederland voor het voortbestaan van de organisatie afhankelijk is van de inzet van vrijwilligers. Veranderingen in de maatschappij, zoals de komst van de Participatiesamenleving, de verhoging van de pensioenleeftijd, de ontgroening, de vergrijzing en het gegeven dat steeds meer mensen aan dementie lijden, hebben ertoe geleid dat er momenteel sprake is van een krappe vrijwilligersmarkt (MOVISIE, 2015). Deze ontwikkelingen versterken het belang om huidige vrijwilligers te behouden. De verhoging van de pensioenleeftijd heeft tot gevolg dat individuen steeds langer door moeten werken, waardoor het vinden van nieuwe vrijwilligers bemoeilijkt zal worden. Dit resulteert erin dat de vraag naar vrijwilligers verder toeneemt, terwijl het aanbod naar waarschijnlijkheid afneemt (Bekkers, 2013).

Eind 2016 wil Alzheimer Nederland haar vrijwilligersbeleid dan ook dusdanig herijken dat het nog beter aansluit op de motivatie en tevredenheid van haar vrijwilligers, waardoor zij blijven behouden. Momenteel is onvoldoende inzichtelijk wat vrijwilligers motiveert en tevreden stemt. Ook door de opkomst van het nieuwe type vrijwilliger, ofwel de ‘calculerende’ vrijwilliger behoeven thema’s als motivatie, tevredenheid en retentie extra aandacht. De bereidheid om iets voor niets te doen neemt niet zozeer af, maar de belangstelling van vrijwilligers is wel aan verandering onderhevig (Bekkers, 2013).

Momenteel is onvoldoende inzichtelijk hoe gemotiveerd vrijwilligers zijn en welke factoren ertoe kunnen leiden dat hun tevredenheid toeneemt en waardoor zij bereid zijn om het vrijwilligerswerk te continueren. Het huidige vrijwilligersbeleid wordt door Alzheimer Nederland (2016) als veel te instrumenteel beschouwd en een onderzoek vanuit het perspectief van de vrijwilliger is nodig om het beleid op een passende manier te herijken, teneinde vrijwilligers te kunnen behouden en de wetenschappelijke literatuur aan te vullen.

#### 1.3.1 Doelstelling

De theoretische doelstelling van dit onderzoek is om bij te dragen aan wetenschappelijke kennis over de relatie tussen motivatie, tevredenheid en retentie. De praktische doelstelling van dit onderzoek is om te inventariseren op welke manier Alzheimer Nederland haar vrijwilligersbeleid dusdanig kan herijken dat het in de toekomst nog meer aansluit op de motivatie en tevredenheid van vrijwilligers, waardoor zij behouden blijven. Om de doelstellingen te realiseren, is een beter begrip van de relatie tussen de centrale concepten, ofwel motivatie, tevredenheid en retentie vereist. Dit onderzoek bestaat dan ook uit zowel een theoretisch als empirisch onderzoek.

Nadat de centrale concepten van dit onderzoek aan de hand van een uitvoerige literatuurstudie zijn onderzocht en hypothesen zijn geformuleerd, zullen de inzichten uit zowel het theoretisch- als empirisch onderzoek gebruikt worden om aanbevelingen te formuleren over hoe Alzheimer Nederland haar vrijwilligersbeleid, dat eind 2016 wordt herschreven, passend kan herijken.

### 1.3.2 Vraagstelling

Om de zojuist benoemde doelstelling te bereiken staat onderstaande vraag gedurende dit onderzoek centraal:

*Welke factoren beïnvloeden de retentie van vrijwilligers bij stichting Alzheimer Nederland en welke rol spelen motivatie en tevredenheid hierin?*

Zoals in de aanleiding reeds benoemd, is het met het toenemend aantal gevallen van dementie noodzakelijk om voldoende vrijwilligers te behouden. In dit onderzoek wordt het behouden van vrijwilligers aangeduid met de term retentie. Omdat nieuwe vrijwilligers aantrekken met de toenemende vergrijzing en verlate pensioengerechtigde leeftijd steeds lastiger wordt, is het van belang om te achterhalen *hoe* zij kunnen worden behouden. De hoofdvraag valt dan ook uiteen in de volgende deelvragen:

1. *Welke factoren beïnvloeden de retentie van vrijwilligers bij stichting Alzheimer Nederland?*
2. *Welke factoren beïnvloeden de motivatie van vrijwilligers bij stichting Alzheimer Nederland?*
3. *Welke factoren beïnvloeden de tevredenheid van vrijwilligers bij stichting Alzheimer Nederland?*
4. *Wat is de relatie tussen motivatie en tevredenheid bij vrijwilligers van stichting Alzheimer Nederland?*
5. *Welke factoren van tevredenheid en motivatie zijn de grootste voorspellers voor retentie bij Stichting Alzheimer Nederland?*

### 1.4 Relevantie

De vraagstelling van dit onderzoek is zowel wetenschappelijk, maatschappelijk als praktisch van belang. In de volgende paragrafen wordt achtereenvolgens omschreven hoe dit onderzoek een bijdrage levert aan de bestaande theorieën en aan zowel het maatschappelijke als praktische belang.

### 1.4.1 Wetenschappelijke relevantie

De wetenschappelijke relevantie van dit onderzoek is het analyseren van en bijdragen aan inzichten over retentie, motivatie en tevredenheid in de wetenschappelijke literatuur.

Ten eerste is het zo dat, alhoewel de afgelopen jaren steeds meer onderzoek in HRM wordt verricht naar concepten en verbanden die van belang zijn voor uitkomsten als tevredenheid en het behouden van medewerkers, deze concepten en verbanden veelal onderzocht zijn onder betaalde werknemers. De context waarin betaalde krachten zich bevinden, lijkt dusdanig te verschillen van de context van vrijwilligersorganisaties dat er behoefte is aan diepgaander onderzoek dat zich specifiek richt op de doelgroep van vrijwilligers (Galindo-Kuhn & Guzley, 2002).

Ten tweede toont de literatuur omtrent retentie geen eenduidigheid over factoren die retentie kunnen beïnvloeden (Döckel, Basson & Coetzee, 2006), wat voornamelijk kan worden verklaard door het gegeven dat retentiemanagement een opkomend begrip is omdat voorgaand onderzoek voornamelijk werd gericht op intenties om de organisatie te verlaten. Factoren die van invloed zijn op de intentie om te blijven, verschillen echter van factoren die van invloed zijn op de redenen om te vertrekken (Chew & Chan, 2008).

Ook is dit onderzoek wetenschappelijk relevant omdat voorgaand onderzoek omtrent motivatie en retentie geen eenduidige resultaten toont. Veel wetenschappelijk onderzoek maakt louter een onderscheid tussen intrinsieke- of extrinsieke motivatie, terwijl er juist behoefte is aan inzicht in andere vormen van motivatie, zoals *Public Service Motivation* (PSM). De relatie tussen werkmotivatie en de *Self-Determination Theory* (SDT) is veelvuldig onderzocht, maar blijft in de gezondheidssector onderbelicht.

Alhoewel PSM de afgelopen jaren steeds meer aandacht krijgt in het HRM van de publieke sector (Vandenabeele, 2009; Perry & Wise, 1999), geldt voor dit concept dat in voorgaand onderzoek tegenstrijdige resultaten zijn gevonden (Alonso & Lewis, 2001). Daar waar het ene onderzoek aantoonde dat PSM positief gerelateerd is aan werktevredenheid en bereidwilligheid om voor de publieke sector te (blijven) werken (Naff & Crumm, 1999), toont ander onderzoek geen bewijs voor directe samenhang tussen deze componenten (Alonso & Lewis, 2001). Onderzoek van Coursey et al., (2008) benadrukte dan ook het belang om de stabiliteit van PSM in vervolgonderzoek verder te testen. Voorgaand onderzoek van Coursey et al., (2008) heeft reeds aangetoond dat het instrument van PSM toepasbaar is in de vrijwilligerscontext, waardoor in dit onderzoek de werking verder kan worden geanalyseerd.

Tevens is het zo dat veel motivatietheorieën de context onvoldoende meenemen, terwijl nu juist bij vrijwilligerswerk wordt verwacht dat de context van belang is (Shamir, 1991).

Daar waar de literatuur omtrent motivatie tegenstrijdigheden toont, is er met betrekking tot vrijwilligerstevredenheid überhaupt gebrek aan wetenschappelijk onderzoek. Alhoewel Clary et al., (1998) een instrument voor vrijwilligersmotivatie hebben ontworpen en Galindo-Kuhn & Guzley (2002) een instrument voor vrijwilligerstevredenheid, heeft dit onderzoek zich vooral gericht op de Anglo-Saksische context.

Met de toenemende vraag naar vrijwilligers in de zorg en de veranderingen in de maatschappij van Nederland neemt het belang om kennis over retentie, motivatie en tevredenheid te vergaren in de Rijnlandse context toe. Nu ook het type vrijwilliger en daarmee de motivatie aan het veranderen is, neemt het belang om inzicht te verkrijgen in deze concepten toe. Er is immers gebleken dat deze flexvrijwilliger behoorlijk verschilt van de traditionele vrijwilliger (MOVISIE, 2015). De theorieën van Galindo-Kuhn & Guzley (2002) en Clary et al., (1998) zijn inmiddels (bijna) twee decennia oud en wellicht minder aan de orde nu het nieuwe type vrijwilliger op komst is. In dit onderzoek zullen dan ook bestaande theorieën worden gebruikt en afgezet tegen de empirische resultaten die uit dit onderzoek voortvloeien. Dit zal leiden tot meer inzicht in de relatie tussen motivatie, retentie en tevredenheid.

#### 1.4.2 Maatschappelijke relevantie

Naast een wetenschappelijke relevantie kent dit onderzoek ook een maatschappelijke relevantie. *‘Het Rode Kruis komt zeker 1000 vrijwilligers te kort’*; *‘Door populariteit kampt UNICEF met een vrijwilligerstekort’* en *‘Organisaties kampen met groot tekort aan vrijwilligers’* zijn slechts enkele berichten die onlangs verschenen zijn en aantonen dat vrijwilligers van grote waarde zijn voor de Nederlandse samenleving (Trouw, 2016).

Het rapport *‘Vrijwillige inzet onderzocht’* (Bekkers, 2013) waarschuwde in 2005 al dat juist zorg- en hulpverleningsorganisaties de komende jaren geconfronteerd zouden worden met een tekort aan vrijwilligers. Met de komst van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), is dit gegeven nog eens benadrukt. Veel organisaties, met name in de *non-profit* sector, zijn afhankelijk van de inzet van vrijwilligers om goede dienstverlening te kunnen bieden. Toch worden juist deze organisaties steeds meer geconfronteerd met een tekort aan vrijwilligers; enerzijds door de toenemende vraag van organisaties en anderzijds door een veranderend aanbod van vrijwilligers (MOVISIE, 2015).

Ook wordt dit onderzoek als maatschappelijk relevant gezien omdat het het debat rond het zorgvraagstuk raakt. In de inleiding is reeds aangehaald dat dementie steeds meer mensen treft en dat het vrijwel zeker is dat iedereen in zijn leven te maken krijgt met deze aandoening, als patiënt of als naaste (Alzheimer Nederland, 2013). Tevens is besproken dat demografische ontwikkelingen, zoals de vergrijzing en verhoging van de pensioenleeftijd, ertoe hebben geleid dat er momenteel te veel mensen gebruik maken van professionele zorg en te weinig mensen kunnen bijdragen aan het betalen van deze kosten. Door deze maatschappelijke ontwikkelingen is nu een beleid gevormd waarbij de nadruk ligt op participatie, zelfredzaamheid en kracht.

Dit heeft gevolgen voor de maatschappij; zo betekent dit voor de zorg dat er een groter beroep wordt gedaan op de eigen verantwoordelijkheid van mensen en dat er vaker een beroep zal worden gedaan op vrijwilligers (Bekkers, 2013).

Vrijwilligerswerk heeft destijds bijgedragen aan de totstandkoming van de Nederlandse verzorgingsstaat en vervult ook nu, met de opkomst van de Participatiesamenleving, een belangrijke maatschappelijke functie; zo wordt vrijwilligerswerk gezien als voorwaarde voor een harmonieuze samenleving (Clary & Snyder, 1999).

De inzichten uit dit onderzoek hebben als doel om te achterhalen wat vrijwilligers motiveert en tevreden stemt. Dit is maatschappelijk van belang, omdat kennis over wat vrijwilligers motiveert zowel de werving als het behoud van vrijwilligers vergemakkelijkt (Bekkers, 2013).

### 1.4.3 Praktische relevantie

Naast dat het voor vrijwilligers van belang is om waardevol en gewaardeerd werk te hebben (Bekkers, 2004), is het voor Alzheimer Nederland eveneens van belang dat het werk als waardevol wordt ontvangen. Dit onderzoek is praktisch relevant in de zin dat bij veel vrijwilligersorganisaties, zo ook bij Alzheimer Nederland, het deel dat wél betaald wordt veelal leidinggevende of aansturende functies bekleedt. Deze medewerkers ontwerpen het beleid, terwijl vrijwilligers degenen zijn die het uitvoeren. Voorgaand onderzoek heeft diverse keren aangetoond dat leidinggevendenden geen accuraat beeld hebben van wat hun medewerkers motiveert (o.a. Creech, 1995; Emmert & Taber, 1992 in: Jurkiewicz, Massey & Brown, 1998). Dit gegeven versterkt het belang om vanuit het perspectief van vrijwilligers te inventariseren wat hen tevreden stemt en motiveert om zo het beleid op een passende manier te herijken.

Daarnaast is het zo dat vrijwilligers in allerlei organisaties in diverse sectoren worden ingezet voor verschillende doeleinden. Er kan dan ook niet van worden uitgegaan dat alle organisaties hetzelfde zijn, waardoor het minder zinvol lijkt om een alomvattende theorie te formuleren over vrijwilligersmotivatie (Bekkers, 2004). Dit pleit voor meer specifieke kennis die van toepassing is op de eigen situatie van de organisatie, in dit geval voor Alzheimer Nederland.

Ook de opkomst van het nieuwe type vrijwilliger heeft ertoe geleid dat steeds meer vrijwilligers zich willen beperken tot één taak. Gast, Hetem & Wilbrink (2009) stellen dat vrijwilligers steeds minder *all-rounders* zijn wat ertoe leidt dat er meer vrijwilligers nodig zijn voor bepaalde taken. Hun onderzoek toont echter aan dat vrijwilligersorganisaties zelf niet denken dat de opkomst van het nieuwe type vrijwilliger de oorzaak is van het toenemende tekort. Zij benoemen onder andere gebrek aan tijd en zin van de vrijwilliger als reden om de organisatie te verlaten. Hiermee wordt de discrepantie tussen leidinggevend en vrijwilligers nogmaals benadrukt. Indien van uit het perspectief van de vrijwilliger wordt achterhaald waardoor zij gemotiveerd raken om vrijwilligerswerk te gaan doen, kunnen deze inzichten gebruikt worden als *input* voor het vrijwilligersbeleid dat eind 2016 wordt herschreven. Door de visie van vrijwilligers te achterhalen, kan Alzheimer Nederland haar missie blijven nastreven, ook wanneer het aantal gevallen van dementie steeds verder toeneemt.

## **1.5 Leeswijzer**

Dit onderzoek bestaat uit een theoretisch en een empirisch gedeelte. Het theoretische gedeelte staat in het volgende hoofdstuk centraal en bestaat uit een literatuurstudie. De bevindingen uit de literatuurstudie worden gebruikt om een eigen empirisch onderzoek op te zetten. In hoofdstuk drie wordt de opzet van het empirisch onderzoek verantwoord door de keuze voor de manier van dataverzameling, de gebruikte meetinstrumenten en analysemethoden toe te lichten. De resultaten van dit empirisch onderzoek zijn te vinden in hoofdstuk vier. In het hoofdstuk daaropvolgend worden de theoretische en praktische implicaties besproken in de conclusie en discussie. Tevens is er een apart aanbevelingenrapport geschreven op verzoek van stichting Alzheimer Nederland welke als bijlage is toegevoegd.

## 2. Theoretisch kader

Alvorens empirische gegevens worden verzameld, wordt er eerst een verdiepingsslag gemaakt in de literatuur. Een kritiekpunt bij veel werkbelevingsonderzoek is namelijk dat een theoretisch kader met een degelijk empirisch fundament ontbreekt (Chew & Chan, 2008). Door deze literatuurstudie kan gericht onderzoek worden gedaan en eerder onderzoek in perspectief worden geplaatst.

Omdat het van belang is om definities helder te hebben, wordt in dit hoofdstuk allereerst ingegaan op de definitie van vrijwilligerswerk. Vervolgens wordt per deelvraag relevante literatuur behandeld. Achtereenvolgens wordt gekeken naar factoren die retentie, motivatie en tevredenheid beïnvloeden waarna wordt achterhaald wat de onderlinge relatie is tussen deze componenten. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een conceptueel model, waarin de behandelde theorieën worden samengenomen en de belangrijkste verwachtingen worden weergegeven.

### 2.1 Vrijwilligerswerk

In het voorgaande hoofdstuk is besproken dat vrijwilligerswerk in verschillende contexten anders wordt geïnterpreteerd en gedefinieerd (Hustinx, Cnaan & Handy, 2010).

Vrijwilligerswerk wordt dan ook vaak omschreven als een vorm van maatschappelijke participatie die verschillende gedaantes kan aannemen (Bekkers, 2013). Alhoewel deze omschrijving behoorlijk globaal is, wordt in veel onderzoek vrijwilligerswerk helemaal niet gedefinieerd. Auteurs gaan er vaak vanuit dat vrijwilligerswerk een ‘*self-explanatory and agreed-upon phenomenon*’ is (Cnaan, Handy & Wadsworth, 1996 in: Meijs, 1997, p.88).

Volgens Hustinx, Cnaan & Handy (2010) is het probleem vooral dat het concept vrijwilligerswerk in verschillende contexten anders wordt geïnterpreteerd en dat iedere vrijwilliger een ander idee heeft over wat vrijwilligerswerk nu precies is, omdat het voor eenieder ook iets anders betekent. Dat de definitie omtrent vrijwilligerswerk in verschillende contexten anders wordt geïnterpreteerd, blijkt onder andere uit de tegenstrijdige cijfers die gepubliceerd worden met betrekking tot het verrichten van vrijwilligerswerk. Zo stelde het tweejaarlijks onderzoek *Geven in Nederland* dat in 2014, 37% van de Nederlanders zich minstens één keer had ingezet voor een maatschappelijke organisatie (MOVISIE, 2015), terwijl het CBS daarentegen berekende dat 49% van de Nederlanders in 2014 minimaal één keer vrijwilligerswerk had verricht (CBS, 2015).



Er is dus nog een aantal tegenstrijdigheden omtrent kenmerken en definities van vrijwilligerswerk. Het toenmalige ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport heeft in 1988 een overkoepelende definitie opgesteld, om wet- en regelgeving te kunnen ontwerpen. Dit is in Nederland de meest gebruikte definitie en zij omschrijft vrijwilligerswerk als *‘Werk dat onbetaald en onverplicht verricht wordt ten behoeve van de (kwaliteit van) de samenleving in het algemeen, in enig georganiseerd verband’* (in: Hegeman & Kurperus, 2004, p. 15). Alhoewel deze definitie destijds is geïntroduceerd om wet- en regelgeving te kunnen ontwerpen en er een sterk economisch component in zit, komt zij nauw overeen met de definitie die de onderzoeksorganisatie zelf hanteert. Alzheimer Nederland omschrijft vrijwilligerswerk namelijk als *‘Werk dat in enig georganiseerd verband, onverplicht voor anderen of de samenleving kosteloos en onbaatzuchtig wordt verricht’* (Alzheimer Nederland, 2013, p.4). Omdat in dit onderzoek alleen vrijwilligers van Alzheimer Nederland worden benaderd en op grond van motivatie juist wordt verwacht dat het, zoals Hustinx, Cnaan & Handy (2010) stellen, voor iedere vrijwilliger een andere betekenis heeft, is dit de definitie die in dit onderzoek zal worden gebruikt.

## **2.2 Retentie**

Zoals in de aanleiding reeds is besproken, is het doel van dit onderzoek om te achterhalen welke factoren retentie beïnvloeden. In deze paragraaf wordt besproken wat retentie inhoudt, en welke factoren de retentie volgens voorgaand onderzoek kunnen beïnvloeden.

In HR-context betekent retentie letterlijk vasthouden. Wanneer een organisatie spreekt over retentiemanagement, bedoelt zij doorgaans dat zij een HRM-beleid hanteert dat erop gericht is om de huidige en toekomstige medewerkers voor een langere periode aan zich te binden (Chew & Chan, 2008). Döckel, Basson & Coetzee (2006) omschrijven retentiemanagement als *‘De initiatieven die genomen worden door het management om de medewerkers te weerhouden om de organisatie te verlaten’* (p.21).

Daar waar onderzoek zich voorheen richtte op welke factoren ertoe konden leiden dat een individu de organisatie zou verlaten, verleggen de afgelopen jaren steeds meer onderzoekers hun aandacht naar factoren die van invloed zijn op de intentie om te blijven (Chew & Chan, 2008; Kim & Yogarathnam, 2010).

Dat steeds meer onderzoeken zich richten op het behouden van personeel komt vooral door de veranderingen waarmee de arbeidsmarkt de afgelopen jaren is geconfronteerd (Bekkers, 2013).



Zo wordt er in de context van betaalde werknemers veelal gesproken over een verschuiving van *life-long employment* naar *life-long employability* (Baruch, 2006). Alhoewel Baruch (2006) stelt dat deze veranderingen te stellig worden neergezet door onderzoekers en volgens hem in realiteit veel gelijk is gebleven, erkent hij wel dat individuen steeds meer controle nemen over hoe hun loopbaan wordt vormgegeven. Ook voor de vrijwilligerssector is dit relevant; zojuist is immers omschreven dat vrijwilligerswerk een steeds meer episodisch karakter kent, wordt geconfronteerd met een grotere in- en uitstroom en dat de calculerende vrijwilliger zelf wil bepalen welke taken hij of zij verricht (MOVISIE, 2015). Het is dan ook interessant om te achterhalen welke factoren het behoud, ofwel de retentie kunnen beïnvloeden.

### 2.2.1 Retentiefactoren

Voorgaand onderzoek stelt dat een aantal factoren van invloed is op de retentie van medewerkers, waarbij een onderscheid wordt gemaakt tussen organisatie- en individuele factoren. Organisatiefactoren worden omschreven als ‘*Variabelen die binnen de macht van de organisatie liggen om de houding en het gedrag van medewerkers te veranderen en waarop de organisatie invloed kan uitoefenen*’ (Chew en Chan, 2008 p. 464). Er zijn verschillende organisatiefactoren, die hieronder kort worden toegelicht:

- **Compensatie:** De beloning en erkenning die een medewerker ontvangt van de organisatie waar hij of zij zich inzet (Chew & Chan, 2008).
- **Training en ontwikkeling:** De mogelijkheden om te leren en om nieuwe vaardigheden toe te passen en te ontwikkelen (Döckel, Basson & Coetzee, 2006).
- **Carrièreontwikkeling:** De programma’s en activiteiten die organisaties bieden om de ontwikkeling van medewerkers te ondersteunen (Chew & Chan, 2008).
- **Support en feedback:** De mate waarin medewerkers ervaren dat ze gewaardeerd worden door hun leidinggevende en de organisatie en er zorg wordt gedragen voor hun welzijn (Kim & Yogaratnam, 2010).

Het is interessant om te behandelen *waarom* bovenstaande organisatiefactoren bij kunnen dragen aan retentie. Zo stellen Chew & Chan (2008) dat compensatie de kans op retentie aanzienlijk kan vergroten, omdat dit voortkomt uit een contractuele overeenkomst tussen de werkgever en werknemer. Organisaties gebruiken deze factor veelal om de motivatie van de medewerker en de aantrekkelijkheid van de huidige functie te vergroten (Chew & Chan, 2008).

In dit onderzoek is het echter vooral interessant om te achterhalen hoe de vrijwilliger compensatie in de vorm van erkenning ervaart, omdat een financiële beloning ontbreekt. Indien een individu tevreden is met zijn compensatie leidt dit tot een grotere kans op behoud van het individu (Chew & Chan, 2008).

Medewerkers hechten steeds meer waarde aan training en ontwikkeling, en dit geldt eveneens voor vrijwilligers (Gast, Hetem & Wilbrink, 2009). In de eerste plaats draagt training en ontwikkeling bij aan retentie omdat het tekortkomingen kan compenseren indien een individu niet goed presteert (Chew & Chan, 2008). Een ander argument voor de positieve relatie die tussen training en ontwikkeling en retentie wordt verondersteld, is dat ontwikkelingsmogelijkheden de kans bieden om meer competent te worden en het ervoor zal zorgen dat bekwaamheden en vaardigheden verder worden ontwikkeld (Chew & Chan, 2008).

Indien een organisatie een leerklimaat creëert, ontstaat het gevoel dat men over kennis beschikt, wat mogelijkheden biedt om kwaliteiten te ontwikkelen waardoor de kans om individuen te behouden wordt vergroot (Govaerts et al., 2011).

Carrièreontwikkeling wordt gezien als de meest cruciale HR-activiteit om gedragingen en attitudes van individuen te beïnvloeden (Govaerts et al., 2011). Indien een organisatie bereid is om te investeren in de carrièreontwikkeling van haar personeel, stimuleert dit het gevoel dat er aandacht naar hen uitgaat. Dit heeft tot gevolg dat de band tussen organisatie en medewerker wordt versterkt (Govaerts et al., 2011).

*Support* en *feedback* zijn de laatste organisatiefactoren die beogen invloed uit te oefenen op de retentie. Indien een individu ervaart dat zijn leidinggevende zorg draagt voor en zich bekommert om zijn of haar welzijn, heeft tot dit gevolg dat de betrokkenheid van het individu wordt vergroot en hij meer bereid zal zijn om zich te blijven inzetten voor de organisatie (Döckel, Basson & Coetzee, 2006).

Nu is besproken hoe bepaalde organisatiefactoren de kans op retentie kunnen vergroten, is het interessant om te achterhalen wat de invloed van individuele factoren op retentie is. Daar waar de organisatie invloed kan uitoefenen op bovengenoemde organisatiefactoren, geldt dit niet voor individuele factoren (Pogorzelski, Harriot & Hardy, 2007). Individuele factoren die de retentie kunnen beïnvloeden zijn:

- **Normen en waarden:** De mate waarin de medewerker zijn of haar normen en waarden kan uitdragen en zich kan identificeren met de normen en waarden van het bedrijf (Pogorzelski, Harriot & Hardy, 2007).

- **De levensfase:** De uitdrukking van socioculturele en demografische diversiteit, die een configuratie van behoeften en waarden met betrekking tot arbeid en privéleven met zich meebrengt (Pogorzelski, Harriot & Hardy, 2007).

Een omgeving waarin individuen voelen dat zij hun normen en waarden kunnen uitdragen en realiseren dat deze worden gewaardeerd, is bevorderlijk voor de retentie. Pogorzelski, Harriot & Hardy (2007) stellen dat identificatie met de normen en waarden leidt tot een groter behoud.

Voor vrijwilligers lijkt dit nog sterker te gelden dan voor betaalde werknemers; voorgaand onderzoek heeft immers meerdere keren aangetoond dat vrijwilligers zich vaak inzetten omdat zij hun normen en waarden willen uitdragen (o.a. Clary et al., 1998 en Bekkers, 2013). Ook de levensfase lijkt van invloed te zijn op de retentie. Zo is de levensfase waarin iemand zich bevindt bepalend voor de behoeften en waarden, wat van invloed is op de arbeidsrelatie die een individu wil aangaan (Kooij et al., 2008). Indien de verschillende levensfasen op vrijwilligerswerk worden toegepast, is een duidelijk patroon zichtbaar. Zo is participatie op jonge leeftijd in het vrijwilligerswerk gering, wat toeneemt tot de middelbare leeftijd en daarna weer afneemt (Bekkers, 2004). Een verklaring die hiervoor gegeven kan worden, is dat er per levensfase andere doelen, uitdagingen en competenties belangrijk zijn (Gast, Hetem & Wilbrink, 2009). Hierdoor is het doen van vrijwilligerswerk in verschillende levensfasen meer of minder aantrekkelijk. Vooral gepensioneerden vormen hierin een speciale doelgroep. Zij hebben vaak al een arbeidsverleden achter de rug en komen in een fase terecht waarin het onderhouden van een gezin of betaalde arbeid niet meer van toepassing is, terwijl ze vaak nog behoorlijk wat jaren in goede gezondheid te gaan hebben. Hierdoor groeit bij deze groep de interesse in ideologische zaken en sociale verantwoordelijkheid (Bekkers, 2013).

