



## **“Voor hetzelfde geld lopen ze de hele dag de polonaise in de bestuurskamer”**

Een kwalitatief onderzoek naar de betekenis die Rotterdamse Millennials geven aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties op sportverenigingen

Nienke Spaans (6242243)  
Masterscriptie Sportbeleid & Sportmanagement  
Universiteit Utrecht

Begeleider: Dr. N. Van Amsterdam  
Tweede beoordelaar: Dr. A.N.P. Geeraert

Juli 2019

## VOORWOORD

De laatste loodjes van de masteropleiding Sportbeleid en Sportmanagement en tevens van mijn studentenleven: de scriptie. Voor je ligt het eindresultaat van deze scriptie waar ik het afgelopen half jaar hard aan heb gewerkt. Dit betekent dat de Sportmaster er hierna voor mij echt op zit. De sportmaster is mij goed bevallen en ik denk dat ik hiervan, mede door de combinatie met de praktijk, veel heb mogen leren.

Tijdens mijn tweejarige stage bij Rotterdam Sportsupport heb ik de mogelijkheid gekregen om mee te draaien in een aantal zeer interessante en leuke projecten. Ik heb tijdens deze periode veel geleerd over projectontwikkeling, procesbegeleiding en over het draaien van projecten in het algemeen. Ik wil in het bijzonder Kitty, Martijn en Carola bedanken voor de hulp de afgelopen twee jaar en voor wat ik van jullie heb mogen leren. Ook een bedankje richting de rest van de collega's van Rotterdam Sportsupport. Ik heb mede dankzij hun openheid, behulpzaamheid en gezellige gesprekken een hele fijne tijd gehad!

Ook wil ik mijn scriptiebegeleidster, Noortje van Amsterdam, bedanken voor de kritische blik, vele ideeën en uitgebreide feedback die ze mij heeft geboden. De gesprekken en mailtjes hielpen mij elke keer weer de goede richting op.

Tot slot een dankwoord richting Margot van Beusekom. Zij heeft mij vooral in de beginfase erg geholpen met haar kennis van de doelgroep en was altijd bereid om mee te denken over mijn scriptie.

Veel leesplezier!

Nienke Spaans

Rotterdam, 2019



## SAMENVATTING

De millennials, een generatie geboren tussen 1985 en 2000. Het zijn vandaag de dag grotendeels jongvolwassenen. Millennials groeien op in een wereld waarin technologie en sociale media belangrijker is dan ooit. Wat de generatie kenmerkt is onder andere dat zij eigenlijk altijd bereikbaar zijn, ze veel waarde hechten aan sociale media, ze behoefte hebben aan flexibiliteit en zelfontplooiing en dat ze graag efficiënt en in teams werken. Onder andere de behoefte aan flexibiliteit lijkt invloed te hebben op de manier waarop deze generatie betrokken is bij sportverenigingen. De kenmerken van de generatie stellen sportverenigingen voor nieuwe uitdagingen bij het vinden en behouden van leden in het algemeen en bestuursleden en vrijwilligers in het bijzonder. De helft van deze functies wordt namelijk nog altijd vooral door 55-plussers uitgevoerd. De sportvereniging die toekomstbestendig wil zijn, zal moeten kunnen inspelen op deze nieuwe generatie. Het is hierdoor interessant om te achterhalen wat millennials zelf denken over bestuurs- en vrijwilligersfuncties op sportverenigingen. Het doel van dit onderzoek is dan ook om inzicht te verkrijgen in de betekenis die Rotterdamse millennials geven aan vrijwilligers- en bestuursfuncties op de sportverenigingen en om te achterhalen welke consequenties dit mogelijk heeft voor hun handelen.

Om deze betekenisgeving te achterhalen is gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek met een interpretatieve benadering. Bij de selectie van respondenten is gekozen om zo veel mogelijk naar een doorsnede van karakteristieken van Rotterdamse millennials te zoeken. Dit betekent een gelijke verhouding tussen man en vrouw, tussen millennials met en zonder migratieachtergrond en tussen millennials met een hoog opleidingsniveau (HBO of hoger) en millennials met een lager opleidingsniveau (MBO of lager). De theorie *sensemaking in organizations* van Karl Weick (1995) diende als basis voor de analyse in dit onderzoek.

De millennials in dit onderzoek lijken op verschillende manieren betekenis te geven aan de functies. Zo zijn millennials die erg betrokken zijn bij de sportvereniging en deze als familie of vriendengroep beschouwen, eerder geneigd een vrijwilligersfunctie en soms ook bestuursfunctie te vervullen. Zij zien de functie als een morele verplichting. Ook passie voor de sport of functie kan ervoor zorgen dat iemand ervoor kiest om een functie uit te voeren. Millennials zien vrijwilligersfuncties echter vaak ook als tijdrovend, waardoor het laag op hun prioriteitenlijst komt te staan die toch al zo vol staat met andere dingen. Een uitkomst voor sommigen van hen zijn losse, vrijwillige taken in plaats van vaste vrijwilligersfuncties. Opvallend is dat veel van de millennials in het onderzoek weinig zicht hebben op de inhoud van bestuursfuncties en dat als zij dit wel een beetje hebben zij deze functies vaak saai vinden. Redenen hiervoor kunnen een gebrek aan interactie en ervaring zijn. Maar ook de technologische kloof tussen oudere generaties en de millennial kan hiermee te maken hebben. Millennials vinden het hierdoor lastig om betekenis te geven aan deze functie.



# INHOUDSOPGAVE

<b>VOORWOORD</b> .....	<b>1</b>
<b>SAMENVATTING</b> .....	<b>2</b>
<b>INHOUDSOPGAVE</b> .....	<b>3</b>
<b>INLEIDING</b> .....	<b>4</b>
1.1.    AANLEIDING .....	4
1.2.    RELEVANTIE.....	5
1.2.1. <i>Wetenschappelijke relevantie</i> .....	5
1.2.2. <i>Maatschappelijke relevantie</i> .....	5
1.2.    DOELSTELLING ONDERZOEK .....	6
1.2.2. <i>Doel</i> .....	6
1.2.3. <i>Vraagstelling</i> .....	6
1.3.    LEESWIJZER .....	7
<b>2.    THEORIE</b> .....	<b>8</b>
2.1. LITERATUURSTUDIE .....	8
2.1.1. <i>Generatie theorie</i> .....	8
2.1.2. <i>Generatie Y – de millennial -, voorgaande en volgende generaties</i> .....	9
2.1.3. <i>Sportverenigingen, bestuursfuncties en vrijwilligersfuncties</i> .....	14
2.2. THEORETISCH KADER – SENSEMAKING IN ORGANIZATIONS .....	17
2.3. THEORETISCHE BRIL.....	22
<b>3.    METHODEN</b> .....	<b>23</b>
3.1. ONDERZOEKSSTRATEGIE .....	23
3.2. CONTEXT .....	24
3.2.1. <i>Maatschappelijke context</i> .....	24
3.2.2. <i>Organisatorische context</i> .....	25
3.3. ONDERZOEKSMETHODEN .....	25
3.4. BETROUWBAARHEID EN VALIDITEIT .....	27
3.4.1. <i>Betrouwbaarheid</i> .....	27
3.4.2. <i>Validiteit</i> .....	27
<b>4.    RESULTATEN &amp; ANALYSE</b> .....	<b>29</b>
<i>De millennial over de millennial – Flexibel, gedreven, efficiënt en gehecht aan technologie</i> .....	29
<i>Sporten en de sportvereniging - “Fit blijven, maar Vooral ook het sociale aspect van sporten vind ik leuk”</i> 31	
<i>Een vrijwilligersfunctie – “Ik voelde me wel een soort moreel verplicht om mee te helpen”</i> .....	34
<i>Geen vrijwilligersfunctie – “Onze prioriteiten liggen bij andere dingen”</i> .....	36
<i>Geen vaste functie, wel losse taken – “Gewoon af en toe. Dat willen de meesten echt wel doen voor hun club”</i> .....	40
<i>Een goede vrijwilliger? – “Ik denk eigenlijk niet dat er ook slechte vrijwilligers kunnen zijn”</i> .....	41
<i>Een bestuursfunctie – “Als er geen leuke feestjes zijn, dan gaan we ervoor zorgen dat die komen”</i> .....	44
<i>Geen bestuursfunctie – “Lijkt me heel saai”</i> .....	46
<i>Een goed bestuurslid? – “Voor hetzelfde geld lopen ze de hele dag de polonaise in de bestuurskamer”</i> ...	49
<b>5.    CONCLUSIE</b> .....	<b>51</b>
<i>Welke betekenis geven Rotterdamse millennials aan sporten en aan de sportvereniging?</i> .....	51
<i>Welke betekenis geven Rotterdamse millennials aan vrijwilligersfuncties op de sportvereniging?</i> .....	52
<i>Welke betekenis geven Rotterdamse millennials aan bestuursfuncties op de sportvereniging?</i> .....	54
<i>Wat zijn mogelijke consequenties van deze betekenisgeving voor het handelen van Rotterdamse millennials?</i> .....	55
<i>Wat betekent dit onderzoek voor Rotterdam Sportsupport en de Rotterdamse sportverenigingen?</i> .....	55
<b>6.    DISCUSSIE</b> .....	<b>57</b>
<b>7.    AANBEVELINGEN</b> .....	<b>58</b>
<b>LITERATUURLIJST</b> .....	<b>59</b>
<b>BIJLAGEN</b> .....	<b>64</b>
BIJLAGE 1: VRAGEN SEMIGESTRUCTUREERD INTERVIEW .....	64
BIJLAGE 2: CODEERSHEMA .....	67
BIJLAGE 3: KENMERKEN RESPONDENTEN .....	69



# INLEIDING

## I.1. AANLEIDING

De millennials, geboren tussen 1985 en 2000, zijn een veelbesproken generatie. Ze groeien op in een wereld waarin iedereen continu online is en waarin grenzen vervagen. De meeste millennials houden niet van hiërarchie en autoriteit, maar wel van eigen initiatief en flexibiliteit (van Beusekom, 2017). Deze behoefte aan flexibiliteit lijkt ook zijn weerslag te hebben op het gebied van sport en vooral op het gebied van de sportvereniging. Sportverenigingen waren jarenlang de plek waar mensen hun sport uitoefenden, maar met deze nieuwe generatie waarin flexibiliteit en individualisering centraal staan ontstaan nieuwe uitdagingen voor deze verenigingen, zeker op het gebied van toekomstbestendigheid en het aantrekken van leden in het algemeen en vrijwilligers en bestuursleden in het bijzonder (Kenniscentrum Sport, 2018). Het vinden van genoeg vrijwilligers en bestuursleden is tegenwoordig een grote zorg voor veel amateur sportverenigingen, maar liefst 59 % van de verenigingen zegt meer vrijwilligers nodig te hebben (Dekker, 2017). De druk voor het uitvoeren van deze taken ligt nu vaak bij een klein clubje op de vereniging. Dit zijn voornamelijk oudere leden die echt lijken te leven voor de vereniging. Door het moeilijk kunnen binden van leden van de nieuwere generaties aan deze taken wordt dan ook gevreesd voor het einde van het verenigingsleven (Dekker, 2017).

*“De druk ligt nu bij een te kleine groep. Vaak is dat de oudere generatie, die voor zo’n club leeft. De leden van nu zijn individualistischer, werken veel, hebben van alles te doen. Ze willen wel helpen, maar hebben keuzestress.”*

– KNVB Directeur van der Zee (in: Dekker, 2017).

De generatie van de millennial is de eerste ‘digitale generatie’, en verschilt hierdoor veel van eerdere generaties onder andere doordat zij gewend zijn geraakt aan het digitale leven (YoungWorks, 2018). De generaties die geboren zijn na de millennials lijken, in tegenstelling tot eerdere generaties, op veel gebieden juist best wel op de millennial (Ahler en Boender, 2011; p.11). De millennial heeft een groot deel van de toekomst en zal voor de sportvereniging die toekomstbestendig wil zijn dan ook een belangrijke doelgroep moeten worden. Niet alleen moeten sportverenigingen een manier vinden om de millennial bij de vereniging te houden, ook moeten zij nadenken over hoe vrijwilligers- en bestuursfuncties zo kunnen worden ingericht dat deze interessant zijn voor de millennial. De helft van deze functies wordt nu namelijk gedaan door mensen tussen de 55 en 80 jaar, de eerdere generaties (Engelen et. al, 2018). Met het oog op de toekomstbestendigheid van de sportvereniging is het interessant te achterhalen welke betekenis millennials geven aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties op sportverenigingen en wat daarvan eventuele consequenties zijn voor hun handelen. Dit onderzoek zal zich richten op het achterhalen hiervan.



## I.2. RELEVANTIE

### I.2.1. WETENSCHAPPELIJKE RELEVANTIE

Dit onderzoek kan bijdragen aan het debat omtrent de toekomst van de sportvereniging in Nederland en in Rotterdam in het bijzonder. Het vernieuwende van dit onderzoek is dat er wordt gekeken vanuit het perspectief en de betekenisgeving van een generatie die zowel nu als in de toekomst een belangrijke doelgroep voor de sportverenigingen kan zijn. Hierbij wordt specifiek ingezoomd op de betekenis die leden van deze generatie geven aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties, functies die erg belangrijk zijn voor de toekomst van sportverenigingen. Daarnaast kan het onderzoek bijdragen aan de theorie rondom betekenisgeving. De bestaande theorie is vaak redelijk gedateerd, waarbij het voor de hand liggend is dat individuen uit eerdere generaties als uitgangspunt zijn genomen. Dit onderzoek focust zich juist op de betekenisgeving van millennials, een generatie die vandaag de dag behoort tot één van de nieuwe generaties. Door vanuit het perspectief van deze generatie te kijken, kunnen er wellicht nieuwe inzichten worden toegevoegd aan de theorie rondom betekenisgeving die beter toepasbaar zijn op de hedendaagse samenleving. Tot slot vindt onderzoek rondom betekenisgeving vaak plaats in organisaties en heeft het vaak betrekking op functies in die organisaties. Niet eerder is er onderzoek gedaan naar betekenisgeving rondom bestuurs- en vrijwilligersfuncties op de sportvereniging. Het is hierdoor interessant om uit te zoeken welke betekenis juist de generatie van de millennials vandaag de dag geeft aan de bestuurs- en vrijwilligersfuncties op sportverenigingen.

### I.2.2. MAATSCHAPPELIJKE RELEVANTIE

Het onderzoek is uitgevoerd in Rotterdam. Met een bevolking waarin de millennials de best vertegenwoordigde generatie zijn (GGD Rotterdam-Rijnmond, 2018) vormt het wegtrekken van deze generatie bij sportverenigingen en de afname in de inzet bij vrijwilligerswerk een potentiële bedreiging voor de 340 sportverenigingen die Rotterdam rijk is (Gemeente Rotterdam, 2016). Sportverenigingen zijn belangrijk voor Rotterdam en zonder leden en vrijwilligers kunnen deze niet blijven bestaan. Dit zou nadelige effecten met zich meebrengen. Sporten is vanzelfsprekend belangrijk voor de gezondheid van de Rotterdammer, maar de sportvereniging in het bijzonder heeft volgens NOC\*NSF naast een verbetering van de gezondheid nog meer maatschappelijke effecten. Zo levert de sportvereniging bijvoorbeeld economisch rendement op en draagt de vereniging bij aan de sociale samenhang in de buurt. Daarnaast zorgen sportverenigingen voor een positieve beeldvorming tussen mensen van verschillende culturen en etniciteiten, meer dan ongebonden sporten (NOC\*NSF, 2008), iets wat in een multiculturele stad als Rotterdam erg belangrijk is. Ook is de sportvereniging belangrijk cultureel erfgoed, wat dreigt verloren te gaan als de verenigingen niet toekomstbestendig worden (SERC, 2014). Dit onderzoek richt zich



op Rotterdamse millennials en op welke betekenis zij geven aan de sportvereniging in het algemeen en bestuurs- en vrijwilligersfuncties in het bijzonder. Door deze betekenis te achterhalen worden voorbeelden duidelijk van onder andere de manier waarop deze generatie aankijkt tegen bestuurs- en vrijwilligersfuncties, wat voor hen redenen zijn om zo'n functie wel of niet uit te voeren en hoe zij dergelijke functies zouden uitvoeren. Deze voorbeelden kunnen bijvoorbeeld inzichten bieden aan sportverenigingen over de vormgeving van deze functies en over de manier waarop hierover moet worden gecommuniceerd met de millennials.

## 1.2. DOELSTELLING ONDERZOEK

### 1.2.2. DOEL

Het doel van dit onderzoek is inzicht verkrijgen in de betekenis die Rotterdamse millennials geven aan vrijwilligers- of bestuursfuncties bij een sportverenigingen en om te achterhalen welke consequenties dit mogelijk heeft voor hun handelen.

### 1.2.3. VRAAGSTELLING

#### Hoofdvraag

*“Welke betekenis geven Rotterdamse millennials aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties op sportverenigingen en wat zijn daarvan de consequenties voor hun handelen?”*

#### Deelvragen

- ❖ Welke betekenis geven Rotterdamse millennials aan sporten en aan de sportvereniging?
- ❖ Welke betekenis geven Rotterdamse millennials aan bestuursfuncties op de sportvereniging?
- ❖ Welke betekenis geven Rotterdamse millennials aan vrijwilligersfuncties op de sportvereniging?
- ❖ Wat zijn mogelijke consequenties van deze betekenisgeving voor het handelen van de millennials?

### I.3. LEESWIJZER

Het hierna volgende hoofdstuk 2 gaat in het eerste deel in op de generatietheorie, waarbij vooral aandacht wordt besteed aan de generatie van de millennials. Hierna volgt het theoretische kader waarin de theorie sensemaking in organizations van Weick wordt uitgelicht. Het hoofdstuk eindigt met de theoretische bril waarmee naar het onderzoek zal worden gekeken. Hoofdstuk 3 besteedt aandacht aan de methoden en technieken die zijn gebruikt bij dit onderzoek. In hoofdstuk 4 worden vervolgens de resultaten van dit onderzoek gepresenteerd en geanalyseerd. Tot slot volgen in hoofdstuk 5 de conclusie van dit onderzoek, in hoofdstuk 6 de discussie over het onderzoek en in hoofdstuk 7 enkele aanbevelingen voor sportverenigingen.





## 2. THEORIE

Dit hoofdstuk is opgedeeld in drie delen. Het begint met de literatuurstudie, waarna het theoretisch kader en de daaruit volgende theoretische bril volgen. Het hoofdstuk biedt een kader voor het analyseren van de resultaten van dit onderzoek.

### 2.1. LITERATUURSTUDIE

#### 2.1.1. GENERATIE THEORIE

De basis voor het denken in generaties is gelegd door de socioloog Karl Mannheim. Generaties zijn volgens hem geen concrete groepen zoals bijvoorbeeld gemeenschappen, families en stammen dat wel zijn. In deze zogenoemde concrete groepen worden individuen verenigd door natuurlijk ontwikkelde of bewust aangegane banden (Mannheim, 1970; p.165). Leden van een generatie zijn op bepaalde manieren zeker ook met elkaar verbonden, maar deze banden resulteren niet direct in zo'n concrete groep. Het zijn volgens Mannheim geen natuurlijk ontwikkelde of bewust aangegane banden die mensen van dezelfde generatie binden, maar banden die ontstaan doordat zij in hetzelfde tijdperk zijn geboren (Mannheim, 1970; p.165-166). Onderzoeksbureau Diversions legt het ontstaan van deze verbondenheid tussen leden van een generatie uit aan de hand van een combinatie van drie factoren:

1. Het opgroeien onder gelijke omstandigheden
2. De reactie die wordt gegeven op de tijdsgeest
3. Het doorlopen van een vergelijkbare fysieke en emotionele ontwikkeling (Diversions, 2018).