De zojuist behandelde organisatie- en individuele factoren zijn vooral toegepast in onderzoek onder betaalde krachten. Het is dan ook interessant om te achterhalen welke factoren van invloed zijn op de retentie van vrijwilligers. Daar waar Chew & Chan (2008) en Govaerts et al., (2011) stellen dat de kans op carrièreontwikkeling de grootste invloed uitoefent op retentie, lijkt dit voor vrijwilligers minder waarschijnlijk. Vrijwilligerswerk wordt immers vaak gedaan omdat het 'belangrijk is' (MOVISIE, 2015) of als plezierig wordt ervaren (CBS,2015).

Volgens Kyndt, Dochy, Michielsens & Moeyeaert (2009) hebben individuele factoren een directe invloed op de retentie, terwijl organisatiefactoren een indirecte invloed uitoefenen. Het is interessant om te achterhalen of dit ook op vrijwilligerswerk van toepassing is.

### **2.3 Motivatie**

In de inleiding is kort aangehaald dat er wordt verwacht dat er een relatie is tussen de mate waarin iemand gemotiveerd is en de bereidheid om zich te blijven inzetten voor de organisatie. In deze paragraaf wordt dieper ingegaan op het concept motivatie.

#### *Motivatie: Wat is het?*

Motivatie wordt omschreven als de energie gevende kracht die leidt tot het ondernemen van actie (Ryan & Deci, 2000). De bekendste definitie van werkmotivatie is afkomstig van Pinder (2008). Hij omschrijft werkmotivatie als een set krachten die werk gerelateerd gedrag initiëren evenals de vorm, richting, intensiteit en duur. Deze omschrijving erkent zowel de invloed van omgevingsfactoren als de krachten inherent aan de persoon en wordt daarom in dit onderzoek ook aangehouden. Motivatie is in dit onderzoek relevant om mee te nemen omdat het invloed uitoefent op werk gerelateerde factoren (Pinder, 2008), de werkhouding (Gagné & Deci (2005), maar ook de werktevredenheid (Naff & Crumm, 1999).

Over motivatie bestaan veel theorieën. Volgens Rainey (2014) heeft niemand tot nu toe een afdoende theorie over motivatie ontworpen en biedt elke theorie belangrijke inzichten over motivatie. McGregor en Herzberg (1966) worden gerekend tot ontwerpers van de ‘klassieke’ motivatietheorieën, welke ervan uit gaan dat mensen behoeften hebben en proberen aan deze behoeften te voldoen (in: Herzberg, Mausner & Snyderman, 2011). Shamir (1991) uitte veel kritiek op deze ‘klassieke’ theorieën, omdat zij te gericht waren op het individu en sterke situaties, en normen en waarden uitsloten. De laatste jaren is er dan ook steeds meer aandacht voor procestheorieën (Rainey, 2014), welke zich richten op variabelen die nodig zijn om het gedrag en handelen te beïnvloeden. In dit onderzoek dient achterhaald te worden welke rol motivatie kan spelen bij het beïnvloeden van retentie van vrijwilligers. Alvorens hierop kan worden ingegaan, is het eerst interessant om te achterhalen hoe motivatie tot stand komt.

#### *Motivatie: Hoe ontstaat het?*

Motivatie kan vanuit twee richtingen komen: van buitenaf (extrinsiek) of van binnenuit (intrinsiek). Bij extrinsieke motivatie ligt de beloning voor een handeling buiten de activiteit zelf en wordt er indirect voor gezorgd dat er een bepaald gedrag tot stand komt. Het gaat hierbij vooral om de uitkomsten van een bepaalde taak die motivatie veroorzaken (Ryan & Deci, 2000).

Bij intrinsieke motivatie heeft de handeling een eigen waarde, de beloning komt dan voort uit het individu zelf (Gast, Hetem en Wilbrink, 2009).

Individueen kunnen gemotiveerd zijn om hun werk uit te voeren om verschillende redenen. Veel motivatietheorieën zijn gebaseerd op het idee dat motivatie voortkomt uit *needs* van individuen. Alhoewel deze gedachte haar oorsprong kent vanuit de biologie, heeft ook de psychologie de laatste jaren steeds meer aandacht voor behoeften van de mens. Hierbij gaat het dan niet zozeer om fysieke, maar vooral om psychologische *needs*.

Een van de theorieën die veelvuldig empirisch is onderzocht en ook uitgaat van verschillende *needs*, is de *Self-Determination Theory* (SDT). In de volgende paragraaf wordt deze theorie dan ook nader besproken.

### 2.3.1 De *Self-Determination Theory* (SDT)

De *Self-Determination Theory* (SDT) is een vrij recente theorie op het gebied van arbeidsmotivatie. Het is een theorie die haar basis vindt in de *Cognitive Evaluation Theory* en van daaruit verder redeneert (Gagné & Deci, 2005). De theorie gaat uit van de veronderstelling dat men van nature gericht is op persoonlijke groei en zich volledig zal inzetten als de waarde daarvan begrepen en gedeeld wordt (Ryan & Deci, 2000).

Daar waar de meeste theorieën louter een onderscheid maken tussen intrinsieke en extrinsieke motivatie stapt de SDT af van deze klassieke tweedeling en deelt zij de extrinsieke motivatie op in subcategorieën op basis van de sterkte van internalisering en gedragsregulaties (Gagné & Deci, 2005).

Zo komt intrinsieke motivatie volgens Ryan & Deci (2000) tot stand indien het individu verlangt naar het verrichten van de taak uit eigen wil, omdat de taak als leuk of plezierig wordt ervaren. Hierbij gaat het om aspecten die direct met het werk te maken hebben. Intrinsieke motivatie wordt gezien als de beste vorm van motivatie, omdat deze binnen het individu zelf tot stand komt (Ryan & Deci, 2000; Gagné & Deci, 2005).

Bij extrinsieke motivatie daarentegen spelen consequenties die niet direct met de taak te maken hebben een rol, zoals bijvoorbeeld salaris. Iedere vorm van motivatie die zij onderscheidt, heeft specifieke gevolgen voor het individu en zijn prestaties (Ryan & Deci, 2000).

Zo is de kwalitatief minste vorm van extrinsieke motivatie externe regulatie. Deze vorm van motivatie ontstaat door externe prikkels en controle. Werknemers gedragen zich met de intentie om gewenste uitkomsten te verkrijgen, zoals een beloning of waardering, of om tegemoet te komen aan eisen van een ander (Gagné & Deci, 2005).

Indien de sanctie of prikkel wegvalt, zal ook de motivatie verdwijnen. Bij introjectie wordt er een koppeling gemaakt tussen persoonlijke gevoelens en het verrichten van een bepaalde taak, zoals bijvoorbeeld trots, angst of schaamte. Men ervaart het niet als de ‘eigen’ activiteit en zet zich in om negatieve gevoelens zoals schuld, angst of schaamte te vermijden.

Een andere vorm van extrinsieke motivatie is geïdentificeerde regulatie (Gagné & Deci, 2005). Indien er sprake is van deze vorm identificeert het individu zich met bepaalde taken. Hierbij is de taak of rol opgenomen in de persoonlijke waarden en wordt er persoonlijk belang aan gehecht (Gagné & Deci, 2005). Het individu identificeert zich met een activiteit vanwege eigenbelang.

Geïntegreerde regulatie gaat nog een stap verder en hierbij is de taak of rol geïntegreerd in het individu, waarbij er sprake is van een hoge mate van autonomie. Dit is de uiterste vorm van autonome motivatie en wordt ook wel aangeduid als intrinsieke motivatie (Ryan & Deci, 2005). In onderstaande tabel worden de behandelde vormen van motivatie weergegeven (Ryan & Deci, 2000).

**Tabel 2: Vormen van motivatie volgens de SDT**

Vorm	Kenmerk	Omschrijving
Gecontroleerd	Extern gereguleerd	Externe prikkels zoals salaris en controle
Gecontroleerd	Geïntrojecteerde regulatie	Persoonlijke gevoelens worden gekoppeld aan het verrichten van een bepaalde taak.
Autonoom	Geïdentificeerde regulatie	Handelingen worden verricht omdat het individu zich identificeert met de taak door persoonlijke waarden
Autonoom	Geïntegreerde regulatie	De taak of rol is geïntegreerd in het individu en kent een hoge mate van autonomie

Bovenstaande tabel maakt inzichtelijk dat de kwalitatief minder sterke vormen van extrinsieke motivatie vallen onder gecontroleerde motivatie. Een voorbeeld van gecontroleerde motivatie specifiek voor de context van dit onderzoek onder vrijwilligers zou bijvoorbeeld kunnen zijn dat vrijwilligers zich inzetten omdat zij sociale druk ervaren, bijvoorbeeld vanuit hun omgeving, door de kerk of om hun schuldgevoelens te verminderen (Bekkers, 2004; Clary et al., 1998).

Autonome motivatie komt daarentegen voort uit waarden en interesses van het individu zelf. Er kleven een aantal voordelen aan autonome motivatie; zo presteren individuen die autonoom gemotiveerd zijn vaak beter (Shamir, 1991) en komt het gedrag van iemand die autonoom gemotiveerd is vaak ook meer overeen met wie men zelf is (Gagné & Deci, 2005).

Daarnaast leidt autonome motivatie tot positieve gevolgen voor onder andere de gezondheid en het welbevinden; er kan dus gesteld worden dat autonome motivatie positievere werknemersuitkomsten met zich meebrengt dan gecontroleerde motivatie (Ryan & Deci, 2000).

De SDT stelt dat er drie basisbehoeften zijn waarvan de bevrediging een positieve invloed uitoefent op de mate waarin individuen autonoom gemotiveerd zijn, dit zijn autonomie, competentie en verbondenheid (Gagné & Deci, 2005). Dit betekent dat een individu vanuit eigen interesse, wil en vrije keuze wil handelen, de omgeving wil begrijpen, beheersen en beïnvloeden en daarnaast behoefte heeft aan betrokkenheid en verbondenheid met anderen (Gagné & Deci, 2005).

Indien deze basisbehoeften worden vervuld, zal dit ertoe leiden dat er *need satisfaction* optreedt, wat tot gevolg heeft dat de mentale gezondheid, prestaties, vitaliteit, werktevredenheid en persoonlijke ontwikkeling worden versterkt (Gagné & Deci, 2005).

De SDT is een interessante theorie om mee te nemen in dit onderzoek, omdat zij tot op heden de meest uitgebreide en complete motivatietheorie is en de afgelopen jaren meerdere keren empirische validiteit heeft verworven bij onderzoek binnen organisaties (Gagné & Deci, 2005).

Gagné (2003) heeft de SDT specifiek toegepast op de context van vrijwilligers en kwam tot de conclusie dat vrijwilligerswerk negatief wordt beïnvloed wanneer vrijwilligers veel druk van buitenaf ervaren en dus vooral gecontroleerd gemotiveerd zijn (in: Oostlander et al., 2013). Ditzelfde onderzoek benadrukte eveneens de positieve kant van autonome motivatie voor vrijwilligers; zo toonde zowel onderzoek van Gagné (2003) als Sobus (1995) aan dat vrijwilligers die ervaren dat zij over veel autonomie beschikken, een langdurige relatie opbouwen met de organisatie en minder snel geneigd zijn om het vrijwilligerswerk te beëindigen (in: Oostlander et al., 2013).

Onderzoek in de Nederlandse context toont aan dat vrijwilligers vooral intrinsiek gemotiveerd zijn (MOVISIE, 2015); zo bleek uit cijfers van het CBS dat 'het leuk vinden' de afgelopen jaren als motief nummer één werd benoemd om vrijwilligerswerk te verrichten (CBS, 2015).

Ten slotte is de SDT een interessante theorie om mee te nemen, omdat het onderzoekers in staat stelt om de mate van zelfdeterminatie aan de hand van de *relative autonomous index* (RAI) te berekenen, waardoor in kwantificeerbare gegevens kan worden uitgedrukt hoe autonoom of gecontroleerd een individu is (Ryan & Connell, 1989).

Alhoewel de SDT een brede basis biedt om de manier waarop motivatie van het individu wordt gereguleerd te achterhalen, richt zij zich vooral op vormen van extrinsieke motivatie en het verklaren waarom een aantal aspecten motiverend werkt. De theorie biedt echter geen voorspellingen over wat deze elementen kunnen zijn. Het is dan ook interessant om nu de theorie van *Public Service Motivation* te bespreken en te kijken hoe deze theorieën elkaar kunnen aanvullen.

### 2.3.2 *Public Service Motivation (PSM)*

Zojuist is gebleken dat de SDT kijkt naar basisbehoeften die nodig zijn om motivatie te bewerkstelligen en welke vorm van motivatie dit teweegbrengt. Er wordt nu stilgestaan bij een meer contextuele vorm van de zojuist besproken geïdentificeerde motivatie, ofwel *Public Service Motivation*.

PSM is een concept dat betrekking heeft op bepaalde normen en waarden die geassocieerd worden met de publieke dienstverlening en de wijze waarop deze mensen stimuleren en sturen in hun gedrag. PSM wordt vaak omschreven als de motivatie die mensen hebben om de maatschappij te dienen (Perry & Hodeghem, 2008 in: Vandenabeele, 2011) en gaat uit van de gedachte dat sommige mensen gedreven worden om anderen goed te doen en het welzijn van de maatschappij vorm te geven.

Perry & Wise (1999) definiëren PSM dan ook als '*De neiging van het individu om gehoor te geven aan motieven die primair en uniek voorkomen in publieke instituties en organisaties*' (p.368). Vandenabeele (2011) omschrijft het als '*Het geloof, de waarde, de houding en het gedrag om verder te gaan dan je eigen self-interest en bij te dragen aan een grotere, politieke entiteit welke individuen motiveert*' (Vandenabeele, 2011, p.537).

In dit onderzoek wordt de definitie van Vandenabeele (2011) aangehouden omdat deze definitie, in vergelijking met de definitie van Perry & Wise (1999), meer gericht is op individuen met een publieke taak en minder specifiek op de overheid en daarnaast andere definities samenvoegt en hiaten overbrugt. Vandaag de dag wordt er druk gediscussieerd over PSM. Deze discussie heeft vooral betrekking op de manier waarop PSM het beste gemeten kan worden. Perry en Wise (1999) ontwierpen motieven en dimensies voor PSM en sindsdien borduren verscheidene auteurs hierop voort.

Zo stelden Perry en Wise (1999) dat de motieven voor PSM verdeeld kunnen worden in *rational*, *norm-based* en *affective* motieven.



Rationele motieven verwijzen naar de behoefte om te participeren zodat de publieke dienstverlening wordt verbeterd; werk wordt ingezet als instrument om een verbetering te realiseren (Kim & Vandenabeele, 2010). Normgebaseerde motieven zijn daarentegen gebaseerd op de normen en waarden van het individu; zo kan iemand het als zijn of haar plicht zien om zich in te zetten voor de samenleving. Hierbij kan zelfopoffering een rol spelen; dit betekent dat een individu vanuit de intentie handelt om anderen te helpen en bij te dragen aan de samenleving om zo aan hun eigen behoeften te voldoen (Kim & Vandenabeele, 2010). De affectieve motieven richten zich op de mate waarin men zich verbonden voelt met een bepaalde groep in de samenleving; vooral empathie van het individu speelt hierbij een rol.

Kim et al., (2013) borduren voort op de motieven van Perry (1996) en maken een onderscheid tussen *instrumental*, *value-based* en *identification* als basis voor PSM. In onderstaande tabel worden de motieven van Kim et al., (2013) toegelicht.

**Tabel 3: Motieven en dimensies van PSM**

<i>Motief</i>	<i>Omschrijving</i>	<i>Dimensie</i>
1. Het rationele/ instrumentele motief	Individueen willen participeren in het proces van beleidsontwikkeling of voelen zich verbonden aan een publiek programma door persoonlijke identificatie.	Aantrekking tot politiek beleid en burgerplicht
2. Het normmotief	Het verlangen om de publieke zaak te dienen, zoals sociale gelijkheid.	<i>Self-sacrifice</i> , <i>Compassion</i>
3. Het affectieve motief	Individueen zijn persoonlijk betrokken bij een programma.	Betrokkenheid bij publieke waarde

Momenteel toont de literatuur nog een aantal tegenstrijdigheden met betrekking tot PSM. Zo concludeerden Perry & Wise (1999) dat publieke organisaties die individuen aantrekken met een hoge mate van PSM minder afhankelijk zijn van utilitaire prikkels om de *performance* te managen, en constateerden Naff & Crumm (1999) dat PSM positief gerelateerd kan zijn aan werktevredenheid en de bereidwilligheid om voor de overheid te blijven werken.

Onderzoek van Alonso en Lewis (2001) kwam daarentegen tot tegenstrijdige resultaten en toonde geen bewijs voor de directe samenhang tussen bovengenoemde concepten. Ook de bevindingen van Giaque et al., (2012) waren interessant; alhoewel PSM volgens hen kan leiden tot meer *commitment*, kwamen zij tegelijkertijd tot het resultaat dat PSM de werktevredenheid negatief kan beïnvloeden. Dit wordt veroorzaakt wanneer individuen met een hoge mate van PSM ‘*above and beyond the call of duty*’ gaan, waardoor zij zichzelf voorbijlopen (Giaque et al., 2012).

Vooralsnog bieden bovengenoemde onderzoeken geen harde conclusies over de directe relatie tussen PSM en prestaties van individuen in de publieke sector. Het is dan ook interessant om te verkennen in welke mate vrijwilligers worden gedreven door PSM.

Coursey et al., (2008) zijn de enigen die destijds hebben gericht op de toepasbaarheid van de dimensies van PSM in de context van vrijwilligers. Alhoewel hun onderzoek slechts gebruik heeft gemaakt van drie dimensies van Perry (1996), toonde het onderzoek wel aan dat PSM goed kan worden toegepast in de context van vrijwilligers.

Naast het gegeven dat de mate waarin PSM kan worden gemeten afhankelijk is van de context (Gagné, 2003; Coursey & Pandey, 2003 in: Coursey et al., 2008), zijn volgens Vandenabeele (2011) ook een aantal persoonskenmerken van invloed op de mate waarin PSM wordt ervaren.

Zo lijkt het erop dat de mate waarin individuen *public service motivated* zijn, afhankelijk is van leeftijd en geslacht. Vandenabeele (2011) kwam tot de bevinding dat ouderen en mannen gekenmerkt worden door een hogere mate van PSM. Ook het opleidingsniveau lijkt van invloed te zijn; hoger opgeleiden ervaren een hoger niveau van PSM dan individuen met een lagere opleiding (Vandenabeele, 2011).

Voor dit onderzoek is PSM een interessante theorie om mee te nemen, omdat voorgaand onderzoek van Coursey et al., (2008) heeft aangetoond dat het instrument zeer toepasbaar is in de vrijwilligerscontext. Daarnaast is in paragraaf 2.1 reeds besproken dat vrijwilligers veelal gekenmerkt worden door een hogere leeftijd en een hogere opleiding, wat van positieve invloed lijkt te zijn op de mate waarin PSM wordt ervaren (Vandenabeele, 2011).

### 2.3.3 Motieven voor vrijwilligerswerk: *Volunteer Functions Inventory*

Nu besproken is wat motivatie is, hoe het ontstaat en welke basisbehoeften en motieven motivatie kunnen bewerkstelligen, is het interessant om de theorie meer te toe te spitsen op de specifieke doelgroep van dit onderzoek; vrijwilligers.

Het meest bekende onderzoek omtrent vrijwilligersmotivatie dat aansluit op de zojuist behandelde PSM en SDT, is de *Volunteer Function Inventory* (VFI) van Clary et al., (1998).

Deze benadering wordt gekenmerkt door redenen, plannen en doelen die de gedachten, gevoelens en het gedrag van het individu bewerkstelligen, en erkent zowel intrinsieke als extrinsieke motivaties. Het model gaat ervan uit dat vrijwilligerswerk verschillende opbrengsten in zich heeft en dat deze opbrengsten individuen motiveren voor het doen van vrijwilligerswerk voor zover zij waarde hechten aan deze opbrengsten (Bekkers, 2013).

De reden dat men vrijwilligerswerk gaat doen, is volgens deze theorie afhankelijk van persoonlijke en sociale motieven, behoeften, doelen en functies. De motieven die zij onderscheiden zijn:

1. **Het carrièremotief:** Vrijwilligerswerk is een kans om ervaring, vaardigheden en contacten op te doen die nuttig zijn voor de (toekomstige) carrière.
2. **Het normatieve motief:** Vrijwilligerswerk biedt kansen om belangrijke normen en waarden uit te dragen.
3. **Het sociale motief:** Vrijwilligerswerk biedt kansen om bestaande sociale contacten te verdiepen of te versterken en leidt tot waardering van mensen die voor die persoon belangrijk zijn.
4. **Het leermotief:** Vrijwilligerswerk wordt gezien als een kans om nieuwe ervaringen op te doen en bestaande kennis en vaardigheden te vergroten.
5. **Het beschermingsmotief:** Vrijwilligerswerk is een manier om negatieve ervaringen, omstandigheden of (schuld)gevoelens te ontlopen of te verminderen.
6. **Het kwaliteitsmotief:** Vrijwilligerswerk biedt kansen voor persoonlijke groei en meer levenskwaliteit: het helpen van anderen draagt bij aan positieve gevoelens over jezelf.

Volgens Tschirhart et al., (2011) wordt vrijwilligerswerk verricht op grond van twee basismotieven: het vervullen van eigen interesses en belangen of het vervullen van altruïstische interesses en belangen. Dit sluit aan bij wat de SDT als autonoom intrinsiek ziet en op de altruïstische interesses en belangen van PSM.

Bovenstaande motieven zijn in te delen op één van deze twee belangen; zo zijn het beschermingsmotief en het kwaliteitsmotief gericht op het vervullen van eigen interesses en belangen en het carrièremotief, het normatieve motief, het sociale motief en het leermotief altruïstisch van aard.

In de zorgsector wordt naast het werken met vrijwilligers ook veel gewerkt met professionele, betaalde krachten (Gast, Hetem & Wilbrink, 2009). Hierdoor zou verwacht kunnen worden dat vrijwilligers in de zorg veelal gedreven worden door motieven gericht op het vormgeven van de carrière en het leren.

Voorgaand onderzoek stelt echter dat vrijwilligers het meest gemotiveerd zijn door waarden en sociale motieven (o.a. Clary et al., 1998; Bekkers, 2013).

Onderzoek van Clary et al., (1998) wees uit dat, wanneer vrijwilligers datgene terugvinden waar zij waarde aan hechten in het werk, zij meer tevreden zijn en daarnaast meer geneigd om het vrijwilligerswerk te continueren. Ook Bekkers (2004) stelde dat vrijwilligers willen bijdragen aan iets dat aansluit op hun normen en waarden.

#### 2.3.4 De aanvullende werking van de SDT, PSM en de VFI

Dat individuen om verschillende redenen gemotiveerd zijn om werk te verrichten, is wel gebleken uit de zojuist behandelde theorieën. Alhoewel de behandelde theorieën vanuit verschillende contexten redeneren, zijn er een aantal overeenkomsten te vinden die leiden tot motivatie.

De SDT en PSM kunnen beide worden toegepast om te achterhalen hoe de positie van vrijwilligerswerk vrijwilligersmotivatie beïnvloedt. Daar waar de SDT kijkt naar ontwikkeling en internalisatie van bepaalde institutionele waarden, richt PSM zich vooral op intrinsieke motivatie, wat kan worden opgevat als een dergelijke institutionele waarde. Dit betekent dat de bevrediging van de basisbehoeften van de SDT in relatie kan staan met de mate van PSM bij individuen. Vandenaabeele (2009) vond immers in zijn onderzoek dat PSM een relatie toont met identificatie. De concepten van intrinsieke motivatie en internalisatie van de SDT, ofwel de vormen van autonome motivatie, kunnen dan ook belangrijk zijn voor PSM.

Ook de VFI is een interessant instrument om mee te nemen in dit onderzoek, omdat zij zowel componenten uit de SDT als van PSM erkent. Zowel PSM als de VFI zijn interessante theorieën voor dit onderzoek, omdat in de aanleiding reeds is besproken dat individuen steeds meer controle nemen over hoe hun loopbaan wordt vormgegeven. De motieven van de VFI en PSM kunnen hierbij belangrijk zijn, omdat zij kunnen achterhalen hoe vrijwilligers hun loopbaan willen vormgeven aan waar zij voldoening uithalen.

Door ook de SDT mee te nemen, kan de werking van de VFI verder worden geanalyseerd. Daarnaast biedt PSM meer dimensies en een andere context waardoor het zo ook mogelijk is om voor vrijwilligers te achterhalen of andere aspecten een rol spelen die de VFI ongemoeid laat. Om een zo goed mogelijk beeld te schetsen van wat vrijwilligers motiveert, is het noodzakelijk om de VFI te integreren in zowel de SDT als PSM.

Het voordeel van de VFI is dat deze specifiek is ontworpen voor vrijwilligersmotivatie. Dat zij tevens componenten uit de SDT en PSM erkent, kan onder meer verklaard worden door het gegeven dat motivatie bij alle theorieën vanuit een psychologisch perspectief gekeken wordt (Hustinx, Cnaan & Handy, 2010).

Alhoewel de VFI volledig in staat is om te verkennen hoe vrijwilligers gemotiveerd raken, gaat de VFI minder de diepte in dan andere theorieën zoals de SDT. Zo kijkt de theorie enkel naar *hoe* het individu gemotiveerd raakt, maar niet *welke* vorm van motivatie dit bewerkstelligd. Het is voor dit onderzoek dan ook interessant om alle drie de theorieën mee te nemen.

## 2.4 Tevredenheid

Net als motivatie is ook (werk)tevredenheid een belangrijk onderwerp voor dit onderzoek. Locke omschrijft het concept als ‘*A pleasurable of positive emotional state resulting from the appraisal of one’s job or job experiences*’ (geciteerd in Vandenabeele, 2009, p.14). Alhoewel sommige onderzoeken werktevredenheid vooral zien als een cognitief component, wordt in dit onderzoek de zojuist benoemde definitie gehanteerd.

Dit betekent dat *jobsatisfaction* in dit onderzoek verwijst naar hoe individuen zich voelen over hun functie of rol en de verschillende aspecten hiervan. Het is een subjectieve, emotionele reactie op de werksituatie, welke kan worden beschouwd als een globaal gevoel over de baan of als een verwante constellatie van opvattingen over de verschillende aspecten en facetten van de baan (Pinder, 2008).

Toch lijken volgens Herzberg, Mausner & Snyderman (2011) ook persoonlijke karakteristieken, zoals leeftijd, geslacht en dienstjaren van invloed te zijn op de *jobsatisfaction*.

Zo zijn vrouwen doorgaans meer tevreden dan mannen en neemt tevredenheid ook toe naarmate iemand ouder wordt of langer in dienst is. Dit sluit aan bij de bevinding van Gast, Hetem en Wilbrink (2009) die stellen dat tevreden werknemers niet alleen productiever zijn, maar ook langer werkzaam blijven binnen de organisatie.

Volgens hen leidt werk tot tevredenheid wanneer het voldoende tegemoet komt aan wat het individu wil, waardeert of verlangt. Alhoewel er verschillende instrumenten zijn om werktevredenheid te meten, zijn deze voornamelijk op betaalde werknemers toegepast.

Hustinx, Knaan & Handy (2010) ontdekten dat er een duidelijk verschil zat in tevredenheid bij ‘gewone’ werknemers en vrijwilligers. Zij kwamen tot de ontdekking dat vrijwilligers veel meer dan betaalde krachten behoefte hebben aan ondersteuning en samenwerking, en dat deze componenten dan ook een groot deel van de tevredenheid konden verklaren (Hustinx, Knaan & Handy, 2010). Ook Galindo-Kuhn & Guzley (2002) erkenden dat er behoefte was aan een meetinstrument voor tevredenheid van vrijwilligers, en ontwierpen de *Volunteer Satisfaction Index* (VSI).

Zij stelden dat er vier elementen van werktevredenheid relevant waren voor vrijwilligerswerk, welke in de volgende paragraaf worden toegelicht.

#### 2.4.1 **Volunteer Satisfaction Index**

Galindo-Kuhn en Guzley (2002) constateerden dat de natuur van vrijwilligerswerk dusdanig verschilde van de natuur van betaald werk, dat er noodzaak was voor een instrument specifiek gericht op vrijwilligers en hun tevredenheid. Zij analyseerden hiervoor artikelen waar uiteindelijk vier dimensies die de tevredenheid van vrijwilligers beïnvloeden naar voren kwamen en ontwierpen hiermee de *Volunteer Satisfaction Index* (VSI). De vier dimensies zijn:

1. **Participatie-*efficacy***: Hierbij verwacht de vrijwilliger dat zijn bijdrage goed is voor het welzijn van een ander.
2. **Groepsintegratie**: Verwijst naar het sociale aspect, de mate waarin de vrijwilliger sociale relaties kan aangaan en kan samenwerken met andere vrijwilligers en betaalde krachten.
3. **Support en feedback**: De mate waarin de vrijwilliger ondersteuning en feedback van de organisatie ervaart.
4. **Empowerment**: De mate waarin de vrijwilliger eigen verantwoordelijkheden kan en mag nemen.

In de zorg heeft een vrijwilliger vaak te maken met werkzaamheden die het welzijn van de patiënten bevordert. Uit onder andere onderzoek van Morrow-Howell en Mui (1989) bleek dat de meest dominante reden voor beëindiging van vrijwilligerswerk dan ook gebrek aan *participatie-*efficacy** ofwel de frustratie in onkunde om mensen te helpen was (in: Galindo-Kuhn en Guzley, 2002).

Ook Gast, Hetem en Wilbrink (2009) stelden dat individuen kijken naar de eigen investeringen in hun werk en de opbrengsten die ze daaruit verkrijgen. Tevens stelde dit onderzoek dat vrijwilligers die voelden dat zij belangrijk waren voor de populatie, het meest tevreden waren. Een vrijwilliger in de zorg heeft doorgaans immers veel contact met anderen bij het uitoefenen van zijn functie. Ook Bekkers (2013) sloot zich bij deze opvattingen aan; hij stelde dat het gevoel van persoonlijke effectiviteit de laatste jaren een steeds grotere rol speelt en dat vrijwilligers het steeds belangrijker vinden dat hun werk iets oplevert en dat het aansluit op hun talenten.

Wong, Chui en Kwok (2011) kwamen daarentegen met hun onderzoek tot de conclusie dat vooral groepsintegratie vanuit de VSI van invloed was op de tevredenheid van vrijwilligers in de zorg. Op basis van bovenstaande kenmerken lijkt het erop dat, wanneer een financiële beloning ontbreekt, individuen vooral voldoening halen uit sociale relaties, het benutten van competenties en de mate waarin de verandering waar zij aan bijdragen inzichtelijk is (Galindo-Kuhn en Guzley, 2002).

## **2.5 De relatie tussen motivatie en tevredenheid**

Alhoewel motivatie en tevredenheid verwante begrippen zijn en zij redelijk veel overeenkomsten vertonen, is er in de literatuur een aantal tegenstrijdigheden te vinden omtrent de veronderstelde relatie tussen deze componenten. Daar waar sommige onderzoeken een sterk verband tussen tevredenheid en motivatie vinden, blijft dit bij andere onderzoeken uit.

Ook verschillen de componenten die motivatie en tevredenheid beïnvloeden per onderzoek. Zo bleek in het ene onderzoek vooral tegemoetkoming aan *needs* van invloed te zijn op de tevredenheid, terwijl Davis en Wilson (2000) stelden dat bepaalde condities waaronder werknemers werkzaam waren van invloed waren op hun psychologische staat.

Toch heeft voorgaand onderzoek (Gagné & Deci, 2005) reeds aangetoond dat tegemoetkoming aan de drie basisbehoeften van de SDT positief gerelateerd is aan werktevredenheid. Onderzoek van Wong, Chui en Kwok (2011) en Herzberg, Mausner & Snyderman (2011) sluit hierop aan en heeft uitgewezen dat intrinsieke motivatie van vrijwilligers een positief effect heeft op de tevredenheid.

Voorgaand onderzoek naar de motieven voor vrijwilligerswerk heeft aangetoond dat vrijwilligers die uiting konden geven aan hun normatieve motief, meer tevreden waren (o.a. Finkelstein, 2008 en Clary et al., 1998).

Niet alleen de motieven vanuit de VFI, maar ook de motieven van PSM lijken van positieve invloed te zijn op de tevredenheid. Zo wees onderzoek van Naff & Crumm (1999) uit dat wanneer *public service motivated* medewerkers de kans kregen om hun altruïstische motieven tot uiting te laten komen in hun werk, dit leidde tot meer tevredenheid. Ook Vandenabeele (2009) en Perry & Wise (1999) kwamen tot de bevinding dat werktevredenheid een gevolg of *attitudinal outcome* van PSM is. De zojuist besproken theorieën wijzen in de richting dat motivatie van invloed is op de tevredenheid. Het is dan ook interessant om te achterhalen wat de literatuur suggereert over de relatie tussen motivatie en tevredenheid met retentie.

## 2.6 De invloed van motivatie en tevredenheid op retentie

In de voorgaande paragraaf is aangehaald dat in dit onderzoek wordt verondersteld dat motivatie de tevredenheid positief beïnvloedt. Het lijkt er echter op dat motivatie niet alleen tevredenheid, maar ook retentie positief kan beïnvloeden.

Voorgaand onderzoek van onder andere Sobus (1995) en Gagné (2003) toont aan dat autonome motivatie leidt tot een langdurige werkrelatie (in: Oostlander et al., 2013) en ook Ryan & Deci (2000) kwamen tot de bevinding dat individuen die autonoom gemotiveerd zijn niet alleen beter functioneren, maar ook minder snel geneigd zijn om van baan te veranderen.

Niet alleen de SDT, maar ook PSM en de VFI lijken de retentie te kunnen beïnvloeden. Onderzoek van Giaque et al., (2012) toont aan dat PSM leidt tot meer *commitment*, wat vervolgens de kans op retentie vergroot. Ook onderzoek van Naff & Crumm (1999) wees uit dat PSM positief gerelateerd lijkt te zijn aan de bereidwilligheid om voor de overheid te blijven werken.

Vanuit de VFI lijkt het erop dat vooral de mate waarin individuen uiting kunnen geven aan het normatieve motief van invloed is op hoe lang een individu geneigd is om zijn werkzaamheden te continueren (Clary et al., 1998).

Alhoewel bovengenoemde bevindingen aantonen dat motivatie van positieve invloed kan zijn op de retentie, heerst in dit onderzoek de verwachting dat de invloed van tevredenheid op retentie sterker is.

Een eerste reden waarom dit verwacht wordt, is omdat onderzoek van zowel Finkelstein (2008) als Ferreira, Proença en Proença (2014) reeds heeft aangetoond dat er een positieve relatie bestaat tussen tevredenheid en de intentie om werkzaam te blijven voor dezelfde organisatie. Davis en Wilson (2000) kwamen zelfs tot de bevinding dat tevredenheid met de werkzaamheden de belangrijkste reden was om de werkzaamheden te continueren.

Een andere reden waarom verwacht wordt dat vooral tevredenheid de retentie kan beïnvloeden, is omdat de VSI meerdere keren heeft aangetoond dat *participatie-efficacy* en groepsintegratie de grootste significante voorspellers van retentie zijn (Galindo-Kuhn & Guzley, 2002).

Ten slotte is bij de bespreking van de retentiefactoren (paragraaf 2.2.1) benoemd dat onderzoek zich voorheen veelal richtte op intenties om de organisatie te verlaten. Diverse onderzoeken hebben destijds aangetoond dat werknemers hun onvrede over de werkzaamheden vooral lieten merken door de organisatie te verlaten (o.a. Bergiel et al., 2009 en Chew & Chan, 2008).



Dit impliceert dat tevredenheid een grotere invloed kan uitoefenen op retentie dan motivatie en hierdoor heerst de verwachting dat tevredenheid de relatie tussen motivatie en retentie medieert.

## **2.7 Conclusie en hypothesen**

In dit hoofdstuk is duidelijk geworden welke literatuur omtrent de centrale concepten van dit onderzoek beschikbaar is. Zo is allereerst gebleken dat zowel organisatie- als individuele factoren de retentie kunnen beïnvloeden.

Bergiel et al., (2009) stellen dat de effecten op retentie van zowel individuele- als organisatiefactoren nog onderworpen dienen te worden aan een uitgebreider empirisch onderzoek. In dit onderzoek worden dan ook beide factoren meegenomen, waarbij de verwachting heerst dat vooral individuele factoren van invloed zijn op de retentie. Onderzoek van Bekkers (2004) heeft immers aangetoond dat vrijwilligerswerk in verschillende levens meer of minder aantrekkelijk is en daarnaast stelde onderzoek van Pogorzelski, Harriot & Hardy (2007) dat, indien werknemers zich kunnen identificeren met de normen en waarden van dit bedrijf, dit leidt tot een groter behoud.

Naast individuele- en organisatiefactoren lijken ook motivatie en tevredenheid invloed uit te kunnen oefenen op de retentie. Vanuit de SDT is het vooral interessant om het verschil tussen autonome en gecontroleerde motivatie te onderzoeken, waarbij de verwachting heerst dat vrijwilligers doorgaans meer autonoom gemotiveerd zijn. Onderzoek van MOVISIE (2015) en het CBS (2015) heeft immers aangetoond dat ‘het leuk vinden’ en plezier hebben de belangrijkste redenen zijn om vrijwilligerswerk te doen.

In dit onderzoek heerst de verwachting dat vrijwilligers worden gedreven om bij te dragen aan de maatschappij, en dus een hoge mate van PSM kennen. Er is immers gebleken dat vrijwilligers veelal gemotiveerd raken door hun normen en waarden, en dat PSM van de gedachte uitgaat dat sommige mensen meer dan anderen worden gedreven om anderen goed te doen en het welzijn van de maatschappij vorm te geven (Vandenabeele, 2011).

Daarnaast is het interessant om PSM te vergelijken met de SDT en de VFI. Staats (1988) toonde namelijk aan dat individuen die *public service motivated* zijn publieke taken niet zozeer uitvoeren omdat ze er zelf plezier aan beleven, maar vooral vanuit een gevoel van plicht en moraliteit. Daar waar de SDT de mate van internalisatie meet, is de VFI in staat om te achterhalen welke rol onder meer normatieve- en sociale motieven spelen.

Vanuit de VFI is een zestal motieven opgesteld, waarvan Bekkers (2013) stelt dat deze motieven met enige voorzichtigheid moeten worden geïnterpreteerd en afhankelijk zijn van de organisatie en sector waarin het vrijwilligerswerk wordt verricht. Veel vrijwilligers zijn van Alzheimer Nederland zijn direct betrokken bij de doelgroep, mensen met dementie, waardoor de verwachting heerst dat zowel normatieve- als sociale motieven, door sociale druk en wenselijkheid, dominant zullen zijn.

Op basis van de literatuur wordt verwacht dat motivatie een positieve invloed uitoefent op tevredenheid, wat aansluit op de bevindingen van o.a. Naff & Crumm (1999) en Ryan & Deci (2000). De mate waarin vrijwilligers tevreden zijn, is vervolgens weer van invloed op de retentie. Motieven bepalen waarom iemand begint met vrijwilligerswerk en tevredenheid speelt een rol bij het wel of niet continueren van de werkzaamheden (Finkelstein, 2008). Er is immers gebleken dat *participatie-efficacy* vanuit de VSI de grootste voorspeller voor retentie lijkt te zijn (Galindo-Kuhn & Guzley, 2002). Ook Bekkers (2013) ontdekte dat persoonlijke effectiviteit de afgelopen jaren een steeds grotere rol speelt.

De laatste verwachting die op grond van de zojuist behandelde literatuur geformuleerd kan worden, is dat tevredenheid de relatie tussen motivatie en tevredenheid medieert. In onderstaande tabel worden de overeenkomsten en verschillen tussen de behandelde theorieën weergegeven, waarna de hypothesen worden besproken welke uitmonden in een conceptueel model.

**Tabel 4: Kenmerken retentie, motivatie en tevredenheid.**

Component/ kenmerk	Retentie	Motivatie	Tevredenheid
Het bijdragen aan een doel en de waardering hiervoor	Compensatie	Extern gereguleerd Aantrekking tot politiek beleid en burgerplicht	Participatie- <i>efficacy</i>
Mogelijkheden tot ontwikkeling	Carrièreontwikkeling Training en ontwikkeling	Carrièremotief Leermotief	-
Ondersteuning vanuit de organisatie	Support en feedback		Support en feedback
Het kunnen uitdragen van normen en waarden	Normen en waarden	Geïdentificeerde regulatie <i>Compassion</i> Normatief motief	-
De verhouding arbeid-privéleven	De levensfase	-	-
Het zelf kunnen inrichten van en meebeslissen over werkzaamheden	-	Intrinsieke regulatie Geïntegreerde regulatie	Empowerment
Contact met collega's	-	Sociaal motief	Groepsintegratie
Gevoelens en emoties	-	Introjectie <i>Self-sacrifice</i> Betrokkenheid bij publieke waarde Beschermsmotief Kwaliteitsmotief	-

Op basis van de zojuist behandelde literatuur is een aantal hypothesen opgesteld welke in het empirisch onderzoek getoetst zullen worden.

**H1:** Individuele factoren zijn van grotere invloed op de retentie van vrijwilligers dan organisatiefactoren bij stichting Alzheimer Nederland.

**H2A:** Autonome motivatie van vrijwilligers bij stichting Alzheimer Nederland is sterker dan gecontroleerde motivatie.

**H2B:** Vrijwilligers van Alzheimer Nederland ervaren een hoge mate van PSM en scoren het hoogst op waarde gedreven motieven (*compassion* en *commitment* aan publieke waarde).

**H2C:** Vrijwilligers van Alzheimer Nederland zijn het meest gemotiveerd op basis van het sociale motief en het normatieve motief.

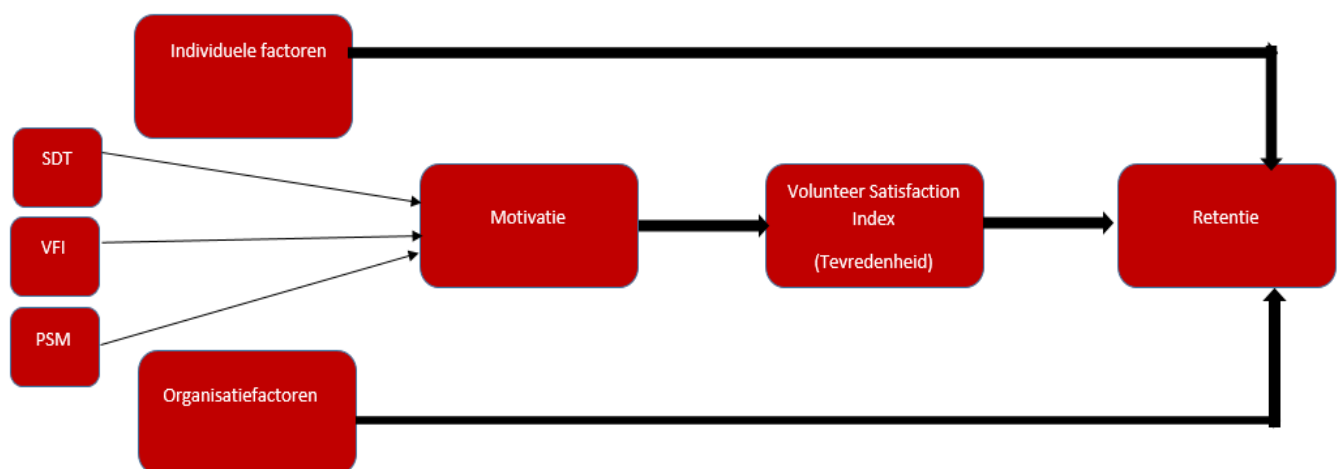
**H3:** Vanuit de VSI zijn vrijwilligers vooral tevreden met de *support* en *feedback* die zij van Alzheimer Nederland ontvangen.

**H4:** Er bestaat een positief verband tussen motivatie en tevredenheid bij vrijwilligers van stichting Alzheimer Nederland.

**H5A:** Tevreden vrijwilligers zijn meer bereid om zich te blijven inzetten voor Alzheimer Nederland.

**H5B:** De mate waarin de vrijwilligers *participatie-efficacy* ervaren, heeft de grootste invloed op de retentie.

**H5B:** Tevredenheid heeft een mediërend effect op het verband tussen motivatie en retentie.



**Figuur 1.** Conceptueel model.

## 3. Methoden

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop dit onderzoek is uitgevoerd. Er is in dit onderzoek gebruik gemaakt van een kwantitatieve onderzoeksmethode. Allereerst zal beargumenteerd worden waarom er is gekozen voor deze methode. Vervolgens wordt de manier van dataverzameling en de selectie van de respondenten besproken. Daarna worden de meetinstrumenten die zijn gebruikt om retentie, motivatie en tevredenheid te meten toegelicht en vervolgens zal inzichtelijk worden gemaakt hoe deze verzamelde data is geanalyseerd.

### 3.1 Onderzoeksmethode

Het doel van dit onderzoek was om te achterhalen welke factoren de retentie van vrijwilligers bij stichting Alzheimer Nederland beïnvloeden en welke rol motivatie en tevredenheid hierbij spelen. De doelstelling van het onderzoek bepaalt welke onderzoeksmethode toegepast dient te worden (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015). Deze doelstelling kent een toetsend karakter, het toetst immers wat de invloed van de onafhankelijke variabele op de afhankelijke variabele is, en of er een variabele is die deze relatie medieert.

De belangrijkste reden dat er voor een kwantitatieve onderzoeksmethode is gekozen, is dat het een objectieve manier van onderzoek is waardoor het mogelijk wordt om, indien de steekproef groot genoeg en representatief is, de resultaten te generaliseren (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015).

Daarnaast is voor de kwantitatieve methode gekozen omdat kwantitatief onderzoek het mogelijk maakt om aanwezigheid van centrale concepten te toetsen en hypothesen te falsificeren of te verifiëren. (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015). De behoefte om verschillende relaties binnen dit onderzoek inzichtelijk te maken en het verloop van deze relaties vast te leggen, komt voort uit de hoofdvraag. Kwantitatief onderzoek werkt met numerieke data (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015) waardoor deze manier van onderzoek het mogelijk maakt om uitkomsten gestructureerd in kaart te brengen. Ook is kwantitatief onderzoek doorgaans betrouwbaarder dan kwalitatief onderzoek (Boeije & 't Hart, 2010), omdat deze methode het mogelijk maakt om onderzoek te standaardiseren. In de volgende paragraaf wordt inzichtelijk op welke manier de percepties van de vrijwilligers zijn gemeten.

### 3.2 Dataverzameling

In dit onderzoek is beoogd op verschillende manieren meer kennis te vergaren over retentie, motivatie en tevredenheid van vrijwilligers. In de eerste weken hebben veel verkennende gesprekken plaatsgevonden en zijn diverse vergaderingen bijgewoond. In de weken die daarop volgden, is veel tijd besteed aan het doen van literatuuronderzoek. Na de uitvoerige literatuurstudie zijn de percepties van vrijwilligers over de centrale concepten door middel van een digitale enquête getoetst. Deze manier van afnemen heeft het mogelijk gemaakt om data te verzamelen van een grote groep vrijwilligers op een moment dat het hen uitkwam zonder aanwezigheid van de onderzoeker.

Er is om verschillende redenen gekozen voor gebruik van een *websurvey*. Zo zorgt een *websurvey* ervoor dat respondenten anoniem blijven, waardoor de kans op sociaal wenselijke antwoorden wordt verkleind, is het makkelijker om een herinnering te sturen, zijn er geringe kosten aan verbonden en kent het een groot gebruiksgemak (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015). Ook een voordeel is dat de resultaten direct gekoppeld kunnen worden aan de database, waardoor de kans op invoerfouten wordt verkleind. Tevens kon, ondanks de grote steekproef (N=1700), op deze manier iedere respondent eenvoudig per mail uitgenodigd worden om deel te nemen aan dit onderzoek. Indien er bij dit onderzoek voor een kwalitatieve methode was gekozen, bijvoorbeeld door gebruik van interviews, zouden er gezien het tijdsbestek slechts een beperkt aantal vrijwilligers bevroegd kunnen worden en zou dit geen goede afspiegeling bieden van de gehele onderzoekspopulatie (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015).

Omdat de onderzoeksorganisatie de voorkeur gaf aan veel open vragen in het onderzoek, en dit gezien het beperkte tijdsbestek en de grote onderzoekspopulatie een tijdrovend proces zou zijn om te analyseren, is in maart het afstudeeronderzoek geïntroduceerd op de informatiewebsite voor vrijwilligers, het 'Vrijwilligersplein'. Er is een oproep geplaatst om *feedback* te leveren op de enquête, en zo te achterhalen of de enquête aansloot op de doelgroep. Uiteindelijk hebben 10 vrijwilligers de enquête beoordeeld op gebruiksgemak, tijdsduur, begrijpelijkheid en formulering van de vragen. Op basis van hun *feedback* is de enquête vervolgens waar nodig aangepast. Tevens is een aantal open vragen voor de onderzoeksorganisatie toegevoegd, maar deze zijn slechts gebruikt voor het schrijven van het adviesrapport (bijlage 6) en niet meegenomen in de analyse van dit onderzoek. De definitieve mail, met introductiebrief en link naar de *websurvey*, is verzonden op maandag 9 mei 2016. Vrijwilligers hadden tot 28 mei de mogelijkheid om de *websurvey* in te vullen.

In de begeleidende brief werd het doel van het onderzoek toegelicht en werd benadrukt dat hun medewerking van belang was. Ook is beklemtoond dat al hun gegevens vertrouwelijk zouden worden behandeld en dat de respondent geen foute antwoorden kon geven. Na tien dagen is een herinnering verstuurd naar de benaderde onderzoekspopulatie. In bijlage 1, 2 en 3 zijn de zojuist benoemde documenten te vinden.

De enquête bestond in totaal uit ongeveer 99 items, afhankelijk van de gegeven antwoorden. Deze vragen konden beantwoord worden met gebruik van een Likertschaal. Deze schaal bood vrijwilligers de mogelijkheid om op 5 verschillende manieren te antwoorden op een stelling/ vraag, waarbij (1) werd gezien als helemaal niet belangrijk/ totaal oneens en (5) als zeer belangrijk/ helemaal mee eens. Indien de vrijwilliger geen mening had over de betreffende vraag of neutraal wilde antwoorden, kon hij kiezen voor antwoord (3) ‘mee eens noch oneens’. De Likertschaal wordt gezien als een goede methode voor het standaardiseren van antwoorden (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2016).

De doelgroep is benaderd via een mail waarin aan hen gevraagd werd of zij bereid was om mee te werken aan het onderzoek. Om de deelname aan het onderzoek aantrekkelijker te maken, werd in deze mail benoemd dat onder de deelnemers van het onderzoek de film ‘Papa’ 25 keer werd verloot. *Incentives* zijn volgens Brakel & Renssen (2000) een effectief middel om potentiële weigeraars toch over te halen om aan een onderzoek mee te doen. Zo kwamen Brakel en Renssen (2000) tot de bevinding dat een beloning de respons bevordert en dat een (potentiële) beloning een significant hogere respons biedt.

### **3.3 Selectie van respondenten**

De onderzoekspopulatie bestond in dit onderzoek uit vrijwilligers van stichting Alzheimer Nederland. In de inleiding is duidelijk geworden dat Alzheimer Nederland voor het voortbestaan van de organisatie afhankelijk is van de inzet van vrijwilligers, en dat op jaarbasis circa 27.000 vrijwilligers zich inzetten.

Het afnemen van 27.000 enquêtes zou een tijdrovend proces zijn en daarom is er gebruik gemaakt van een gestratificeerde steekproef. Hiervoor is gekozen omdat Alzheimer Nederland inzicht wilde hebben in of er verschillen zaten tussen bepaalde groepen, voornamelijk tussen collectanten en de overige vrijwilligersfuncties.

In totaal zijn 1700 vrijwilligers per mail benaderd en gevraagd om de vragenlijst in te vullen. Omdat de collectievrijwilligers niet onder alle voordelen van het vrijwilligersbeleid vallen en zich doorgaans één keer per jaar inzetten voor Alzheimer Nederland, was het nodig om hier een aparte database voor raad te plegen.

Er is gekozen voor een steekproef met een betrouwbaarheidsniveau van 99,9%<sup>1</sup>. Uit de gestratificeerde steekproef is vervolgens binnen de verschillende lagen van de populatie aselekt een steekproef getrokken met gebruik van Excel. In onderstaande tabel wordt inzichtelijk hoeveel vrijwilligers er zijn benaderd.

**Tabel 5: Overzicht respondenten**

<i>Functie</i>	<i>Onderzoekspopulatie</i>	<i>Steekproef</i>
Collectanten	20.000	650
Collecte coördinatoren/ organisatoren	1800	500
Overige vrijwilligersfuncties	3058	550

### 3.4 Meetinstrumenten

Voor beantwoording van de deelvragen, en daarmee uiteindelijk de centrale onderzoeksvraag, zijn uit verschillende bestaande vragenlijsten de relevante meetschalen geselecteerd en gecombineerd. Er is beoogd zoveel mogelijk gebruik te maken van bestaande instrumenten en deze vervolgens samen te voegen. Het voordeel van het gebruik maken van bestaande instrumenten is dat er meer zekerheid over de betrouwbaarheid en validiteit van het meetinstrument is en de vergelijkbaarheid van de onderzoeksresultaten wordt vergroot (Van der Velde, Dijkers en Jansen, 2015).

Bij wetenschappelijk onderzoek is het belangrijk om aan de eisen van betrouwbaarheid en validiteit tegemoet te komen. Hoe preciezer er in een onderzoek gemeten wordt en hoe minder meetfouten er zijn, des te betrouwbaarder is het onderzoek (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015). Om deze reden is voor iedere meetschaal een betrouwbaarheidsanalyse gedaan, waarbij  $\alpha > .60$  is aangehouden. Met een betrouwbaarheidsanalyse kan worden gemeten in hoeverre de antwoorden die vallen binnen dezelfde meetschaal met elkaar samenhangen (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015). Hoe sterker de *items* met elkaar samenhangen, hoe hoger de uitkomst van de analyse zal zijn (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015).

Alhoewel als vuistregel wordt gehanteerd dat een vragenlijst pas bruikbaar is bij een  $\alpha$  van .70 of hoger, wordt in dit onderzoek .60 gehanteerd. Persoonlijkheidstest en attitudetests hebben doorgaans een lagere  $\alpha$  dan bijvoorbeeld intelligentietests (Sijtsma, 2009).

<sup>1</sup> Steekproef is getrokken via: [www.steekproefcalculator.nl](http://www.steekproefcalculator.nl)

Volgens Sijtsma (2009) wordt een  $\alpha$  van .50 normaal als onbetrouwbaar gezien, maar wordt een  $\alpha$ .60 als voldoende beschouwd. In dit onderzoek verschilt het aantal *items* per meetschaal sterk. Hierdoor biedt de Cronbach's Alpha wellicht niet de meest accurate manier om interne consistentie aan te tonen, omdat de  $\alpha$  überhaupt hoger wordt wanneer er meerdere *items* per schaal worden gebruikt (Sijtsma, 2009). In de volgende sectie wordt per concept benoemd hoe het is gemeten. In bijlage 4 is per construct te vinden welke stellingen hiervoor zijn gebruikt.

**Motivatie.** De schaal om de onafhankelijke variabele motivatie te meten, is afkomstig vanuit de VFI (Clary et al., 1998), SDT (Vandenabeele, 2008) en PSM (Kim et al., 2013). In de literatuurstudie is gebleken dat er verschillende theorieën omtrent motivatie beschikbaar zijn en diverse factoren kunnen leiden tot motivatie. De stellingen vanuit de VFI (27 stellingen) en PSM (20 stellingen) zijn bevestigd in één tabel teneinde een goed beeld te krijgen van wat de vrijwilliger motiveert. De vragen over de verschillende motieven zijn door elkaar heen gesteld, zodat de kans op antwoordtendensen werd verkleind (Van der Velde, Jansen en Dijkers, 2015). Om de mate van PSM te achterhalen, is gebruik gemaakt van de aangepaste meetschaal van Kim et al., (2013). Deze schaal bestond, net als de oorspronkelijke schaal van Perry (1996) uit vier dimensies. Er is gekozen voor de meetschaal van Kim et al., (2013), omdat deze schaal het meest ver ontwikkeld was en de schaal van Perry (1996) meer voor de Anglo-Saksische context bruikbaar werd geacht. De algemene metingen vanuit de PSM eveneens meegenomen als dimensie, omdat onderzoek van Coursey et al., (2008) heeft aangetoond dat PSM goed kan worden toegepast in de context van vrijwilligers. Coursey et al., (2008) hadden slechts gebruik gemaakt van drie dimensies van Perry (1996) en deden een beroep op toekomstig onderzoek om het instrument uitgebreider te testen met gebruik van meerdere instrumenten (Coursey et al., 2008).