Het is volgens Mannheim te makkelijk om te denken dat het fenomeen van generaties alleen wordt gekenmerkt door het biologische ritme van geboorte, ouder worden en sterfte. Generaties zijn hier uiteraard wel op gebaseerd, maar dat betekent niet dat het fenomeen daarnaast geen eigen kenmerken heeft (Mannheim, 1970; p.165). Mannheim stelt ook dat de locatie in de historische en sociale dimensie zorgt dat leden van een generatie dezelfde potentiële ervaringen hebben, waardoor zij gelijksoortige gedragspatronen vertonen en een gelijksoortige denkwijze en gelijksoortige gevoelens hebben. Ook hebben individuen uit dezelfde generatie vaak overeenkomende waardeoriëntaties en voorkeuren (Mannheim, 1970). Becker (1991) sluit hierbij aan en definieert een generatie als volgt: “*een clustering van cohorten, die gekenmerkt wordt door een specifieke historische ligging en door gemeenschappelijke kenmerken op individueel niveau (levenslopen, waardeoriëntaties en gedragspatronen) en op systeemniveau (omvang en samenstelling, generationele stijl en generationele organisaties)*” (Becker, 1991: p. 212). Een cohort wordt hierbij gezien als een verzameling individuen in eenzelfde tijdsbestek (Ryder, in Becker, 1991; p.212-213). Gezegd moet worden dat collectieve waarden en ideeën binnen een generatie niet



altijd de individuele keuze overstijgen, maar uit onderzoek van het Sociaal Cultureel Planbureau blijkt dat 75 tot 80% van de Nederlanders zich wel identificeert met het eigen generatie-stereotype (van den Broek et. al., 2010).

Uit bovenstaande valt op te maken dat elke generatie zijn eigen kenmerken, potentiële ervaringen en gedragspatronen heeft. Dit maakt dat het interessant is om bij het zoeken naar betekenisgeving en daaropvolgende consequenties van handelen in te zoomen op een specifieke generatie. De betekenis die millennials geven aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties en de consequenties daarvan voor hun handelen kunnen heel anders zijn dan bij een andere generatie. Na het volgende subhoofdstuk zal blijken waarom juist de millennials een interessante generatie zijn om te onderzoeken.

### 2.1.2. GENERATIE Y – DE MILLENNIAL -, VOORGAANDE EN VOLGENDE GENERATIES

Om te weten wat de millennials onderscheidt van voorgaande generaties, is het allereerst belangrijk om te weten wat de kenmerken zijn van eerdere generaties en hoe de denkwijze en leefwereld van deze generaties eruit ziet (Diversions, 2018). Om deze reden zal eerst kort worden ingegaan op de twee generaties die vooraf gaan aan de millennials. Vervolgens wordt de generatie van de millennials zelf uitgelicht en tot slot zal kort worden ingegaan op de generatie die volgt na de millennials.

#### Voorgaande generaties – pragmatische generatie en generatie X

De generaties die de millennials voorgingen zijn de pragmatische generatie, geboren tussen 1971 en 1985 en generatie X, geboren tussen 1956 en 1970 (Becker, 1991).

<b>Generatie X</b> 1956 - 1970	Pragmatische generatie 1971 - 1985	Millennials 1985 - 2000	Generatie Z 2000 - 2016
-----------------------------------	---------------------------------------	----------------------------	----------------------------

Generatie X wordt ook wel de ‘verloren generatie’ genoemd en deze generatie groeide op in tijden van economische crisis. Door de crisis ontstond veel jeugdwerkloosheid, maar generatie X protesteerde niet zoals voorgaande generaties dat wel deden. In plaats daarvan ontwikkelde zij een no-nonsense mentaliteit (Diversions, 2010). Waarden die mensen uit generatie X belangrijk vinden zijn onder andere vrijheid en individualisme (Diepstraten, Ester & Vinken, 1999). Daarnaast worden ze vaak als graag onafhankelijk gezien en is het een erg diverse generatie (Kunreuther, 2003). Dat ze het individu vaak hoger hebben staan dan het collectief, onafhankelijk zijn en veel waarde hechten aan vrijheid komt volgens Jurkiewicz (2000; p.57) doordat zij zijn opgegroeid in financiële, familiale en sociale onzekerheid. Volgens hem bestaan er ook een aantal negatieve stereotypes rondom deze generatie. Zo zouden zij vaak onder andere als cynisch, nors, minachtend, naïef, arrogant en materialistisch worden gezien (Jurkiewicz, 2000; p.57).

Generatie X 1956 - 1970	<b>Pragmatische generatie</b> 1971 - 1985	Millennials 1985 - 2000	Generatie Z 2000 - 2016
----------------------------	--	----------------------------	----------------------------



De generatie die volgt op generatie X is de pragmatische generatie. Het is een tamelijk kleine generatie, waar weinig over geschreven is (Becker, 1991). In tegenstelling tot de voorgaande generatie, groeit deze generatie op in betere tijden. De voorgaande generaties zouden volgens Margot van Beusekom de bedden hebben gespreid voor deze generatie, waardoor het hen soms ontbreekt aan initiatief en ze ook wel de “patatgeneratie” worden genoemd (van Beusekom, 2018). De pragmatische generatie wordt, mede door de vrije opvoeding en beperkte stimulans en disciplinaire dwang, dan ook vaak gezien als een passieve generatie (Diversions, 2018). Volgens Youngworks (2019) zijn zelfontplooiing, keuzevrijheid en een onderhandelingscultuur dingen die ook kenmerkend zijn voor de pragmatische generatie.

Bovenstaande korte toelichting van eerdere generaties is van belang voor dit onderzoek om zo de millennials van voorgaande organisaties te kunnen onderscheiden. Zoals eerder benoemd heeft elke generatie zijn eigen kenmerken, potentiële ervaringen en gedragspatronen. Dit maakt dat zij ook op een andere manier betekenis geven aan bepaalde dingen (Diversions, 2018), waaronder de bestuurs- en vrijwilligersfuncties op sportverenigingen waar dit onderzoek zich op focust. Waarom specifiek voor de millennials als onderzoeksdoelgroep is gekozen, wordt duidelijk na de volgende paragraaf.

## De Millennials

Generatie X 1956 - 1970	Pragmatische generatie 1971 - 1985	<b>Millennials</b> 1985 - 2000	Generatie Z 2000 - 2016
----------------------------	---------------------------------------	-----------------------------------	----------------------------

Dit onderzoek richt zich specifiek op de generatie van de millennials. In deze paragraaf zal dan ook in worden gegaan op deze generatie en haar belangrijkste kenmerken. De generatie van de millennials wordt ook wel generatie Y genoemd, volgend op generatie X. Er is geen eenduidige definitie, maar vaak wordt de generatie bedoeld die geboren is tussen 1985 en 2000. Soms wordt het begin van de jaren tachtig ook meegenomen. Dit onderzoek zal zich richten op de generatie geboren tussen 1985 en 2000. De naam van de millennials is afgeleid van het feit dat deze generatie zich heeft ontwikkeld in het nieuwe millennium. Langdurige economische tegenslagen kent deze generatie niet echt, wel heeft deze generatie te maken met een verhoogde dreiging van terroristische aanslagen. Ondanks dit laatste lijken de millennials volgens Ahlers en Boender (2011; p.20) te geloven in het motto: “alles kan en alles mag.” In 2020 zal meer dan een derde van de wereld bestaan uit millennials. Over millennials heersen veel stereotypen, zo worden ze wel eens beschreven als ‘lui’, ‘egoïstisch’ en ‘passief.’ Maar ook als ‘energiek’, ‘efficiënt’, ‘digitaal’ en ‘innoverend’ (Youngworks, 2017).



### *“Always connected generation”*

Taylor en Keeter (2010) hebben in 2009 en 2010 uitgebreid onderzoek gedaan naar deze generatie voor het Pew Research Center. Volgens hen is de generatie van de millennials de eerste generatie die altijd bereikbaar is. Het is een generatie die bekend staat om het gebruiken van digitale technologie en sociale media. Volgens het onderzoek zegt meer dan acht op de tien millennials te slapen met hun telefoon naast het bed en geeft tweederde zelfs toe wel eens een berichtje te hebben verstuurd tijdens het autorijden (Taylor & Keeter, 2010; p.8). Uit het onderzoek bleek daarnaast dat millennials een positievere attitude hebben tegenover technologie dan eerdere generaties. De meerderheid van de millennials zegt dat nieuwe technologie mensen in staat stelt hun tijd efficiënter te gebruiken, terwijl de oudere generaties juist vinden dat het mensen aanmoedigt om tijd te verspillen. Daarnaast vindt een meerderheid van de millennials dat technologie familie en vrienden dichterbij elkaar brengt, terwijl oudere generaties hier zeggen dat technologie vooral een isolerende werking heeft (Taylor & Keeter, 2010; p.13). Volgens Margot van Beusekom (2018) leven millennials echter niet alleen maar op een scherm. Juist face-to-face contact en real-life ervaringen zijn ook erg belangrijk voor deze generatie. Wanneer wordt gekeken naar dit onderzoek is het interessant om te achterhalen of de digitalisering en behoefte aan continue bereikbaarheid invloed heeft op de manier waarop millennials tegen bestuurs- en vrijwilligersfuncties aankijken. Volgens onderzoek van het UWV heeft digitalisering namelijk invloed op de manier waarop men bepaalde werkfuncties invult (Horssen & Meijs, 2017). Het valt dus te verwachten dat millennials deze functies op een andere manier zouden invullen dan voorgaande generaties, die niet opgegroeid zijn in de digitale wereld, hebben gedaan.

### *De behoefte aan flexibiliteit en zelfontplooiing*

Volgens Brack en Kelly (2010) is één van de dingen die de millennial kenmerkt hun behoefte aan flexibiliteit. Uit het onderzoek wat zij hebben gedaan bleek dat het hebben van flexibiliteit op het werk één van de dingen is die zij het meest belangrijk vinden in hun baan. Inkomen is voor millennials wel belangrijk, maar lang niet meer het enige wat telt. Naast een flexibele werkomgeving en een flexibel werkschema, blijkt uit het onderzoek dat zij zelfontplooiing ook erg belangrijk vinden, evenals het idee dat zij een verschil kunnen maken in hun baan (Brack & Kelly, 2010; p.5). Ook afwisseling is volgens hen belangrijk. Om geboeid te blijven moeten millennials dan ook uitgedaagd worden, niet te lang hetzelfde doen en mogelijkheden krijgen om te leren en te groeien (Brack & Kelly, 2010; p.5). Deze behoefte aan flexibiliteit en zelfontplooiing zal naar verwachting ook terugkomen in de manier waarop Millennials tegen bestuurs- en vrijwilligersfuncties aankijken. Van oudsher zijn deze taken op sportverenigingen namelijk vrij structureel en weinig flexibel en worden deze vooral uitgevoerd door de oudere generatie (Dekker, 2017). Het is de vraag hoe de behoefte aan flexibiliteit samengaat met de manier waarop Millennials kijken naar de nu vaak weinig flexibele bestuurs- en vrijwilligerstaken op sportverenigingen.



### *Liever snel en niet moeilijker dan nodig*

Millennials worden door eerdere generaties vaak als lui bestempeld, dit komt volgens Mercer (2018) doordat zij vaak voor de snelle en makkelijke weg gaan. De vraag is echter of dit wel lui is, millennials zelf zien dit zelf namelijk eerder als efficiënt gedrag (Mercer, 2018). Ook Aten, Salem en Baho (2018; p.5) stellen dat millennials niet per se lui zijn, maar juist slimmer en efficiënter te werk proberen te gaan. Millennials zullen niet de lange, moeilijke weg pakken wanneer dit ook korter en makkelijker kan (Aten, Salem & Baho, 2018; p.5). Ook dit kan invloed hebben op de manier waarop zij aankijken tegen de bestuurs- en vrijwilligersfuncties op sportverenigingen. Een mogelijke vraag die kan worden gesteld is of en hoe zij de bestaande functies en taken efficiënter zouden inrichten dan nu als zij daarvoor de kans kregen.

### *Gezag? Dat is niet langer vanzelfsprekend*

Millennials accepteren gezag niet zomaar, zo stellen Hinote en Sundvall (2015) na onderzoek naar millennials in de luchtmacht. Millennials zijn volgens hen kritisch tegenover bestaande instituties en bestaand gezag. Zij leggen uit dat dit een positief iets is, aangezien de meeste van de instituties diep geworteld zijn en weinig aanpassingsvermogen tonen. Millennials zijn geboren in een tijdperk waarin communicatie het mogelijk maakt om contact te hebben met iedereen, ook met mensen die hiërarchisch gezien boven hen staan. Dit maakt dat zij er geen probleem mee hebben om leidinggevenden direct te betrekken bij problemen die zij ervaren. Zij verwachten van deze leidinggevenden directe en persoonlijke feedback en tonen onbegrip wanneer zij dit niet krijgen. Dit kan als vreemd of disrespectvol worden ervaren door personen uit eerdere generaties die gewend zijn aan een strakke hiërarchie (Hinote & Sundvall, 2015; p.133-134). Toch stellen Hinote en Sundvall (2015) dat als mensen uit eerdere generaties het verlangen van millennials naar directe interactie behartigen, zij een toegevoegde waarde kunnen zijn aan bijvoorbeeld vroege brainstormfasen in processen. Daarnaast stellen millennials vaak de 'waarom' vraag, dit betekent dat zij gezag niet zomaar accepteren. Ze willen graag weten waarom iets is zoals het is (Hinote & Sundvall, 2015; p.134). Dit gegeven is belangrijk om mee te nemen in dit onderzoek gezien het feit dat de besturen van de meeste sportverenigingen nog altijd bestaan uit leden van oudere generaties. Volgens Weijermars (2015) ligt dit niet aan het niet willen besturen van jongere generaties, maar eerder aan het niet willen besturen volgens 'oude' waarden. Sport- en verenigingsbesturen bestaan vandaag de dag nog altijd vaak uit personen in formele posities (Weijermars, 2015). Aangezien millennials gezag kennelijk niet zomaar accepteren is het interessant om te achterhalen hoe zij aankijken tegen de vaak gemiddeld oude besturen met personen in formele posities. Daarnaast is het ook interessant om te vragen hoe zij zichzelf hiertussen zouden zien.



### *Samen werken, samen delen*

Myers en Sadaghiani (2010) stellen dat millennials, meer dan vorige generaties, erg gericht zijn op teamwork en graag samenwerken. Millennials in hun onderzoek gaven aan zowel hun werk als hun privé leven plezieriger te vinden wanneer er veel interactie is met anderen. Millennials zeggen daarnaast over het algemeen het liefst in teams te werken (Myers & Sadaghiani, 2010). Ook Howe en Strauss (2007) zeggen na onderzoek dat millennials de voorkeur geven aan teamwork en hechte relaties. Volgens hen komt dit enerzijds doordat millennials erg sociaal zijn en anderzijds doordat millennials graag risico's mijden (Howe & Strauss, 2007). Millennials zijn daarnaast ook fan van de deeleconomie (van Beusekom, 2018). De vraag die dit oproept in dit onderzoek is of deze behoefte aan samenwerking ook terugkomt in de manier waarop millennials tegen bestuurs- en vrijwilligerstaken op sportverenigingen aankijken.

In onderstaande afbeelding 1 zijn de vijf belangrijkste kenmerken van de millennial nog eens handig samengevat door millennial expert Margot van Beusekom (2018).



Afbeelding 1: 5 weetjes over millennials (van Beusekom, 2018).

### **Volgende generatie – generatie Z**

Generatie X 1956 - 1970	Pragmatische generatie 1971 - 1985	Millennials 1985 - 2000	<b>Generatie Z 2000 - 2016</b>
----------------------------	---------------------------------------	----------------------------	------------------------------------

De generatie die volgt op de millennials is generatie Z, ook wel de centennials genoemd. Dit zijn de kinderen en jongeren van vandaag, op moment van schrijven zijn zij tussen de twee en achttien jaar oud. Omdat deze generatie nog redelijk jong is, is er nog niet veel over geschreven op wetenschappelijk gebied. Wel zijn er volgens Ahler en Boender (2011; p.11) redelijk wat overeenkomsten met de millennials. Zo groeit generatie Z ook, en misschien nog wel meer, op in een '24/7'-informatiemaatschappij waarin zij continu bereikbaar zijn. Volgens hen groeit generatie Z daarnaast op met vrij weinig beperkingen en een groot vertrouwen in de toekomst. Ze kunnen heel snel informatie zoeken en filteren, maar soms wel wat oppervlakkig verwerken. Andere kenmerken die de auteurs toeschrijven aan generatie Z zijn zelfstandigheid, optimisme, individualisme en avonturisme. Ook houdt generatie Z net als haar voorganger van directe, informele communicatie en evenals de millennials moeten zij continu geprikkeld worden om hun interesse niet te verliezen. Generatie Z gaat, misschien nog wel meer dan de millennials, altijd voor de beleving (Ahler & Boender, 2011; p.11).

Met de uiteenzetting van kenmerken van millennials, maar ook met die van de generaties voor hen en de generatie na hen wordt duidelijk dat leden van generaties van elkaar kunnen verschillen op het gebied van onder andere kenmerken, ervaringen en gedragspatronen. Het is voor dit onderzoek goed om te weten wat de kenmerken zijn van deze verschillende generaties en op welke gebieden de millennials zich onderscheiden van eerdere en latere generaties. Deze verschillen kunnen er namelijk voor zorgen dat zowel de betekenisgeving als het handelen van millennials verschilt van dat van andere generaties. De millennials zijn een interessante groep om te onderzoeken juist vanwege het feit dat zij zoveel verschillen van eerdere generaties. Dit is opvallend, gezien het feit dat de generaties die geboren zijn na de millennials op veel gebieden juist best op elkaar en op de millennials lijken. Zo zijn er volgens Ahler en Boender (2011, p.11) veel overeenkomsten tussen de millennials en de generatie die daarop volgt. Een mogelijke verklaring hiervoor wordt gegeven door YoungWorks (2018). De generatie van de millennials is namelijk de eerste 'digitale generatie,' in deze generatie begon de echte ontwikkeling van de digitale wereld. Millennials kunnen zich, in tegenstelling tot generaties na hen, vaak nog wel een leven zonder internet voorstellen. Toch zijn zij in de loop der jaren gewend geraakt aan het digitale leven en zijn zij qua technologische ontwikkeling vaak veel verder dan voorgaande generaties. Dit maakt dat zij anders aankijken tegen bijvoorbeeld dingen als flexibiliteit, vrijheid, verantwoordelijkheid en uitdaging (de Gier, 2008;p.16), maar ook tegen communicatie, organisatievormen, hiërarchie en traditioneel leiderschap (Manuel & Moerman, 2016; p. 65) dan voorgaande generaties. De verwachting is dat millennials hierdoor ook anders tegen bestuurs- en vrijwilligersfuncties zullen aankijken dan hun voorgangers, dit maakt hen bij uitstek een interessante groep om te onderzoeken.

### 2.1.3. SPORTVERENIGINGEN, BESTUURSFUNCTIES EN VRIJWILLIGERSFUNCTIES

Aangezien dit onderzoek zich richt op de betekenis die millennials geven aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties op sportverenigingen is het belangrijk om te weten wat wordt verstaan onder sportverenigingen, bestuursfuncties en vrijwilligersfuncties. Dit subhoofdstuk zal hier aandacht aan besteden.

#### **Sportverenigingen in Nederland**

Volgens van Bottenburg (2007; p.7) kan men Nederland zien als een echt verenigingsland. Verenigingen, waaronder sportverenigingen, zijn in Nederland een belangrijk onderdeel van de maatschappij. In de tweede helft van de negentiende eeuw kwam het verenigingsleven in Nederland op gang. Inwoners van Nederland namen toen, onder andere door de opkomst van de burgerlijke samenleving en toename van de sociale mobiliteit, zelf het initiatief om zich te verenigen in samenwerkingsverbanden met een gemeenschappelijk doel. Sportbeoefening was een voorbeeld van zo'n gemeenschappelijk doel. In de statuten van de vereniging werd dit gemeenschappelijke doel vastgelegd (van Bottenburg, 2007; p.7). Van Bottenburg



(2007; p.8) noemt een aantal kenmerken van de sportvereniging zoals wij die in Nederland kennen. Zo is het een vrijwillige organisatie met een ledendemocratie, wat inhoudt dat de leden formeel gezien bepalen hoe het beleid van de club eruit ziet. Uit het ledenbestand wordt door de leden zelf een bestuur gekozen, wat in veruit de meeste gevallen uit vrijwilligers bestaat. Dit bestuur geeft in principe onbetaald en onverplicht invulling aan het beleid door weer andere vrijwilligers in te schakelen voor de uitvoering. Tijdens de Algemene Ledenvergadering (ALV), welke voor alle leden toegankelijk is, legt het bestuur verantwoording af aan de leden (van Bottenburg, 2017; p.8). Het verenigingsleven heeft volgens van Bottenburg (2017; p.1) een belangrijke maatschappelijke rol in Nederland. Zo draagt de vereniging volgens hem onder andere bij aan de onderlinge binding van mensen en worden de leereffecten van de sportpraktijk in het algemeen, zoals het leren conformeren aan regels en het omgaan met winst en verlies, vergroot in de sportvereniging.