Omdat het ook interessant werd geacht om te achterhalen *welke* vorm van motivatie bij vrijwilligers binnen Alzheimer Nederland dominant was, zijn in een aparte tabel stellingen vanuit de SDT bevestigd (9 stellingen). Hierdoor bestond de meetschaal voor motivatie in totaal uit 56 items. Deze stellingen zijn afkomstig van Vandenabeele (2008) en de oorspronkelijke stelling omtrent salaris is aangepast naar '*Omdat ik anders niet de voordelen vanuit het vrijwilligersbeleid krijg*'. In onderstaande tabel wordt inzichtelijk gemaakt hoe de  $\alpha$  voor motivatie is gemeten.



Tabel 6: Cronbach's Alpha per meetinstrument motivatie

<i>Theorie</i>	<i>Meting</i>	<i>Cronbach's Alpha (<math>\alpha</math>)</i>	<i>N</i>
<i>SDT</i> <i>Gec:</i> <b><math>\alpha,860</math></b> <i>Auto:</i> <b><math>\alpha,605</math></b>	• Externe regulering (gecontroleerd)	,794	439
	• Introjectie (gecontroleerd)	,835	439
	• Identificatie (autonoom)	<b>,438</b>	440
	• Intrinsieke motivatie (autonoom)	,838	443
<i>PSM</i>  <b><math>\alpha,757</math></b>	• <i>Self-sacrifice</i>	,745	447
	• <i>Commitment</i> aan publieke waarden	,631	449
	• Aantrekking tot publieke dienstverlening	,682	447
	• <i>Compassion</i>	,629	450
<i>VFI</i>  <b><math>\alpha,840</math></b>	• Carrièremotief	,911	445
	• Sociaal motief	,782	445
	• Normatief motief	<b>,585</b>	448
	• Leermotief	,785	444
	• Beschermingsmotief	,853	447
	• Kwaliteitsmotief	,813	447

Bij het meten van de betrouwbaarheid van motivatie bleek dat er een aanpassing was vereist. Voor identificatie (autonome motivatie) bleek de  $\alpha$  .44 te zijn. Deze werd nog lager wanneer één of meerdere stellingen werden verwijderd. Er is voor gekozen om twee items ('*Ik zie het als mijn roeping om mensen met dementie te helpen*' en '*Ik wil een goede vrijwilliger zijn*') te verwijderen en voor identificatie alleen de stelling '*Ik vind vrijwilligerswerk belangrijk*' te handhaven. Het verwijderen van de twee stellingen inzake de betrouwbaarheid heeft ertoe geleid dat identificatie uiteindelijk aan de hand van één stelling is gemeten. Om dit effect enigszins te ondervangen is voor de SDT daarom de *Relative Autonomy Index (RAI)* berekend. Aan de hand van deze index kan ieder type motivatie worden gemogen naar de mate van autonomie, waardoor er een meer complexe typologie van motivatie en zelfregulatie kon worden achterhaald (Ryan & Connell, 1989).

Naast deze meetschaal van de SDT scoorde ook het normatieve motief onvoldoende voor wat betreft de  $\alpha$ , namelijk een .59 Ook voor deze meetschaal zou de  $\alpha$  nog lager worden wanneer meer *items* werden verwijderd.

Zojuist is besproken dat de betrouwbaarheid ook beïnvloed kan worden door de hoeveelheid stellingen die vallen onder een bepaalde meetschaal (Sijtsma, 2009). Dat de overige motieven van de VFI zo hoog scoren op betrouwbaarheid, hoeft dus niet per definitie te betekenen dat zij veel sterker samenhangen, maar kan ook verklaard worden door de hoeveelheid *items* die daar per meetschaal zijn gebruikt. Voor een veelvuldig toegepast instrument van vrijwilligersmotivatie en een dimensie bestaande uit slechts drie *items*, wordt om deze reden de Cronbach's Alpha van .585 van het normatieve motief als acceptabel gezien. Wel dient hierbij opgemerkt te worden dat, alhoewel de VFI een instrument is dat veelvuldig is toegepast in wetenschappelijk onderzoek (o.a. Clary et al., 1998) en gebruik van bestaande meetinstrumenten doorgaans wordt gekenmerkt door een hogere betrouwbaarheid en validiteit (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015) het enigszins discutabel is of dit voor alle stellingen van de VFI opgaat. Bij het uitzetten van *pilot* onder 10 vrijwilligers gaven meerdere vrijwilligers aan dat zij zich niet konden vinden in de formulering van sommige stellingen. Zo luidt een standaard stelling uit de VFI '*Door vrijwilligerswerk voel ik mij minder eenzaam*'. Volgens hen ging deze stelling uit van de veronderstelling dat iedereen die vrijwilligerswerk verricht eenzaam is, wat erin resulteerde dat zij de stelling met 'helemaal oneens' beantwoord hebben omdat zij zich überhaupt niet eenzaam voelden.

Voorgaand onderzoek met betrekking tot PSM is een aantal keer geconfronteerd met een te lage Cronbach's Alpha voor de meetschaal *compassion* (o.a. Coursey & Pandey, 2003 en Perry, 1996). Het onderzoek van Coursey et al., (2008) was het eerste onderzoek waar het mogelijk was om *compassion* mee te nemen in de analyse, omdat de meetschaal daar wel voldeed aan de vereisten van betrouwbaarheid.

Door bovenstaand gegeven was de onderzoeker zich van tevoren bewust van de kans op een te lage betrouwbaarheid, en om deze reden is in dit onderzoek niet alleen gebruik gemaakt van de dimensies van Kim et al., (2013), maar is ook de *global single item* meting van PSM meegenomen in de analyse (Wright, Christensen & Pandey, 2013). Hier is voor gekozen omdat, alhoewel er al meer dan twintig jaar onderzoek naar PSM en de generaliseerbaarheid van de structuur van de dimensies van Perry (1996) wordt verricht, de generaliseerbaarheid van deze *items* nog niet is bevestigd (Kim et al., 2010). Omdat de globale schaal wellicht enige overlap vertoont met de verschillende *items* van Perry (1996) waar Kim et al., (2013) op voortborduren, is een correlatieanalyse uitgevoerd voor deze constructen (zie bijlage 4).

Deze correlatiematrix maakte het mogelijk om te controleren of de componenten van PSM elkaar niet overlappen of een té sterke samenhang vertoonden, waardoor achterhaald kon worden of zij beide mee konden worden genomen in de statistische analyses.

**Tevredenheid.** Tevredenheid is gemeten aan de hand van de VSI van Galindo-Kuhn en Guzley (2002). Er is eveneens gebruik gemaakt van een 5-punts Likertschaal die varieerde van 1 (*zeer ontevreden*) tot 5 (*zeer tevreden*). De VSI bestond uit 23 stellingen welke, net als de motivatiestellingen, door elkaar heen zijn bevraagd. Ook voor tevredenheid is  $\alpha > .60$  aangehouden. Hiervoor hoefde geen items te worden verwijderd, de laagste Cronbach's Alpha die werd gevonden was alsnog hoger dan .70.

**Tabel 7: Cronbach's Alpha meetinstrument VSI**

<i>Theorie</i>	<i>Meting</i>	<i>Cronbach's Alpha (<math>\alpha</math>)</i>	<i>N</i>
<i>VSI</i> <b><math>\alpha</math> ,879</b>	• Participatie- <i>efficacy</i>	,813	429
	• <i>Support</i> en <i>feedback</i>	,876	427
	• <i>Empowerment</i>	,701	427
	• Groepsintegratie	,796	427

**Retentie.** Omdat er geen eenduidigheid was over de factoren die de retentie beïnvloedden, zijn de individuele factoren (levensfase en normen en waarden) gecombineerd tot één meetschaal evenals de organisatiefactoren (*support* en *feedback*, training en waardering). Daarnaast zijn er twee stellingen geformuleerd om de retentie direct te bevragen, deze zijn in bijlage vier te vinden. In onderstaande tabel wordt inzichtelijk dat de *items* van retentie tegemoetkomen aan de minimale  $\alpha$  van  $< .60$ .

**Tabel 8: Cronbach's Alpha retentie**

<i>Theorie</i>	<i>Meting</i>	<i>Cronbach's Apha (<math>\alpha</math>)</i>	<i>N</i>
<i>Factoren</i>	- Individuele factoren	,672	448
	- Organisatiefactoren	,708	422

**Controlevariabelen.** In dit onderzoek zijn een aantal demografische kenmerken als controlevariabelen opgenomen, omdat de resultaten en verbanden tussen onafhankelijke en afhankelijke variabelen door contextfactoren van het onderzoek kunnen worden beïnvloed en mogelijk een verstoring effect kunnen hebben (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015).

Het meenemen van deze controlevariabelen heeft ertoe geleid dat bepaalde effecten tussen variabelen niet onbekend blijven. In paragraaf 3.2 is immers besproken dat wetenschappelijk onderzoek dient te voldoen aan de eisen van betrouwbaarheid en validiteit. Door controlevariabelen op te nemen in dit onderzoek blijven de effecten van deze controlevariabelen niet onbekend (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015).

De controlevariabelen die in dit onderzoek zijn meegenomen, zijn geslacht, leeftijd en de functie die de vrijwilliger bekleedt. Voor deze variabelen is gekozen omdat er werd verwacht dat deze variabelen invloed zouden kunnen uitoefenen op de centrale concepten van dit onderzoek. De literatuurstudie heeft immers uitgewezen dat de mate van motivatie kan verschillen per leeftijd en geslacht. Zo ervaren vrouwen situaties vaak anders dan mannen (Clary et al., 1998), vraagt een hogere leeftijd vaak om andere eisen (Bekkers, 2013) en spelen deze kenmerken tevens een belangrijke rol bij het wel of niet voortzetten van de werkzaamheden (o.a. Bekkers (2013), Pogorzelski, Harriot & Handy (2007)).

### **3.5 Respons**

Van de 1700 vrijwilligers waarnaar de enquête is verstuurd hebben uiteindelijk 525 (31%) respondenten deelgenomen aan dit onderzoek. 339 vrijwilligers hebben de enquête volledig ingevuld (65%). Een vergelijking met de volledige populatie van Alzheimer Nederland indiceert dat respondenten de organisaties adequaat representeren.

**Tabel 9: Beschrijvende statistiek van categorische variabelen (N=525)**

Variabelen	N	%	Variabelen	N	%
<i>Geslacht</i>			<i>Betaalde baan</i>		
Man	127	24%	Ja	190	47%
Vrouw	395	76%	Nee	218	53%
<i>Leeftijd</i>			<i>Functie</i>		
Jonger dan 21	3	1%	Landelijke vrijwilliger	52	10%
21- 35 jaar	22	4%	Afdelingsvrijwilliger (bestuurlijk)	67	13%
36 – 50 jaar	67	13%	Afdelingsvrijwilliger (uitvoerend)	32	6%
50 – 65 jaar	216	42%	Vrijwilliger Alzheimercafé/Theehuis	144	28%
65- 80 jaar	200	38%	Vrijwilliger collecte	225	43%
Ouder dan 80	12	2%			
Gemiddelde leeftijd	59				
SD	12				
<i>Uren per maand actief als vrijwilliger</i>			<i>Aantal jaren actief als vrijwilliger</i>		
Minder dan 10 uur per maand	375	75%	Minder dan 1 jaar		
10 tot 40 uur per maand	104	21%	1-5 jaar	51	10%
40 tot 60 uur per maand	17	3%	5-10 jaar	243	48%
Meer dan 60 uur per maand	4	1%	10 jaar of meer	128	25%
				81	16%

### 3.6 Data-analyse

Binnen dit onderzoek zijn verschillende statistische analyses uitgevoerd om de geformuleerde hypothesen te kunnen toetsen. Nadat de enquête offline was gehaald op 28 mei 2016 is de data geanalyseerd door middel van het gebruik van SPSS, versie 22. Voorafgaand aan de analyse is het codeboek opgesteld.

Er is voor gekozen om in het resultatenhoofdstuk met beschrijvende statistiek te beginnen. In hoofdstuk 4 worden dan ook in eerste instantie de gemiddelde scores op de hoofdvariabelen van dit onderzoek inzichtelijk gemaakt en vervolgens wordt met behulp van frequentietabellen inzichtelijk wordt gemaakt welk motief of onderdeel domineert.

Na de beschrijvende statistiek en het berekenen van de betrouwbaarheidsinterval per meetschaal, is een correlatieanalyse uitgevoerd. Deze analyse is in eerste instantie uitgevoerd voor de dimensies van PSM, omdat er, naast de dimensies van Kim et al., (2013) ook een algemene meting voor PSM is meegenomen (Wright, Christensen & Pandey, 2013).

Toen eenmaal was geconstateerd dat de algemene meting geen overlap toonde met de verscheidene dimensies, zijn de schalen van PSM gecombineerd tot één meetschaal en was het mogelijk om een correlatieanalyse uit te voeren met daarin alle hoofdvariabelen en controlevariabelen van dit onderzoek. Door middel van de correlatieanalyse kon beter inzicht worden verkregen in de data en de correlatie tussen de verscheidene concepten, waarbij de invloed van de controlevariabelen eveneens kon worden meegenomen (Van der Velde, Jansen & Dikkers 2015). Uit de correlatiematrix kon echter niet worden afgeleid of er sprake is van een significant verschil in het effect van de onafhankelijke variabelen op de mediërende en afhankelijke variabele. Dit komt omdat er mogelijk sprake is van een *confounding effect*, wat inhoudt dat het effect van de ene onafhankelijke variabele wegvalt door het effect van de andere onafhankelijke variabele. Dit zou bijvoorbeeld veroorzaakt kunnen worden indien de verscheidene theorieën onderling (te) sterk correleren (Van der Velde, Jansen & Dikkers, 2015).

Om de hypothesen, zoals geformuleerd in hoofdstuk 2 te kunnen toetsen, zijn verschillende analyses uitgevoerd. Hypothesen 2B, 2C en 3 konden geverifieerd of gefalsificeerd worden met behulp van de beschrijvende statistiek, terwijl voor hypothese 2A naast beschrijvende statistiek ook de *Relative Autonomy Index* (RAI) is berekend. Hierdoor kon ieder type van motivatie worden gewogen naar de mate van autonomie, waardoor de onderzoeker in staat werd gesteld om een meer complexe typologie van motivatie en zelfregulatie te achterhalen (Ryan & Connell, 1989). Om vervolgens hypothese 1, 4, 5A en 5B te toetsen, is gebruik gemaakt van regressieanalyses.

De regressieanalyses maakten het mogelijk om te achterhalen welk uniek deel van de variantie op de afhankelijke variabele kon worden verklaard door de onafhankelijke variabelen (Van der Velde, Jansen & Dikkers, 2015). Hier is voor gekozen omdat met betrekking tot dit onderzoek gesteld kan worden dat de veronderstelde relatie in dit onderzoek naar verwachting lineair van aard is en uitgaat van de veronderstelling dat de onafhankelijke variabele additieve effecten hebben op de afhankelijke variabele. Ook konden door deze analysetechniek de controlevariabelen geslacht, leeftijd en functie worden meegenomen (Van der Velde, Jansen & Dikkers, 2015).

Om ten slotte te toetsen of, zoals hypothese 5C formuleerde, tevredenheid een mediërend effect heeft op de afhankelijke variabele is op basis van de methode van Baron & Kenny (1986) een mediatieanalyse uitgevoerd. Door deze analyse kon inzichtelijk worden gemaakt hoe de relatie tussen de onafhankelijke en afhankelijke variabele van dit onderzoek in elkaar zat.

Alvorens deze analyse uitgevoerd kon worden, diende achterhaald te worden of er werd voldaan aan de drie voorwaarden voor mediatie. Om dit op een passende manier te doen, is in eerste instantie achterhaald of er een significante relatie was tussen de onafhankelijke variabele motivatie en de mogelijke mediator tevredenheid, ook wel aangeduid als pad a of optie 1.

Omdat de correlatiematrix aantoonde dat de verschillende motivatietheorieën niet alleen samen, maar ook afzonderlijk een groot deel van de tevredenheid konden verklaren, is er voor gekozen om in de mediatieanalyse motivatie niet als één variabele mee te nemen maar gebruik gemaakt van drie onafhankelijke variabelen: autonome motivatie, *Public Service Motivation* en de *Volunteer Functions Inventory*. Deze manier van analyseren heeft ertoe geleid dat de invloed van afzonderlijke theorieën eveneens kon worden achterhaald, waardoor dit onderzoek kon worden verhoogd in waarde om de theorie te verrijken. Vervolgens is achterhaald of er sprake was van een significant verband tussen de mediator en de afhankelijke variabele, dit wordt pad b/ optie 2 genoemd. Ten slotte is achterhaald of er een significant verband aanwezig was tussen de onafhankelijke en afhankelijke variabele, beter bekend als pad c/ optie 3. Toen aan alle voorwaarden was voldaan kon er per motivatietheorie worden achterhaald of er sprake was van partiële mediatie (bij afname van de hoofdrelatie) of een volledig mediërend effect (Baron & Kenny, 1986). Indien er sprake leek te zijn van een partieel mediërend effect is vervolgens een Sobeltest uitgevoerd en vervolgens door het berekenen van de Z-score achterhaald of het effect van de partiële mediatie significant was (Sobel, 1982).

## 4. Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek uiteengezet die voort zijn gekomen uit de statistische analyses. Allereerst zullen de gemiddelde scores van de steekproef op de belangrijkste variabelen van dit onderzoek behandeld worden en vervolgens maakt de correlatiematrix de onderlinge samenhang tussen deze variabelen inzichtelijk. Daarna zullen de regressieanalyses worden behandeld waarbij wordt gekeken of de getoonde verbanden niet verklaard kunnen worden door de controlevariabelen. Er wordt afgesloten met een analyse van de veronderstelde mediator van dit onderzoek; tevredenheid.

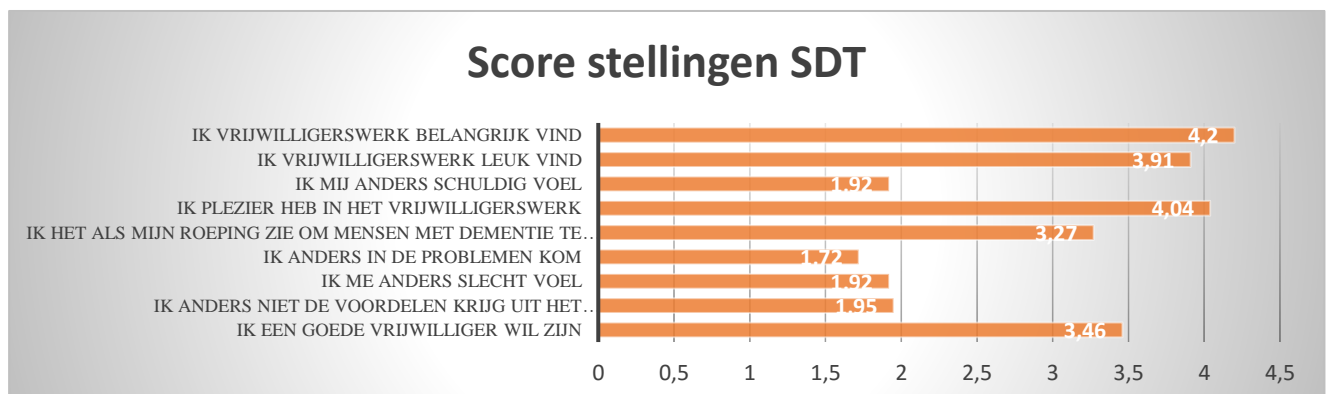
### 4.1 Beschrijvende resultaten

Om een beter beeld te krijgen van de verkregen data worden in deze paragraaf de gemiddelde scores getoond van de centrale variabelen van dit onderzoek. Achtereenvolgens worden motivatie, tevredenheid en retentie behandeld. De beschrijvende resultaten beperken zich in dit hoofdstuk tot het weergeven van gemiddelde scores op de meetschalen, een overzicht van de gemiddelde score per stelling is in bijlage vier geplaatst.

#### Motivatie volgens de *Self-Determination Theory*

Dat motivatie vanuit verschillende zaken kan voortkomen, is wel gebleken uit het theoretisch kader. In de enquête is beoogd om aan de hand van negen stellingen te achterhalen hoe vrijwilligers van Alzheimer Nederland gemotiveerd zijn. In onderstaande tabel is de score die zij aan de stellingen toe hebben gekend terug te vinden. De bijbehorende vraag hierbij was ‘*Ik zet mij in als vrijwilliger omdat...*’

**Tabel 10: Score op motivatiestellingen vanuit de SDT gemeten op een schaal van 1-5**

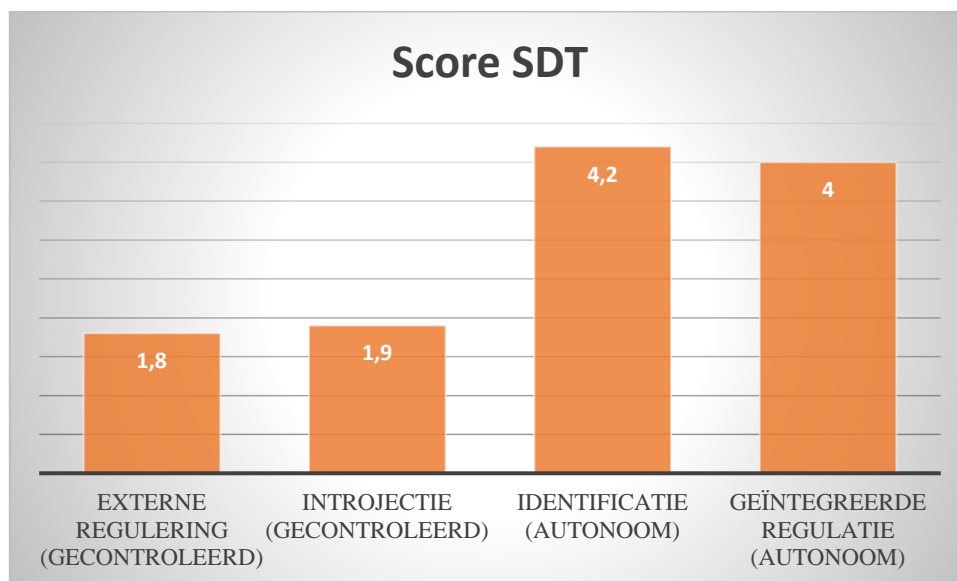




Uit bovenstaande tabel blijkt dat de belangrijkste reden voor vrijwilligers om zich in te zetten is omdat zij vrijwilligerswerk belangrijk vinden (stelling 1,  $M=4,2$ ,  $SD= .64$ , 95% CI [4,13-4,26]). Verder blijkt dat zij zich het minst inzetten om problemen te ontlopen (stelling 6;  $M=1,72$ ,  $SD= .76$ , 95% CI [1,65 – 1,79]) of omdat zij zich anders slecht voelen (stelling 7,  $M=1,92$ ,  $SD= .85$ , 95% CI [1,84 – 2,00]).

Aan de hand van bovenstaande scores kan de data verder worden geanalyseerd en gebruikt worden om een onderscheid te maken tussen autonome en gecontroleerde motivatie. Zoals besproken in het voorgaande hoofdstuk zijn stelling 5 en 9, beide stellingen afkomstig vanuit identificatie, voor deze analyse verwijderd omdat ze een drukkend effect hadden op de betrouwbaarheid van de schaal. In onderstaande tabel wordt de gemiddelde score op de verschillende vormen van motivatie (Ryan & Deci, 2000) inzichtelijk gemaakt, waarbij de stellingen die niet aan de vereisten voor betrouwbaarheid tegemoetkwamen, zijn verwijderd.

**Tabel 11: Gemiddelde scores vormen van motivatie volgens de SDT**



Bovenstaande tabel maakt inzichtelijk dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland vooral gemotiveerd zijn door identificatie, omdat zij vrijwilligerswerk belangrijk vinden, gevolgd door intrinsieke regulatie, waarbij zij zich voornamelijk inzetten omdat zij dit leuk vinden.

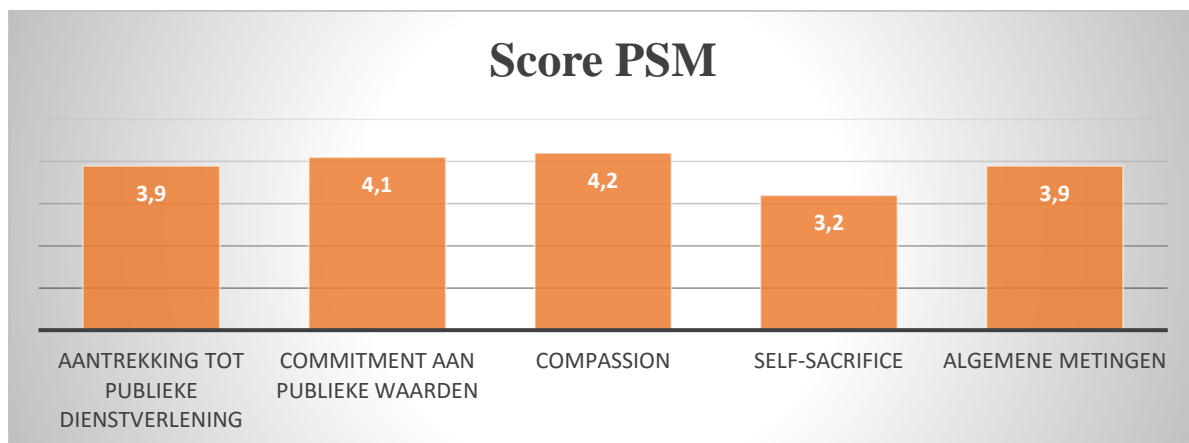
Voor dit onderzoek is het relevant om zich te beperken tot een onderscheid tussen autonome en gecontroleerde motivatie, omdat voor het verwijderen van de stellingen de gemiddelde score op identificatie lager was ( $M=3,6$ ) dan op intrinsieke regulatie. Dit heeft geen gevolgen voor het onderscheid tussen gecontroleerde en autonome motivatie, maar zou wel gevolgen hebben indien op alle vier de vormen van motivatie apart werd ingegaan.

Ryan & Connell (1989) hebben de *Relative Autonomy Index* (RAI) ontworpen om te achterhalen in welke mate een respondent gecontroleerd of autonoom gemotiveerd is. Elk type van motivatie kan aan de hand van deze index worden gewogen naarmate van autonomie, waardoor een meer complexe typologie van motivatie en zelfregulatie ontstaat (Ryan & Connell, 1989). De RAI kan berekend worden door de formule  $(-2 * \text{externe regulering}) + (-1 * \text{introjectie}) + (1 * \text{identificatie}) + (2 * \text{intrinsieke motivatie})$  toe te passen. De extremen van de schaal hebben de grootste invloed op de score waarbij het minimum -12.0 is en het maximum +12.0 In dit onderzoek wordt gemiddeld een 6,56 gescoord wat betekent dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland overwegend autonoom gemotiveerd zijn. Dat vrijwilligers het meest autonoom gemotiveerd zijn, komt overeen met de verwachting (H2A) en dit betekent dat deze hypothese kan worden aangenomen.

### Motivatie aan de hand van *Public Service Motivation*

In dit onderzoek heerste de verwachting dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland over een hoge mate van PSM zouden beschikken. In onderstaande tabel wordt inzichtelijk gemaakt welke score zij aan de dimensies van PSM toekenden.

**Tabel 12: Gemiddelde scores PSM**



Bovenstaande tabel toont aan dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland gemotiveerd zijn om een bijdrage te leveren aan de maatschappij en bij te dragen aan het welzijn van anderen.

Alhoewel de scores niet ver uit elkaar liggen, lijkt het er op basis van bovenstaande gegevens op dat vrijwilligers van stichting Alzheimer Nederland vooral gemotiveerd zijn door *compassion* en *commitment aan publieke waarde*. Dit betekent dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland betrokken zijn bij het welzijn van anderen, dat zij gelijke kansen voor iedereen belangrijk vinden en dat zij van mening zijn dat iedereen moet kunnen rekenen op toegankelijke publieke dienstverlening.

Vandenabeele (2011) vond in zijn onderzoek naar PSM dat mannen doorgaans een hogere mate van PSM hebben dan vrouwen. In dit onderzoek is dat niet gevonden ( $M=3,9$  bij beide groepen CI 95% [3,84 – 3,91]).

Dit zou wellicht kunnen verklaard kunnen worden door de hogere gemiddelde leeftijd ( $M=59$ , 95% CI [58,62 – 60,71]), en het hogere opleidingsniveau waardoor vrijwilligers van Alzheimer Nederland worden gekenmerkt, aangezien deze twee factoren eveneens van positieve invloed leken te zijn op de mate waarin een individu *public service motivated* is (Vandenabeele, 2011). Op basis van bovenstaande gegevens kan ook hypothese 2B geverifieerd worden.