Samenvattend wordt in dit onderzoek met een sportvereniging het volgende bedoeld: *een vrijwillige organisatie met een ledendemocratie en zelfgekozen bestuur, dat als hoofddoel het realiseren van sportbeoefening voor de leden heeft.*

Van Bottenburg (2007; p.8) maakt wel een kanttekening bij deze formeel democratische verenigingsstructuur. Hij stelt dat de informele praktijk hier vaak van verschilt. In veel verenigingen blijkt dat het slechts een kleine groep leden is die zich daadwerkelijk laat zien op de ALV en zich bemoeit met het beleid. Deze leden zijn vaak erg betrokken en bouwen daardoor steeds meer kennis en contacten op waardoor zij steeds meer invloed krijgen binnen de club. Een gevolg hiervan is dat er steeds meer afstand ontstaat tussen bestuurders en actieve vrijwilligers tegenover minder- of niet actieve leden. Deze minder actieve leden kunnen op hun beurt weer het gevoel krijgen dat er een machtsconcentratie of zelfs 'vriendjespolitiek' ontstaat (van Bottenburg, 2007; p.8-9). Dit is interessant voor dit onderzoek, aangezien millennials weinig actief betrokken lijken te zijn in verenigingen. Dit maakt het achterhalen van de betekenis die deze groep geeft aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties, en dus aan actieve betrokkenheid binnen een vereniging, interessant. Welke betekenis geven zij aan deze taken of functies en hoe verschilt dat misschien wel van de manier waarop deze vandaag de dag zijn ingericht? Deze vraag is interessant in het kader van dit onderzoek.

### **Bestuursfuncties op de sportvereniging**

Zoals hierboven beschreven heeft elke sportvereniging een bestuur dat bestaat uit leden van de vereniging. Onder het besturen van een vereniging verstaat NOC\*NSF (2019) alles wat nodig is om de vereniging te laten functioneren gezien haar doelstellingen en activiteiten. Het verenigingsbestuur mag geen andere doelen nastreven dan het statutaire doel (NOC\*NSF, 2019).





In de meeste gevallen zijn bestuursleden vrijwilligers, dat wil zeggen dat zij niet betaald krijgen voor het werk dat zij verrichten. In een bestuur heb je verschillende taken. Een traditioneel bestuur bestaat uit een voorzitter, secretaris en penningmeester, tenzij de statuten anders bepalen. Afhankelijk van de grootte van de vereniging heeft het bestuur ook nog een vicevoorzitter en overige bestuursleden. De voorzitter is zowel naar binnen als buiten het gezicht van de organisatie. Zijn of haar taken zijn onder andere het leiden van de ALV, het leiden van het bestuur en het vertegenwoordigen van de organisatie. De secretaris is degene die de verslaglegging doet. Zijn of haar taken bestaan vaak onder andere uit het schrijven van stukken namens de organisatie, het notuleren tijdens vergaderingen en het bijhouden van de ledenlijst. De penningmeester is tot slot verantwoordelijk voor het geld van de organisatie. Hij of zij houdt onder andere de kas bij en maakt het financieel jaarverslag (V&S, 2019; NOC\*NSF, 2019). Hierboven zijn de bestuurstaken beschreven naar het traditionele model. Volgens NOC\*NSF (2019) liggen de bestuurstaken per bestuurslid echter niet vast, een vereniging is in principe vrij om zelf in te vullen welke taak bij welk bestuurslid of bij welke bestuursfunctie hoort. Wel is het van belang dat vastligt welke bestuurstaak is toegeschreven aan elk bestuurslid, daar zij tegenover de vereniging verplicht zijn de aan hen opgedragen taken behoorlijk te vervullen (NOC\*NSF, 2019).

Aangezien het onderzoek zich onder andere richt op de betekenis die millennials geven aan bestuursfuncties binnen sportverenigingen is het belangrijk om af te kaderen wat er in dit onderzoek wordt verstaan onder bestuursfuncties. Bestuursfuncties zijn in dit onderzoek *alle bestuurlijke taken die leden van de vereniging uitvoeren ten behoeve van het functioneren van die vereniging*.

### **Vrijwilligerstaken op de sportvereniging**

Sportverenigingen en vrijwilligers zijn volgens het Mulier instituut (2018) onlosmakelijk met elkaar verbonden. Bijna elke vereniging heeft taken die worden uitgevoerd door leden zonder dat zij daar geld voor krijgen: de zogenoemde vrijwilligerstaken. Deze taken kunnen per vereniging verschillen en hoeven, in tegenstelling tot de bestuursfuncties, niet formeel vastgelegd te worden. Het coachen van een team, scheidsrechter zijn, bardienst draaien of de wedstrijdtafel beheren zijn veel voorkomende vrijwilligerstaken. Maar ook het helpen klussen op een vereniging of het bijhouden van het veld kunnen belangrijke vrijwilligerstaken zijn (Kenniscentrum Sport, 2019). Het lijkt erop dat verenigingen steeds meer moeite moeten doen om voldoende vrijwilligers te werven en te behouden. Hoewel deze vrijwilligers essentieel zijn, is slechts bij één op de tien vereniging iemand actief die specifiek actief is voor het vrijwilligersbeleid- of management (Mulier Instituut, 2018).

Bestuursfuncties zijn zoals genoemd vaak ook vrijwillig, maar worden in dit onderzoek vanwege hun bijzondere aard gescheiden van de overige vrijwilligersfuncties. Met vrijwilligerstaken of functies wordt in dit onderzoek bedoeld: *alle vrijwillige, maar niet bestuurlijke, taken die leden van de vereniging uitvoeren voor die vereniging*.



## 2.2. THEORETISCH KADER – SENSEMAKING IN ORGANIZATIONS

Dit onderzoek richt zich voornamelijk op het achterhalen van de betekenisgeving van individuen. Het is hierbij van belang om te weten wat betekenisgeving precies inhoudt en welke concepten kunnen worden gebruikt om de uitkomsten van de interviews te analyseren. De resultaten van de interviews zullen worden geanalyseerd aan de hand van de theorie *sensemaking in organizations* van Karl Weick (1995; 2005). In dit subhoofdstuk zal deze theorie worden uitgewerkt en worden uitgelegd hoe deze theorie als basis kan dienen voor de analyse van dit onderzoek.

### **Sensemaking of betekenisgeving**

Sociaal psycholoog Karl Weick (1995) richtte zich met zijn theorie op de vraag hoe personen met elkaar een bepaald werkelijkheidsbeeld creëren. Hij stelt dat elke persoon constant betekenis geeft aan de gebeurtenissen of situaties om hem of haar heen en als gevolg daarvan keuzes maakt in zijn of haar handelen. Betekenisgeving is volgens hem een concept dat een kader kan bieden voor het kijken naar de manier waarop mensen ideeën of werkelijkheden vormen en daar vervolgens naar handelen (Weick, 1995; p.6) Het concept *sensemaking*, hierna betekenisgeving, is volgens Weick (1995; p.4) gekozen omdat het letterlijk gaat om het construeren van betekenis. Dit gebeurt doordat mensen het onbekende willen structureren en labelen (Weick et. al, 2005; p.411). Een persoon voorziet dingen en situaties om zich heen van betekenissen, hangt hier conclusies aan en handelt hier naar. Hoe personen deze werkelijkheid construeren, waarom zij dit doen en welke effecten dit heeft zijn volgens Weick (1995; p.4) belangrijke vragen voor onderzoekers die geïnteresseerd zijn in betekenisgeving. Betekenisgeving vindt zowel plaats tijdens individuele activiteit als tijdens sociale activiteit. Er zijn verschillende manieren om betekenisgeving te definiëren. De meeste onderzoekers leggen uit dat betekenisgeving bestaat uit het plaatsen van stimuli of prikkels in een bepaald kader, waardoor het welbekende 'referentiekader' ontstaat. Dit referentiekader is eigenlijk een gegeneraliseerde manier van ergens naar kijken dat interpretaties en handelen van mensen stuurt. Het plaatsen van stimuli in een referentiekader maakt het voor mensen onder andere mogelijk om dingen te begrijpen, uit te leggen, toe te kennen en te voorspellen. Tijdens het proces van betekenisgeving is er een continue wisselwerking tussen hetgeen mensen waarnemen, doen en wat ze daarvan vinden (Weick, 1995; p.8). Volgens van den Berg (2009; p.17) is de werkelijkheid die mensen creëren geen vaststaand gegeven. Dit werkelijkheidsbeeld kan continu veranderen door belevingen van individuen, diverse processen en door veranderende omstandigheden waar individuen zich in bevinden.

Betekenisgeving gaat volgens Weick et. al (2005; p.412) niet alleen over het creëren van betekenis, maar ook over handelen. Hij stelt dat de eerste vraag die mensen zich vaak stellen is: "wat gebeurt hier?" waarna de vraag "wat doe ik dan?" volgt. Nadat mensen betekenis aan iets hebben gegeven passen zij hun acties hier dus op aan (Weick et. al, 2005; p.41). Dit is interessant voor dit onderzoek, gezien het feit dat



buiten het achterhalen van de betekenis die millennials geven aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties ook wordt gekeken naar wat eventuele consequenties hiervan zijn voor hun handelen.

## Hoe komt betekenisgeving tot stand?

Volgens Weick (in: de Caluwé et. al, 2012; p.367) komt betekenisgeving tot stand in de volgende vier fasen:

### 1. *Ecologische verandering*

Een golf aan veranderingen of een gegeven in de omgeving dat de aandacht trekt. Mensen pikken hieruit ruwe data op, dat ook weer een overblijfsel is van hun herinnering aan eerdere processen. De data is in deze fase nog niet gestructureerd of geïnterpreteerd. Dit zou het moment zijn waarop de millennials hoogte krijgen van het bestaan van de bestuurs- en vrijwilligerstaken op hun vereniging. In deze fase geven ze daar nog geen betekenis aan.

### 2. *Bepaling*

De ruwe data wordt door de mensen bewerkt en de realiteit gedefinieerd. De gebeurtenissen worden nu echt gesignaleerd. Wat precies gesignaleerd wordt is afhankelijk van de subjectieve waarnemingen en acties van de betreffende persoon. Wanneer dit wordt gelinkt aan het onderzoek zou dit de fase zijn waarin millennials daadwerkelijk beginnen met het geven van een betekenis aan de bestuurs- en vrijwilligerstaken. In deze fase verzamelen de millennials meer informatie over de taken door bepaalde acties, bijvoorbeeld het kijken naar een persoon die zo'n taak heeft of door die persoon te bevragen.

### 3. *Selectie*

Mensen kiezen, vaak onbewust, een manier waarop zij de verkregen informatie interpreteren. Er wordt een structuur aangebracht in de informatie die is opgenomen om deze te verklaren. Vaak selecteren mensen op een bepaalde manier waardoor hun eigen 'realiteit' wordt bevestigd. De eerdere ervaringen van mensen zijn in deze fase dan ook zeer bepalend voor de uitkomsten. Toegespitst op het onderzoek zou dit betekenen dat millennials in de selectiefase aan de hand van eerdere ervaringen, van zichzelf of naasten, met bestuurs- of vrijwilligerstaken een realiteit rondom deze taken zullen creëren.

### 4. *Retentie*

Tot slot verwerken de mensen de informatie en slaan deze op. Dit proces van het opslaan van informatie heet retentie. De informatie die tijdens deze fase wordt opgeslagen is van invloed op hoe men de omgeving om zich heen benadert, hoe men de verzamelde informatie voor zichzelf verklaart en hoe men handelt in de omgeving. Voor het onderzoek betekent dit dat de millennials de realiteit die zij hebben gecreëerd in de vorige fase in deze fase opslaan en



verwerken. Zij zullen hun handelen hierop aanpassen. Een voorbeeld van dit handelen kan zijn dat zij zich wel of niet inzetten voor bestuurs- of vrijwilligerstaken op de sportvereniging. Maar ook de manier waarop zij een dergelijke taak invullen kan hiervan een voorbeeld zijn.

Het proces is volgens Weick (1995) wel complexer dan enkel het doorlopen van deze vier fasen. Het is niet zo dat deze fasen elkaar geïsoleerd en op de juiste volgorde afspelen in de hoofden van mensen. In de praktijk lopen deze fasen door elkaar heen.

## **De zeven eigenschappen van betekenisgeving**

Weick (1995) noemt zeven belangrijke eigenschappen voor het proces betekenisgeving. Deze zeven eigenschappen zijn volgens Weick (1995; p.17) bedoeld als richtlijn bij het onderzoeken van betekenisgeving. Om deze reden zullen de zeven eigenschappen als basis dienen voor de analyse van de resultaten verkregen uit de interviews met millennials. Hieronder zullen ze kort worden beschreven, waarna bij elk kenmerk een koppeling naar dit onderzoek plaatsvindt.

### **1. *Betekenisgeving komt voort uit identiteitsconstructie***

Betekenisgeving begint met iemand die ergens betekenis aan geeft, of zoals het Weick (1995; p.18) het noemt de betekenisgever (*sensemaker*). De betekenisgever geeft niet enkel betekenis vanuit zichzelf, maar ook door interactie met andere individuen. De betekenis komt, evenals de identiteit, dus voort uit een interactieproces. De identiteit wordt constant geherdefinieerd in interactie met de omgeving en andere individuen. De betekenisgever geeft betekenis door een situatie, object of gebeurtenis te definiëren aan de hand van de eigen identiteit. Voor de betekenisgever gaat het erom wat de situatie voor hem of haar betekent en voor wie hij of zij is (Weick, 1995; p.20). *“Once I know who I am, then I know what is out there”* (Weick, 1995; p.29). Betekenisgeving komt dus voort uit de manier waarop een individu zichzelf en anderen ziet (Weick, 1995; p.20). Wanneer dit wordt gerelateerd aan het onderzoek kan worden gezegd dat een individu betekenis geeft aan een bepaalde functie of taak. Vervolgens definieert hij of zij of deze functie of taak past bij de eigen identiteit of de rol die hij of zij inneemt binnen een organisatie of vereniging. In dit onderzoek gaat het om vrijwilligers- en bestuursfuncties binnen sportverenigingen. Wanneer vanuit de theorie van Weick (1995) wordt gedacht, geven millennials betekenis aan deze vrijwilligers- of bestuursfuncties en definiëren zij of deze functie past bij de eigen identiteit of rol.

### **2. *Betekenisgeving is retrospectief***

Betekenisgeving is volgens Weick (1995; p.24) retrospectief. Dit betekent dat het betrekking heeft op het verleden, het is terugblikkend. Betekenisgeving heeft dus voor een groot deel te maken met dingen uit de verleden tijd. De betekenis die wordt gegeven en de waarheid die wordt gevormd komen voor een groot deel voort uit dingen



of gebeurtenissen uit het verleden. Betekenisgeving vindt vooral achteraf plaats, maar heeft wel degelijk invloed op hoe men dingen ziet in de toekomst (Weick, 1995; p.24). Voor dit onderzoek kan dit betekenen dat de manier waarop millennials betekenis geven aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties te maken heeft met ervaringen die zij, familieleden of andere naasten in het verleden hebben gehad met dergelijke functies.

### *3. Betekenisgeving is het vaststellen van een zinvolle omgeving*

Het vaststellen van een zinnige of zinvolle omgeving is een derde kenmerk wat bij betekenisgeving hoort (Weick, 1995; p.30). Dit houdt in dat mensen niet alleen de bestaande omgeving interpreteren, maar ook een eigen zinnige omgeving of werkelijkheid creëren. De omgeving wordt geconstrueerd en vanuit die constructie kijken personen aan tegen invloeden uit de omgeving. Men is dus zowel onderdeel van de omgeving als vormgever van diezelfde omgeving (Weick, 1995; p.30). Met oog op dit onderzoek kan dit betekenen dat bestuurs- en vrijwilligersfuncties niet alleen worden gevormd door de omgeving, maar ook door degenen die deze functies bekleden en dus in feite de omgeving zijn. Het is hierdoor interessant om millennials zich te laten verplaatsen in de vrijwilliger of bestuurder, wanneer zij dit nog niet zijn, en te vragen hoe zij deze functies zouden vormgeven.

### *4. Betekenisgeving is sociaal*

Mensen denken vaak onterecht dat betekenisgeving een individueel proces is (Weick, 1995; p.38). Het creëren van betekenis en het creëren van een realiteit is juist een sociale activiteit, wat inhoudt dat het vaak in interactie met anderen plaatsvindt. De betekenis die een individu ergens aangeeft komt dus ook voort uit sociale interactie, communicatie en aansturing vanuit anderen. Individuen worden bewust en onbewust beïnvloed in hun denken en doen door de feitelijke of ingebeelde aanwezigheid van anderen (Weick, 1995; p.39). Voor het onderzoek kan dit betekenen dat de betekenis die millennials geven aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties in sportverenigingen niet alleen vanuit henzelf komt. Contact met andere millennials, maar ook met bijvoorbeeld familieleden of sportbestuurders, kan ervoor zorgen dat het beeld van bestuurs- en vrijwilligersfuncties en de personen die deze functies invullen verandert.

### *5. Betekenisgeving is een voortdurend proces*

Het vijfde kenmerk is volgens (Weick, 1995; p.43) dat betekenisgeving een voortdurend proces is, het heeft geen begin en geen eind. Betekenisgeving vindt plaats door het oneindige interpreteren van aan elkaar gerelateerde gebeurtenissen of dingen. Ook stelt hij dat het toekennen van emoties aan onder andere gebeurtenissen en situaties een continu proces is dat grote invloed heeft op betekenisgeving. Emoties uit eerder gebeurtenissen kunnen herinneringen oproepen en daardoor invloed hebben op de emotie die men voelt bij nieuwe gebeurtenissen of situaties (Weick, 1995; p.45-46). Voor dit onderzoek houdt dit in dat wanneer millennials eerder al een



bestuurs- of vrijwilligersfunctie hebben gehad, al dan niet op een sportvereniging, de emoties die zij daarbij voelden invloed hebben op hoe zij nu denken over deze functies. Ondanks nuanceverschillen valt dit in het kader van dit onderzoek redelijk samen met kenmerk twee (retrospectief). Zoals in 2.3 te lezen is, zullen deze twee kenmerken voor dit onderzoek samen worden genomen.

#### **6. *Betekenisgeving is gericht op en wordt bepaald door referentiepunten***

Het proces van betekenisgeving wordt daarnaast bepaald door bepaalde referentiepunten. Zo'n referentiepunt kan worden gezien als een opvallende gebeurtenis of situatie, persoon, aanwijzing, handeling, prikkel of specifieke eigenschap in de omgeving waaraan mensen een ruimere betekenis toekennen (Weick, 1995; p.50). Door de referentiepunten kan een referentiekader ontstaan waardoor mensen betekenissen geven aan gelijksoortige dingen die wellicht anders zijn dan wat zich werkelijk voordoet (Weick, 1995; p.53). Wanneer wordt gekeken naar dit onderzoek, zou een voorbeeld kunnen zijn dat millennials een bepaald referentiekader hebben ontwikkeld bij bestuurs- of vrijwilligersfuncties elders dan de sportvereniging, dat zij wel meenemen naar de sportvereniging. Het is dus belangrijk om te achterhalen of zij ergens anders een dergelijke functie hebben bekleed en zo ja, hoe zij hier betekenis aan hebben gegeven. Daarnaast is het ook belangrijk te achterhalen hoe zij in het algemeen tegen dit soort functies aankijken.

#### **7. *Betekenisgeving is eerder gedreven door plausibiliteit dan door nauwkeurigheid***

Het laatste kenmerk van betekenisgeving is dat het eerder wordt gedreven door plausibiliteit dan door nauwkeurigheid (Weick, 1995; p.55). Mensen geven eerder betekenis aan iets op basis van gevoel dan op feiten. De uitkomst van betekenisgeving hoeft dus niet altijd de objectieve waarheid te zijn, mensen maken namelijk keuzes op basis van hun gevoel en de zelf gecreëerde werkelijkheid (Weick, 1995; 2005). Voor dit onderzoek betekent dit dat de betekenis die millennials geven aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties binnen sportverenigingen niet gelijk hoeft te zijn aan de objectieve waarheid. Dit past goed in het interpretatieve karakter van dit onderzoek.

### **Definitie van betekenisgeving in dit onderzoek**

In dit onderzoek wordt betekenisgeving naar aanleiding van het hierboven beschreven werk van Weick (1995; 2005) gedefinieerd als:

*“Een continu en retrospectief proces van het betekenis geven aan situaties of dingen om je heen dat voortkomt uit identiteitsconstructie, sociale interactie en de omgevingen dat is gedreven door wat de betekenisgever plausibel acht. Het proces is gericht op en wordt bepaald door het referentiekader van de betekenisgever “*



## 2.3. THEORETISCHE BRIL

Uit het theoretische kader volgt in tabel 1 de theoretische bril waarmee naar het onderzoek zal worden gekeken. Zoals gezegd vormen de zeven eigenschappen de basis voor de analyse van de resultaten verkregen uit de interviews met Rotterdamse millennials. Vanwege de gelijke aard van de door Weick (1995) beschreven kenmerken 2 (retrospectief) en 5 (voortdurend proces) worden deze in dit onderzoek samen genomen.

Betekenisgeving...	Toegepast op het onderzoek
<b>Komt voort uit identiteitsconstructie</b>	Millennials geven, al dan niet in interactie met anderen, betekenis aan vrijwilligers- en/of bestuursfuncties. Aan de hand van deze betekenis definiëren zij of de functie of taak past bij de eigen identiteit of rol.
<b>Is retrospectief en een voortdurend proces</b>	De manier waarop millennials aankijken tegen bestuurs- of vrijwilligersfuncties kan te maken hebben met ervaringen die zij in het verleden hebben gehad met dergelijke functies of de emotie die zij hierbij hadden.
<b>Is het vaststellen van een zinnige omgeving</b>	Betekenisgeving wordt niet alleen bepaald door de omgeving, maar ook door de personen in die omgeving. Het is interessant om te achterhalen hoe millennials bestuurs- en vrijwilligersfuncties zouden vormgeven wanneer zij onderdeel (zouden) zijn van deze omgeving.
<b>Is sociaal</b>	Betekenisgeving is een sociale activiteit. Andere millennials, maar ook bijvoorbeeld familieleden en sportbestuurders, kunnen invloed hebben op de manier waarop millennials betekenis geven aan de bestuurs- en vrijwilligersfuncties op sportverenigingen.
<b>Is gericht op en wordt bepaald door referentiepunten</b>	Millennials creëren net als iedereen bepaalde referentiekaders, aan de hand waarvan zij betekenis geven gelijksoortige dingen. Het kan zijn dat de millennials de betekenis die hij/zij geeft aan een eerder bestuurs- of vrijwilligersfunctie buiten de sportvereniging, meeneemt naar het beeld wat hij/zij vormt over een dergelijke functie binnen de sportvereniging.
<b>Is gedreven door plausibiliteit i.p.v. nauwkeurigheid</b>	Millennials geven betekenis aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties op basis van wat zij aannemelijk vinden, dit hoeft niet de objectieve waarheid te zijn.

Tabel 1: theoretische bril voor het onderzoek, gebaseerd op de theorie van Karl Weick (1995).

## 3. METHODEN

In het volgende hoofdstuk zal worden toegelicht welke methoden en technieken zijn gebruikt bij dit onderzoek.

### 3.1. ONDERZOEKSSTRATEGIE

#### **Kwalitatief onderzoek**

Om de centrale vraag te kunnen beantwoorden zal gebruik worden gemaakt van kwalitatief onderzoek. Volgens Boeije (2014; p.22) is kwalitatief onderzoek bij uitstek geschikt om het perspectief en de betekenisgeving van de respondenten te achterhalen, te beschrijven en wanneer mogelijk te verklaren. Het achterhalen van de betekenisgeving van respondenten is het hoofddoel van dit onderzoek. Het is namelijk de bedoeling dat wordt gekeken naar de betekenis die zij geven aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties in sportverenigingen. Dit maakt kwalitatief onderzoek de meest geschikte manier van onderzoek doen voor dit onderwerp.

#### **Interpretatieve benadering**

Het gekozen onderzoeksperspectief is de interpretatieve benadering. Korzilius (2000; p.5) stelt dat de interpretatieve onderzoeksbenadering is gebaseerd op de gedachte dat de werkelijkheid niet alleen kan worden gezien als een stelsel van natuurlijke wetmatigheden. De werkelijkheid wordt eerder gezien als het resultaat van het menselijke vermogen om te interpreteren, reflecteren en bewust te handelen. Wie de menselijke werkelijkheid wil onderzoeken, zal bij interpretatief onderzoek zich niet mogen beperken tot enkel uiterlijk waarneembare gegevens. De onderzoeker moet ook rekening houden met de kenmerken van menselijk handelen en betekenisgeving (Korzilius, 2000; p.5). Boeije (2014; p.22) omschrijft kwalitatieve interpretatieve onderzoeksmethoden als strategieën voor het verzamelen, organiseren en interpreteren van teksten die zijn verkregen door interviews of observaties. De nadruk in interpretatief onderzoek ligt op betekenissen en ervaringen van de respondenten (Boeije, 2014; p.22). In interpretatief onderzoek analyseert de onderzoeker de gegevens op een transparante manier, wat kan leiden tot een overzichtelijk beeld van de sociale werkelijkheid en de interpretatie hiervan (Evers, 2007; p.8). De bedoeling van dit onderzoek is om te achterhalen welke betekenis millennials geven aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties in sportverenigingen en wat daarvan mogelijke consequenties zijn voor hun handelen. Het is hierbij belangrijk dat specifiek wordt gezocht naar de sociale werkelijkheid zoals millennials deze zien. Hiervoor worden de teksten die zijn verkregen door middel van interviews geanalyseerd en geïnterpreteerd. Betekenissen en ervaringen van de respondenten zijn hierbij van groot belang. Dit maakt dat de interpretatieve benadering goed past bij de aard van het onderzoek.





## 3.2. CONTEXT

### 3.2.1. MAATSCHAPPELIJKE CONTEXT

Het onderzoek wordt uitgevoerd in Rotterdam. Deze stad is gekozen om een aantal redenen. Ten eerste omdat volgens de meest recente cijfers ruim 30% van de Rotterdammers tussen de 15 en 34 jaar is. Deze groep behoort dus bijna helemaal tot de generatie van de millennial. De millennials zijn hiermee de best vertegenwoordigde generatie in Rotterdam. Vooral de leeftijdsgroep 25 t/m 29 jaar is goed vertegenwoordigd, zie ook afbeelding 2 (GGD Rotterdam-Rijnmond, 2018).



Afbeelding 2. Bevolkingsprognose Rotterdam naar leeftijd (GGD Rotterdam-Rijnmond, 2018)

Juist deze generatie lijkt in Rotterdam echter steeds lastiger te behouden voor de sportvereniging. Zij zeggen steeds vaker hun lidmaatschap op en vervullen weinig vrijwilligersfuncties. De betrokkenheid bij de vereniging lijkt steeds minder te worden, millennials die nog wel lid zijn gedragen zich vaak enkel als consument van de vereniging (Smits et al., 2018).

Sportverenigingen hebben daarnaast bij uitstek in een stad als Rotterdam een belangrijke maatschappelijke functie. Zoals eerder genoemd dragen sportverenigingen bij aan sociale cohesie en zijn zij een plek waar verschillende etniciteiten en achtergronden samen kunnen komen. De sportvereniging zou bijdragen aan een positievere beeldvorming tussen deze groepen iets wat in een multiculturele stad als Rotterdam zeer belangrijk is (NOC\*NSF, 2008).

Tot slot heeft Rotterdam 340 sportverenigingen, wat betekent dat het aanbod voor millennials wel groot genoeg is. Naast het feit dat het aanbod groot genoeg is, heeft Rotterdam ook verschillende financiële regelingen voor diegenen die om financiële redenen niet sporten. Millennials hebben dus naar verwachting genoeg keuze in Rotterdam als het gaat om sportverenigingen (Rotterdam Sport, 2019).

### 3.2.2. ORGANISATORISCHE CONTEXT

Het onderzoek werd uitgevoerd naar aanleiding van een vraag van Rotterdam Sportsupport. Rotterdam Sportsupport zet zich in voor sterke en vitale verenigingen in Rotterdam. Dit doet Rotterdam Sportsupport door te ondersteunen, stimuleren en faciliteren. Samen met Topsport Rotterdam en Sportbedrijf Rotterdam is Rotterdam Sportsupport verantwoordelijk voor het uitvoeren van het Rotterdamse sportbeleid. Een zeer actueel onderwerp dat speelt binnen de organisatie is de toekomstbestendigheid van sportverenigingen en op dit gebied is er door de organisatie opgemerkt dat millennials minder vaak lid worden van een sportvereniging en minder vaak vrijwilligersfuncties bekleden. Vanuit de organisatie kwam dan ook de vraag wat de reden is voor het wegtrekken van millennials en hoe verenigingen daar op in kunnen spelen. Ook voor Rotterdam Sportsupport is het dus interessant te weten wat hier precies speelt vanuit het oogpunt van de generatie (Rotterdam Sportsupport, 2016). Het bewust worden van welke betekenis Rotterdamse millennials geven aan de sportvereniging en bestuurs- en vrijwilligersfuncties is een eerste stap die moet worden gezet om sportverenigingen te kunnen helpen in de omgang met deze generatie.

## 3.3. ONDERZOEKSMETHODEN

### Interviews

Om te achterhalen welke betekenis millennials geven aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties in de sport is gebruik gemaakt van semigestructureerde diepte-interviews. Er is bewust gekozen voor diepte-interviews omdat deze achterliggende structuren en betekenisgeving beter kunnen achterhalen dan andere vormen van onderzoek (Evers, 2007; p.9) Dit is belangrijk voor dit onderzoek omdat het specifiek gericht is op het achterhalen van betekenisgeving bij de respondenten. Ook is er bij deze semigestructureerde diepte-interviews de mogelijkheid tot doorvragen. Volgens Verschuren en Doorewaard (2007) is een voordeel van semigestructureerde diepte-interviews de mogelijkheid om tot in detail door te vragen en resultaten sterk te onderbouwen. Een nadeel is echter de geringe generaliseerbaarheid van de resultaten. Het behalen van generaliseerbare resultaten was echter, met oog op het interpretatieve karakter van het onderzoek, ook niet de insteek.

### Selectie van de respondenten

De dataverzameling heeft plaatsgevonden in Rotterdam, om de bij 2.1. genoemde redenen. Er zijn 14 diepte-interviews gehouden waarbij werd gekeken naar een doorsnede van de karakteristieken van Rotterdamse millennials. Dit betekent dat er bij het selecteren van de respondenten is gezocht naar een gelijke verhouding tussen man en vrouw, tussen millennials met en zonder migratieachtergrond en tussen millennials met een hoog opleidingsniveau (HBO of hoger) en millennials met een lager opleidingsniveau (MBO of lager). Dit is gedaan omdat de verhouding man/vrouw en



de verhouding autochtoon/migratieachtergrond in Rotterdam ook ongeveer fiftyfifty is (CBS, 2016). Daarnaast blijkt uit onderzoek dat onder andere geslacht, opleidingsniveau en migratieachtergrond invloed kunnen hebben op de mate waarin iemand geneigd is om vrijwilligerswerk in de sport te doen. Vrouwen en mannen doen op jaarbasis ongeveer even vaak vrijwilligerswerk, maar wanneer specifiek naar de sportvereniging wordt gekeken zijn het de mannen die zich hier meer inzetten (Arends & Flöthe, 2016). Tevens blijkt dat mensen zonder migratieachtergrond zich wat vaker inzetten als vrijwilliger dan mensen met migratieachtergrond (Dekker & de Hart, 2009). Tot slot zetten hoogopgeleide mensen zich wat vaker vrijwillig in dan lager opgeleide mensen (Arends & Schmeets, 2017). Er is in de resultaten en de analyse geen onderscheid gemaakt tussen antwoorden van mensen met verschillende kenmerken. Deze selectie diende er enkel voor om een zo divers mogelijke groep millennials te krijgen. Dit zodat de betekenisgeving niet voortkwam uit bijvoorbeeld het hebben van een bepaald geslacht, opleidingsniveau of afkomst. Het was de bedoeling dat er echt werd gezocht naar de betekenisgeving vanuit de generatie. De zoektocht naar respondenten is begonnen in de omgeving. Deze respondenten zijn direct benaderd. Vervolgens is gevraagd of zij nog mensen in de omgeving kenden met de benodigde kenmerken. Zo is er gebruik gemaakt van het zogenoemde sneeuwbaaleffect om tot 14 respondenten te komen. Tijdens het onderzoek is, na een eerste interview met iemand die enkel lang geleden lid is geweest van een sportvereniging, besloten om verder enkel Rotterdamse millennials die nu lid zijn van een sportvereniging te interviewen. De verwachting was dat dit rijkere data zou opleveren.

## **Coderen**

Om de verzamelde interviewdata zo goed mogelijk te kunnen analyseren, zijn de interviews getranscribeerd en vervolgens gecodeerd. Hiervoor is gekozen omdat men door coderen patronen en opvallendheden in data kan ontdekken en doordat het coderen de bruikbare van de onbruikbare data kan scheiden (Berg & Lune, 2004; p.102). Er is gestart met open coderen omdat dit het best past bij het interpretatieve karakter van dit onderzoek en bij het theoretische kader rondom betekenisgeving. Doordat betekenisgeving erg breed is en vanuit de respondenten zelf komt is van tevoren nog niet duidelijk waar precies naar wordt gezocht. Doordat er niet selectief naar bepaalde constructen werd gezocht verkleint open coderen daarnaast de kans dat bepaalde dingen over het hoofd worden gezien (Calliope, 2015). Na het open coderen is er een lijst met codes ontstaan, die uiteindelijk na de nodige aanpassingen en samenvoegingen is geworden tot het codeerschema in bijlage 2. Om tot dit schema te komen is er na het open coderen gebruik gemaakt van axiaal coderen. Dit houdt in dat de tot dan toe verzamelde codes nog eens werden beoordeeld, de gecodeerde fragmenten nog eens zijn nagelopen, subcodes zijn toegevoegd en een aantal codes zijn samengevoegd. Dit is een belangrijke stap in het coderen omdat hier steeds op een kleiner gebied wordt ingezoomd (Boeije, 2005; p.9). Tot slot is door middel van selectief coderen de uiteindelijke structuur in de codes aangebracht. Deze laatste belangrijke stap zorgt er volgens (Boeije, 2005; p.9) voor dat de onderzoeker een duidelijker gevoel krijgt bij en meer zicht krijgt op de verzamelde gegevens.



## 3.4. BETROUWBAARHEID EN VALIDITEIT

### 3.4.1. BETROUWBAARHEID

Volgens Schwandt (in: Tobin & Bergley, 2004; p.392) heeft betrouwbaarheid in kwalitatief onderzoek betrekking op de navolgbaarheid van het onderzoek. Dit houdt in dat het onderzoek logisch, traceerbaar en duidelijk gedocumenteerd moet zijn. Met andere woorden gaat de betrouwbaarheid om de mate van constantheid van de data onder vergelijkbare omstandigheden (Cope, 2014; p.89) In dit onderzoek is getracht de gebruikte methoden en technieken van het onderzoek zo duidelijk mogelijk uit te leggen. Dit alles moet het gemakkelijker maken om eventueel vervolgonderzoek uit te voeren. Het gebruik van semigestructureerde interviews zorgt er daarnaast voor dat elk interview eenzelfde basis heeft. De interview vragen en topics zijn toegevoegd aan de bijlage, wat het opnieuw uitvoeren van onderzoek zou moeten vergemakkelijken. Semigestructureerde interviews worden dan ook gezien als een betrouwbare methode wanneer het gaat om het achterhalen van betekenisgeving van respondenten (Boeije, 2014).

Een ander belangrijk concept van de betrouwbaarheid in kwalitatief onderzoek is wat Sparks (in: Tobin & Bergley, 2004; p.392) objectiviteit noemt. Dit houdt in dat de resultaten zo veel mogelijk zijn afgeleid uit de data en vrij zijn van eigen interpretaties van de onderzoeker. Om de betrouwbaarheid te verhogen moet dus worden gezorgd dat eigen interpretaties worden geminimaliseerd. Om deze reden zijn de interviews opgenomen en letterlijk uitgetypt. Ook het gebruiken van quotes kan volgens Cope (2014; p.89) bijdragen aan de objectiviteit van het onderzoek. In de resultaten zijn dan ook veel quotes gebruikt om de empirische bevindingen te ondersteunen.

### 3.4.2. VALIDITEIT

Interne validiteit gaat volgens Tobin & Bergley (2004 ;p. 391) ten eerste om de 'fit' tussen de opvattingen van de respondenten en de manier waarop de onderzoeker deze weergeeft, ook wel geloofwaardigheid genoemd.

In het geval van dit onderzoek is het belangrijk dat de interviews de betekenisgeving van de respondenten achterhalen. Een hoge interne validiteit zorgt ervoor dat de resultaten van het onderzoek zo min mogelijk vertekend zijn (Willems & Zwieter, 2004). Semigestructureerde interviews zijn volgens Boeije (2014) een geschikt instrument om betekenisgeving te achterhalen. Door gebruik te maken van deze methode wordt de interne validiteit verbeterd. Het geven van sociaal wenselijke antwoorden kan de interne validiteit tegenwerken. Om dit te minimaliseren is van tevoren aan de respondenten duidelijk gemaakt dat de interviews volledig anoniem zijn. Volgens Lincoln (in: Tobin & Bergley, 2004;p. 392) kan het achteraf verifiëren van

interpretaties bij de respondenten de interne validiteit vergroten. Dit is in dit onderzoek gebeurd door met een aantal van de respondenten achteraf de antwoorden van de interviews nog eens door te nemen. Hierbij is gevraagd of de vermeende interpretatie in overeenstemming was met de interpretatie van de respondent.

De doelgroep is doelgericht samengesteld, iets wat volgens Willems en van Zwieten (2004) belangrijk is bij kwalitatief onderzoek. Er is bewust voor gekozen om een doorsnede van de karakteristieken van Rotterdamse millennials te zoeken bij de zoektocht naar respondenten om een zo divers mogelijke onderzoeksgroep te verkrijgen.



## 4. RESULTATEN & ANALYSE

### DE MILLENNIAL OVER DE MILLENNIAL – FLEXIBEL, GEDREVEN, EFFICIËNT EN GEHECHT AAN TECHNOLOGIE

In een eerder stadium van dit onderzoek is literatuuronderzoek gedaan naar de kenmerken van millennials. Om te weten welke betekenis millennials geven aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties op sportverenigingen is het interessant om te weten hoe de ondervraagde millennials denken over hun generatie op persoonlijk vlak, maar vooral ook op het gebied van functies. Welke betekenis geven zij zelf aan hun eigen generatie? Tijdens de interviews is hier expliciet naar gevraagd. Zowel als open vraag als door middel van stellingen over kenmerken van millennials.