### Motivatie volgens de motieven vanuit de *Volunteer Functions Inventory*

Ook de motieven voor vrijwilligerswerk zijn uitvoerig onderzocht. De verwachting die, op basis van bevindingen uit het theoretisch kader (H2C) was opgesteld, was dat vrijwilligers vooral over normatieve en sociale motieven beschikken. In onderstaande tabel worden de gemiddelde scores per motief van de VFI behandeld.

**Tabel 13: Gemiddelde scores motivatiemotieven VFI**



Uit bovenstaande tabel blijkt dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland inderdaad de hoogste score aan het normatieve motief hebben toegekend ( $M= 4,0$ , 95% CI [3,93 – 4,02]).

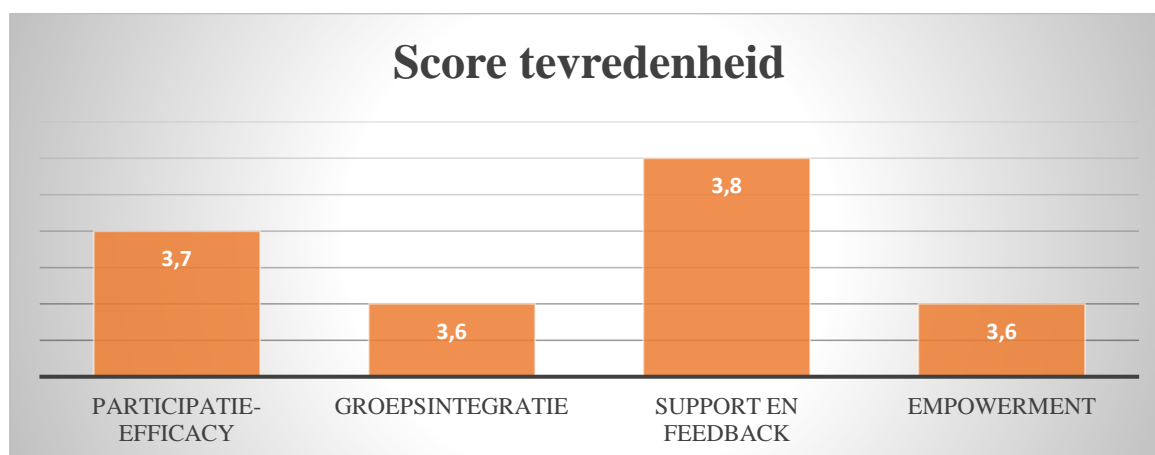
Gemiddeld werd het laagst gescoord op het carrièregerichte motief ( $M=2,4$ , 95% CI [2,28 – 2,45]). Wat opvalt is dat, in tegenstelling tot de verwachting (H2C), het kwaliteitsmotief en het leermotief hoger scoren dan het sociale motief. Dit betekent dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland zich vooral inzetten om normen en waarden uit te dragen, nieuwe ervaringen op te doen en persoonlijke groei en meer levenskwaliteit te ervaren.

Zoals in hoofdstuk twee is aangehaald, zijn de motieven gericht op het vervullen van eigen interesses en belangen of altruïstisch van aard. Het normatieve motief en het leermotief zijn altruïstisch van aard terwijl het kwaliteitsmotief gericht is op het vervullen van eigen interesses en belangen. Alhoewel vrijwilligers dus het hoogste scoren op het normatieve motief en dit in lijn is met de verwachting, scoren zij lager op het sociale motief dan verwacht. Dit betekent dat hypothese 2C op basis van bovenstaande gegevens niet geheel kan worden aangenomen en dient te worden verworpen.

### Tevredenheid

Een ander concept dat centraal stond in dit onderzoek was tevredenheid. Tevredenheid is gemeten aan de hand van de 20 stellingen uit de VSI van Galindo-Kuhn en Guzley (2002). De verwachting (H3), die op grond van deze bevindingen was geformuleerd, was dat vrijwilligers vooral aan *support* en *feedback* een hoge waarde zouden toekennen. In onderstaande tabel zijn de gemiddelde scores op de verschillende onderdelen van de VSI te vinden.

**Tabel 14: Scores op tevredenheid volgens VSI**



Uit bovenstaande tabel blijkt dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland inderdaad de hoogste waarde toekennen aan *support* en *feedback* (3,8, CI 95% [3,69 – 3,84]), wat betekent dat vrijwilligers vooral tevreden zijn met de mogelijkheden die zij hebben om hulp te krijgen wanneer nodig en de feedback en begeleiding die zij vanuit Alzheimer Nederland ontvangen. Alhoewel dit verschil zeer gering is ten opzichte van de overige componenten, kan op basis van bovenstaande gegevens hypothese 3 toch aangenomen worden.

### Retentie

Naast dat diverse relaties met betrekking tot retentie zijn onderzocht, is retentie bevraagd aan de hand van individuele- en organisatiefactoren en twee algemene stellingen.

Aan de stelling ‘*Ik ben van plan om mijn werkzaamheden voor Alzheimer Nederland voort te zetten*’, werd gemiddeld een 3,6 (95% CI [3,51- 3,69]) toegekend. Op de stelling ‘*Af en toe denk ik eraan om te stoppen met het vrijwilligerswerk*’ werd een 1,8 (95% CI [1,61 – 1,86]) gescoord. Dit betekent dat meer vrijwilligers van plan zijn om hun werkzaamheden voort te zetten dan op korte termijn te beëindigen. Ook kenden de vrijwilligers een hogere score toe aan individuele factoren dan aan de organisatiefactoren. In onderstaande tabel zijn de gemiddelden en standaarddeviaties van de zojuist besproken variabelen te vinden. In de volgende paragraaf worden de correlaties tussen de variabelen in kaart gebracht en de hypothese-toetsende analyses besproken.

**Tabel 15: Gemiddelde scores op hoofdvariabelen**

**Hoofdvariabelen**

	<b>Mean</b>	<b>SD</b>	<b>N</b>
Individuele factoren	3,9	.49	448
Organisatiefactoren	3,6	.46	422
Gecontroleerde motivatie	1,88	.71	438
Autonome motivatie	4,05	.58	443
<i>Public Service Motivation</i>	3,88	.39	443
<i>Volunteer Functions Inventory</i>	3,10	.56	440
Tevredenheid	3,66	.42	425
Retentie	3,60	.82	333

Allereerst valt in bovenstaande tabel op dat de gemiddelde score in de meeste gevallen boven het theoretisch gemiddelde van 3 liggen. Dit betekent dat de variabelen boven gemiddeld zijn beoordeeld door de respondenten. Het hoogst beoordeeld is autonome motivatie, en de laagste score is toegekend aan gecontroleerde motivatie.

Alhoewel er wordt gesteld dat gecontroleerde en autonome motivatie elkaar aan kunnen vullen, wordt er in dit onderzoek vooral bevestiging voor gevonden dat zij elkaar negatief beïnvloeden. Dit sluit aan bij voorgaande experimenten die hebben aangetoond dat bij personen die een activiteit uitvoeren omdat ze daar plezier aan beleven, in dit geval vrijwilligerswerk, deze minder goed en minder graag gaan doen als ze er ineens voor betaald krijgen. Het *crowding out* effect treedt dan op, wat ervoor zorgt dat gecontroleerde en autonome motivatie elkaar wegdrücken (Gagné & Deci, 2005).

Op basis van bovenstaande gegevens kan worden aangenomen dat een verhoging van gecontroleerde motivatie, bijvoorbeeld door vrijwilligers te betalen, ertoe zal leiden dat de autonome motivatie daalt, waardoor er een verschuiving plaatsvindt van de focus op plezier naar de focus op betaling.

Wat ook opvalt aan bovenstaande tabel is dat het aantal respondenten dat per vraag heeft geantwoord (N) varieert van 333 tot 448. Dit zou verklaard kunnen worden door de lengte van de vragenlijst en het gegeven dat er bewust voor is gekozen om geen enkele vraag verplicht te stellen aan de respondent. Deze keuze heeft erin geresulteerd dat er een groot verschil zit tussen het aantal respondenten dat een vraag heeft beantwoord en de resultaten dienen dan ook met enige voorzichtigheid te worden geïnterpreteerd, omdat slechts 65% van de respondenten de enquête volledig heeft ingevuld.

## 4.2 Correlatiematrix

Nu de gemiddelde scores op de bevraagde theorieën zijn behandeld, is het interessant om te achterhalen op welke manier deze afzonderlijke theorieën samenhangen. De correlatiematrix brengt de onderlinge relaties tussen onderzoeksvariabelen in kaart. Ook kan de matrix inzicht bieden in de mogelijke aanwezigheid van veronderstelde mediërende variabelen. In onderstaande tabel is de correlatiematrix te vinden.

**Tabel 16: Correlatiematrix**

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.
1. Geslacht											
2. Leeftijd	-,178**										
3. Functie	,129**	,116**									
4. Individuele factoren	,100*	,050	,100*								
5. Organisatiefactoren	,106*	,033	,086	,307**							
6. Gecontroleerde motivatie	,038	0,87	,080	-,046	,211**						
7. Autonome motivatie	,033	,032	,044	,395**	,496**	-,040					
8. <i>Public Service Motivation</i>	-,042	,082	-,002	,710**	,457**	,046	,486**				
9. <i>Volunteer Function Inventory</i>	,098*	,005	,089	,376**	,684**	,472**	,376**	,474**			
10. <i>Volunteer Satisfaction Index</i>	,068	,016	,031	,260**	,855**	,085	,443**	,383**	,417**		
11. Retentie	-,041	-,040	,141*	,201**	,393**	,025	,359**	,284**	,200**	,407**	

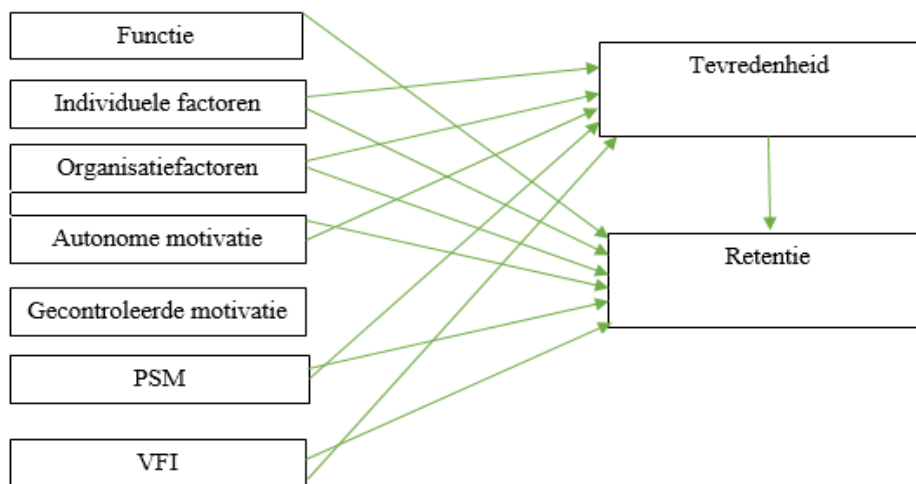
\*Correlatie is significant op 0,05 level (2-tailed)

\*\*Correlatie is significant op 0,01 level (2-tailed)

In de correlatiematrix wordt duidelijk dat een aantal centrale concepten van dit onderzoek met elkaar correleert. Indien er naar bovenstaande correlatiematrix wordt gekeken, is te zien dat er verbanden zichtbaar zijn tussen de controlevariabelen (geslacht, leeftijd en functie) en centrale concepten van dit onderzoek. Zo is geslacht ( $r=0.098$  en  $p<.005$ ) positief gecorreleerd aan de VFI en bestaat er ook een positieve samenhang tussen de functie en individuele factoren ( $r=0.100$  en  $p<.005$ ) en retentie ( $r=0.141$  en  $p<.001$ ).

Wat opvalt is dat zowel gecontroleerde motivatie ( $r.472$  en  $p<001$ ) als autonome motivatie ( $r.376$  en  $p <.001$ ) positief samenhangen met de VFI, en dat het verband tussen gecontroleerde motivatie en de VFI zelfs nog iets sterker is. Opvallend genoeg correleren de individuele factoren alleen maar met de VFI, terwijl de organisatiefactoren met alle onderdelen, behalve gecontroleerde motivatie, correleren.

Autonome motivatie vertoont met alle centrale concepten van dit onderzoek een positieve samenhang, waarbij de samenhang het sterkst is tussen de autonome motivatie en PSM ( $r.486$  en  $p<.001$ ), terwijl gecontroleerde motivatie alleen een positieve samenhang vertoont met de VFI ( $r.472$  en  $p<.001$ ). Uit de correlatiematrix kan worden opgemaakt dat de centrale concepten van dit onderzoek, te weten motivatie, tevredenheid en retentie positief met elkaar samenhangen. Onderstaand figuur geeft de belangrijkste verbanden weer. In de volgende paragraaf worden deze verbanden verder geanalyseerd.



**Figuur 2: Uitkomsten correlatiematrix**

### 4.3 Regressieanalyses

De getoonde verbanden die zojuist weergegeven zijn in de correlatietabel zijn interessant om nader te onderzoeken. In de correlatiematrix werd immers duidelijk dat correlatie in de veronderstelde hoofdrelaties van dit onderzoek aanwezig is. Zowel gecontroleerde als autonome motivatie vertonen een positieve significante correlatie met tevredenheid van vrijwilligers, evenals PSM en de VFI. Om de overige hypothesen (H1, H4, H5A en H5B en H5C) te kunnen verifiëren of falsificeren, worden nu verschillende regressieanalyses uitgevoerd.

#### Regressieanalyse retentie

De allereerste verwachting die geformuleerd was, was dat de individuele factoren een grotere invloed uitoefenden op retentie dan de organisatiefactoren (H1). Om deze hypothese te toetsen, is een regressieanalyse uitgevoerd waarin de controlevariabelen (leeftijd, functie, regio) van dit onderzoek eveneens zijn meegenomen. In onderstaande tabel zijn de uitkomsten van de regressieanalyse te vinden.

**Tabel 17: regressieanalyse retentie**

	Model 1 (N=448)			Model 2 (N=422)			Model 3 (N=421)		
	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$
Geslacht	-.191	.109	-.097	-.233	.101	-.121	-.239	.102	-.124
Leeftijd	-.005	.004	-.074	-.005	.004	-.076	-.005	.004	-.077
Functie	.064	.023	.157*	.063	.021	.156*	.061	.021	.151*
Individuele factoren	.332	.092	.196***				.106	.090	.063
Organisatiefactoren				.700	.091	.396***	.669	.095	.378***
F	6.03***			18,10***			14.73***		
R <sup>2</sup>	.070			.187			.190		
Adjusted R <sup>2</sup>	.058			.177			.178		

\*Correlatie is significant op 0,05 level (2-tailed)  
 \*\*Correlatie is significant op 0,01 level (2-tailed)  
 \*\*\* Correlatie is significant op 0,001 level (2-tailed)

Uit bovenstaande analyse blijkt dat zowel model 1 als model 2 waar de individuele en organisatiefactoren afzonderlijk van elkaar in een regressiemodel met de controlevariabelen zijn opgenomen, significant zijn. Echter lijkt de voorspellende kracht van de organisatiefactoren ( $\beta = .39$ ,  $p < .0001$ ), in tegenstelling tot de verwachting, groter dan de voorspellende kracht van de individuele factoren ( $\beta = .19$ ,  $p < .0001$ ), te zijn.



Zowel de organisatie- als individuele factoren lijken een deel van de variantie van de retentie te verklaren wanneer zij afzonderlijk in een model met de controlevariabelen worden meegenomen. Individuele factoren kunnen, samen met de controlevariabelen, volgens bovenstaande analyse 5,8% van de variantie op retentie verklaren, terwijl organisatiefactoren 17,7% verklaren. Uit model 3 blijkt dat, wanneer de individuele- en organisatiefactoren samen met de controlevariabelen worden opgenomen, de factoren samen een groter deel van de variantie op retentie kunnen verklaren, te weten 17,8%. Ook dient opgemerkt te worden dat de individuele factoren niet meer significant zijn wanneer organisatiefactoren aan de relatie worden toegevoegd en dat de functie die de vrijwilliger bekleedt zowel bij de organisatie- als individuele factoren van positieve invloed is op retentie. In dit onderzoek is de  $R^2$  aangehouden, aangezien deze waarde van verklaarde variantie de meest zuivere schatting geeft van de werkelijk verklaarde variantie (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015). Op basis van bovenstaande gegevens kan hypothese 1, waarin werd verwacht dat de individuele factoren meer invloed zouden hebben op de retentie dan organisatiefactoren, worden verworpen.

### Regressieanalyse 2: Tevredenheid

De vierde hypothese die werd geformuleerd voor dit onderzoek had betrekking op de verwachting dat er een positief verband zou zijn tussen motivatie en tevredenheid bij vrijwilligers van stichting Alzheimer Nederland. In onderstaande tabel wordt inzichtelijk gemaakt hoe de verschillende onderdelen van motivatie afzonderlijk en samen de variantie van de tevredenheid bepalen.

**Tabel 18: Regressieanalyse tevredenheid**

	Model 1 (N=438)			Model 2 (N=443)			Model 3 (N=443)			Model 4 (N=440)			Model 5 (N=431)		
	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$
Geslacht	.063	.048	.065	.053	.043	.054	.073	.045	.076	.033	.044	.035	.044	.042	.046
Leeftijd	.001	.002	.015	.000	.002	.009	.000	.002	-.012	.001	.002	.023	.000	.002	.011
Functie	.003	.010	.014	.000	.009	.001	.005	.010	.023	-.002	.010	-.009	-.001	.009	-.004
Gecontroleerde motivatie	.047	.028	.080										-.052	.029	-.056
Autonome motivatie				.318	.032	.441***							.206	.036	.285***
PSM							.416	.049	.387***				.130	.056	.120
VFI										.306	.033	.415***	.203	.043	.275***
F	1.25			26.05***			18.98***			22.04***			23.61***		
R <sup>2</sup>	.012			.199			.154			.176			.288		
Adjusted R <sup>2</sup>	.002			.192			.146			.168			.276		

\*Correlatie is significant op 0,05 level (2-tailed)

\*\*Correlatie is significant op 0,01 level (2-tailed)

\*\*\* Correlatie is significant op 0,001 level (2-tailed)

Uit bovenstaande gegevens blijkt dat model 2,3 en 4 afzonderlijk van elkaar significant zijn. Dat gecontroleerde motivatie ook hier geen voorspellende kracht heeft, komt overeen met de bevindingen uit de correlatiematrix (tabel 19).

De voorspellende kracht van het model met autonome motivatie is het grootst, zo kan autonome motivatie volgens dit model 19,2% van de variantie op tevredenheid verklaren.

Ook PSM lijkt een uniek deel van de variantie van de tevredenheid van vrijwilligers te verklaren, wanneer zij afzonderlijk in een model met controlevariabelen wordt meegenomen, namelijk 14,6%. De VFI kan ook een deel van de variantie op tevredenheid bepalen, namelijk 16,8%.

Het totale model waarin de controlevariabelen, autonome en gecontroleerde motivatie, PSM en de VFI samen zijn opgenomen (model 5) is significant ( $p < 0.001$ ). De motivatietheorieën tezamen op basis van deze analyse 27,6% van de variantie op tevredenheid voorspellen. Opvallend genoeg verdwijnt het significante effect van PSM op het moment dat de invloed van alle motivatietheorieën tezamen wordt opgenomen. Een mogelijke verklaring voor dit resultaat is dat de VFI en autonome motivatie het effect van PSM overtreffen. De VFI en autonome motivatie zijn immers afzonderlijk ook in staat om een groter deel van de variantie te verklaren. Op basis van bovenstaande tabel kan verondersteld worden dat motivatie een positieve samenhang vertoont met tevredenheid. Dit betekent dat hypothese 4 mag worden aangenomen.

### Regressieanalyse 3: Retentie

Naast dat er een positieve samenhang tussen motivatie en tevredenheid werd verwacht, heerste de verwachting dat tevredenheid een positieve samenhang vertoonde met retentie (H5A). In de literatuurstudie is aangehaald dat frustratie van vrijwilligers in hun onkunde om mensen te helpen de grootste voorspeller van verloop was (Galindo-Kuhn & Guzley, 2002). Naar aanleiding van dit onderzoek is hypothese 5B geformuleerd, met de verwachting dat *participatie-efficacy* de grootste invloed heeft op de retentie. In onderstaande tabel wordt inzichtelijk of hypothese 5A en 5B kunnen worden aangenomen.

Tabel 19: Regressieanalyse retentie

	Model 1 (N=427)			Model 2 (N=429)			Model 3 (N=427)			Model 4 (N=427)			Model 5 (N=425)		
	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$
Geslacht	-.259	.102	-.134	-.213	.103	-.109	-.162	.103	-.084	-.214	.105	-.111	-.248	.102	-.129
Leeftijd	-.006	.004	-.082	-.003	.004	-.036	-.006	.004	-.089	-.004	.004	-.051	-.005	.004	-.066
Functie	.072	.021	.179*	.057	.022	.140	.063	.022	.156	.073	.022	.181*	.067	.022	.166
Support en feedback	.610	.079	.394***										.365	.125	.237*
Participatie- efficacy				.634	.087	.377***							.218	.152	.123
Groepsintegratie							.551	.081	.351***				.114	.132	.072
Empowerment										.593	.095	.326***	.066	.161	.036
F	17.81***			16.41***			14.44***			12.49***			11.55***		
R <sup>2</sup>	.183			.170			.154			.135			.205		
Adjusted R <sup>2</sup>	.172			.159			.143			.125			.187		

\*Correlatie is significant op 0,05 level (2-tailed)

\*\*Correlatie is significant op 0,01 level (2-tailed)

\*\*\* Correlatie is significant op 0,001 level (2-tailed)

Bovenstaande tabel toont aan dat de onderdelen van de VSI afzonderlijk van elkaar significant zijn. Ook het regressiemodel waarin de controlevariabelen en onderdelen van de VSI samen zijn opgenomen (model 5) is significant. Van de totale variantie van de retentie van vrijwilligers kan op basis van dit model 18,7% voorspeld worden door de onderdelen van de VSI, ofwel de tevredenheid.

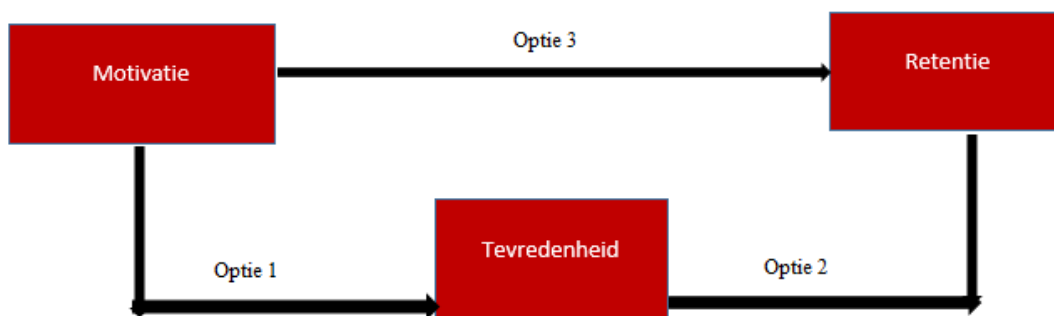
Wat opvallend is aan bovenstaand model, is dat in model 5 niet alle onderdelen meer significant zijn, terwijl zij als afzonderlijk model alle aantonen wél significant te zijn ( $p < 0.001$ ). Dit kan waarschijnlijk verklaard worden door de sterke onderlinge samenhang tussen de componenten, waardoor zij een overlappend deel van de variantie verklaren van de tevredenheid van vrijwilligers en hierdoor het uniek voorspellende effect van retentie wegvalt (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015). Ondanks dit gegeven kan op basis van model 1 tot en met 4 verondersteld worden dat zowel support en feedback, als groepsintegratie, *participatie-efficacy* en *empowerment* positief samenhangen met retentie, en dit betekent dat hypothese 5A kan worden aangenomen. In lijn met de verwachting is een vrijwilliger dus meer geneigd om zich in te blijven zetten voor Alzheimer Nederland wanneer hij tevreden is.

Uit de literatuurstudie is gebleken dat *participatie-efficacy* volgens voorgaand onderzoek de grootste voorspeller van retentie leek te zijn (Galindo-Kuhn & Guzley, 2002; Gast, Hetem & Wilbrink, 2009; Bekkers, 2004). Toch verklaart support en feedback (17,2%) in dit onderzoek meer van de variantie op retentie dan *participatie-efficacy* (15,9%). Dit betekent dat hypothese 5A kan worden aangenomen maar hypothese 5B dient te worden verworpen.

#### 4.4 Mediatie-analyse

In het conceptueel model is inzichtelijk gemaakt dat tevredenheid in dit onderzoek wordt gezien als mediator tussen motivatie en retentie. In de voorgaande paragraaf is gebleken dat motivatie de tevredenheid positief beïnvloedt en tevredenheid vervolgens een positieve invloed uitoefent op retentie. Het is dan ook interessant om te achterhalen of tevredenheid de relatie tussen motivatie en retentie van vrijwilligers medieert. Zoals besproken in hoofdstuk drie werd het interessant geacht om de drie motivatietheorieën die in staat zijn om een uniek deel van de variantie te verklaren afzonderlijk als onafhankelijke variabele mee te nemen.

Volgens Baron & Kenny (1986) kan het mediërend effect van een variabele achterhaald worden door drie opties te verkennen. Onderstaand model geeft weer welke opties in dit onderzoek zijn verkend om het mediërend effect van tevredenheid vast te stellen.



**Figuur 3: Mediatie-effect van tevredenheid**

In de voorgaande paragraaf is om hypothese 4 (de invloed van motivatie op tevredenheid) te achterhalen, de regressieanalyse die Baron & Kenny (1986) aanduiden als optie één reeds uitgevoerd. Uit deze analyse is gebleken dat zowel autonome motivatie als PSM en de VFI in staat zijn om een deel van de variantie op retentie te verklaren. Zo lijkt autonome motivatie 19,2% van de variantie op tevredenheid te verklaren, is PSM in staat om 14,6% van de variantie op tevredenheid te verklaren en kan de VFI 16,8% van de variantie op tevredenheid verklaren. Een uitgebreider overzicht is te vinden in tabel 18, paragraaf 4.3.

Zowel de correlatiematrix als de regressieanalyse met betrekking tot tevredenheid hebben reeds aangetoond dat gecontroleerde motivatie geen significant voorspellend effect uitoefent op de tevredenheid. Dit heeft ertoe geleid dat gecontroleerde motivatie niet wordt meegenomen in de mediatieanalyse.

Optie twee, ofwel de relatie tussen tevredenheid en retentie met inachtneming van de controlevariabelen, is in tabel 20 eveneens behandeld.

Uit deze analyse gebleken dat de relatie tussen tevredenheid en retentie significant en duidelijk aanwezig is, waardoor de mogelijkheid dat er een mediator aanwezig is blijft bestaan (Baron & Kenny, 1986). Nu voldaan is aan optie 1 en 2 is het interessant om de derde optie te verkennen en te achterhalen of tevredenheid daadwerkelijk de relatie tussen motivatie en retentie medieert.

Er wordt per motivatietheorie achterhaald of tevredenheid een mediërend effect heeft op de relatie tussen motivatie en retentie (optie 3). In onderstaande tabel is de eerste regressieanalyse met betrekking tot autonome motivatie te vinden.

**Tabel 20A: Meervoudige regressieanalyse retentie/ optie3'1**

	Model 1 (2)			Model 2 (3)			Model 3 (3)		
	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$
Geslacht	-.231	.101	-.120	-.183	.104	-.093	-.223	.099	-.116
Leeftijd	-.004	.004	-.064	-.005	.004	-.071	-.004	.004	-.062
Functie	.066	.021	.164*	.069	.022	.167*	.065	.021	.162*
Tevredenheid	.782	.096	.411***				.613	.107	.322***
Autonome motivatie				.517	.074	.359***	.279	.080	.194**
F	19.63***			15.38***			18.79***		
R <sup>2</sup>	.198			.161			.230		
Adjusted R <sup>2</sup>	.187			.150			.218		

\*Correlatie is significant op 0,05 level (2-tailed)

\*\*Correlatie is significant op 0,01 level (2-tailed)

\*\*\* Correlatie is significant op 0,001 level (2-tailed)

Uit bovenstaande tabel blijkt dat tevredenheid en autonome motivatie niet alleen afzonderlijk, maar ook samen in staat zijn om een groot deel van de variantie op retentie te verklaren, namelijk 21,8%. Daarnaast toont model 3 aan dat het effect van autonome motivatie afneemt wanneer tevredenheid aan de relatie wordt toegevoegd.