Een voorbeeld van een antwoord op de vraag wat de generatie van de respondenten kenmerkt was dat millennials toekomstgericht zijn. Zo werken ze volgens respondent A al vroeg aan hun CV en aan hun carrière. Andere respondenten zeggen bijvoorbeeld dat ze graag slimmer of beter willen worden en ergens van willen kunnen leren. Middelen die hierbij volgens hen werken zijn bijvoorbeeld extra cursussen op werk of Webinars. Respondent D werkt in een team met een leeftijdscategorie van tussen de 25 en 35, millennials dus, en zegt hierover:

*“Iedereen wil altijd heel graag. Iedereen is altijd bezig met zichzelf trainingen te laten volgen, of nog meer uitleg van dit of nog meer uitleg van dat.”*

Dit is niet vreemd als wordt gekeken naar een belangrijk kenmerk van millennials dat Brack en Kelly (2010; p.5) benoemen: de behoefte aan zelfontplooiing. Dit houdt volgens hen in dat millennials in hun werk behoefte hebben aan mogelijkheden om zichzelf te ontwikkelen. Ze willen het idee krijgen dat zij een verschil kunnen maken (Brack en Kelly, 2010; p.5). Ook de behoefte aan flexibiliteit die Brack en Kelly (2010; p.5) benoemen komt regelmatig voorbij in de antwoorden. Respondenten geven bijvoorbeeld aan niet te zitten wachten op een ‘negen tot vijf functie.’ Zij hebben graag flexibele werktijden en werkplekken en houden ervan om creatief te kunnen zijn zonder dat zij hierin worden beperkt.

*“Ik wil wel heel graag flexibel zijn. Ik vind het wel heel relaxed als ik het zelf kan indelen wanneer ik dingen doe. En dat sommige dingen de ene dag beter uitkomen dan de andere, dat dat dan ook gewoon kan. Ik wil niet de hele dag gevangen zitten op een kantoor, dat doet me te veel denken aan school.” – respondent N.*



Er wordt tevens genoemd dat er in de huidige tijd ook een stukje flexibiliteit gevraagd wordt van de millennial op werk en dat hierdoor de behoefte aan flexibiliteit op andere vlakken ook toeneemt.

Daarnaast is ook het kenmerk dat millennials graag efficiënt te werk gaan en dingen niet moeilijker maken dan het is (Aten, Salem & Baho, 2018; p.5) een aantal keer terug te horen in de antwoorden. Er wordt bijvoorbeeld gezegd dat wanneer je iets snel doet, je meer tijd hebt voor andere dingen en sommige respondenten snappen niet waarom je dingen moeilijker zou maken dan ze zijn. Zoeken naar snelle, makkelijk oplossingen, dingen automatiseren, hoe sneller hoe beter, maar ook waken voor de kwaliteit zijn voorbeelden van antwoorden die voorbijkwamen.

*“Gewoon slimme manieren bedenken om het voor jezelf zo makkelijk mogelijk te maken. Waardoor je tijd over houdt om weer bezig te gaan met andere dingen.”*  
– Respondent K

Mercer (2018) stelde al dat millennials soms, volgens hem onterecht, door andere generaties om deze reden als lui worden bestempeld, dit leek respondent F ook te herkennen. Hij zei:

*“Ik vind mezelf niet lui of zo maar wel slim, de oudere garde die snapt dat niet. Dat heb ik ook op mijn werk hoor. Ja, die overal een probleem van maken dat eigenlijk gewoon makkelijk op te lossen is.”*

Vandaag de dag in 2019 is de technologie erg ver. Millennials hebben daardoor, meer dan vorige generaties, veel te maken met nieuwe vormen van technologie. Veel millennials in dit onderzoek zeggen altijd bereikbaar te zijn en zeggen dat hun generatiegenoten dit ook zijn. Een WhatsAppje, een Facebook bericht, er is altijd wel een manier om elkaar te bereiken. Ook sociale media zijn erg populair. Taylor en Keeter (2010) noemden de millennials al de “always connected generation.” Ondanks dat de generatie bekend staat als uitgebreide gebruiker van technologie en als een generatie die altijd bereikbaar is en niet wil missen (Taylor en Keeter, 2010), blijkt dat niet ieder lid van deze generatie dit ook als een voordeel beschouwd. Uit verschillende antwoorden bleek dat deze continue bereikbaarheid ook als storend kon worden ervaren, terwijl anderen weer zeiden dat het een groot voordeel is als je er maar goed mee om weet te gaan. Deze behoefte aan continue bereikbaarheid en toegang tot technologie lijkt dus ook persoonsafhankelijk te zijn. Respondent M ziet bijvoorbeeld zowel voordelen als nadelen aan het voortdurend bereikbaar zijn:

*“Wel heel chill natuurlijk dat je iedereen lekker snel te pakken krijgt. Maar ik denk ook dat de sociale media ons wat minder sociaal zeg maar maken. Als je elkaar in het echt ziet, dat je dan alsnog een beetje met die digitale wereld bezig bent.”*



Verder kwamen in de antwoorden ook de termen samen werken, sterke mening en tolerant voorbij. Het is interessant om te zien dat de millennials in dit onderzoek zichzelf en hun generatiegenoten een aantal kenmerken geven die ook in de literatuur als kenmerken voor de generatie worden genoemd, maar ook een aantal kenmerken die niet eerder zijn genoemd. Het kan zijn dat deze kenmerken sterk persoonsafhankelijk zijn, maar het kan ook interessant zijn om hier meer onderzoek naar te doen. Samenvattend zien de millennials in dit onderzoek hun eigen generatie als een generatie die bijvoorbeeld gedreven is. Ze willen zichzelf verbeteren door middel van ervaringen maar ook door bijvoorbeeld cursussen op werk. Daarnaast hebben zij behoefte aan flexibiliteit en werken ze het liefst zo efficiënt mogelijk, wat door andere generaties soms als luiheid kan worden opgevat. Tot slot is de generatie van de millennial één van de eerste generaties die te maken heeft met de nieuwe technologieën, waardoor de millennials in dit onderzoek ook van zichzelf vinden dat ze altijd bereikbaar zijn en gehecht aan hun sociale media.

### SPORTEN EN DE SPORTVERENIGING - "FIT BLIJVEN, MAAR VOORAL OOK HET SOCIALE ASPECT VAN SPORTEN VIND IK LEUK"

De ondervraagde millennials in dit onderzoek deden allemaal aan sport en daarbij waren zij op één respondent na ook allemaal lid van een sportvereniging. Wanneer werd gevraagd naar redenen om te sporten is een vaak gehoord antwoord dat men sport niet alleen leuk vindt, maar dit ook doet om zo de gezondheid en de fitheid op peil te houden of te verbeteren. De mate waarin er wordt gedacht aan deze fitheid en gezondheid verschilt. Dit varieert van 'een beetje fit' willen blijven, tot echt willen afvallen. Respondent I zei bijvoorbeeld op de vraag waarom hij aan sport doet:

*"En natuurlijk ook een beetje om fit te blijven."*

Respondent J was een voorbeeld van een millennial die echt sport om af te vallen en om zichzelf fijner in haar lijf te voelen en vertelde:

*"Echt fanatiek gaan sporten ben ik eigenlijk gaan doen toen ik besepte dat ik zwaar overgewicht had [...]. Dus ook voor mijn gezondheid. Om fit te blijven, om af te vallen, vooral om fitter te worden en fijner in mijn lijf te voelen."*

De betekenis die wordt gegeven aan sporten is hier dat het gezond is, dat je er fitter van wordt en dan het goed is voor je lijf. Het uitoefenen van een sport wordt dus in verband gebracht met het hebben van een gezond lijf en een bepaalde mate van fitheid. Weick (1995; p.49-55) stelde dat betekenisgeving onder andere is gericht op en bepaald wordt door bepaalde referentiepunten. Door deze referentiepunten kan een referentiekader ontstaan, dat wordt gebruikt om betekenis te geven aan bepaalde dingen. Respondenten die sport zien als iets waardoor men gezond en fit blijft of wordt en waardoor men zich fijner in het lijf gaat voelen, kunnen ook te maken hebben gehad





met dergelijke referentiepunten. Wanneer iemand sport ziet als een middel om een gezond en fit lichaam te krijgen is het dus aannemelijk dat diegene hierbij het lichaam van een 'sportieve' ander gebruikt als referentiepunt. Burrows (2008; p.26) stelde ook al dat een sportief uitzien uiterlijk tegenwoordig door onder andere de media symbool staat voor gezond en fit zijn. Alle andere soorten lichamen worden al snel als ongezond en niet goed beschouwd. Deze referentiepunten kunnen dus bekende sporters zijn, maar ook bijvoorbeeld trainers, sportende mensen op tv of mensen op de sportvereniging. Dat referentiepunten in de vorm van fitte personen worden gebruikt blijkt ook uit de volgende quote van respondent H:

*“We willen allemaal wel het lichaam van Naomi van As natuurlijk.”*

Deze respondent vertelde onder andere te hockeyen om fit te blijven. Het lichaam van Naomi van As, ex-speelster van het Nederlands hockey elftal, wordt door haar gezien als voorbeeld van een gezond en fit lichaam. Dit lichaam wordt door de respondent als referentiepunt genomen voor het lichaam dat je kan krijgen als je hockeyt. Door te hockeyen probeert de respondent in de buurt te komen van dit lichaam dat door haar als gezond en fit wordt gezien.

Naast dat sporten wordt gezien als middel om gezond en fit te worden of blijven viel ook op dat er veel werd verteld over het sociale aspect van sport. Respondenten vertellen bijvoorbeeld over de gezelligheid die zij ervaren tijdens het sporten en over de stok achter de deur die sportmaatjes voor hen kunnen zijn. Het sociale aspect was niet alleen een reden voor het sporten zelf, maar vooral ook een reden voor de ondervraagde millennials om lid te worden van een sportvereniging. Teamgenoten worden vaak echt gezien als vrienden en dat is een reden om de sportvereniging te verkiezen boven het individueel sporten. Zo zei respondent E:

*“En ja, het is natuurlijk ook heel gezellig met alle teamgenoten. Trainen, wedstrijd spelen en daarna altijd nog even blijven hangen. Mijn teamgenoten zijn ook echt vrienden van me, dus zelfs buiten de voetbal zie ik ze. Al gaan we soms dan ook wel voetbal doen of iets wat met voetbal te maken heeft, wedstrijdje kijken of zo, FIFA spelen, dat soort dingen.”*

Ook worden teamgenoten gezien als extra motivatie om te gaan sporten. Een aantal van de ondervraagde millennials zegt bijvoorbeeld niet snel alleen te gaan sporten omdat zij dit niet leuk vinden of omdat ze dan vaak geen motivatie kunnen vinden. Sporten met teamgenoten kan, zo blijkt ook uit onderstaande quote van respondent H, zorgen voor deze extra motivatie om te gaan trainen. Zij vertelde dat haar teamgenoten niet alleen vriendinnen zijn, maar ook dienen als stok achter de deur voor haar om te gaan sporten:

*“Dus je denkt ja ik moet eigenlijk wel naar de training gaan ook als je geen zin hebt want anders laat je je team in de steek. Dus het is altijd een soort stok achter*



*de deur. Als je normaal alleen gaat sporten heb je nog wel zoiets van oh ik heb nu even geen zin of oh ik blijf even lekker een avondje thuis. Met een teamsport op een vereniging doe je dat minder snel, want daar heeft het hele team dan last van en dat wil je niet.”*

De ondervraagde millennials zien de sportvereniging dus veelal als een plek voor sociale interactie en gezelligheid. De sportvereniging wordt als een leuke, gezellige plek gezien doordat daar interactie is met teamgenoten of medesporters. De teamgenoten of sportmaatjes zijn dus belangrijk in het proces van het geven van betekenis aan de sport of sportvereniging. Dit is niet raar, aangezien Weick (1995; p.38-43) stelt dat het creëren van betekenis een sociale activiteit is en dus vaak in interactie met anderen gebeurt. Doordat er interactie en contact is met anderen wordt de betekenis van de sportvereniging gevormd. De positieve interactie met teamgenoten, vrienden of medesporters op de vereniging zorgt ervoor dat de vereniging wordt gezien als een gezellige, leuke plek. Wanneer deze interactie er niet zou zijn of wanneer het een negatieve interactie zou zijn, dat wil zeggen wanneer er geen fijn contact is tussen de sporter en zijn of haar medesporters, zal de betekenis die de sporter geeft aan de vereniging hoogstwaarschijnlijk veranderen. Zoals viel te verwachten wanneer wordt gekeken naar dit kenmerk dat Weick (1995; p.38-43) toekent aan betekenisgeving, is de interactie met medesporters essentieel voor de ondervraagde millennials in het creëren van de betekenis die zij geven aan sport in het algemeen en de sportvereniging in het bijzonder.

Naast het sociale aspect zijn er door de ondervraagde millennials ook meer praktische redenen genoemd om lid te worden van een sportvereniging. Zo zorgt de structuur van een aantal sporten ervoor dat een sportvereniging noodzakelijk is, sommige sporten zijn simpelweg moeilijk buiten de sportvereniging te beoefenen. Ook vonden veel respondenten het fijn dat de sportvereniging veel voor hen faciliteert. Zij focussen zich het liefste op het sporten zelf, terwijl de sportvereniging er is om de rest te regelen. Zo zei respondent N over zijn keuze om lid te worden van een voetbalvereniging:

*“Ja het is natuurlijk wel chill dat alles voor je geregeld wordt en zo. De trainingen, de wedstrijden dat soort dingen, tenues [...]. De vereniging die zorgt er voor dat er een veld is, een ander team om tegen te spelen en een scheidsrechter om iedereen rustig te houden en aan de regels te laten houden.”*

Kortom, de betekenis die de millennials uit deze studie geven aan sporten is vooral dat het een sociale activiteit is die goed is voor de gezondheid en de fitheid van het lichaam. Deze betekenis voor het lichaam wordt waarschijnlijk gegeven doordat gebruik wordt gemaakt van referentiepunten in de vorm van personen die als sportief en fit worden gezien. Dit kunnen bijvoorbeeld bekende sporters zijn, maar ook teamgenoten of andere leden op de sportvereniging. De ondervraagde millennials gaven een aantal praktische redenen aan om lid te worden van een sportvereniging. De structuur van sommige sporten laat het moeilijk toe om buiten de vereniging te



sporten en het wordt als fijn beschouwd wanneer de vereniging bepaalde dingen voor de sporter faciliteert. Buiten deze praktische zaken is het vooral de interactie met andere sporters, zoals teamgenoten, die invloed heeft op de betekenis die de ondervraagde millennials geven aan de sportvereniging. De interactie met medesporters is voor hen dus essentieel in het creëren van de betekenis van de sportvereniging. Het creëren van betekenis door het gebruik van referentiepunten en het creëren van betekenis door middel van interactie met anderen is in lijn met de eigenschappen van betekenisgeving die Weick (1995) beschreef in zijn theorie over betekenisgeving.

### EEN VRIJWILLIGERSFUNCTIE – “IK VOELDE ME WEL EEN SOORT MOREEL VERPLICHT OM MEE TE HELPEN”

De ondervraagde millennials die een vaste vrijwilligersfunctie hebben of zouden willen hebben op de vereniging hadden hier verschillende redenen voor. Deze redenen laten zien hoe zij over vrijwilligersfuncties denken in relatie tot hun eigen identiteit of leven en dus over welke betekenis zij geven aan deze functies in hun leven. Een veelgenoemde reden om te gaan voor een vaste vrijwilligersfunctie is een gevoel van betrokkenheid bij de club. Doordat men zich erg betrokken voelt bij de club, is men ook eerder bereid om iets terug te doen zonder daarvoor betaald te krijgen. Eerder was al te lezen dat veel millennials lid zijn van een sportvereniging vanwege het sociale aspect dat hen aanspreekt. Sommige respondenten voelen zich naar eigen zeggen dan ook moreel verplicht om wat terug te doen voor de club die voor hen als een vriendengroep of zelfs als familie voelt. Zo zei respondent B, die verschillende vaste vrijwilligersfuncties heeft op een boksvvereniging:

*“En ja doordat er dat familiegevoel is doe ik wel eerder dingen voor de vereniging, om iets terug te doen.”*

Hier komt het sociale gedeelte van betekenisgeving weer bij kijken. Een individu kan de sportclub niet als vriendengroep of familie ervaren zonder interactie te hebben met anderen. De andere verenigingsleden hebben dus invloed op hoe het individu de vereniging ervaart en welke betekenis, bijvoorbeeld ‘familie’, dit individu aan de vereniging geeft. De betekenis die het individu geeft aan de vereniging heeft weer consequenties voor hoe het individu aankijkt tegen vrijwilligersfuncties op de vereniging. Zo voelt respondent B zich bijvoorbeeld moreel verplicht om een vrijwillige functie te vervullen omdat de vereniging voelt als een familie. Dit is in lijn met de theorie van Weick (1995; p.38-43) die stelt dat betekenisgeving een sociale activiteit is. Sociale activiteit kan hierbij echter meerdere betekenissen hebben. Zo kan het ten eerste als sociale activiteit worden gezien omdat verenigingsleden met elkaar in interactie zijn en zo een vriendengroep of familie vormen. Voor deze vriendengroep of familie doen zij graag een stapje extra en dat kan een intrinsieke motivatie zijn om vrijwilligerswerk te doen. Een andere betekenis kan zijn dat er een bepaalde sociale



druk heerst op de vereniging waardoor verenigingsleden zich zoals zij zelf al aangaven 'moreel verplicht' voelen om iets terug te doen voor de vereniging. In deze betekenis hoeft de reden om vrijwilligerswerk te doen geen intrinsieke motivatie te zijn, maar kan dit ook de angst zijn om raar aangekeken te worden of zelfs er niet meer bij te horen wanneer het vrijwilligerswerk niet wordt gedaan. Het gedeelte van de theorie van Weick (1995; p.38-44) waar wordt gesproken over betekenisgeving als sociale activiteit zou je in dit geval dus op verschillende manieren kunnen uitleggen.

Anderen voeren een vaste vrijwilligersfunctie vooral uit omdat zij die vrijwilligersfunctie leuk vinden of omdat het een passie is voor hen is. Dit zijn bijvoorbeeld trainers die het leuk vinden om anderen wat bij te leren over de sport waar zij zo van houden. De millennials die graag trainer zouden zijn, gaven vaak aan een passie te hebben voor de sport of voor het trainerschap. Hier komt de eigenschap van betekenisgeving die Weick (1995; p.18-24) identiteitsconstructie noemt naar voren. De betekenisgeving komt onder andere voort uit hoe het individu zichzelf ziet. Het individu geeft betekenis aan een bepaalde functie en aan de hand hiervan kijkt hij of zij of deze functie past bij de eigen identiteit of rol (Weick, 1995; p.18-24). Iemand met een passie voor voetbal of voor het trainen van anderen zal een rol als voetbaltrainer dus al snel vinden passen bij de eigen identiteit. Dit blijkt bijvoorbeeld ook uit een quote van respondent E:

*"Ik vind training geven heel leuk, vind het tof om anderen iets te leren op voetbalgebied."*

Andere genoemde redenen om een vrijwilligersfunctie te hebben waren bijvoorbeeld omdat het verplicht is of vanwege een stage. Daarnaast zeiden een aantal van de respondenten wel een vrijwillige functie te willen vervullen wanneer zij kinderen zouden hebben op de vereniging.