Volgens Baron & Kenny (1986) is aan mediatie voldaan indien het effect van autonome motivatie afneemt wanneer tevredenheid wordt toegevoegd aan het model. Omdat het effect van autonome motivatie afneemt van  $r = 0.359$   $p < 0.0001$  naar  $r = 0.194$   $p < 0.001$ , is er volgens de methode van Baron & Kenny (1986) sprake van een partieel mediërend effect. Wanneer er sprake lijkt te zijn van een partieel mediërend effect is het volgens Sobel (1982) noodzakelijk om door middel van een Sobeltest te achterhalen of het effect van de partiële mediatie significant is.

Het is dan ook interessant om voor deze relatie het de Z-score te berekenen. De Z-score is

berekend door de formule 
$$z = \frac{x - \mu}{\sigma}$$
 te gebruiken. Het resultaat van de Sobeltest was een

Z-score van 2,94,  $p < .006$ . Dit resultaat ligt hoger dan de gebruikelijke 1,96 en toont aan dat het effect van tevredenheid significant afwijkt van 0 (Sobel, 1982). Alhoewel in dit onderzoek  $p < .005$  wordt aangehouden, is de relatie op basis van de Sobeltest wél significant, terwijl hier  $p < .006$  geldt.

Nu is gebleken dat autonome motivatie nog steeds in staat is om directe invloed uit te oefenen op retentie en tevredenheid de relatie dus partieel medieert, is het interessant om te achterhalen of een mediërend effect ook kan worden gevonden voor PSM. In onderstaande tabel is een soortgelijke tabel te vinden als 21A, alleen is nu niet autonome motivatie, maar PSM als onafhankelijke variabele toegevoegd.

**Tabel 20B: Meervoudige regressieanalyse- retentie optie 3'2**

	Model 1 (2)			Model 2 (3)			Model 3 (3)		
	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$
Geslacht	-.231	.101	-.120	-.130	.108	-.066	-.207	.101	-.107
Leeftijd	-.004	.004	-.064	-.005	.004	-.075	-.004	.004	-.063
Functie	.066	.021	.164*	.069	.023	.168*	.065	.021	.162*
Tevredenheid	.782	.096	.411***				.701	.103	.368***
<i>Public Service Motivation</i>				.593	.113	.278***	.254	.115	.119
F		19.63***			9.75***			16.89***	
R <sup>2</sup>		.198			.109			.212	
Adjusted R <sup>2</sup>		.188			.097			.199	

\*Correlatie is significant op 0,05 level (2-tailed)

\*\*Correlatie is significant op 0,01 level (2-tailed)

\*\*\* Correlatie is significant op 0,001 level (2-tailed)

Bovenstaande tabel maakt direct inzichtelijk waarom het relevant werd geacht om de motivatietheorieën afzonderlijk te bevragen. Daar waar tevredenheid en PSM afzonderlijk beide in staat zijn om een bepaald deel van de variantie op retentie te verklaren, lijkt dit significante effect voor PSM te verdwijnen wanneer tevredenheid aan de relatie wordt toegevoegd. Dit betekent dat met behulp van bovenstaande analyse kan worden gesteld dat tevredenheid de relatie tussen PSM en retentie volledig medieert. Op basis van tabel 19 kon dit effect al enigszins verwacht worden, omdat daar de significante invloed van PSM ook verdween wanneer andere motivatietheorieën werden toegevoegd aan de relatie.

De zojuist behandelde uitkomsten roepen de vraag op hoe het zit met de enige theorie die, net als de VSI, ook specifiek gericht is op vrijwilligers. In onderstaande tabel wordt dan ook inzichtelijk gemaakt of tevredenheid de relatie tussen de *VFI* en retentie medieert.

**Tabel 20C: Meervoudige regressieanalyse VFI 3'3**

	Model 1 (2)			Model 2 (3)			Model 3 (3)		
	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$
Geslacht	-.231	.101	-.120	-.190	.110	-.097	-.232	.101	-.121
Leeftijd	-.004	.004	-.064	-.004	.004	-.051	-.004	.004	-.063
Functie	.066	.021	.164*	.068	.023	.166*	.068	.021	.169*
Tevredenheid	.782	.096	.411***				.776	.107	.406***
<i>Volunteers Function Inventory</i>				.283	.081	.191**	.015	.083	.010
F	19.63***			5.96***			15.57***		
R <sup>2</sup>	.198			.070			.200		
Adjusted R <sup>2</sup>	.188			.058			.187		

\*Correlatie is significant op 0,05 level (2-tailed)

\*\*Correlatie is significant op 0,01 level (2-tailed)

\*\*\* Correlatie is significant op 0,001 level (2-tailed)

Uit bovenstaande analyse blijkt dat hier, net als bij PSM, de motivatietheorie zelfstandig in staat is om een deel van de variantie op retentie te verklaren maar wanneer tevredenheid aan de relatie wordt toegevoegd dit significante effect verdwijnt. Dit betekent dat ook de relatie tussen VFI en retentie volledig wordt gemedieerd door tevredenheid.

De mediatieanalyse toont aan dat de onafhankelijke variabelen VFI en PSM geen toegevoegde waarde meer hebben op het voorspellen van de afhankelijke variabele retentie wanneer tevredenheid aan de relatie wordt toegevoegd. Aan de hand van deze bevindingen kan gesteld worden dat er in beide modellen (tabel 21B en 21C) sprake is van volledige mediatie. Opvallend genoeg geldt dit niet voor autonome motivatie. Ook wanneer tevredenheid aan de relatie wordt toegevoegd blijft autonome motivatie een deel van de variantie op retentie verklaren, dit effect wordt echter wel kleiner. Er kan gesteld worden dat tevredenheid voor twee van de drie motivatietheorieën de relatie volledig medieert, en voor autonome motivatie partieel. Hiermee kan hypothese 5C worden aangenomen.

## 5. Discussie en conclusie

Het doel van dit onderzoek was om te achterhalen welke factoren de retentie van vrijwilligers van Stichting Alzheimer Nederland beïnvloeden, en welke rol motivatie en tevredenheid hierin spelen, teneinde het beleid dat eind 2016 herschreven wordt passend te herijken. Om invulling te geven aan deze doelstelling was de volgende centrale vraag geformuleerd: *‘Welke factoren beïnvloeden de retentie van vrijwilligers bij Stichting Alzheimer Nederland en welke rol spelen motivatie en tevredenheid hierin?’* In dit hoofdstuk worden de empirische bevindingen afgezet tegen de eerder op theorie gebaseerde verwachtingen en wordt er gezocht naar verklaringen voor niet ingeloste verwachtingen op basis van redenering en aanvullende literatuur.

### 5.1 Hypothesen en bevindingen

De uitgevoerde analyses die in het vorige hoofdstuk zijn besproken, hebben tot nieuwe inzichten geleid. De allereerste hypothese die voor dit onderzoek was geformuleerd, de hypothese dat individuele factoren een grotere invloed zouden hebben op de retentie dan organisatiefactoren, heeft al direct geleid tot een onverwacht resultaat. Verscheidene onderzoeken hebben reeds aangetoond dat de levensfase van de vrijwilliger van invloed is op de retentie (o.a. Gast, Hetem & Wilbrink, 2009 en Pogorzelski, Harriot & Hardy, 2007). Uit de resultaten zoals besproken in hoofdstuk vier blijkt dat vrijwilligers inderdaad een hogere waarde toekennen aan individuele factoren ( $M=3,9$ ) dan aan organisatiefactoren ( $M=3,6$ ) maar dat individuele factoren slechts 5,8% van de verklaarde variantie op retentie verklaren terwijl organisatiefactoren 17,7% verklaren. Wanneer beide factoren samen in één model worden genomen, wordt zichtbaar dat de invloed van individuele factoren niet meer significant is. Dit heeft erin geresulteerd dat hypothese 1 is verworpen.

Ook de verwachtingen omtrent motivatie (H2 A, B en C) hebben tot opmerkelijke resultaten geleid. Uit de resultaten is gebleken dat autonome motivatie van vrijwilligers inderdaad sterker is dan gecontroleerde motivatie en hiermee kan hypothese 2A worden bevestigd. De resultaten vormen een onderbouwing van de *Self-Determination theory* van Ryan & Deci (2000) die stellen dat autonome motivatie tot stand komt wanneer het individu verlangt naar het verrichten van de taak uit eigen wil, omdat de taak als leuk of plezierig wordt ervaren. De hoogste score werd door de vrijwilligers toegewezen aan de stellingen *‘Omdat ik vrijwilligerswerk belangrijk vind’* ( $M=4,2$ ), *‘Omdat ik vrijwilligerswerk leuk vind’* ( $M=3,91$ ) en *‘Omdat ik plezier heb in het vrijwilligerswerk’* ( $M=4,04$ ).



Dit is in overeenstemming met eerder onderzoek dat aantoont dat vrijwilligers vooral autonoom gemotiveerd zijn (MOVISIE, 2015) en ‘het leuk vinden’ het afgelopen jaar als motief nummer één werd benoemd om vrijwilligerswerk te verrichten (CBS, 2015).

Ook de tweede verwachting omtrent motivatie, hypothese 2B, kan worden aangenomen. Zo blijkt uit de resultaten dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland een hoge mate van PSM kennen en het hoogst scoren op de waarde gedreven motieven, zoals *compassion* (M= 4,2) en *commitment* aan publieke waarden (M=4,1). Dat vrijwilligers vooral autonoom gemotiveerd zijn en hoog scoren op PSM sluit aan bij de bevindingen uit de literatuur. Ook het feit dat vrijwilligers een hogere score toekennen aan het *belangrijk* vinden van het vrijwilligerswerk en niet aan het plezier beleven, sluit aan bij onder meer de bevinding van Staats (1988). Hij stelde immers dat individuen die *public service motivated* zijn publieke taken niet zozeer uitvoeren om er zelf plezier aan te beleven, maar vooral vanuit een gevoel van plicht en moraliteit. Dit sluit ook aan bij de hoge waarde die vrijwilligers aan het normatieve motief van de VFI hebben toegekend.

Toch kan hypothese 2C, waarin werd verwacht dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland vanuit de *Volunteer Function Inventory* het hoogst scoren op het sociale en normatieve motief, slechts deels worden geverifieerd. Daar waar vrijwilligers het hoogst scoren op het normatieve motief (M=4,0) kennen zij aan het sociale motief een lagere score dan aan het leer-motief en het kwaliteitsmotief. Het is opvallend te noemen dat in dit onderzoek alleen bevestiging kan worden gevonden voor het normatieve motief, terwijl voorgaand onderzoek veelal heeft aangetoond dat vrijwilligers het meest gemotiveerd zijn door waarden en sociale motieven (Clary et al., 1998; Bekkers, 2013; MOVISIE, 2015).

De derde hypothese had betrekking op tevredenheid. De verwachting heerste dat vrijwilligers vooral een hoge waarde aan *support* en *feedback* zouden toekennen. Met een gemiddelde score van 3,8 kan deze hypothese worden aangenomen. Opvallend hierbij is dat het verschil tussen de componenten zeer gering is. Uit onderzoek van onder andere Galindo-Kuhn & Guzley (2002) bleek immers dat wanneer een financiële beloning ontbrak individuen vooral voldoening haalden uit (sociale) ondersteuning. Ook uit onderzoek van Kim & Yogaratnam (2010) bleek dat de mate waarin medewerkers ervaren dat ze gewaardeerd en ondersteund worden door hun leidinggevende een grote invloed had op de mate van tevredenheid.

Hypothese 4, waarin een positieve relatie tussen motivatie en tevredenheid werd verwacht, kan worden aangenomen. Zo is het totale model van motivatie in staat om 27,6 % van de variantie op tevredenheid te kunnen verklaren, en zijn ook alle theorieën, behalve gecontroleerde motivatie, afzonderlijk in staat om een aanzienlijk deel van de variantie op tevredenheid te bepalen. Bovenstaande bevinding komt overeen met de studies van Wong, Chui en Kwok (2001) en Finkelstein (2008) dat motivatie van vrijwilligers een positief effect heeft op hun tevredenheid. Uit de literatuurstudie is gebleken dat vooral PSM (Naff & Crumm, 1999) en intrinsieke motivatie (Davis & Wilson, 2000) van positieve invloed zijn op de tevredenheid. In dit onderzoek is dat eveneens gevonden: zo verklaarde PSM 14,6% van de variantie op tevredenheid en autonome motivatie zelfs 19,2%. Het verband van de motivatietheorieën tezamen leek echter nog sterker te zijn, namelijk 27,6%.

Nadat hypothese 4 was getoetst, kon achterhaald worden of de tevredenheid van vrijwilligers ook van positieve invloed was op de retentie. Uit de literatuurstudie is immers gebleken dat motivatie bepaalt waarom iemand begint met werken en dat tevredenheid van invloed is op het al dan niet voortzetten van het werk. Hiervoor was hypothese 5A '*Tevreden vrijwilligers zijn meer bereid om zich te blijven inzetten voor Alzheimer Nederland*' geformuleerd. Uit de regressieanalyse blijkt dat deze hypothese kan worden aangenomen; zo verklaart het totale model van tevredenheid 18,7% van de retentie. Dit sluit aan bij eerder onderzoek van Ferreira, Proença & Proença (2014), Finkelstein (2008) en Davis & Wilson (2000) en bevestigt dat er een positieve relatie bestaat tussen tevredenheid en de intentie om te blijven. Dit heeft erin geresulteerd dat hypothese 5A is bevestigd.

Om vervolgens te achterhalen welk onderdeel van de tevredenheid de retentie vooral beïnvloedt, is de invloed van de verschillende componenten op retentie eveneens onderzocht. Hierbij was hypothese 5B geformuleerd welke stelde dat *participatie-efficacy* de grootste invloed op retentie had. Uit onder andere onderzoek van Morrow-Howell en Mui (1989) bleek dat de meest dominante reden voor beëindiging van vrijwilligerswerk de frustratie in onkunde om mensen te helpen was. Galindo-Kuhn en Guzley (2002) omschreven dit als *participatie-efficacy*. Alhoewel *participatie-efficacy* wel degelijk een deel van de variantie van retentie kan verklaren (15,9%), is in dit onderzoek opvallend genoeg gevonden dat *support* en *feedback* met 17,2% de grootste variantie op retentie verklaarde. Dit heeft ertoe geleid dat hypothese 5B is verworpen.

De laatste verwachting (5C) van dit onderzoek was dat tevredenheid de relatie tussen motivatie en retentie medieerde. Uit de mediatie-analyse is gebleken dat zowel PSM als de VFI afzonderlijk in staat zijn om een significant deel van de variantie op retentie te verklaren, maar dat dit effect verdwijnt wanneer tevredenheid als onafhankelijke variabele aan de relatie wordt toegevoegd. Dit betekent dat tevredenheid de relatie tussen PSM en de VFI en retentie volledig medieert. Opvallend genoeg bleek dit effect niet voor autonome motivatie te gelden. Op het moment dat tevredenheid wordt toegevoegd aan de relatie tussen autonome motivatie en retentie, blijft autonome motivatie in staat om een deel van de variantie op retentie te verklaren. Dit effect nam echter wel af. Met behulp van de Sobeltest (Sobel, 1982) is vervolgens geconstateerd dat tevredenheid de relatie tussen autonome motivatie en retentie gedeeltelijk medieert.

Uit de literatuurstudie is naar voren is gekomen dat zowel autonome motivatie (Ryan & Deci, 2000) als PSM (Naff & Crumm, 1999) een positieve invloed hebben op retentie, hetgeen waar ook bevestiging voor wordt gevonden in dit onderzoek. In dit onderzoek is echter geconstateerd dat de positieve invloed van autonome motivatie gedeeltelijk verdwijnt en van PSM en de VFI volledig verdwijnt. Dit betekent dat hypothese 5C kan worden aangenomen. In onderstaande tabel wordt weergegeven welke hypothesen op basis van dit onderzoek zijn aangenomen en verworpen. In de volgende paragraaf wordt gezocht naar verklaringen voor de niet ingeloste verwachtingen.

**Tabel 21: Aangenomen en verworpen hypothesen.**

Nummer	Hypothese	Conclusie
1.	Individuele factoren zijn van grotere invloed op de retentie van vrijwilligers dan organisatiefactoren bij Stichting Alzheimer Nederland.	Verworpen
2.	A. Autonome motivatie van vrijwilligers bij Stichting Alzheimer Nederland is sterker dan gecontroleerde.	Aangenomen
	B. Vrijwilligers van Alzheimer Nederland ervaren een hoge mate van PSM en scoren het hoogst op waardegedreven motieven ( <i>compassion</i> en <i>commitment</i> aan publieke waarden)	Aangenomen
	C. Vrijwilligers van stichting Alzheimer Nederland zijn het meest gemotiveerd op basis van het sociale motief en het normatieve motief.	Verworpen
3.	A. Vanuit de VSI heeft <i>support</i> en <i>feedback</i> de grootste invloed op de tevredenheid van vrijwilligers bij stichting Alzheimer Nederland.	Aangenomen
4.	Er bestaat een positief verband tussen motivatie en tevredenheid bij vrijwilligers van stichting Alzheimer Nederland.	Aangenomen
5.	A. Tevreden vrijwilligers zijn meer bereid om zich te blijven inzetten voor Alzheimer Nederland.	Aangenomen
	B. De mate waarin vrijwilligers <i>participatie-efficacy</i> ervaren, heeft de grootste positieve invloed op de retentie.	Verworpen
	C. Tevredenheid heeft een mediërend effect op het verband tussen motivatie en retentie.	Aangenomen

## 5.2 Verklaring verworpen hypothesen

Aan de hand van de resultaten is gebleken dat in deze studie onderbouwing is gevonden voor het grootste deel van de verwachtingen. Het ontbreken van empirische ondersteuning voor de verwachtingen die niet zijn ingelost, vraagt om alternatieve verklaringen. De hypothesen die op basis van de uitgevoerde analyses verworpen moeten worden ofwel hypothese 1, 2C en 5B, worden in deze paragraaf nader toegelicht.

De hypothese dat individuele factoren een grotere invloed hebben op retentie dan organisatiefactoren, is in dit onderzoek niet bevestigd. Alhoewel de individuele factoren wel degelijk in staat zijn om een deel van de variantie op retentie te verklaren, verdwijnt dit effect wanneer organisatiefactoren aan het model worden toegevoegd en is de invloed van organisatiefactoren daarnaast aanzienlijk groter (5,8% versus 17,7%). Het feit dat de theoretische verwachting omtrent de invloed van individuele factoren op retentie niet is ingelost, is enerzijds in strijd met de theoretische veronderstellingen van onder andere Pogorzelski, Harriot & Hardy (2007) en Gast, Hetem en Wilbrink (2009) en anderzijds een constatering die gedeeltelijk in lijn is met empirische bevindingen uit onderzoek van Chew & Chan (2008). Alhoewel wél is gebleken dat werknemers zich sterk kunnen identificeren met de waarden en normen van Alzheimer Nederland, lijkt de invloed van organisatiefactoren groter te zijn.

Dat de verwachting omtrent individuele factoren niet is ingelost, heeft wellicht te maken met de meetbaarheid van deze factoren. Naar organisatiefactoren zoals *support* en *feedback* en kansen voor carrièreontwikkeling kan makkelijker gevraagd worden dan naar individuele factoren zoals normen en waarden en de levensfase van de vrijwilliger. Ook is het zo dat, alhoewel levensfasebewust personeelsbeleid benadrukt dat de levensfase niet afhankelijk is van leeftijd, het merendeel van de vrijwilligers zich, op basis van hun leeftijd, in dezelfde levensfase bevindt. Onderzoek van onder andere MOVISIE (2015) benadrukte dat de levensfase invloed uitoefent op de manier waarop een vrijwilliger wil worden ingezet. Daar waar MOVISIE (2015) concludeerde dat vrijwilligers het vaakst stopten met hun werkzaamheden vanwege het feit dat zij zich niet meer konden identificeren met de organisatie of de nieuwe doelgroep (individuele factoren), erkenden zij wel degelijk de impact van organisatiefactoren. Zo concludeerden zij dat gebrek aan ondersteuning en samenwerking of gebrek aan doorgroeimogelijkheden belangrijke redenen waren om de organisatie te verlaten. Toch is het opvallend te noemen dat Kyndt, Dochy, Michielsens & Moeyeaert (2009) stelden dat individuele factoren een directe invloed uitoefenen op de retentie en organisatiefactoren een indirecte invloed hebben op de retentie. In dit onderzoek is dat niet gevonden, de significant voorspellende waarde van individuele factoren lijkt zelfs te verdwijnen wanneer organisatiefactoren aan de relatie worden toegevoegd.

Ook hypothese 2C is in dit onderzoek niet (geheel) bevestigd. Geheel tegen de verachting in is de score op het sociale motief relatief laag, wat onder andere onderzoek van Bekkers (2013), Clary et al., (1998) en Clary & Snyder (1999) tegenspreekt. In dit onderzoek is enkel bevestiging gevonden voor het normatieve motief.

Dit is opvallend, want onder andere onderzoek van Galindo-Kuhn & Guzley (2002) stelde dat, wanneer een financiële beloning ontbreekt, individuen vooral voldoening halen uit sociale relaties. Zowel aan het leermotief als aan het kwaliteitsmotief werd gemiddeld genomen een hogere score toegekend dan aan het sociale motief. Wat ook opvalt is dat volgens Tschirhart et al., (2011) vrijwilligers gemotiveerd raken door altruïstische motieven óf motieven gericht op het eigenbelang. Van de motieven die het hoogst scoren, zijn het normatieve motief en het leermotief altruïstisch terwijl het kwaliteitsmotief gericht is op het vervullen van het eigen belang.

Een verklaring hiervoor kan wellicht gevonden worden in eerder onderzoek van Alzheimer Nederland (2013), dat aantoont dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland in de meeste gevallen zelf te maken hebben met dementie in hun directe omgeving. Door zich in te zetten om anderen te helpen, hebben zij een beter gevoel over zichzelf. Bekkers (2013) stelde immers dat sociale druk een grote invloed kan uitoefenen op het al dan niet verrichten van vrijwilligerswerk.

Ook stelde MOVISIE (2015) dat mannen zich vaker inzetten vanuit sociaal motief dan vrouwen. Uit de correlatiematrix blijkt dat geslacht gecorreleerd is aan de VFI. Een mogelijke verklaring voor de bevinding dat er, naast het normatieve motief, het hoogst werd gescoord op het leermotief kan wellicht verklaard worden door het hoge percentage vrouwen dat zich vrijwillig inzet. Zo zou het kunnen zijn dat vrouwen vroeger minder snel kansen hebben gehad om te leren en zich te ontwikkelen en dat vrijwilligerswerk hen nu in deze behoefte voorziet (Clary & Snyder, 1999).

Een laatste verklaring voor het feit dat het sociale motief minder hoog scoorde dan verwacht, is methodisch van aard en zit in de formulering van de vragen vanuit de VFI. Daar waar Clary et al., (1998) omschrijven dat men bij het sociale motief vrijwilligerswerk als een kans ziet om bestaande sociale contacten te verdiepen of te versterken, is dit gemeten met stellingen die wat te wensen overlaten. '*Mijn vrienden doen vrijwilligerswerk*' meet naar de mening van de onderzoeker een feit en niet of een individu nu daadwerkelijk nieuwe contacten wil maken of bestaande contacten wil verdiepen.

Wanneer wordt gekeken naar het onderdeel 'Groepsintegratie' van de VSI, wat in feite de tevredenheid met de sociale contacten meet, is te zien dat op de sociale stellingen hoger wordt gescoord dan op die van het sociale motief. Wellicht zouden anders geformuleerde vragen leiden tot andere scores.

De opvallendste conclusie uit dit onderzoek is dat *participatie-efficacy* vanuit de VSI niet de grootste voorspeller van retentie is wanneer er wordt gekeken naar de directe relatie tussen tevredenheid en retentie. Alhoewel voorgaand onderzoek (o.a. van Galindo-Kuhn & Guzley, 2002, Gast, Hetem & Wilbrink, 2009 en Bekkers, 2013) significant positief correleert met retentie en is gebleken dat gebrek aan *participatie-efficacy* de meest prominente reden voor beëindiging van het vrijwilligerswerk was, is dit in dit onderzoek niet gevonden.

Een verklaring die hiervoor kan worden gegeven, is dat dit vooral van toepassing is op de calculerende vrijwilliger die wil dat de verandering waar hij aan bijdraagt zichtbaar is evenals het resultaat dat hij bewerkstelligt (Bekkers, 2013). Uit de beschrijvende analyses bleek dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland vaak al langer in dienst zijn en de gemiddelde leeftijd vrij hoog ( $M=59$ ) ligt, waardoor het nog maar de vraag is of Alzheimer Nederland calculerende vrijwilligers in haar bestand heeft.

Een alternatieve verklaring is dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland het helpen van anderen al zo van zelfsprekend ervaren dat juist de bijkomende aspecten, zoals de mate waarin zij hierin ondersteund worden, van invloed zijn op het behoud. In dit onderzoek is immers gebleken dat retentie niet alleen door tevredenheid wordt beïnvloed, en dat meerdere variabelen een rol kunnen spelen. Een laatste verklaring voor de niet ingeloste verwachting is dan ook dat andere variabelen in dit onderzoek het effect op de retentie overtreffen.

### **5.3 Additionele bevindingen**

In dit onderzoek zijn naast de resultaten van de getoetste hypothesen, ook een aantal aanvullende resultaten gevonden.

Zo is uit de correlatiematrix gebleken dat de functie van de vrijwilliger positief correleert met retentie ( $r=.141$  en  $p<.001$ ) en individuele factoren ( $.100$  en  $p<.005$ ). In dit onderzoek is hier slechts beperkt aandacht aan besteed, terwijl de functie afzonderlijk in modellen omtrent tevredenheid en retentie ook een deel van de variantie lijkt te kunnen verklaren.

Een andere opvallende bevinding uit dit onderzoek is dat gecontroleerde motivatie met geen enkel concept correleert, behalve met de VFI, terwijl autonome motivatie daarentegen met alle centrale concepten uit dit onderzoek positief correleert, behalve met gecontroleerde motivatie. Op basis van deze bevinding kan worden aangenomen dat een verhoging van gecontroleerde motivatie, bijvoorbeeld door vrijwilligers te betalen voor hun werkzaamheden, ertoe kan leiden dat autonome motivatie daalt, omdat er een verschuiving plaatsvindt van de focus op plezier naar de focus op betaling.

Alhoewel er binnen de SDT een grote hoeveelheid onderzoek is verricht naar de aanvullende werking van gecontroleerde en autonome motivatie, is dit bij vrijwilligers nog niet verder onderzocht.

Dit onderzoek heeft aangetoond dat PSM van invloed is op zowel tevredenheid als de retentie, maar dat tevredenheid de relatie tussen PSM en retentie volledig medieert. Hiermee verrijkt het bestaand onderzoek van onder andere Naff & Crumm (1999) en werkt het aanvullend op het onderzoek van Alonso & Lewis (2001). Ook is gebleken dat PSM sterk correleert met autonome motivatie ( $r=0.486$  en  $p<.001$ ). De hoge score op geïdentificeerde motivatie sluit aan bij de hoge score op PSM. Vrijwilligers zijn *public service motivated* omdat ze de publieke waarden hebben geïnternaliseerd (Vandenabeele, 2014) en, omdat de publieke waarden in lijn liggen met de individuele doelen en identiteiten, hecht men bewust waarde aan de actie wat blijkt geeft van identificatie (Ryan & Deci, 2000).

#### **5.4 Implicaties**

Daar waar de bevindingen uit eerder onderzoek in sommige gevallen een aanvulling op de theorie zijn geweest en een bevestiging gaven van eerder gevonden effecten, bieden ook de niet ingeloste verwachtingen interessante uitkomsten voor de wetenschap. In deze paragraaf worden zowel implicaties voor de theorie als praktijk behandeld.

##### *Theoretische implicaties*

Bovenstaande alternatieve verklaringen voor de verworpen hypothesen bieden nieuwe hiaten en implicaties voor vervolgonderzoek.

Alhoewel dit niet het eerste onderzoek naar vrijwilligersmotivatie en tevredenheid in Nederland is, bieden de resultaten wel een relevante aanvulling op de literatuur. Zo vormt dit onderzoek een aanvulling op het relatief beperkte en gedateerde onderzoek dat momenteel specifiek gericht is op vrijwilligers. Daar waar zes van de negen hypothesen zijn bevestigd, levert dit onderzoek voor een groot deel bevestiging van eerder getrokken conclusies.

Allereerst bevestigt dit onderzoek het verband tussen individuele factoren en organisatie factoren en retentie in mindere mate dan voorgaand onderzoek onder vrijwilligers. Het roept dan ook de vraag op waarom in dit onderzoek de organisatiefactoren van grotere invloed zijn op de retentie dan individuele factoren, terwijl onderzoek van Bekkers (2013) en Gast, Hetem & Wilbrink (2009) aantoont dat juist bij vrijwilligers individuele factoren van belang zijn.