Verschillende dingen kunnen volgens de respondenten invloed hebben op de manier waarop zij aankijken tegen een vrijwilligersfunctie en op het feit of zij hier wel of niet voor zouden kiezen. Zoals eerder benoemd heeft de interactie met andere verenigingsleden invloed op hoe zij tegen een vrijwilligersfunctie aankijken. Maar ook interactie met familie en vrienden heeft invloed op de betekenis die de respondenten geven aan de vrijwilligersfunctie en dus ook op het feit of zij hiervoor zouden kiezen. Het gaat hierbij om interactie in de vorm van gesprekken. Hier komt wederom de betekenisgeving als sociale activiteit zoals beschreven door Weick (1995; p.38-44) bij kijken. De ondervraagde millennials hebben het met anderen wel eens over vrijwilligersfuncties, bijvoorbeeld met vrienden, familie of met anderen in vergelijkbare functies. Ze hebben het dan bijvoorbeeld over de leuke en minder leuke dingen, maar wisselen ook onderling tips uit. Bij veel van hen heeft deze interactie invloed op de keuze voor het wel of niet doen van een dergelijke functie. Respondent C geeft hiervan een voorbeeld:



*“Sociale invloed is denk ik één van de belangrijkste invloeden en dat is hier ook zo. En als andere mensen iets doen, dan vind jij dat misschien ook leuker om te doen. Dan zie je dat het leuk kan zijn. Maar als ze er dan negatief over zijn dan werkt dat weer andersom natuurlijk. Dan doe je het waarschijnlijk minder snel, omdat je slechte verhalen hebt gehoord.”*

Naast interactie hebben ook eerdere ervaringen invloed op de betekenis die millennials geven aan vrijwilligersfuncties op sportverenigingen. Volgens Weick (1995; p.24-30 & 43-49) is betekenisgeving ook een retrospectief en voortdurend proces. Dit betekent dat betekenisgeving betrekking heeft op het verleden. De betekenis die wordt gegeven komt grotendeels voort uit ervaringen of gebeurtenissen uit het verleden. Dit is goed terug te zien in de antwoorden van respondenten. Zo gaven de respondenten die eerder een vrijwilligersfunctie hebben gehad aan dat deze ervaringen invloed hebben op hoe zij nu tegen een dergelijke functie aankijken. Vooral ervaringen in eerdere vrijwillige functies op de sportvereniging hebben invloed. Ervaringen in vrijwillige functies buiten de sportvereniging worden vaker als niet invloedrijk genoemd. Respondent B kijkt bijvoorbeeld zeer positief terug op haar tijd als vrijwilliger op de sportvereniging en is hierdoor later weer vrijwilliger geworden. Zij zegt hierover:

*“Dat zijn wel positieve ervaringen die je meeneemt. Dat heeft wel invloed, want als ik het niet leuk zou hebben gevonden zou ik het nu ook niet snel doen denk ik.”*

Al met al zijn de voornaamste redenen voor de ondervraagde millennials om vrijwilligersfuncties te bekleden omdat zij het leuk vinden of omdat zij zich moreel verplicht voelen doordat zij erg betrokken zijn bij de club. Deze betekenisgeving komt zowel voort uit wat Weick (1995; p.18-24 & 28-43) respectievelijk identiteitsconstructie en sociale activiteit noemt. Naast de invloed van andere verenigingsleden heeft ook interactie met familie, vrienden en anderen invloed op de betekenis die respondenten geven aan de vrijwilligersfunctie. Zo kunnen positieve of negatieve verhalen ervoor zorgen dat iemand eerder voor een vrijwilligersfunctie zal kiezen of juist niet. Tot slot hebben ervaringen en gebeurtenissen uit het verleden invloed op hoe de ondervraagde millennials aankijken tegen een vrijwillige functie op de sportvereniging. Dit komt waarschijnlijk voort uit het feit dat betekenisgeving een retrospectief en voortdurend proces is (Weick, 1995; p.24-30 & 43-49).

## GEEN VRIJWILLIGERSFUNCTIE – “ONZE PRIORITEITEN LIGGEN BIJ ANDERE DINGEN”

Ook zijn er millennials die het helemaal niet zien zitten om een vrijwilligersfunctie te bekleden op de sportvereniging. Een veelgehoorde reden onder de ondervraagde millennials was dat zij geen tijd ervoor hadden of dat hun prioriteiten bij andere dingen liggen. Respondent C zei hierover bijvoorbeeld:



*“Ze hebben er weinig tijd voor denk ik. Het staat gewoon niet hoog op de prioriteitenlijst. Wanneer we keuzes maken denk ik dat vrijwilligerswerk als eerste afvalt.”*

Het is natuurlijk niet zo dat millennials minder uren op een dag hebben dan dat eerdere generaties dat hadden. Toch lijken de millennials in deze studie het gevoel te hebben dat zij weinig tijd hebben en heel druk zijn. Dit kan komen doordat zij andere prioriteiten hebben dan eerdere generaties en aan andere dingen waarde hechten. Zij geven op een andere manier invulling aan een voor hun zinnige omgeving. Volgens Weick (1995; p.30-38) interpreteren mensen niet alleen de bestaande omgeving, maar creëren ook een eigen zinnige omgeving of werkelijkheid met dingen die voor hen belangrijk zijn. Wanneer respondenten aangaven geen tijd te hebben voor vrijwilligersfuncties, gaven zij vaak aan dat dit kwam doordat zij andere prioriteiten hebben. Dingen die zij opnoemden waren bijvoorbeeld werk, studie, een druk sociaal leven, zelf sporten, maar ook gewoon vrije tijd in het algemeen werd vaak als iets belangrijks genoemd. Ook het feit dat men niet betaald wordt voor vrijwilligerswerk was voor sommigen een reden om dit als eerste te laten vallen wanneer keuzes moesten worden gemaakt tussen verschillende bezigheden.

*“Ja wat ik net zei, we hebben andere prioriteiten. Doen veel en als we dan een keer vrije tijd hebben besteden we dat liever aan andere dingen dan aan nog meer werk. Zeker als we daar niet voor betaald krijgen.” – Respondent K*

Onder andere respondent K denkt dat de betekenis die de huidige generatie geeft aan de sportvereniging inderdaad anders is dan de betekenis die oudere generaties hieraan geven. Zo zegt hij bijvoorbeeld:

*“Ik hoor ook wel eens zo’n oude man hier op de club, een echte clubman, zeggen dat de jonge generatie geen clubliefde meer kent. En dat zegt hij dan omdat ze niet zoveel meer terugdoen voor de club volgens hem. En dat is denk ik ook wel zo. Vroeger was naast werk de vereniging gewoon je leven, nu zijn er zoveel andere dingen.”*

Wanneer wordt gekeken naar de verschillende generatie theorieën is dit geen vreemd beeld. Zo hebben individuen uit dezelfde generatie volgens Mannheim (1970, p.165) vaak overeenkomende waardeoriëntaties en voorkeuren. De millennials hechten volgens Taylor en Keeter (2010; p.13) veel waarde aan digitale technologie en social media, waardoor een gedeelte van de sociale contacten is verplaatst naar de digitale wereld. Volgens het merendeel van de Millennials brengt technologie vrienden dichterbij, terwijl oudere generaties juist vinden dat dit een isolerende werking heeft (Taylor & Keeter 2010; p.13). Dit zou ook zijn weerslag kunnen hebben op de sportvereniging. Waar oudere generaties nog naar de sportvereniging toe moesten komen om hun sportvrienden te spreken, kunnen de nieuwe generaties hen ook



bereiken via sociale media. Het zou goed kunnen dat de betekenis die de nieuwe generatie aan de sportvereniging geeft dusdanig verschilt van die van de oude generatie dat de sportvereniging een veel kleinere rol is gaan spelen in hun leven. Daarnaast is de oudere generatie op dit moment het vaakst actief in de bestuurs- en vrijwilligerstaken op de sportvereniging die van oudsher vrij structureel en weinig flexibel zijn (Dekker, 2017). Dit terwijl Millennials volgens Brack en Kelly (2010) juist behoefte hebben aan flexibiliteit. Betekenisgeving komt zoals eerder genoemd volgens Weick (1995; p.18-24) onder andere voort uit identiteitsconstructie, wat wil zeggen dat millennials betekenis geven aan een bepaalde functie aan de hand waarvan zij definiëren of de functie past bij de eigen identiteit. De huidige taken lijken dus niet goed te passen bij het beeld wat millennials hebben over functies en taken die bij hen passen. Dit kan een andere reden zijn waarom millennials minder verenigingstaken lijken te vervullen dan eerdere generaties. Deze behoefte aan flexibiliteit is ook terug te zien in het volgende subhoofdstuk en in deze quote van respondent K:

*“Ik merk aan mezelf dat ik die structuur, de vastigheid dat ik daar heel kriegel van wordt”*

Andere redenen die respondenten aangaven om geen vrijwilligersfunctie te hebben waren dat ze geen zin erin hebben of dat ze zich niet genoeg betrokken voelen bij de vereniging.

Ook hier lijken zowel interactie, zoals valt te verwachten uit het feit dat betekenisgeving een sociale activiteit is (Weick, 1995; p.38-43) en eerdere ervaringen invloed te hebben op de keuze van millennials om niet te kiezen voor een vrijwilligersfunctie. Het feit dat eerdere ervaringen invloed hebben op de betekenis die millennials geven aan de vrijwilligersfunctie heeft weer te maken met het feit dat betekenisgeving een retrospectief en voortdurend proces is (Weick, 1995; p.24-30 & 43-49). Veel ondervraagde millennials gaven aan dat wanneer mensen negatief praatte over een vrijwilligersfunctie, zij zelf ook twee keer na zouden moeten denken voordat zij een dergelijke functie zouden vervullen. Ook negatieve ervaringen uit het verleden konden er toe leiden dat iemand een gelijksoortige functie niet snel nog een keer zou uitvoeren. Dit was ook het geval bij respondent F. Hij heeft in het verleden als vrijwillige scheidsrechter negatieve ervaringen gehad met ouders die langs de lijn stonden. Dit kan zowel worden geclassificeerd onder het ‘sociale’ als onder een eerdere ervaring. De negatieve interactie met ouders (sociale activiteit) was namelijk een negatieve ervaring. Toen respondent F werd gevraagd of dit invloed heeft gehad en of hij nog eens scheidsrechter zou willen zijn, antwoordde respondent F:

*“Als ze mij nu als scheidsrechter zouden vragen zou ik nee zeggen, door die ouders.”*

Uit bovenstaande quote blijkt dat door de negatieve interactie en ervaring uit het verleden, namelijk vervelende ouders, respondent F nu geen zin meer heeft om



scheidsrechter te zijn. Sommige respondenten zeiden echter wel interactie te hebben over vrijwilligersfuncties met vrienden, familie of anderen, maar gaven aan dat negatieve ervaringen of woorden van anderen geen invloed hadden op het feit of zij wel of niet voor een vrijwilligersfunctie zouden kiezen. Zo beïnvloedden eerdere eigen ervaringen de kijk van respondent D op vrijwilligersfuncties wel, maar de ervaringen van anderen niet. Dit blijkt uit de volgende quote van respondent D:

*“Nee, ik heb daar best wel een eigen wil. Dus als ik vind dat ik dat leuk vind, dan kunnen mensen mij niet zomaar op andere gedachten brengen, van: dat is helemaal niet leuk. Ook niet als mensen slechte ervaringen hebben. Zeker als ik het al eerder heb gedaan dan kijk ik toch eerder naar mijn eigen ervaring dan naar een ander.”*

Het lijkt erop dat interacties wel invloed kunnen hebben op de betekenis die de ondervraagde millennials geven aan vrijwilligersfuncties, maar dat dit niet in alle gevallen zo hoeft te zijn. Ook dit lijkt weer persoonsgebonden te zijn. Daarnaast kan het zo zijn dat bijvoorbeeld, zoals respondent D in bovenstaande quote aangeeft, de eigen ervaring zwaarder meeweegt dan de ervaring van een ander en de interactie met die ander in het proces van betekenisgeving. Hierover geeft Weick (1995) echter niks aan in zijn theorie. Sommige millennials gaven ook aan dat wanneer anderen positief zijn over een bepaalde functie dit wel invloed heeft, maar dat de invloed van negatieve ervaringen en interactie veel sterker is. Weick (1995) geeft ook over de mate van invloed van negatieve ten op zichte van positieve ervaringen niks aan in zijn theorie.

*“Maar ik denk wel dat andersom sterker werkt, als mensen ergens negatief over zijn dat je dan wel twee keer nadenkt voor je dat gaat doen. Terwijl iemand een positieve ervaring meegeven is waarschijnlijk bij iemand die dat toch al zou doen.” – Respondent F*

Samengevat hebben de ondervraagde millennials een aantal verschillende redenen om bewust niet voor een vrijwilligersfunctie te kiezen. Zo kunnen het feit dat ze er niet voor betaald krijgen of simpelweg er geen zin in hebben redenen zijn om niet voor een vrijwilligersfunctie op de sportvereniging te kiezen. Interessanter is dat veel millennials in dit onderzoek noemen dat zij geen tijd hebben voor vrijwilligerswerk of dat hun prioriteiten ergens anders liggen. Dit kan liggen aan het feit dat millennials een andere betekenis geven aan de sportvereniging dan eerdere generaties. Wanneer wordt gekeken naar de generatietheorie kan dit te maken hebben met het feit dat millennials behoefte hebben aan flexibiliteit (Brack & Kelly, 2010) en dat millennials erg gericht zijn op sociale contacten via technologie en sociale media (Taylor en Keeter, 2010; p.13). Hierdoor zou de identiteit die millennials zichzelf geven naar verwachting minder goed passen bij de inflexibele vrijwilligersfuncties en zouden contacten die normaal alleen via de vereniging konden worden gemaakt nu ook online kunnen. Interactie met anderen en eigen ervaringen kunnen invloed hebben op de betekenis die de





millennials in dit onderzoek geven aan vrijwilligersfuncties op de sportvereniging, maar dit hoeft niet in alle gevallen zo te zijn. In sommige gevallen lijkt de eigen ervaring zwaarder te wegen dan interactie met anderen en lijken negatieve ervaringen meer invloed te hebben op de keuze dan positieve.

### GEEN VASTE FUNCTIE, WEL LOSSE TAKEN – “GEWOON AF EN TOE. DAT WILLEN DE MEESTEN ECHT WEL DOEN VOOR HUN CLUB”

Tot slot zijn er millennials die liever geen vaste vrijwilligersfunctie willen hebben, maar wel bereid zijn om af en toe losse vrijwillige taken uit te voeren. Dit doen zij net als respondenten die een vaste vrijwilligersfunctie hebben, of zouden willen uitvoeren, onder andere omdat zij zich betrokken voelen bij de vereniging en graag iets voor de vereniging terug willen doen. Dit heeft zoals eerder genoemd weer te maken met het feit dat betekenisgeving een sociale activiteit is (Weick, 1995; p.38-43). Wanneer de interactie met andere verenigingsleden prettig is en de vereniging wordt gezien als fijne plek, vriendengroep of familie zijn individuen waarschijnlijk sneller geneigd iets terug te doen.

*“Maar je doet gewoon wel iets terug als je van de vereniging houdt”* - Respondent B

Het verschil tussen de vrijwillige taken en een vrijwilligersfunctie is dat de vrijwilligersfunctie vaak een vaste functie op vaste dagen is en de losse vrijwilligerstaken geen vaste dag of functie hebben. Een veelgenoemde reden om losse vrijwilligerstaken uit te voeren voor de vereniging is omdat je dan wel wat terug kan doen voor de club, zonder ergens aan vast te zitten. Zo vertelde respondent E:

*“Omdat je er dan niet aan vast zit. Het is toch lastig om jezelf voor iets vrijwilligs, om je daaraan te committeren voor bijvoorbeeld een jaar of zo.”*

De ondervraagde millennials die zeiden eerder voor losse taken te gaan, denken ook dat verenigingen leeftijdsgenoten eerder zouden kunnen werven voor vrijwilligerstaken door bijvoorbeeld grotere taken op te delen in kleinere stukjes en gericht te vragen. Respondent G zegt bijvoorbeeld:

*“Als je echt gerichte vragen zou hebben, van: ‘joh, wil je een keertje een wedstrijd fluiten of wedstrijdtafel? Ik denk dat er dan veel makkelijker mensen opstaan dan wanneer het vaker moet. Nu moeten ze het met regelmaat en dat is iets, ja daar zit ik zelf ook niet op te wachten.”*

De behoefte aan losse taken in plaats van vaste, regelmatige taken kan te maken hebben met een kenmerk van millennials dat Brack en Kelly (2010) beschrijven, namelijk hun behoefte aan flexibiliteit. Volgens hen is afwisseling erg belangrijk voor millennials en dit krijgen zij eerder wanneer er verschillende losse taken worden



uitgevoerd. Het is dus, kijkend naar de kenmerken die Brack en Kelly (2010) aan de generatie toeschrijven, geen verrassing dat deze ondervraagde millennials eerder geboeid zijn door losse, afwisselende taken dan door een vaste, regelmatige functie.

Zoals in het vorige subhoofdstuk duidelijk werd hebben de ondervraagde millennials naar eigen zeggen vaak weinig tijd en veel dingen om te doen. Zij denken dat vaste functies veel meer tijd vragen en doen daarom liever losse taken. Dit hoeft niet per se de werkelijkheid te zijn, aangezien deze betekenisgeving volgens Weick (1995; p.55-59) wordt gedreven door plausibiliteit in plaats van door nauwkeurigheid. Zonder daadwerkelijk te meten of alle losse vrijwilligerstaken samen minder tijd kosten dan een vaste vrijwilligersfunctie, nemen de millennials toch aan dat dit zo is omdat zij dit aannemelijk vinden.

Kortom, een deel van de ondervraagde millennials ziet een vaste vrijwilligersfunctie niet zitten, maar is wel bereid om losse vrijwillige taken uit te voeren voor de sportvereniging. Dit doen zij onder andere doordat de betekenis die zij geven aan de sportvereniging er één van vriendschap of familie is. De keuze voor losse taken ten opzichte van een vaste vrijwilligersfunctie heeft vaak te maken met het feit dat de respondenten wel wat terug willen doen voor hun vereniging, maar zich liever niet willen committeren aan een vaste functie. Dit kan te maken hebben met een kenmerk dat Brack en Kelly (2010) toeschrijven aan millennials, namelijk dat zij behoefte hebben aan flexibiliteit en afwisseling. Een andere reden kan zijn dat millennials aannemen dat vaste functies meer tijd kosten dan losse taken, waardoor zij door een gebrek aan tijd eerder gaan voor de losse functies.

### EEN GOEDE VRIJWILLIGER? – “IK DENK EIGENLIJK NIET DAT ER OOK SLECHTE VRIJWILLIGERS KUNNEN ZIJN”

Uit voorgaande subhoofdstukken is gebleken welke redenen millennials kunnen hebben om wel of niet voor een vrijwilligersfunctie op de sportvereniging te kiezen. Hieruit kwam naar voren welke betekenis zij geven aan het hebben van een dergelijke functie. Maar welke betekenis geven de ondervraagde millennials aan de vrijwilliger op de sportvereniging? Wat vinden zij nou een goede vrijwilliger? En hoe zouden ze een vrijwilligersfunctie zelf vormgeven? Voorbeelden hiervan worden beschreven in dit subhoofdstuk.