Tevens is in dit onderzoek bevestiging gevonden voor het gegeven dat motivatie de tevredenheid beïnvloedt, en deze bevinding sluit aan bij voorgaand onderzoek van o.a. Wong, Chui & Kwok (2011); Naff & Crumm (1999) en Finkelstein (2008).

Dit onderzoek heeft aangetoond dat zowel autonome motivatie als PSM en de VFI in staat zijn om een deel van de variantie op tevredenheid te verklaren, en hierdoor is een diepgaander besef ontstaan van de invloed van verschillende motivatietheorieën op tevredenheid. Tevens is dit onderzoek in staat geweest om het verloop van de positieve relatie tussen motivatie en retentie door middel van het mediërend effect van tevredenheid aan te tonen. Hiermee is een stap gezet in de bevrediging van de behoefte omtrent het verkrijgen van meer inzicht in deze relatie. De bevindingen omtrent de mediërende effecten van tevredenheid leveren een interessante bijdrage aan de theorie. Daar waar voorheen veel onduidelijkheid bestond over de invloed van PSM op uitkomsten en er behoefte was aan meer empirisch onderzoek (Naff & Crumm, 1999), heeft dit onderzoek hier een relevante bijdrage aan geleverd. Al vele jaren gaat men ervan uit dat personen die interesse hebben in het dienen van het publieke belang, ook daadwerkelijk aangetrokken worden door publieke organisaties en minder interesse hebben in monetaire beloningen (Perry & Wise, 1990). Opvallend genoeg is dit doorgaans onderzocht bij medewerkers met een betaalde baan en niet bij vrijwilligers. Hiermee draagt dit onderzoek bij aan een dieper begrip van de invloed van PSM.

In hoofdstuk drie is besproken dat de meetschaal *compassion* vanuit PSM in voorgaand onderzoek onvoldoende tegemoetkwam aan de vereisten voor betrouwbaarheid (Coursey et al., 2008). In dit onderzoek leverde *compassion*, net als het onderzoek van Coursey et al., (2008) dat ook onder vrijwilligers is verricht, echter geen problemen op met betrekking tot de betrouwbaarheid. Daar waar Coursey et al., (2008) aantoonde dat toepassing van de dimensies context gebonden was, impliceert dit onderzoek dat eveneens.

Tevens biedt dit onderzoek een interessante aanvulling op het onderzoek van Coursey et al., (2008) omdat dit onderzoek aanvullend ook de *global item scale* en dimensie 'aantrekking tot publieke waarden' (Kim et al., 2013) heeft meegenomen. Dit onderzoek bevestigt dat PSM toepasbaar is in de vrijwilligerscontext.

De belangrijkste bevinding van dit onderzoek is wellicht het gegeven dat tevredenheid de relatie tussen autonome motivatie en retentie partieel medieert.

De bevinding dat autonome motivatie een deel van de variantie op retentie kan blijven verklaren wanneer tevredenheid aan de relatie wordt toegevoegd, impliceert dat de VSI, waarmee de tevredenheid is gemeten, aspecten als plezier en de mate waarin vrijwilligers voldoening kunnen halen uit hun werkzaamheden onvoldoende meeneemt. Indien vervolgonderzoek tevredenheid wil meten met behulp van de VSI, is het raadzaam om met bovenstaand gegeven rekening te houden.

### *Praktische implicaties*

Naast dat dit onderzoek voor de wetenschap een aantal relevante inzichten heeft opgeleverd, kunnen de bevindingen uit dit onderzoek ook praktisch gebruikt worden. Zo kan dit onderzoek vrijwilligersorganisaties inzicht bieden in de rol die verscheidene motivatietheorieën en tevredenheid kunnen spelen bij het beïnvloeden van de retentie.

Dat de verwachting dat individuele factoren een grotere invloed hebben op de retentie dan organisatiefactoren niet is ingelost, biedt mogelijkheden voor organisaties. Daar waar de organisatie geen invloed kan uitoefenen op individuele factoren kan zij dit namelijk wel op organisatiefactoren (Chew & Chan, 2008; Pogorzelski, Harriot & Hardy, 2007). Het is van belang dat organisaties inzien dat er wel degelijk actie kan worden ondernomen om de kans op het behoud van vrijwilligers te vergroten.

In dit onderzoek is gebleken dat de context van Alzheimer Nederland zeer specifiek is, en dat individuen die zich voor deze organisatie inzetten vaak persoonlijk betrokken zijn bij dementie door hun naaste omgeving. In Nederland wordt inmiddels volop bezuinigd op de zorg met alle gevolgen van dien. Onze zorgsector wordt gekenmerkt door veel vrouwen en weinig jongeren, zo bevestigt ook dit onderzoek. Een vergelijkbaar onderzoek in een andere organisatie of natie levert dan ook mogelijk interessante vergelijkingen op.

Ten slotte heeft dit onderzoek het mogelijk gemaakt om praktische en beleidsmatige aanbevelingen te formuleren aan Alzheimer Nederland, waardoor dit onderzoek haar praktische doelstelling heeft gerealiseerd en de resultaten als *input* dienen voor de herijking van het vrijwilligersbeleid van Alzheimer Nederland.

### 5.5 Beperkingen van het onderzoek

Om het doel van dit onderzoek te bereiken, zijn een aantal beargumenteerde en verantwoorde methodische keuzes gemaakt. Ondanks de bruikbare praktische en theoretische inzichten die deze methoden geboden hebben, is er ook een aantal beperkingen.

Een eerste beperking van dit onderzoek is dat het gaat om *cross-sectioneel* onderzoek wat tot gevolg heeft dat de verbanden niet als causaal mogen worden geïnterpreteerd. Voor de significante relatie tussen tevredenheid en retentie kan op basis van dit onderzoek niet worden gesteld dat tevredenheid ervoor zorgt dat een vrijwilliger blijft behouden, omdat er slechts gebruik is gemaakt van één meetmoment. Wel kan er gesproken worden van een relatie of samenhang tussen deze concepten.

Alhoewel aan de hand van de literatuur wel beoogd is om een causaal verband aan te wijzen, zou er ook sprake kunnen zijn van omgekeerde causaliteit. Het is namelijk ook voorstelbaar dat vrijwilligers die heel tevreden zijn met hun huidige werkzaamheden als gevolg hiervan meer gemotiveerd zijn om zich langer in te zetten voor de organisatie. Dit is immers ook uit voorgaand onderzoek van onder meer Herzberg (1966) gebleken, waarin naar voren kwam dat ontevredenheid over bepaalde werkaspecten (zoals gebrek aan autonomie of een lage *skillvariety*) resulteerde in een verlaagde werkmotivatie (in: Herzberg, Mausner & Snyderman, 2011).

Een tweede beperking van dit onderzoek heeft te maken met het *design* van dit onderzoek, wat *common method bias* (CMB) met zich mee kan brengen. Door het invullen van een *survey* worden de respondenten in staat gesteld om iets te scoren, waardoor zelfrapportage en de gedragsintentie van respondenten een grote rol speelt (Boeije & 't Hart, 2010). Daarnaast zijn de subjectieve data, aangezien er gebruik is gemaakt van percepties, gevoelig voor sociaal wenselijke antwoorden indien de respondenten onvrede of demotivatie als zwakte beschouwen. Ook is het mogelijk dat de onderzoeksresultaten niet enkel samenhang weergeven tussen de gemeten variabelen, maar ook het resultaat zijn van impliciete theorieën die de respondent zelf heeft met betrekking tot de onderzochte relatie. Dit wordt veroorzaakt omdat respondenten lijken te neigen naar een bepaalde mate van consistentie in hun antwoorden (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015).

Om de kans op CMB te minimaliseren, zijn bij de dataverzameling enkele maatregelen genomen (Podsakoff, 2003). Zo zijn de respondenten niet op de hoogte gebracht van het exacte doel van het onderzoek en is meerdere keren benadrukt dat de ingevulde enquêtes vertrouwelijk behandeld zouden worden. Ook is aan de respondent duidelijk gemaakt dat er geen goede of slechte antwoorden gegeven konden worden.

Op deze manier werden respondenten gestimuleerd om de enquête zo eerlijk en oprecht mogelijk in te vullen en is beoogd om beoordelingsangst en de kans op sociaal wenselijke antwoorden te beperken (Podsakoff, 2003).

Een laatste beperking van dit onderzoek heeft te maken met de manier waarop tevredenheid in dit onderzoek is gemeten. Er is hierbij slechts gebruik gemaakt van één theorie omtrent vrijwilligerstevredenheid; de VSI. Aangezien er geen andere theorie omtrent tevredenheid is meegenomen, is in feite niet zozeer het effect van tevredenheid getest, maar vooral het effect van de VSI. Ditzelfde geldt voor het concept identificatie vanuit de SDT, wat als gevolg van de lage betrouwbaarheid uiteindelijk gemeten is door gebruik van slechts één stelling.

Daar waar vrijwilligers in eerste instantie het hoogst scoorden op geïntegreerde regulatie gevolgd door identificatie bleek, na het verwijderen van twee stellingen, de score op identificatie hoger te zijn, omdat vrijwilligers aan die ene stelling die in dit onderzoek voor identificatie gehanteerd een hogere waarde hadden toegekend. Dit gevolg is beoogd te ondervangen door de RAI te berekenen en slechts een onderscheid tussen gecontroleerde en autonome motivatie te hanteren in dit onderzoek. Toch heeft het bevragen van identificatie en tevredenheid aan de hand van één stelling en theorie ertoe geleid dat er minder nuances in de bevindingen konden worden aangebracht.

## **5.6 Aanbevelingen**

Uit der beperkingen van dit onderzoek zoals in het voorgaande hoofdstuk besproken, vloeit een aantal aanbevelingen voor vervolgonderzoek. Er wordt hierbij een onderscheid gemaakt in aanbevelingen voor vervolgonderzoek en aanbevelingen voor Alzheimer Nederland.

### **Aanbevelingen voor vervolgonderzoek**

Een eerste aanbeveling voor vervolgonderzoek is om het onderzoek longitudinaal uit te voeren. In de voorgaande paragraaf is naar voren gekomen dat resultaten wel als indicatie kunnen gelden, maar niet causaal kunnen worden geïnterpreteerd. Wanneer vervolgonderzoek longitudinaal wordt uitgevoerd, is het wel mogelijk om causale verbanden te achterhalen (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2015).

Een tweede aanbeveling is om een internationaal vergelijkend onderzoek te doen. Zoals in de aanleiding en literatuurstudie naar voren is gekomen, wordt de Nederlandse context gekenmerkt door bezuinigingen, ontgroening, een verhoging van de pensioenleeftijd en vergrijzing waardoor er een steeds groter beroep wordt gedaan op het initiatief van de burger.

Wanneer vervolgonderzoek op internationaal niveau wordt uitgevoerd, kan achterhaald worden of vrijwilligers in Nederland inderdaad anders gemotiveerd zijn en hoe hierop kan worden ingespeeld.

Een derde aanbeveling is om de tevredenheid in vervolgonderzoek te meten met behulp van meer theorieën. In dit onderzoek is tevredenheid gemeten aan de hand van de VSI, wat ertoe heeft geleid dat vooral het mediërend effect van de VSI gemeten is en niet zozeer het mediërend effect van tevredenheid in het algemeen is achterhaald. De bevindingen uit dit onderzoek hebben aangetoond dat het meenemen van verschillende motivatietheorieën interessante inzichten biedt, waardoor kan worden verwacht dat gebruik van meerdere meetschalen voor tevredenheid eveneens tot interessante inzichten zal leiden. In vervolgonderzoek kan tevredenheid bijvoorbeeld gemeten worden aan de hand van het *Job Characteristics Model* van Hackman & Oldham (1974 in: Pinder, 2008).

Een laatste aanbeveling is om *common method bias* (CMB) te voorkomen, door niet bij dezelfde respondent zowel de onafhankelijke als afhankelijke variabele te bevragen. Alhoewel in dit onderzoek maatregelen zijn getroffen om CMB zoveel mogelijk tegen te gaan, zou toekomstig onderzoek waardevol kunnen zijn wanneer de onafhankelijke en afhankelijke variabele niet aan dezelfde respondent worden bevraagd. Deze manier van onderzoek zal ertoe leiden dat de kans dat de nadelen van *common source* ondervangen kunnen worden, toeneemt (Podsakoff, 2003).

### Aanbevelingen voor Alzheimer Nederland

De bevindingen van dit onderzoek dienen als *input* om het Vrijwilligersbeleid van Alzheimer Nederland te herijken. In deze paragraaf wordt slechts stilgestaan bij de belangrijkste aanbevelingen voor de organisatie. Een volledig en gedetailleerd overzicht van alle aanbevelingen en een plan hoe Alzheimer Nederland deze aanbevelingen kan implementeren in hun werkwijze, is te vinden in bijlage 6.

Uit dit onderzoek is gebleken dat vrijwilligers van Alzheimer Nederland vooral autonoom gemotiveerd zijn. Een eerste aanbeveling is dan ook om tegemoet te komen aan deze autonome motivatie. Dit kan onder andere door in te spelen op de drie basisbehoeften (autonomie, competentie en verbondenheid). Wanneer op deze behoeften wordt ingespeeld, treedt *need satisfaction* op wat ertoe zal leiden dat vrijwilligers beter in hun vel zitten en beter presteren (Ryan & Deci, 2000).

Een tweede aanbeveling is om de organisatiefactoren zo goed mogelijk vorm te geven. Daar waar op de individuele factoren geen invloed kan worden uitgeoefend omdat deze in het individu zelf zitten, kan er wel invloed worden uitgeoefend op organisatiefactoren (Chew & Chan, 2008). Uit de statistische analyses is gebleken dat organisatiefactoren een aanzienlijk deel van de variantie op retentie verklaren.

Dit betekent dat, indien Alzheimer Nederland trainings- en ontwikkelingsmogelijkheden creëert, de vrijwilligers voorziet van feedback en hen voldoende ondersteuning biedt en waardering toont, dit ertoe zal leiden dat de kans dat de vrijwilliger behouden blijft, wordt vergroot. Hierbij dient benadrukt te worden dat longitudinaal onderzoek in eerste instantie zal moeten uitwijzen of de relatie tussen tevredenheid en retentie als causaal mag worden geïnterpreteerd.

## 5.6 Conclusie

Binnen dit onderzoek is beoogd een antwoord te geven op de volgende onderzoeksvraag:

*‘Welke factoren beïnvloeden de retentie van vrijwilligers bij stichting Alzheimer Nederland en welke rol spelen motivatie en tevredenheid hierin?’*

Ter beantwoording van de hoofdvraag kan gesteld worden dat retentie wordt beïnvloed door individuele- en organisatiefactoren, waarbij de invloed van organisatiefactoren groter is dan de invloed van individuele factoren.

Naast individuele- en organisatiefactoren oefenen ook motivatie en tevredenheid invloed uit op de retentie. Alhoewel PSM en de VFI afzonderlijk in staat zijn om de retentie positief beïnvloeden, verdwijnt dit effect wanneer tevredenheid vanuit de VSI wordt toegevoegd aan de relatie. Dit betekent dat tevredenheid de relatie tussen PSM, de VFI en retentie volledig medieert.

Daar waar tevredenheid de relatie voor PSM en VFI met betrekking tot retentie volledig medieert, werd dit effect niet gevonden voor autonome motivatie. Ook wanneer tevredenheid aan de relatie wordt toegevoegd, blijft autonome motivatie een deel van de variantie op retentie verklaren. Wel neemt het effect van autonome motivatie af wanneer tevredenheid aan de relatie wordt toegevoegd; dit impliceert dat er sprake is van partiële mediatie. Het exacte effect van motivatie op tevredenheid en tevredenheid op retentie kan nader worden onderzocht maar heeft in deze studie in ieder geval aangetoond dat er een verband bestaat tussen deze componenten en dat tevredenheid de relatie tussen autonome motivatie, PSM en VFI (gedeeltelijk) medieert.

Uit dit onderzoek is gebleken dat het, om de kans op retentie te vergroten, belangrijk is om in te spelen op autonome motivatie en de organisatiefactoren zo goed mogelijk vorm te geven.

Alhoewel dit onderzoek enerzijds tot nieuwe inzichten heeft geleid, heeft het tegelijkertijd ook nieuwe vragen opgeworpen. Deze vragen bieden aanknopingspunten voor verder onderzoek. Om een eenduidiger antwoord op de onderzoeksvraag te geven, zal vervolgonderzoek longitudinaal van aard moeten zijn, is het raadzaam om tevredenheid vanuit meerdere theorieën te bevragen en goed om *common source bias* te voorkomen door niet zowel motivatie als retentie bij dezelfde respondent te bevragen. Al met al kan gesteld worden dat dit onderzoek interessante inzichten heeft opgeleverd waar Alzheimer Nederland en toekomstig onderzoek op voort kan borduren; het onderwerp vrijwilligerswerk houdt zowel de samenleving als de wereld van wetenschap in beweging.

## Referenties

- Alonso, P., & Lewis, G.B. (2011). *Public Service Motivation and job performance evidence from the federal sector*. The American Review of Public Administration, 31(4) p.363-380.
- Alzheimer Nederland (2009). *Functieboek vrijwilligers Alzheimer Nederland*. Geraadpleegd op 27 februari 2016, via: [www.alzheimervrijwilligers.nl](http://www.alzheimervrijwilligers.nl).
- Alzheimer Nederland (2013, 14 januari). *Vrijwilligersbeleid*. Geraadpleegd op 27 februari 2016, via: [www.alzheimervrijwilligers.nl](http://www.alzheimervrijwilligers.nl).
- Alzheimer Nederland (2015). *Wereld Alzheimer Rapport 201*. Geraadpleegd op 23 maart 2016, via: [www.alzheimervrijwilligers.nl](http://www.alzheimervrijwilligers.nl).
- Alzheimer Nederland (2016). *Nota vrijwilligersbeleid concept*. Verkregen van Alzheimer Nederland op 29 april 2016.
- Baron, R.M. & Kenny, D.A. (1986). *The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations*. Journal of personality and social psychology. 51(6), 1173.
- Baruch, Y. (2006). *Career development in organizations and beyond: balancing traditional and contemporary viewpoints*.
- Bekkers, R. (2013). *Geven in Nederland: Giften, Nalatenschappen, Sponsoring en Vrijwilligerswerk*. Amsterdam: Reed Business Education. P. 107 – 123.
- Bekkers, R. (2004). *Secularisering en veranderende motieven voor vrijwilligerswerk*. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.
- Bergiel, E.B., Nguygen, V.Q., Clenney, B.F., & Stephen Taylor, G. (2009). *Human Resource Practices, job embeddedness and intention to quit*. Management Research News, 32(3) p. 205-219.
- Boeijs, H. & 't Hart, H. (2010). *Onderzoeksmethoden*. Den Haag: Boom Lemma.
- Brakel, J.A., van den & Renssen, R. (2000). *A field experiment to test effects of an incentive and a condensed questionnaire on response rates in the Netherlands fertility and family survey*. Research in Official Statistics. 3(1), p.55-63.



- Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS, 2015, 18 september). *Sterfte aan dementie gestegen tot 12,5 duizend*. Geraadpleegd op 9 maart 2016, via: [www.cbs.nl](http://www.cbs.nl).
- Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS, 2015). *Wie doet vrijwilligerswerk?* Geraadpleegd op 31 april 2016, via: [www.cbs.nl](http://www.cbs.nl).
- Chew, J. & Chan, C.C.A. (2008). *Human resource practices: organizational commitment and intention to stay*. International Journal of Manpower, 29(6) p. 503-522.
- Clary, E.G., & Snyder, M. (1999). *The motivations to volunteer theoretical and practical considerations*. Current directions in psychological science, 8(5), p. 156-159.
- Clary, E.G., Snyder, M., Ridge, R.D., Copeland, J., Stukas, A.A., Haugen, J. & Miene, P. (1998). *Understanding and assessing motivations of volunteers: a functional approach*. Journal of personality and social psychology, 74(6), p. 1516-1530.
- Coursey, D.H., Perry, J.L., Brudney, J.L. & Littlepage, L. (2008). *Psychometric Verification of Perry's Public Service Motivation Instrument*. Review of public personnel administration, 28(1), p. 79-90.
- Davis, J. en Wilson, S.M. (2000). *Principals' efforts to empower teachers: Effects on teacher motivation and job satisfaction and stress*. The Clearing House, 73(3), p. 349-353.
- Döckel, A., Basson, J.S., Coetzee, M. (2006). *The effect of retention factors on organisational commitment: An investigation of high technology employees*. SA Journal of Human Resource Management. 4(2).
- Ferreira, M.R., Proença, T., & Proença, J.F. (2014). *Volunteering for a lifetime? Volunteers intention to Stay in Portuguese Hospitals*. Voluntas: International Journal of Voluntary and Non-Profit Organizations. 26(3), p. 890- 912.
- Finkelstein, M.A. (2008). *Volunteering Satisfaction and Volunteer Action: a Functional Approach*. Social Behaviour and Personality. 36(1), p. 9-18.
- Gagné, M. & Deci, E.L. (2005). *Self-Determination Theory and work motivation*. Journal of Organizational Behaviour. 26, p. 331-362.
- Galindo-Kuhn, R. & Guzley, R.M. (2002). *The volunteer satisfaction index: Construct definition, measurement, development, and validation*. Journal of Social Service Research, 28(1): p. 45-68.

- Gast, de, W.J., Hetem, R. & Wilbrink, I. (2009). *Basisboek vrijwilligersmanagement: Werven, sturen en motiveren*. Bussum: Coutinho.
- Giauque, D., Ritz, A., Varone, F., & Anderfuhren-Biget, S. (2012). *Resigned but satisfied: the negative impact of public service motivation and red tape on work satisfaction*. *Public Administration*, 90 (1), p. 175-193.
- Gilst, van, E., Schaik, R., Garretsen, H., Van de Goor, I. (2011). *Bemiddeling op de Nederlandse vrijwilligersmarkt*. *Journal of Social Intervention: Theory and practice*. 20(2), p. 70-88.
- Govearts, N., Kyndt, E., Dochy, F., Baert, H. (2011). *Influence of learning and working climate on the retention of talented employees*. *Journal of Workplace Learning*, 23 (1), p. 35-55.
- Hegeman, P. en Kurperus, M. (2004). *Vrijwillige inzet onderzocht: Een verkenning van het begrip vrijwilligerswerk*. Rotterdam: Erasmus Universiteit.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B.B. (2011). *The motivation to work*. Vol. 1. Transaction Publishers.
- Hustinx, L., Cnaan, R.A. & Handy, F. (2010). *Navigating theories of volunteering: A hybrid map for a complex phenomenon*. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 40(4) p. 410-434.
- Jurkiewicz, C.L., Massey, T.K. & Brown, R.G. (1998). *Motivation in public and private organizations*. A comparative study. *Public Productivity & Management Review*, vol. 21(3), p. 230-250.
- Kim, S., & Vandenabeele, W. (2010). *A Strategy for building public service motivation research internationally*. *Public Administration Review*. 70(5) p. 701-709.
- Kim, S., Vandenabeele, W., Wright, B.E., Andersen, L.B., Cerase, F.P., Christensen, R.K., Desmariais, C., Koumenta, M., Leisink, P., Liu, B., Palidaukaite, J., Perderson, L.H., Perry, J.L., Ritz, A., Taylor, J. en de Divo, P. (2013). *'Investigating the structure and meaning of public service motivation across populations: developing an international instrument and addressing issues of measurement invariance.'* *Journal of public administration research* 23(1), p. 79-102.

- Kim, K. & Yogarathnam, G. (2010). *Effects on individual and organizational factors on job satisfaction and intent to stay in the hotel and restaurant industry*. Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism. 9(3), p. 318-339.
- Kooij, D., De Lange, A., Jansen, P. & Dikkers (2008). *Older Workers: motivation to continue to work*. A conceptual review. Journal of managerial psychology, 23(4), p.364-394.
- Kyndt, E., Dochy, F., Michielsens, M., & Moeyeaert, B. (2009). *Employee retention: Organisational and personal perspectives*. Vocations and Learning. 2(3), p. 195-215.
- McAllum, K. (2014). *Meanings of organizational volunteering diverse volunteer pathways*. Management Communication Quarterly, 28(1), p. 84-110.
- Meijs, L.C.P.M. (1997). *Management van vrijwilligersorganisaties*. Utrecht: Publicard.
- Morrow-Howell, N. & Mui, A.C. (1989). *Elderly Volunteers: reasons for initiating and terminating service*. Journal of Gerontological Social Work 13(3-4) p. 21-34.
- MOVISIE (2015). *Feiten en cijfers vrijwillige inzet 2015*. Geraadpleegd op 23 maart 2016, via: [www.movisie.nl](http://www.movisie.nl).
- Naff, K.C. & Crumm, J. (1999). *Working for America- Does Public Service Motivation Make a difference?* Review of Public Personnel Administration. 19(4) p. 5-16.
- Oostlander, J., Güntert, S.T., Van Schie, S. & Wehner, T. (2013). *Leadership and Volunteer Motivation: A Study Using Self-Determination Theory*. Non Profit and Voluntary Sector Quarterly. 08997460.
- Perry, J.L. (1996). *Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity*. Journal of Public Administration Research and theory 6(1), p. 5-22.
- Perry, J.L. & Wise, L.R. (1999). *The motivational bases of public services*. Public Administration Review, vol. 50 (3), p. 367-373.
- Pinder, C.C. (2008). *Work motivation in Organizational Behavior*. Psychology Press.
- Podsakoff, P.M. & Organ, D.W. (1986). *Self-reports in organizational research: Problems and prospects*. Journal of Management 12, p. 531-544.
- Pogorzelski, S., Harriot, J. & Hardy, D. (2007). *Finding keepers: The monster guide to hiring and holding the world's best employees*. McGraw-Hill.

- Rainey, H. (2014). *Understanding and Managing Public Organizations*, San Fransisco: Jossey-Bass. Hoofdstuk 6.
- Ryan, R.M., & Connell, J.P. (1989). *Perceived locus of causality and internalization: examining reasons for acting in two domains*. Journal of personality and social psychology, 57(5), 749.
- Ryan, R.M., & Deci, E.L. (2000a). *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. American Psychologist, 55(1), 68.
- Shamir, B. (1991). *Meaning, self and motivation in organizations*. Organization Studies 12 (3): 405-424.
- Sijtsma, K. (2009). *On the Use, the Misuse, and the very limited usefulness of Cronbach's Alpha*.
- Sobel, M.E. (1982). *Asymptotic intervals for indirect effects in structural equations models*. In: S. Leinhardt (Ed.) *Social Methology*. San Fransisco: Jossey-Bass, p. 290-312.
- Staats, E.B. (1988). *Public service and the public interest*. Public Administration Review, 601.
- Trouw (2016, 30 april). *Vrijwilligers genoeg, maar niet in de zorg en in besturen*. Geraadpleegd op 28 juni 2016.
- Tschirhart, M., Mesch, D., Perry, J.L., Miller, T.K. & Lee, G. (2001). *Stipended volunteers: Their goals, experiences, satisfaction and likelihood of future service*. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. 30(3), p. 422-443.
- Van der Velde, M., Jansen., P. & Dijkers, J. (2015). *Toegepast onderzoek: Opzetten, Uitvoeren en Rapporteren*. Hilversum: Concept Uitgeefgroep.
- Vandenabeele, W.V (2009). *The mediating effect of job satisfaction and organizational commitment on self-reported performance: more robust evidence of the PSM-performance relationship*. International Review of Administrative Sciences, 75(1), p. 11-34.
- Vandenabeele, W.V. (2008). *Toward a public administration theory of public service motivation*. Leuven: Universiteit Leuven.

- Vandenabeele, W.V (2011). *Who wants to deliver public service? Do institutional antecedents of public service motivation provide an answer?* Review of public personnel administration, 31 (1): 87-107.
- Wong, L.P., Chui, W.H., & Kwok, Y.Y. (2011). *The volunteer satisfaction index: A validation study in the Chinese cultural context.* Social indicators research. 104(1), p. 19-32.
- Wright, B.E., Christensen, R.K., & Pandey, S.K. (2013). *Measuring public service motivation: Exploring the equivalence of existing global measures.* International Public Management Journal, 16(2), p. 197-223.



## Bijlage 1: Uitnodiging enquête

Beste vrijwilliger van Alzheimer Nederland,

Zoals u misschien al heeft gezien op het Vrijwilligersplein voer ik, in het kader van de Master Strategisch HRM, een afstudeeronderzoek naar vrijwilligers en hun motivatie/ tevredenheid uit. Omdat Alzheimer Nederland behoefte heeft aan meer inzicht in de ervaringen, wensen en tevredenheid van u als vrijwilliger, wil ik u vragen bijgaande enquête online in te vullen. Uiteindelijk zullen de door u ingevulde antwoorden mee worden genomen bij het herschrijven van het Vrijwilligersbeleid dat in de loop van 2016 plaatsvindt.

Het invullen van de enquête kost u ongeveer 10 tot 15 minuten en bestaat uit een aantal vragen over uw vrijwilligerswerk en tevredenheid met Alzheimer Nederland. Er zal begonnen worden met vragen over algemene zaken, zoals uw functie en hoe lang u zich al inzet als vrijwilliger. Daarna zullen enkele stellingen volgen over uw motivatie en tevredenheid.

Het is van belang dat u de vragenlijst volledig en naar alle eerlijkheid invult. De gegevens zullen enkel in dienst van dit onderzoek gebruikt worden en uiteraard wordt hier vertrouwelijk mee omgegaan. Dit betekent dat uw identiteit niet kan worden achterhaald aan de hand van de ingevulde gegevens. Ook wil ik benadrukken dat er geen goede of foute antwoorden zijn, het gaat erom dat Alzheimer Nederland een zo goed mogelijk beeld krijgt van uw mening.

Via onderstaande link kunt u de enquête online invullen, u zou mij er enorm mee helpen! De enquête kan worden ingevuld tot **28 mei 2016**. Onder alle deelnemers van de enquête wordt 25 keer de film 'Papa' verloot.

[https://usbo.az1.qualtrics.com/SE/?SID=SV\\_4HGTNQenXj2hUxv](https://usbo.az1.qualtrics.com/SE/?SID=SV_4HGTNQenXj2hUxv)

Bij voorbaat hartelijk dank voor uw deelname. Indien u nog vragen heeft of meer informatie wil, kunt u contact opnemen met mij via [a.vanijsselmuiden@alzheimer-nederland.nl](mailto:a.vanijsselmuiden@alzheimer-nederland.nl), of mij bellen op 0611772898.

Met vriendelijke groet,



Ariane van IJsselmuiden

*Masterstudent Strategisch Human Resource Management, Universiteit Utrecht*

## Bijlage 2: Enquête

Hartelijk bedankt dat u wilt deelnemen aan dit onderzoek. Het doel van dit onderzoek is om te achterhalen hoe tevreden en gemotiveerd u als vrijwilliger nu bent, en zo te achterhalen wat Alzheimer Nederland nog kan verbeteren. Hierna volgt een aantal vragen. Per vraag zijn er meerdere antwoordmogelijkheden. U vult het antwoord in dat uw mening het beste weergeeft. De meeste vragen zijn geformuleerd in de vorm van een stelling, waardoor het invullen relatief snel gaat. Hierbij kunt u aangeven of u het daarmee eens of oneens bent. Indien een vraag geheel niet van toepassing is op uw specifieke situatie als vrijwilliger bij Alzheimer Nederland vult u ‘mee eens noch oneens’ in. Het invullen van de vragenlijst zal ongeveer 10-15 minuten kosten en u helpt Alzheimer Nederland hier enorm mee! De gegeven antwoorden worden vertrouwelijk behandeld en zijn niet te herleiden naar u als individuele vrijwilliger. Er zijn geen goede of foute antwoorden, het gaat erom dat u uw mening geeft. Ik verzoek u vriendelijk om alle vragen te beantwoorden.

### Deel 1: Persoonlijke gegevens

Om te beginnen, wil ik u graag een aantal vragen stellen om uw persoonlijke situatie in kaart te brengen. Zoals reeds aangegeven worden de door u gegeven antwoorden vertrouwelijk behandeld.

1. Wat is uw geslacht?

- a. Man
- b. Vrouw

2. Wat is uw leeftijd?

3. Wat is uw postcode? (U hoeft alleen de cijfers in te vullen, bijv. 3527)

4. Waar bent u als vrijwilliger werkzaam? (Indien u op meerdere plekken werkzaam bent als vrijwilliger kiest u het antwoord dat het meest van toepassing is).

- Afdelingsvrijwilliger (lid afdelingsbestuur)
- Afdelingsvrijwilliger (overige functies)
- Alzheimercafé Vrijwilliger (inclusief Trefpunt en Theehuis)
- Collectevrijwilliger
  - Indien ja: de volgende vraag ‘U heeft aangegeven dat u zich inzet als collectevrijwilliger. Welke functie vervult u hier?’
    - Collecte-organisator/ coördinator
      - U heeft aangegeven dat u zich voornamelijk inzet als collecteorganisator / coördinator. Kunt u aangeven in hoeverre u het eens bent met onderstaande stellingen?

	Helemaal niet mee eens	Niet mee eens	Mee eens noch oneens	Mee eens	Helemaal mee eens
Alzheimer Nederland stuurde mij in het verleden maandelijks het vrijwilligersnieuws, nu stuurt zij mij vijf keer per jaar een nieuwsbrief m.b.t. de collecte. Ik vind het fijn dat ik nu vooral informatie gericht op mijn eigen functie krijg.					
De ondersteuning door de promotor is voor mij voldoende om mijn werk als coördinator of organisator goed te kunnen doen.					
Het Vrijwilligersplein is voor mij dé online plek om informatie te vinden.					
Ik bezoek het vrijwilligersplein minimaal één keer per jaar.					

- Collectant

- U heeft aangegeven dat u zich voornamelijk inzet als collectant. Kunt u aangeven in hoeverre u het eens bent met onderstaande stellingen?

	Helemaal niet mee eens	Niet mee eens	Mee eens noch oneens	Mee eens	Helemaal mee eens
Als ik gedurende het hele jaar informatie van Alzheimer Nederland zou ontvangen, zou dit mijn motivatie en betrokkenheid bij de collecte vergroten.					
Het is voldoende frequent om de Collectepost twee keer per jaar te blijven ontvangen.					
De collectepost omvat voldoende informatie voor mij.					
Als Alzheimer Nederland mij vraagt meer te doen voor de collecte dan ik nu doe (bijvoorbeeld collecte organiseren, meer straten lopen of digitaal collecteren) is de kans groot dat ik hierop positief reageer.					

5. Hoe lang zet u zich al als vrijwilliger in voor Alzheimer Nederland?

- a. Minder dan 1 jaar
- b. 1 tot 5 jaar
- c. 5 jaar tot 10 jaar
- d. 10 jaar of meer

6. Hoeveel uren per maand bent u gemiddeld actief als vrijwilliger bij Alzheimer Nederland?

- a. Minder dan 10 uur per maand
- b. 10 tot 40 uur per maand
- c. 40 tot 60 uur per maand
- d. 60 uur of meer

7. Heeft u een betaalde baan naast uw werkzaamheden als vrijwilliger?

- a. Ja
- b. Nee



## **Deel 2: Motivatie**

8. Mensen kunnen allerlei redenen hebben om vrijwilligerswerk te doen. Hierna volgen stellingen over mogelijke drijfveren die meer of minder belangrijk voor u kunnen zijn. Kunt u voor de volgende stellingen aangeven in hoeverre het (belangrijke) redenen zijn voor u om vrijwilligerswerk te doen? Uw antwoord kan variëren van ‘helemaal niet mee eens’ tot ‘helemaal mee eens’.

	<i>Helemaal niet mee eens</i>	<i>Niet mee eens</i>	<i>Mee eens noch oneens</i>	<i>Mee eens</i>	<i>Helemaal mee eens</i>
Vrijwilligerswerk helpt me om kans te maken op een baan die ik graag zou willen.					
Door vrijwilligerswerk kan ik nieuwe contacten opdoen die me kunnen helpen in mijn carrière.					
Door vrijwilligerswerk kan ik nieuwe carrièreopties verkennen.					
Vrijwilligerswerk helpt me om succesvol te zijn in mijn beroep.					
Vrijwilligerswerk staat goed op mijn CV.					
Ik ben betrokken bij mensen die het minder goed hebben dan ik.					
Ik ben oprecht betrokken bij de groep die ik help.					
Ik vind het belangrijk om anderen te helpen.					
Ik leef mee met mensen die het moeilijk hebben.					
Mijn vrienden doen vrijwilligerswerk.					
Vrijwilligerswerk is een belangrijke activiteit voor mensen die het dichtst bij me staan.					
Anderen met wie ik omga, hechten veel waarde aan vrijwilligerswerk.					
Mensen uit mijn vrienden- of familiekring vinden het wenselijk dat ik vrijwilligerswerk doe.					
Mensen die ik ken hechten veel belang aan iets voor de samenleving doen.					
Door vrijwilligerswerk te doen, kan ik meer leren over het goede doel waar ik me voor inzet.					
Door vrijwilligerswerk kan ik zaken op een andere manier bekijken.					
Door vrijwilligerswerk kan ik dingen leren in de praktijk.					
Door vrijwilligerswerk kan ik leren omgaan met uiteenlopende soorten mensen.					
Door vrijwilligerswerk te doen, voel ik me minder schuldig dat ik het beter heb dan anderen.					
Vrijwilligerswerk helpt me om succesvol om te gaan met persoonlijke problemen.					
Hoe rot ik me ook voel, het doen van vrijwilligerswerk helpt me om dat te vergeten.					
Vrijwilligerswerk is een goede manier om te ontsnappen aan mijn dagelijkse zorgen.					
Door vrijwilligerswerk te doen voel ik me minder eenzaam.					
Vrijwilligerswerk zorgt ervoor dat ik me belangrijk voel.					
Het doen van vrijwilligerswerk draagt bij aan mijn gevoel van eigenwaarde.					
Door vrijwilligerswerk voel ik me beter over mijzelf.					
Vrijwilligerswerk is een manier om nieuwe vrienden te maken.					
Vrijwilligerswerk geeft mij het gevoel dat ik iets te betekenen heb.					
Ik ben heel erg gemotiveerd om bij te dragen aan de maatschappij.					
Ik vind het zeer motiverend om zelf een bijdrage te leveren aan de maatschappij.					
Het verschil maken – hoe klein dan ook – in de samenleving vind ik heel erg belangrijk.					
Het is voor mij belangrijk om bij te dragen aan het algemeen belang.					
Ik ben bereid om persoonlijk verlies te riskeren als ik er de maatschappij mee kan helpen.					

Het belang van vrijwilligerswerk is groter dan mijn eigen belang.					
Ik zou instemmen met een goed plan om kansarmen een beter leven te geven, zelfs al kost het mij geld.					
Ik ben persoonlijk bereid om veel op te offeren in het belang van de samenleving.					
Ik heb veel begrip voor de moeilijke situatie van mensen met dementie.					
Ik leef mee met anderen die zich in een benarde situatie bevinden.					
Rekening houden met het welzijn van anderen is voor mij zeer belangrijk.					
Ik vind gelijke kansen voor iedereen heel erg belangrijk.					
Wanneer men beleid ontwerpt, vind ik het belangrijk dat men rekening houdt met de belangen van toekomstige generaties.					
Vrijwilligers moeten zich ethisch gedragen.					
Ik vind het van belang dat burgers kunnen rekenen op toegankelijke publieke dienstverlening.					
Ik heb bewondering voor mensen die zich inzetten voor activiteiten die onze samenleving ten goede komen.					
Ik vind het belangrijk om deel te nemen aan activiteiten gericht op het aanpakken van sociale problemen.					
Zinvolle publieke dienstverlening vind ik erg belangrijk.					

De volgende vragen zijn bedoeld om te achterhalen *waarom* u zich inzet als vrijwilliger. Kunt u aangeven in hoeverre u het met onderstaande stellingen eens bent?

<i>Ik zet mij in als vrijwilliger omdat...</i>	<i>Helemaal mee oneens</i>	<i>Mee oneens</i>	<i>Mee eens noch oneens</i>	<i>Mee eens</i>	<i>Helemaal mee eens</i>
Ik anders in de problemen kom.					
Ik anders niet de voordelen van het vrijwilligersbeleid krijg.					
Ik me anders schuldig voel					
Ik me anders slecht voel.					
Ik het als mijn roeping zie om mensen met dementie te helpen.					
Ik een goede vrijwilliger wil zijn.					
Ik er plezier in heb.					
Ik vrijwilligerswerk leuk vind					

9. Kunt u op een schaal van 1-10 aangeven hoe gemotiveerd u bent om u in te zetten als vrijwilliger bij Alzheimer Nederland?

a. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

(1= totaal niet gemotiveerd)

(10= zeer gemotiveerd)

### **Deel 3. Tevredenheid**

10. Hierna volgt een aantal stellingen over uw tevredenheid met uw vrijwilligerswerk binnen Alzheimer Nederland. Kunt u voor onderstaande stellingen aangeven in welke mate u tevreden bent? Uw antwoord kan variëren van 'zeer ontevreden' tot 'zeer tevreden'.

<i>Ik ben tevreden...</i>	<i>Zeer ontevreden</i>	<i>Ontevreden</i>	<i>Tevreden noch ontevreden</i>	<i>Tevreden</i>	<i>Zeer tevreden</i>
Met de mate waarin het beeld dat werd geschetst voor ik als vrijwilliger startte overeenkomt met mijn verwachtingen.				5734045	
Met de manier waarop de organisatie communiceert over doelen die zij wil behalen.					
Met het verschil dat ik kan maken door mij in te zetten als vrijwilliger.					
Met de mogelijkheden die ik heb om mijn activiteiten net zo goed te doen als andere vrijwilligers.					
Met de mate waarin het werk is afgestemd op mijn wensen.					
Met hoe waardevol mijn bijdrage is voor de organisatie.					
Met mijn relatie met betaalde krachten.					
Met mijn relatie met andere vrijwilligers in de organisatie.					
Met de tijd die ik samen met andere vrijwilligers doorbreng.					
Met de mogelijkheid om hulp te krijgen wanneer ik dat nodig heb.					
Met de omvang en inhoud van de contacten die ik heb met andere vrijwilligers.					
Met de ondersteuning die ik ontvang wanneer zich problemen gerelateerd aan het vrijwilligerswerk voordoen.					
Met de manier waarop ik als vrijwilliger feedback ontvang.					
Met de begeleiding die ik krijg vanuit Alzheimer Nederland.					
Met de hoeveelheid informatie die ik ontvang over waar de organisatie mee bezig is.					
Met de waardering die ik krijg vanuit de organisatie.					
Met de manier waarop ik geïnformeerd wordt door de organisatie.					
Met de mate waarin ik toestemming nodig heb om de dingen te doen die ik wil doen als vrijwilliger.					
Met de kans die ik krijg om nieuwe dingen te leren					
Met de balans tussen inspanning die ik lever in vergelijking met de verandering waar ik aan bijdraag.					
Met de betekenis van het vrijwilligerswerk voor mijn eigen ontwikkeling en vaardigheden.					
Met de vrijheid die ik ervaar om mijn werkzaamheden als vrijwilliger zelf in te richten.					

11. Kunt u op een schaal van 1 tot 10 aangeven hoe tevreden u bent met uw werkzaamheden bij stichting Alzheimer Nederland?

a. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

(1= Zeer ontevreden) (10= Zeer tevreden)

De volgende stellingen gaan over uw tevredenheid in zijn geheel met Alzheimer Nederland. Kunt u aangeven in hoeverre u het eens bent met onderstaande stellingen?

	<i>Geheel mee oneens</i>	<i>Mee oneens</i>	<i>Mee eens noch oneens</i>	<i>Mee eens</i>	<i>Helemaal mee eens</i>
Alzheimer Nederland wordt als geheel goed geleid.					
De sfeer binnen mijn afdeling/ team is goed.					
Ik ben tevreden over mijn contactpersoon van Alzheimer Nederland.					
Ik ervaar de cultuur binnen Alzheimer Nederland als prettig.					
Alzheimer Nederland is een aantrekkelijke organisatie om mij in te zetten als vrijwilliger.					

#### Deel 4. Overige vragen

Ten slotte volgen er nog een aantal vragen over Alzheimer Nederland. Deze vragen zijn bedoeld om verbeterpunten voor de organisatie te formuleren. Kunt u aangeven in hoeverre u het eens bent met onderstaande stellingen?

	<i>Helemaal niet mee eens</i>	<i>Niet mee eens</i>	<i>Mee eens noch oneens</i>	<i>Mee eens</i>	<i>Helemaal mee eens</i>
Af en toe denk ik er weleens aan om te stoppen met mijn vrijwilligerswerk.					
De opleidings- en scholingsmogelijkheden die Alzheimer Nederland mij biedt, zijn goed.					
Het feit dat er steeds meer digitaal gecommuniceerd wordt, is een voordeel voor mij als vrijwilliger.					
Ik waardeer het dat er ook steeds meer trainingen online worden aangeboden.					
Ik vind het fijner als Alzheimer Nederland haar trainingen offline aanbiedt.					
Ik ben van plan om mijn werkzaamheden als vrijwilliger voort te zetten bij Alzheimer Nederland.					

12. Wat zou Alzheimer Nederland kunnen doen om de kans dat u zich als vrijwilliger blijft in zetten te vergroten?

Hartelijk bedankt voor uw medewerking! Als dank van uw deelname wordt een toegangscode voor de documentaire 'Papa' 25 keer onder alle deelnemers verloot. Indien u kans wil maken op deze film kunt u hieronder uw e-mailadres achterlaten.

Indien u nog vragen en/ of opmerkingen over de enquête heeft, verzoek ik u vriendelijk om contact op te nemen met mij via [a.vanijsselmuiden@alzheimer-nederland.nl](mailto:a.vanijsselmuiden@alzheimer-nederland.nl).



### Bijlage 3: Reminder enquête

Beste vrijwilliger van Alzheimer Nederland,

Een week geleden heb ik u gevraagd de enquête in te vullen. Hierop zijn al veel reacties gekomen, waarvoor mijn hartelijke dank!

Deze mail is bedoeld als reminder voor degenen die nog geen gelegenheid hebben gehad om de enquête in te vullen. Zou u de enquête alsnog willen invullen voor **31 mei 2016**? Onder alle deelnemers wordt 25 keer een toegangscode voor de film 'Papa' verloot.

U komt bij de enquête via onderstaande link:

[https://usbo.az1.qualtrics.com/SE/?SID=SV\\_4HGTNQenXj2hUxv](https://usbo.az1.qualtrics.com/SE/?SID=SV_4HGTNQenXj2hUxv)

Hartelijk dank voor uw medewerking!

Met vriendelijke groet,



Ariane van IJsselmuiden

*Masterstudent Strategisch Human Resource Management, Universiteit Utrecht*

## Bijlage 4: Meetinstrumenten enquête

### 1. De Self-Determination Theory (SDT)

<i>Meetschaal</i>	<i>Ik zet mij in als vrijwilliger omdat...</i>	<i>Score</i>
Externe regulering	Omdat ik anders in de problemen kom	<b>1,72</b>
“	Omdat ik anders niet de voordelen van het vrijwilligersbeleid krijg	<b>1,95</b>
Introjectie	Omdat ik me anders schuldig voel	<b>1,92</b>
“	Omdat ik me anders slecht voel	<b>1,92</b>
Identificatie	<del>Omdat ik het als mijn roeping zie om mensen met dementie te helpen</del>	<b>3,27</b>
“	<del>Omdat ik een goede vrijwilliger wil zijn</del>	<b>3,46</b>
“	Omdat ik vrijwilligerswerk belangrijk vind	<b>4,20</b>
Intrinsieke motivatie	Omdat ik er plezier in heb	<b>4,04</b>
“	Omdat ik vrijwilligerswerk leuk vind	<b>3,91</b>

### 2. Public Service Motivation (PSM)

<i>Meetschaal</i>	<i>Geef aan in hoeverre u het eens bent met onderstaande stellingen</i>	<i>Score</i>
Aantrekking tot publieke dienstverlening	Ik heb bewondering voor mensen die zich inzetten voor activiteiten die onze samenleving ten goede komen	<b>4,22</b>
“	Ik vind het belangrijk om deel te nemen aan activiteiten gericht op het aanpakken van sociale problemen	<b>3,71</b>
“	Zinnvolle publieke dienstverlening vind ik erg belangrijk	<b>3,86</b>
Commitment aan publieke waarden	Ik vind gelijke kansen voor iedereen heel erg belangrijk	<b>4,15</b>
“	Wanneer men beleid ontwerpt, vind ik het belangrijk dat men rekening houdt met de belangen van toekomstige generaties	<b>4,18</b>
“	Vrijwilligers moeten zich ethisch gedragen	<b>4,14</b>
“	Ik vind het van belang dat burgers kunnen rekenen op toegankelijke publieke dienstverlening	<b>4,12</b>
Compassion	Ik heb veel begrip voor de moeilijke situatie van mensen met dementie	<b>4,49</b>
“	Ik leef mee met anderen die zich in een benarde situatie bevinden	<b>4,10</b>
“	Rekening houden met het welzijn van anderen is voor mij zeer belangrijk	<b>4,07</b>
Self-sacrifice	Ik ben bereid om persoonlijk verlies te riskeren als ik er de maatschappij mee kan helpen	<b>2,95</b>
“	Ik geloof dat het algemeen belang belangrijker is dan mijn eigen belang	<b>3,34</b>
“	Ik zou instemmen met een goed plan om de kansarmen een beter leven te geven, zelfs al kost het mij geld	<b>3,45</b>
“	Ik ben persoonlijk bereid om veel op te offeren in het belang van de samenleving	<b>2,98</b>
Algemene metingen	Ik ben heel erg gemotiveerd om bij te dragen aan de maatschappij	<b>3,75</b>
“	Ik vind het zeer motiverend om een bijdrage te leveren aan de maatschappij	<b>3,88</b>
“	Het verschil maken- hoe klein dan ook- in de samenleving vind ik erg belangrijk	<b>4,02</b>
“	Het is voor mij belangrijk om bij te dragen aan het algemeen belang	<b>3,98</b>

### 3. Volunteer Functions Inventory

<b>Meetschaal</b>	<b>Geef aan in hoeverre u het eens bent met onderstaande stellingen</b>	<b>Score</b>
Carrièremotief	Vrijwilligerswerk helpt me om kans te maken op een baan die ik graag zou willen	<b>2,12</b>
''	Door vrijwilligerswerk kan ik nieuwe carrièreopties verkennen	<b>2,21</b>
''	Vrijwilligerswerk helpt mij om succesvol te zijn in mijn beroep	<b>2,30</b>
''	Vrijwilligerswerk staat goed op mijn cv	<b>2,73</b>
Normatief motief	Ik ben oprecht betrokken bij mensen die het minder goed hebben dan ik	<b>3,72</b>
''	Ik ben oprecht betrokken bij de groep die ik help	<b>4,17</b>
''	Ik leef mee met mensen die het moeilijk hebben	<b>4,05</b>
Sociaal motief	Mijn vrienden doen vrijwilligerswerk	<b>3,02</b>
''	Vrijwilligerswerk is een belangrijke activiteit voor mensen die het dichtst bij mij staan	<b>3,34</b>
''	Anderen met wie ik omga, hechten veel waarde aan vrijwilligerswerk	<b>3,19</b>
''	Mensen uit mijn vrienden/ familiekring vinden het wenselijk dat ik vrijwilligerswerk doe	<b>2,46</b>
''	Mensen die ik ken, hechten veel waarde aan iets voor de samenleving doen	<b>3,30</b>
''	Vrijwilligerswerk is een manier om nieuwe vrienden te maken	<b>2,71</b>
Leermotief	Door vrijwilligerswerk kan ik meer leren over het goede doel waar ik mij voor inzet	<b>3,71</b>
''	Door vrijwilligerswerk kan ik zaken op een andere manier bekijken	<b>3,37</b>
''	Door vrijwilligerswerk kan ik dingen leren in de praktijk	<b>3,27</b>
''	Door vrijwilligerswerk kan ik leren omgaan met uiteenlopende soorten mensen	<b>3,37</b>
Beschermingsmotief	Door vrijwilligerswerk te doen voel ik mij minder schuldig dat ik het beter heb dan anderen	<b>2,37</b>
''	Vrijwilligerswerk helpt me om succesvol om te gaan met persoonlijke problemen	<b>2,53</b>
''	Hoe rot ik me ook voel, het doen van vrijwilligerswerk helpt me om dat te vergeten	<b>2,68</b>
''	Vrijwilligerswerk is een goede manier om te ontsnappen aan mijn dagelijkse zorgen	<b>2,48</b>
''	Door vrijwilligerswerk voel ik me minder eenzaam	<b>2,45</b>
Kwaliteitsmotief	Vrijwilligerswerk zorgt ervoor dat ik me belangrijk voel	<b>2,56</b>
''	Het doen van vrijwilligerswerk draagt bij aan gevoel van mijn eigenwaarde	<b>3,30</b>
''	Door vrijwilligerswerk voel ik me beter over mezelf	<b>3,17</b>
''	Vrijwilligerswerk geeft mij het gevoel dat ik iets te betekenen heb	<b>3,57</b>

### 4. Volunteer Satisfaction Index

<b>Meetschaal</b>	<b>Hoe tevreden bent u met?</b>	<b>Score</b>
Participatie- efficacy	De mate waarin het beeld dat werd geschetst voordat ik als vrijwilliger startte, overeenkomt met mijn verwachtingen	<b>3,64</b>
''	De manier waarop de organisatie communiceert over doelen die zij wil behalen	<b>3,72</b>
''	Het verschil dat ik kan maken door mij in te zetten als vrijwilliger	<b>3,74</b>
''	De mogelijkheden die ik heb om het werk net zo goed als andere vrijwilligers uit te voeren	<b>3,70</b>
''	De mate waarin het werk is afgestemd op mijn wensen	<b>3,68</b>
''	Hoe waardevol mijn bijdrage voor de organisatie is	<b>3,74</b>
''	De balans tussen inspanning die ik lever in vergelijking met de verandering waar ik aan bijdraag	<b>3,57</b>
Groepsintegratie	Mijn relatie met andere vrijwilligers	<b>3,74</b>
''	De tijd die ik met andere vrijwilligers doorbreng	<b>3,46</b>
''	De omvang en inhoud van de contacten met andere vrijwilligers	<b>3,68</b>
Support en feedback	De mogelijkheid om hulp te krijgen wanneer ik dat nodig heb	<b>3,71</b>



“	De ondersteuning die ik ontvang wanneer problemen gerelateerd aan het vrijwilligerswerk zich voordoen	<b>3,54</b>
“	De manier waarop ik als vrijwilliger feedback ontvang	<b>3,55</b>
“	De begeleiding die ik krijg vanuit Alzheimer Nederland	<b>3,65</b>
“	De hoeveelheid informatie die ik ontvang over waar de organisatie mee bezig is	<b>3,52</b>
“	De waardering die ik krijg vanuit de organisatie	<b>3,82</b>
“	De manier waarop ik geïnformeerd word door de organisatie	<b>3,68</b>
Empowerment	De mate waarin ik toestemming nodig heb om dingen te doen die ik wil doen als vrijwilliger	<b>3,81</b>
“	De kans die ik krijg om nieuwe dingen te leren	<b>3,51</b>
“	De betekenis van het vrijwilligerswerk voor mijn eigen ontwikkeling en vaardigheden	<b>3,48</b>
“	De vrijheid die ik ervaar om mijn werkzaamheden als vrijwilliger zelf in te richten	<b>3,93</b>

## 5. Retentie

<b>Meetschaal</b>	<b><i>Geef aan in hoeverre u het eens bent met de volgende stellingen</i></b>	<b>Score</b>
Retentie	Af en toe denk ik er wel eens aan om te stoppen met het vrijwilligerswerk	<b>2,66</b>
“	Ik ben van plan om mijn werkzaamheden als vrijwilliger bij Alzheimer Nederland voort te zetten	<b>3,68</b>
Organisatiefactoren	Ik krijg voldoende kansen om nieuwe dingen te leren bij Alzheimer Nederland	<b>3,9</b>
“	Ik ervaar voldoende vrijheid om mijn werkzaamheden zelf in te richten	<b>4,20</b>
“	Ik ontvang op een goede manier feedback	<b>3,48</b>
“	De opleidings- en scholingsmogelijkheden die Alzheimer Nederland biedt, zijn goed	<b>3,6</b>
“	Ik voel dat ik gewaardeerd word bij Alzheimer Nederland	<b>3,55</b>
Individuele factoren	Ik ben oprecht betrokken bij mensen met dementie	<b>3,72</b>
“	Vrijwilligerswerk biedt bij de kans om belangrijke normen en waarden uit te dragen	<b>3,27</b>
“	Ik leef mee met mensen die het moeilijk hebben	<b>4,05</b>

## Bijlage 5: Correlatiematrix PSM

Variabele	1.	2.	3.	4.	5.
1. <i>Self-sacrifice</i>					
2. <i>Commitment</i>	,273**				
3. <i>Compassion</i>	,326**	,619**			
4. Aantrekking tot publieke dienstverlening	,410**	,581**	,625**		
5. Algemene meting PSM	,473**	,527**	,524**	,654**	

\*Correlatie is significant op 0,05 level (2-tailed)

\*\* Correlatie is significant op 0,01 level (2-tailed)