Een veelgehoord antwoord is dat een vrijwilliger eigenlijk niet slecht kan zijn. Respondenten zeggen bijvoorbeeld dat zij respect hebben voor elke vrijwilliger, welke taken deze ook uitvoert. Er wordt onder andere benoemd dat vrijwilligers het toch maar in hun vrije tijd doen en dat je ze daardoor eigenlijk altijd zou moeten waarderen. De respondenten die dit zeggen zien vaak wel verschil in kwaliteit tussen vrijwilligers, maar vinden dat een vrijwilliger in principe altijd goed is. Een voorbeeld van een



respondent die dit vindt is respondent I, hij antwoordde op de vraag wanneer iemand een goede vrijwilliger is met:

*“Ik denk eigenlijk niet dat er ook slechte vrijwilligers kunnen zijn. Dat vind ik eigenlijk niet. Als iemand iets vrijwilligs doet, dan doet hij dat omdat hij dat wil.”*

De millennials in dit onderzoek die vinden dat een vrijwilliger altijd goed is, omschrijven een vrijwilliger als een goed persoon, die eigenlijk dus weinig fout kan doen. Dit kan te maken hebben met twee van de eigenschappen van betekenisgeving die Weick (1995) in zijn theorie noemt. De eerste is dat betekenisgeving gericht is op en wordt bepaald door referentiepunten. Dit houdt in dat individuen bepaalde referentiepunten hebben waardoor zij een referentiekader creëren. De referentiepunten zijn in dit geval vrijwilligers op sportverenigingen. Wanneer een individu om zich heen enkel vrijwilligers ziet die in zijn of haar ogen goed zijn of goede dingen doen, of dit van andere mensen hoort, ontstaat er waarschijnlijk een algemeen beeld van de vrijwilliger als goed persoon. Wanneer de respondent zegt een vrijwilliger in principe altijd goed te vinden, is het aannemelijk dat hij of zij de vrijwilligers die hij of zij om zich heen heeft gezien altijd goed heeft gevonden. Zo zeggen verschillende respondenten bijvoorbeeld dat de vrijwilligers op de club hun werk doen vanuit hun hart voor de club en dat ze er altijd maar weer staan. Respondent L zegt bijvoorbeeld over de vrijwilligers op haar sportvereniging:

*“Zij hebben het waarschijnlijk net als ik ook wel druk met andere dingen, maar toch blijven ze zich inzetten. Dan moet je wel echt een clubhart hebben denk ik. Ik vind ook niet dat je met dat soort mensen ontevreden mag zijn.”*

De tweede eigenschap valt grotendeels samen met de eerste en is dat het proces van betekenisgeving voortdurend en retrospectief is. Dit betekent dat de manier waarop de millennials in dit onderzoek aankijken tegen vrijwilligers, te maken kan hebben met ervaringen die zij in het verleden hebben gehad met vrijwilligers en de emotie die zij daarbij voelden (Weick, 1995). Net als bij de eerste eigenschap, is het ook hier weer zo dat wanneer iemand enkel goede ervaringen heeft gehad met vrijwilligers hij of zij ‘de vrijwilliger’ waarschijnlijk ziet als een goed persoon. Respondent E zegt bijvoorbeeld nog geen slechte vrijwilligers te hebben meegemaakt:

*“Als je goed gaat nadenken kan je eigenlijk niet ontevreden zijn over vrijwilligers, tenzij ze echt rare dingen doen natuurlijk maar dat heb ik nog niet meegemaakt.”*

Er zijn echter ook respondenten die iets genuanceerder zijn in hun uitspraak dat vrijwilligers altijd goed zijn. Zo wordt een aantal keer benoemd dat een vrijwilliger in principe altijd goed is, maar wel onder voorwaarde dat hij of zij bepaalde dingen niet doet. Hierbij gaat het dan volgens de respondenten vooral over onrechtmatige of onzedelijke dingen.



*“En als je wat vrijwillig doet dan moet de club daar dankbaar voor zijn denk ik. Dus tenzij je zo’n viezerik ben die gaat gluren in de meisjes kleedkamer of zo of andere gekke dingen doet die niet mogen, dan ben je wel al snel een goede vrijwilliger denk ik.” – Respondent N*

Tijdens het proces van betekenisgeving van deze respondenten is er waarschijnlijk ergens een vrijwilliger geweest die slechte dingen heeft gedaan. De respondent kan deze vrijwilliger in zijn of haar eigen leven hebben gezien, maar dit kan ook via de media zijn gebeurd. Dit kan, door het retrospectieve karakter van betekenisgeving (Weick, 1995; p.24-30), dus voortkomen uit eigen ervaringen in het verleden, maar ook bijvoorbeeld doordat diegene een nieuwsbericht heeft gezien en onthouden over een vrijwilliger die slechte dingen heeft gedaan. Ten tijde van de interviews was er bijvoorbeeld op Hart van Nederland een documentaire te zien over een zestienjarige volleybalster die stiekem tijdens het omkleden in de kleedkamer werd gefilmd door haar trainer. Hij bleek jarenlang meerdere jongen meisjes te hebben gefilmd. Het zestienjarige meisje vertelde in de documentaire dat zij inmiddels één van de belangrijke personen is in de stichting De Stilte Verbroken. Deze stichting strijdt voor een veilig sportklimaat (Hart van Nederland, 2019). Dit nieuwsbericht is dan de opvallende gebeurtenis of situatie die volgens Weick (1995; p.49-55) kan dienen als referentiepunt voor een individu, waardoor het referentiekader van diegene verandert. Tot slot is betekenisgeving ook een sociale activiteit, waardoor vrienden, familie en kennissen invloed kunnen hebben op de manier waarop een individu betekenis geeft aan ‘de vrijwilliger.’ Ook door ervaringen van anderen die worden gedeeld met het individu kan het beeld van een individu dus veranderen.

Een ander veel gehoord antwoord op de vraag wanneer iemand een goede vrijwilliger is, is dat iemand een goede vrijwilliger is wanneer het clubbelang boven het eigen belang wordt gezet. Deze respondenten zien de vrijwilliger dus als iemand die een taak uitvoert voor de club en niet voor zichzelf. Zo zegt respondent F:

*“Als die het niet doet uit eigen belang maar uit het belang van de vereniging, de jeugd.”*

Andere antwoorden over wanneer iemand ‘goede vrijwilliger’ is waren onder andere: vaak aanwezig zijn, een goede sfeer meebrengen en zichtbaar zijn.

Aan de millennials in dit onderzoek is tevens gevraagd hoe zij een vrijwilligersfunctie zouden vormgeven wanneer zij dit zelf mochten doen. Hierop kwamen uiteenlopende antwoorden, waardoor het erop lijkt dat de millennials in dit onderzoek op verschillende manieren betekenis geven aan de vormgeving van een vrijwilligersfunctie. Zo zouden enkelen gewoon doen wat er werd gevraagd en weer anderen zouden zorgen dat ze vriendelijk zijn. Opvallend, maar niet verassend, zijn een aantal antwoorden waarbij de respondent aangeeft dat de vrijwilligersfunctie uitdagend moet zijn. Dit kan te maken hebben met het feit dat millennials volgens Brack en Kelly (2010) behoefte hebben



aan zelfontplooiing. Dit houdt in dat zij om geboeid te blijven moeten worden uitgedaagd en dat er mogelijkheden moeten zijn om te leren en te kunnen groeien. Respondent N zegt bijvoorbeeld:

*“Ik zou zorgen dat uitdagingselementen, waardering en beloning centraal staan. Dus ik zou dan een taak willen die mij echt uitdaagt, niet iets als achter de bar staan of zo.”*

Kortom, veel millennials zien ‘de vrijwilliger’ in principe als een goed persoon die gerespecteerd moet worden door andere verenigingsleden vanwege de functie die hij of zij vervult. Dit kan komen doordat respondenten vrijwilligers als referentiepunten hebben die in hun ogen goede mensen zijn of mensen die goede dingen doen. Ook eerdere ervaringen met vrijwilligers kunnen aan dit beeld bijdragen. Wanneer een individu te maken krijgt met een vrijwilliger die iets niet goed doet via eigen ervaring, interactie met anderen of bijvoorbeeld door de tv, kan dit zijn of haar referentiepunt veranderen. Hierdoor kan het zijn dat het individu de vrijwilliger niet meer automatisch als goed persoon ziet, maar dat hier bepaalde voorwaarden aan worden gehangen. Een ander kenmerk van een goede vrijwilliger dat wordt genoemd is het plaatsen van het verenigingsbelang boven het eigen belang. Wanneer de millennials uit dit onderzoek zelf een vrijwilligersfunctie zouden vormgeven, zouden ze dit op verschillende manieren doen. Opvallend hierbij is dat in een aantal antwoorden naar voren komt dat het belangrijk is dat de functie uitdagend is.

### EEN BESTUURSFUNCTIE – “ALS ER GEEN LEUKE FEESTJES ZIJN, DAN GAAN WE ERVOOR ZORGEN DAT DIE KOMEN”

Naast de betekenis van vaste vrijwilligersfuncties en losse vrijwilligerstaken, zijn er ook vragen gesteld gericht op het achterhalen van de betekenis die de millennials in het onderzoek geven aan het hebben van bestuursfuncties.

De ondervraagde millennials die wel zouden kiezen voor een bestuursfunctie hadden hier verschillende redenen voor. Er wordt op verschillende manieren betekenis gegeven aan de bestuursfunctie in relatie tot de eigen identiteit. Net als bij de vrijwilligersfunctie, was een reden die werd gegeven om voor een bestuursfunctie op de sportvereniging te kiezen de mate van betrokkenheid bij de vereniging. Iets terugdoen voor de vereniging of de vereniging helpen zijn voorbeelden van antwoorden die werden gegeven door millennials die zichzelf betrokken voelen bij hun sportvereniging. De betekenis die wordt gegeven aan het hebben van een bestuursfunctie op de sportvereniging is in dit geval dat je wat terug kan doen voor je club. Respondenten die deze betekenis gaven aan het hebben van een bestuursfunctie spraken, net als het geval was bij de vrijwilligersfunctie, vaak over de sportvereniging als familie of als vriendengroep.



*“Sowieso om mensen te helpen, dat. [...] en om de vereniging te helpen. Ik ben wel erg betrokken bij mijn vereniging omdat het echt een soort familie is.”* – Respondent C

Hier valt dan ook weer de link te leggen met één van de kenmerken die Weick (1995; p.38-43) aan het proces van betekenisgeving geeft, namelijk dat het een sociale activiteit is. De verenigingsleden hebben invloed op de betekenis die de millennial in dit geval geeft aan de sportvereniging. Een familie en vriendengroep ben je niet zelf, dat gebeurt door interactie met de anderen om jou heen die de familie of vriendengroep vormen. Doordat er het gevoel is van een familie of hechte vriendengroep, kan de betekenis die wordt gegeven aan het hebben van een bestuursfunctie ook veranderen. Men vindt bijvoorbeeld dat het ‘erbij hoort’ om iets terug te doen voor de vereniging. Ook deze betekenis wordt dus weer samen gevormd, in interactie met andere leden. Het kan bijvoorbeeld zo zijn dat men elkaar erop aanspreekt wanneer er niks terug wordt gedaan voor de club of dat mensen elkaar aanmoedigen om een bestuursfunctie te vervullen. Naast het sociale aspect van betekenisgeving, komt ook het kenmerk dat betekenisgeving voortkomt uit identiteitsconstructie (Weick, 1995; p.18-24) hier naar voren. De millennial geeft, al dan niet in interactie met andere verenigingsleden, betekenis aan de rol die zij hebben binnen de vereniging of hun identiteit binnen de vereniging. Wanneer werd gevraagd naar dingen die invloed kunnen hebben op de keuze voor een bestuursfunctie, kwam dan ook onder andere naar voren dat interactie met anderen invloed kan hebben op het kiezen voor een bestuursfunctie. De millennials praten bijvoorbeeld met anderen over bestuursfuncties, luisteren naar hun ervaringen en bepalen dan of dit past bij hun eigen identiteit of rol.

Een ander voorbeeld van een reden om te kiezen voor een bestuursfunctie is om verandering te kunnen brengen op de vereniging. Gehoorde antwoorden zijn bijvoorbeeld dat de respondent bepaalde dingen mist op de vereniging, waarna hij of zij besluit in het bestuur te gaan om deze dingen wel te realiseren. Zo vond respondent I dat er een gebrek aan dingen om jongeren aan te trekken, zoals leuke feestjes, was op zijn kanovereniging. Een reden voor hem om te kiezen voor een bestuursfunctie is om hier verandering in te brengen. Respondent I zei hierover:

*“Zo kan je een beetje iets terugdoen voor je vereniging, maar ook kan je het leuker maken voor jezelf. Je hebt het zelf gewoon in de hand. Dat is wel het belangrijkste. Als je iets graag wil dan moet je er ook iets voor doen om dat voor elkaar te krijgen, vind ik dan. Dus toen dachten we: als er geen leuke feestjes zijn, dan gaan we ervoor zorgen dat die komen.”*

Het lijkt erop dat hier ook een kenmerk van het proces van betekenisgeving van toepassing is. Betekenisgeving wordt namelijk niet alleen bepaald door de omgeving, maar ook door de personen in de omgeving. Het is dus het vaststellen van een zinnige omgeving (Weick, 1995; p.30-38). Respondent I had het er bijvoorbeeld over dat jongeren de kanovereniging vaak zien als iets voor ouderen. De betekenis die zij



volgens hem aan de kanovereniging geven is dus waarschijnlijk een vereniging die niet geschikt is voor jongeren. Hij wilde hier verandering inbrengen door in het bestuur te gaan en onder andere leuke feestjes te organiseren. Weick (1995; p.30-38) zegt over dit kenmerk van betekenisgeving ook dat personen een eigen zinnige omgeving creëren. In dit geval zou de sportvereniging als omgeving kunnen worden gezien, waar de millennial door middel van een bestuursfunctie verandering in wil brengen. Zoals in de theoretische bril (zie hoofdstuk 2.3.) al werd genoemd is het interessant om te achterhalen hoe millennials bestuurs- en vrijwilligersfuncties zouden vormgeven wanneer zij onderdeel zouden zijn van deze omgeving. Een voorbeeld hiervan is dus dat deze functie wordt gebruikt om verandering te brengen in de omgeving.

Andere antwoorden die langs kwamen om voor een bestuursfunctie te kiezen waren bijvoorbeeld om meer kennis te krijgen van de vereniging, als er tijd over is, wanneer je er wat voor betaald krijgt of om ervaring op te doen en een CV op te bouwen. Dit laatste past goed bij een kenmerk wat de millennials in dit onderzoek al aan hun eigen generatie gaven, namelijk dat zij gedreven en toekomstgericht zijn.

Al met al wordt er ook aan het hebben van een bestuursfunctie op verschillende manieren betekenis gegeven. Zo wordt het hebben van een bestuursfunctie bijvoorbeeld gezien als iets wat je terug hoort te doen voor de vereniging wanneer je je betrokken voelt bij deze vereniging. Dit antwoord kwam vooral naar voren bij millennials die de vereniging als vriendengroep of als familie omschreven. Dit heeft waarschijnlijk te maken met het kenmerk van betekenisgeving dat Weick (1995; p. 38-43) betekenisgeving als sociale activiteit noemt. Hierdoor hebben andere verenigingsleden invloed op hoe je tegen de vereniging aan kijkt. Ook het praten met anderen over bestuursfuncties kan invloed hebben op hoe de millennials deze functies zien ten opzichte van de eigen identiteit of rol. Een andere betekenis die aan het hebben van een bestuursfunctie op de sportvereniging wordt gegeven is dat deze functie kan zorgen voor verandering. Een bestuursfunctie wordt gezien als iets waardoor het mogelijk is om de omgeving, en de betekenis die daaraan wordt gegeven, voor jezelf en anderen te veranderen. Ook het over hebben van tijd, betaald krijgen, meer kennis krijgen over de vereniging en het opbouwen van een CV waren redenen om voor een bestuursfunctie te kiezen.

### GEEN BESTUURSFUNCTIE – “LIJKT ME HEEL SAAI”

Een groot gedeelte van de millennials in dit onderzoek kijkt echter minder positief tegen een bestuursfunctie op een sportvereniging aan. Verschillende respondenten zagen een bestuursfunctie niet zitten omdat zij dit saai vonden of omdat ze er gewoon geen zin in hadden. Respondenten wilden zich bijvoorbeeld niet met bestuurlijke zaken bezig houden, maar liever zelf trainen. Een ander gehoord antwoord is dat zij naar de sportvereniging komen voor de gezelligheid en om te sporten, niet om dingen te regelen of te beslissen. Respondent C zegt hierover bijvoorbeeld:



*“Lijkt me heel saai. Maakt me ook niet zoveel uit, ik doe gewoon mijn ding. Train, speel wedstrijden, heb wel training gegeven ook. Maar met bestuurlijke zaken hoef ik me niet zo bezig te houden eigenlijk, dat is niet mijn ding.”*

Opvallend hierbij is ook dat een aantal respondenten wel aangeeft dat een bestuursfunctie zou passen bij hun kwaliteiten, maar dat zij er alsnog geen zin in hebben. De betekenis die zij geven aan een bestuursfunctie is dus waarschijnlijk dat het een wat saaie functie is. Deze betekenis kan door een combinatie van verschillende factoren tot stand zijn gekomen. Veel van de millennials in dit onderzoek gaven aan dat de bestuurders van hun sportvereniging vooral oudere mensen zijn. Zo zegt respondent I:

*“Oud. Allemaal 50 plus, 60 plus of zelfs 65 plus. Het zijn allemaal van die opa’s en oma’s, dat is een beetje jammer.”*

Deze oudere bestuursleden zijn voor de millennials referentiepunten. Dit zijn namelijk de mensen die zij in het bestuur zien zitten en dus de mensen waarmee zij een bestuursfunctie associëren. Aangezien betekenisgeving is gericht en bepaald door wordt referentiepunten (Weick, 1995; p.49-55) zullen deze referentiepunten invloed hebben op de betekenis die de millennials aan bestuursfuncties geven. Zij kunnen bestuursfuncties bijvoorbeeld associëren met oudere mensen, waardoor zij de functie als saai kunnen beschouwen of niet passend bij de eigen identiteit of rol. Aan de hand van de betekenis die wordt gegeven aan een functie, definiëren zij namelijk of deze functie of taak past bij de eigen identiteit of rol. Dit heeft te maken met een ander kenmerk van betekenisgeving, namelijk dat het voortkomt uit identiteitsconstructie.

Ook interactie met anderen kan invloed hebben op het feit dat de millennials een bestuursfunctie als saaie functie beschouwen. Betekenisgeving is namelijk een sociale activiteit, die vaak in interactie met andere plaatsvindt. Mensen beïnvloeden elkaar bewust en onbewust in het proces van betekenisgeving. De betekenis hoeft dus niet per se vanuit de persoon zelf te komen, maar kan ook zijn beïnvloed door anderen (Weick, 1995; p.49). Dit kwam ook naar voren in de antwoorden, zo werd een aantal keer aangegeven dat er met anderen werd gepraat over bestuursfuncties en dat dit invloed kon hebben op hoe de persoon zelf hier tegen aankijkt. Zeker als men zelf nog geen ervaring had in een functie, werd interactie met anderen gezien als een grote invloed. Respondent E zegt hierover:

*“Mocht er een functie zijn die ik niet ken en ik hoor van iedereen dat het heel leuk is, zou ik dat misschien ook wel eens willen proberen. En andersom natuurlijk, als ik voor iets onbekend wordt gevraagd en ik hoor van iedereen dat het echt verschrikkelijk is om te doen, ja dan denk je onbewust denk ik wel twee keer na voor je ja zegt.”*





Dat betekenisgeving wordt gedreven door plausibiliteit in plaats van nauwkeurigheid (Weick, 1995; p.55-61) is ook terug te zien in verschillende antwoorden. Volgens Weick (1995; p.55-61) houdt dit in dat er betekenis wordt gegeven aan bepaalde dingen op basis van wat mensen aannemelijk vinden, dit hoeft dus niet de waarheid te zijn. Zoals ook in volgend subhoofdstuk duidelijk wordt, gaf een aantal respondenten aan niet goed te weten wat een bestuur doet. Toch leek het een aantal van hen een saaie functie die niet goed bij hun past. Hieruit is te zien dat deze millennials betekenisgeven aan een bestuursfunctie op basis van wat zij denken dat deze functie inhoudt, ook als zij deze functie nog nooit daadwerkelijk zelf hebben ervaren.

*“Lijkt me gewoon echt niks eigenlijk. Dat geregeld en alles als ik zie wat er gedaan moet worden, nee niks voor mij. Al weet ik ook niet echt precies wat ze doen eigenlijk.”* – Respondent H

Ook werd een bestuursfunctie door een aantal respondenten als een tijdrovende functie beschouwd, zij zeiden geen tijd te hebben om zo'n functie uit te voeren. Hierbij werden dezelfde redenen gegeven als bij de vrijwilligersfunctie. Ze hebben andere prioriteiten en geven hierdoor waarschijnlijk op een andere manier betekenis aan de sportvereniging en bijbehorende functies dan eerdere generaties. Respondent D zei bijvoorbeeld:

*“Wij denken meer na bij dingen. Maken denk ik bewuster keuzes waar we wel of geen tijd aan besteden, gewoon omdat we zoveel dingen hebben om te doen.”*

Kortom, er zijn veel millennials in dit onderzoek die de bestuursfunctie als saaie functie beschouwen. Als wordt gekeken naar het proces van betekenisgeving zoals Weick (1995) dit beschrijft zijn er een aantal dingen die hier invloed op kunnen hebben. De eerste invloed is het feit dat veel van de millennials in dit onderzoek oudere bestuursleden als referentiepunt hebben, waardoor zij bestuursfuncties mogelijk met oudere mensen associëren. De tweede invloed is de interactie met anderen, gezien het feit dat betekenisgeving een sociale activiteit is (Weick, 1995; p.38-43). Wanneer met anderen wordt gepraat over bestuursfuncties op de sportvereniging, kan dit van grote invloed zijn op de betekenis die aan deze functies wordt gegeven. Dit is vooral het geval wanneer men zelf nog geen ervaring heeft in een dergelijke functie. Ook wordt in een aantal antwoorden duidelijk dat betekenisgeving wordt gedreven door plausibiliteit en niet door nauwkeurigheid. Ook wanneer respondenten niet weten wat een bestuursfunctie precies inhoudt, geven zij hier betekenis aan op basis van wat zij denken dat de functie inhoudt. Net als bij vrijwilligersfuncties waren er ten slotte respondenten die de bestuursfunctie als iets tijdrovends zagen, waarvoor zij geen tijd hadden of wat niet hoog op de prioriteitenlijst stond.



## EEN GOED BESTUURSLID? – “VOOR HETZELFDE GELD LOPEN ZE DE HELE DAG DE POLONAISE IN DE BESTUURSKAMER”

Er is ook gevraagd naar de manieren waarop de respondenten een bestuursfunctie zouden vormgeven en naar wanneer zij iemand een goed bestuurslid vinden. Hieruit kwamen verschillende antwoorden. Zo werd er bijvoorbeeld gezegd dat het belangrijk is dat een bestuurder het clubbelang hoog heeft staan en dat hij of zij openstaat voor ontwikkeling. Het inzetten op jeugd en het inzetten op vrijwilligers is ook een aantal keer genoemd als belangrijk in de functie van bestuurslid. Tot slot is ook het betrekken van leden iets dat vaak als belangrijk werd benoemd. Respondent K gaf in het interview zijn idee over een goed bestuurslid:

*“Als je betrokken bent bij je leden en je goed kan voorzien in hun wensen en behoeftes denk ik. Ja en je moet toegankelijk zijn en open staan voor andere meningen en veranderingen. Dus je moet kunnen communiceren met je leden en ook echt naar hun willen luisteren. En vertellen wat je doet en waarom je dat doet.”*

Opvallend was echter, dat veel van de respondenten eigenlijk helemaal niet goed weten wat een bestuursfunctie precies inhoudt of geen zicht hebben op het bestuur van hun sportvereniging. Zij vonden het daardoor soms ook lastig om een betekenis aan die functie aan te geven, aangezien er ergens in het proces van betekenisgeving delen missen.

*“Nee weet ik eigenlijk niet, ik heb niet echt veel zicht op die functies. Hoe ik dat zou invullen? Ik weet eigenlijk niet zo goed wat die bestuurders doen.”* – Respondent F.

Een eerste deel wat kan missen in het proces van betekenisgeving is interactie met anderen. Anderen kunnen invloed hebben op de betekenis die een individu geeft aan de bestuursfunctie. Echter gaven ook veel millennials in dit onderzoek aan dat zij het eigenlijk nooit met anderen hadden over bestuursfuncties. Het stukje invloed van de communicatie met anderen ontbreekt hier dus.

Veel millennials in dit onderzoek zeggen daarnaast geen eerdere ervaring te hebben met bestuursfuncties. Zij hebben nog nooit een dergelijke functie gehad en weten dus ook niet wat het precies inhoudt om die te hebben. Een kenmerk van het proces van betekenisgeving is volgens Weick (1995; p.24-30 & 43-49) dat het een retrospectief en voortdurend proces is. Dit houdt in dat het terugblikkend is, het heeft betrekking op het verleden. Een betekenis wordt voor het grootste deel gevormd door dingen uit het verleden, betekenisgeving vindt namelijk vooral achteraf plaats. Met het missen van deze ervaring in bestuursfuncties kan deze terugblikkende betekenisgeving dus ook niet plaatsvinden.



Tot slot zeggen veel respondenten geen zicht te hebben op hun bestuur en kennen ze de bestuursleden niet of nauwelijks. Zij hebben dus, naast dat er geen of weinig interactie is over besturen en dat ze zelf geen of weinig ervaring hebben, ook niet echt referentiepunten waarnaar zij kunnen kijken. Deze referentiepunten zijn volgens Weick (1995; p.49-55) wel belangrijk in het proces van betekenisgeving. Referentiepunten bepalen volgens hem namelijk voor een groot deel de betekenisgeving.

*“Ik weet bijvoorbeeld echt niet wat ze allemaal doen. Voor hetzelfde geld lopen ze de hele dag de polonaise in de bestuurskamer, ik heb echt geen idee wat die mannen daar doen. Dat is denk ik ook een reden dat veel van mijn leeftijd niet in het bestuur willen, ze weten gewoon niet eens wat het is dus waarom zou je dan enthousiast worden ervoor?” – Respondent N*

Door het ontbreken van interactie, eerdere ervaringen en referentiepunten is identiteitsconstructie waarschijnlijk lastig. Doordat er niet echt betekenis wordt gegeven aan de bestuursfunctie, kunnen respondenten ook niet aan de hand hiervan definiëren of de functie past bij de eigen identiteit of rol. Het wordt dus moeilijk voor de millennials om te zeggen wat zij vinden van een bestuursfunctie en om te bepalen of zo'n functie wel of niet bij hen past.

Samenvattend zijn gehoorde antwoorden op de vraag wanneer iemand een goed bestuurslid is, als hij of zij: het clubbelang hoog heeft staan, openstaat voor vrijwilligers, inzet op jeugd en vrijwilliger en de leden bij de club en besluitvorming betreft. Echter viel het op dat veel respondenten weinig zicht hebben op het bestuur van hun club en op wat een bestuursfunctie precies inhoudt. Dit kan verschillende oorzaken hebben. Zo kan een gebrek aan interactie met anderen over bestuursfuncties ervoor zorgen dat de invloed die andere hebben op de betekenis die wordt gegeven aan bestuursfuncties ontbreekt. Ook een gebrek aan eerdere ervaring in bestuursfuncties kan ervoor zorgen dat het lastig is om in te beelden wat zo'n functie precies inhoudt en dus om betekenis te geven aan zo'n functie. Tot slot zijn er ook millennials die hun bestuur niet goed kennen, waardoor het hen ook ontbreekt aan referentiepunten. Een gebrek aan interactie met anderen, eerdere ervaring en referentiepunten kan ervoor zorgen dat het lastig wordt om te definiëren of de bestuursfunctie past bij de eigen identiteit of rol. Hierdoor wordt het lastig om betekenis te geven aan de bestuursfunctie en om te bedenken of het wel of niet past bij het individu.

## 5. CONCLUSIE

De hoofdvraag van dit onderzoek was de volgende: *Welke betekenis geven Rotterdamse millennials aan bestuurs- en vrijwilligersfuncties op sportverenigingen en wat zijn daarvan de consequenties voor hun handelen?* Om deze vraag zo goed mogelijk te kunnen beantwoorden is deze aan het begin van het onderzoek opgedeeld in een aantal deelvragen. In dit hoofdstuk zal worden stil gestaan bij elk van deze deelvragen die uiteindelijk het antwoord van de hoofdvraag vormen.

### WELKE BETEKENIS GEVEN ROTTERDAMSE MILLENNIALS AAN SPORTEN EN AAN DE SPORTVERENIGING?

De millennials in dit onderzoek doen allemaal aan sport en waren ten tijde van dit onderzoek op één na allemaal lid van een sportvereniging. Een belangrijke reden om te sporten is om fit en gezond te blijven. De betekenis die de respondenten gaven aan sporten is dat het een middel is om gezond en fit te worden of blijven. Het is echter al een lange tijd bekend dat sporten gezond is en goed voor het lichaam. Van oudsher sporten mensen al om hun lichaam fit en gezond te houden. Het is dan ook niet waarschijnlijk dat sporten voor de gezondheid een specifiek kenmerk van millennials is. Wat wel opviel is dat een aantal respondenten specifieke uiterlijke kenmerken noemden die zij dachten te kunnen verkrijgen door sporten. Het gaat hierbij dan niet specifiek om de gezondheidsvoordelen die sporten meebrengt, maar echt om esthetische voordelen. Deze betekenisgeving lijkt vooral voort te komen uit referentiepunten die de millennials hebben. Dit kunnen bekende sporters zijn, mensen op tv met een lichaam dat als sportief en fit wordt beschouwd of andere sporters met een dergelijk lichaam. Door te sporten proberen millennials in de buurt te komen van dit sportieve, fitte lichaam. Dit is in lijn met een kenmerk van betekenisgeving zoals Weick (1995; p.49-55) beschrijft: namelijk dat betekenisgeving is gericht op en bepaald wordt door referentiepunten. Aangezien millennials in de digitale wereld leven, waarin zij vaak sportieve lichamen zien op tv, in reclames en op internet hebben zij waarschijnlijk meer van dit soort referentiepunten dan eerdere generaties. Dit zou een reden kunnen zijn waardoor millennials meer waarde hechten aan de uiterlijke voordelen van sporten dan eerdere generaties. Voor vervolgonderzoek is het interessant om te onderzoeken of millennials de motivatie om te gaan sporten echt eerder uit uiterlijke voordelen halen of dat gezondheidsvoordelen nog steeds de belangrijkste motivatie zijn. Toen Weick (1995) zijn theorie schreef, was de technologische ontwikkeling nog niet zo ver als nu. Het zou goed kunnen dat in het huidige digitale tijdperk referentiepunten op een hele andere manier invloed hebben op de betekenisgeving dan dat zij hadden in de tijd dat Weick zijn theorie bedacht en beschreef. Door de komst van bijvoorbeeld internet zijn er namelijk veel nieuwe



referentiepunten bijgekomen. Het is dan ook interessant om te onderzoeken welke invloed het digitale tijdperk heeft op het proces van betekenisgeving.

Interessant is ook dat het sociale aspect een belangrijke reden is om te gaan sporten. De millennials in dit onderzoek sporten dan ook liever samen met anderen dan alleen. Dit kan te maken hebben met een kenmerk wat vaak wel specifiek wordt toegeschreven aan millennials, namelijk dat zij teamplayers zijn en erg gehecht zijn aan sociale contacten (Myers & Sadaghani, 2010; Howe & Strauss, 2007). Deze sociale contacten zijn ook een reden voor de respondenten om lid te worden van een sportvereniging. Teamgenoten worden vaak als vrienden gezien en zijn extra motivatie om te gaan sporten. De betekenis die veel van de ondervraagde millennials geven aan de sportvereniging is dat het niet alleen een plek is om de favoriete sport uit te voeren, maar ook voor sociale interactie en gezelligheid met team- en clubgenoten. Interactie met anderen is blijkbaar erg belangrijk in het proces van betekenisgeving van millennials, dit komt waarschijnlijk doordat betekenisgeving een sociale activiteit is (Weick, 1995; p.38-43) Het onderzoek is uitgevoerd onder amateursporters, wanneer naar meer prestatiegerichte sporters wordt gekeken kan deze betekenis veranderen. Dit mogelijke verschil is dan ook interessant om mee te nemen in een vervolgonderzoek.

### WELKE BETEKENIS GEVEN ROTTERDAMSE MILLENNIALS AAN VRIJWILLIGERSFUNCTIES OP DE SPORTVERENIGING?

Het antwoord op de vraag of zij wel of niet voor een vrijwilligersfunctie zouden kiezen op hun sportvereniging, verschilde onder de respondenten. Degenen die wel een vaste vrijwilligersfunctie hebben of zouden willen hebben op de vereniging deden dat vaak of vanuit een gevoel van morele verplichting naar de vereniging of vanuit een passie voor de sport of functie. De respondenten die zich moreel verplicht voelden om een vrijwilligersfunctie uit te voeren op de sportvereniging, zagen deze functie als iets wat je hoort te doen om iets terug te doen voor je vereniging. Zij omschreven de vereniging bijvoorbeeld als hechte vriendengroep of zelfs als 'familie.' In dit geval hebben andere verenigingsleden, de leden die samen deze vriendengroep of familie vormen, dus invloed op de betekenis die de respondenten geven aan een vrijwilligersfunctie. Betekenisgeving is in dit opzicht weer een sociale activiteit, zoals Weick (1995; p.38-43) al aangaf in zijn theorie. Deze sociale activiteit kan op twee manieren worden gezien. Zo kan het ten eerste worden gezien als sociale activiteit omdat leden met elkaar in interactie zijn en op die manier een hechte groep vormen. Een andere manier waarop het kan worden gezien is dat er een bepaalde sociale druk heerst op de vereniging om een vrijwilligersfunctie op je te nemen. Leden kunnen bang zijn buiten de groep te vallen wanneer zij dit niet doen. Dit is interessant omdat Weick (1995) in zijn werk niet nadrukkelijk onderscheid lijkt te maken tussen verschillende vormen van het sociale. Ook hierin valt dus nog genoeg onderzoek te doen, bijvoorbeeld naar welke vormen van het sociale het meeste invloed hebben op het proces van betekenisgeving.



Respondenten die een passie hebben voor een bepaalde sport of voor een bepaalde functie, bijvoorbeeld trainer, zien vrijwilligersfuncties die daarmee te maken hadden eerder als 'leuk om te doen.' Deze respondenten laten zien dat betekenisgeving te maken heeft met identiteitsconstructie (Weick, 1995; p.18-24). Het individu vindt de functie in dit geval simpelweg goed passen bij de eigen identiteit. Het is echter wel waarschijnlijk dat dit niet generatie afhankelijk is. Het is namelijk te verwachten dat individuen in het algemeen dingen sneller doen wanneer dit een passie voor hen is, dit geldt waarschijnlijk niet enkel voor de millennial. Wanneer men een passie voor iets heeft, heeft men namelijk een enorme drift om ditgene te doen (van Dale, 2019).

Millennials in dit onderzoek die geen vaste vrijwilligersfunctie hadden of zouden willen hebben zien een vrijwilligersfunctie vaak als iets tijdrovends. Zij zeggen er geen tijd voor te hebben of zeggen dat het niet hoog op de prioriteitenlijst staat. Dit kan zijn doordat millennials, zoals veel van hen zelf ook aangaven, andere prioriteiten hebben dan voorgaande generaties. Een voorbeeld hiervan is dat zij denken meer gehecht te zijn aan vrije tijd dan eerdere generaties. Ook kan het te maken hebben met een andere betekenis die zij geven aan de sportvereniging. Sociale contacten kunnen namelijk tegenwoordig ook in de digitale wereld worden gevonden, waardoor het geen noodzaak meer is om naar gelegenheden zoals de sportvereniging te gaan voor deze contacten. Dit is ook wat sommige respondenten als reden aangaven. Dit strookt echter niet met de betekenis die veel van de respondenten aan de sportvereniging zelf toekennen, namelijk dat deze vereniging vooral belangrijk is voor sociale contacten. De mate van invloed die de digitale wereld heeft op sociale contacten van millennials en andere nieuwe generaties buiten de digitale wereld is dus interessant om te onderzoeken.

Voor een deel van deze millennials die geen vaste vrijwilligersfunctie willen zijn losse vrijwilligerstaken een uitkomst. Zij zeggen bijvoorbeeld geen zin te hebben in een vaste vrijwilligersfunctie, maar zijn wel bereid om losse vrijwilligerstaken uit te voeren voor de vereniging. Deze behoefte aan losse, flexibele taken was te verwachten als wordt gekeken naar de kenmerken van millennials. Zo lieten Brack en Kelly (2010) in hun werk al weten dat millennials een grote behoefte aan flexibiliteit hebben. Ook gaven veel millennials uit dit onderzoek aan liever flexibel te willen zijn. Voor sportverenigingen kan dit betekenen dat, wanneer zij millennials meer willen binden aan vrijwilligerstaken, zij een manier moeten vinden om de nu vaak structurele vrijwilligerstaken op te delen in lossere, flexibele taken.

Verschillende dingen kunnen invloed hebben op de betekenis die millennials geven aan vrijwilligersfuncties op de sportvereniging. Zelf noemden zij bijvoorbeeld interactie met anderen en eigen ervaringen uit het verleden als belangrijke invloeden hierop. Dit is niet vreemd als wordt gekeken naar de kenmerken van betekenisgeving zoals Weick (1995) deze omschrijft. Dat betekenisgeving een sociale activiteit is en een retrospectief karakter heeft, is hier goed te zien.



## WELKE BETEKENIS GEVEN ROTTERDAMSE MILLENNIALS AAN BESTUURSFUNCTIES OP DE SPORTVERENIGING?

Het bleek voor veel van de ondervraagde millennials lastig om betekenis te geven aan bestuursfuncties op de sportvereniging. Net als bij de vrijwilligersfuncties, was een reden om voor een bestuursfunctie te kiezen de mate van betrokkenheid bij de vereniging. Ook zagen sommige van de ondervraagde millennials de bestuursfunctie als een functie waarmee je voor verandering kan zorgen. Deze laatste groep wilde door middel van de bestuursfunctie een eigen, zinnige omgeving creëren. De omgeving is in dit geval de sportvereniging, waar de millennials door middel van een bestuursfunctie invloed op willen uitoefenen. Tussen de respondenten zaten er echter maar weinig die een bestuursfunctie zagen zitten. De betekenis die zij geven aan een bestuursfunctie is vaak dat het een saaie functie is. Zij hebben dan ook geen zin om het te doen. Veel van hen gaven aan dat bestuursleden op hun vereniging veelal oudere mensen zijn. Dit zijn de mensen waarmee millennials bestuursleden associëren, deze oudere mensen in het bestuur zijn referentiepunten voor de millennials. Aangezien Weick (1995; p.49-55) stelt dat betekenisgeving is gericht op referentiepunten, kan het saaie karakter dat bestuursfuncties volgens deze millennials hebben te maken hebben met de oudere bestuursleden die zij op hun vereniging zien.

Een opvallend groot deel van de millennials in het onderzoek wist echter niet goed wat een bestuursfunctie nou eigenlijk inhoudt. Deze millennials gaven aan geen zicht te hebben op wat hun bestuur doet, er weinig over te praten met anderen en er zelf ook geen ervaring mee te hebben gehad. Dit gebrek aan interactie en ervaring kan van invloed zijn op het niet goed weten wat de bestuursfunctie inhoudt, aangezien interactie en eerdere ervaring belangrijke onderdelen van het proces van betekenisgeving zijn (Weick, 1995; p.38-43 & 24-30). Weick (1995) geeft in zijn theorie echter niet aan of het proces van betekenisgeving ook daadwerkelijk wordt verstoord als één of meerdere van de zeven kenmerken van het proces niet of amper aanwezig zijn. Een interessante vraag hierbij is ook waarom de besturen in sportverenigingen zo onzichtbaar lijken te zijn voor millennials. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat er een technologische kloof is tussen de millennials en oudere generaties. De generaties lijken op het gebied van communicatie ver uit elkaar te liggen. Zoals Taylor en Keeter (2010; p.13) al benoemen gaat een groot gedeelte van de communicatie van millennials via digitale kanalen, terwijl eerdere generaties hier minder aan gewend zijn. Millennials nemen dus op andere manieren informatie tot zich dan eerdere generaties. Het is goed denkbaar dat als oudere generaties in het bestuur zitten en zij op een bepaalde manier communiceren richting de leden, deze informatie de millennials niet of onvoldoende bereikt. Om te achterhalen of dit echt een verklaring is voor het feit dat verenigingsbesturen onzichtbaar lijken te zijn voor millennials is vervolgonderzoek naar deze communicatie nodig.



## WAT ZIJN MOGELIJKE CONSEQUENTIES VAN DEZE BETEKENISGEVING VOOR HET HANDELEN VAN ROTTERDAMSE MILLENNIALS?

De manier waarop betekenis wordt gegeven aan de verschillende functies, heeft invloed op het handelen van millennials ten op zichte van deze functies. Dat wil zeggen op het feit of zij wel of niet een dergelijke functie zouden uitvoeren en de manier waarop zij dit zouden doen. Millennials die erg betrokken zijn bij de vereniging en deze als een hechte groep zien zetten zich eerder in als vrijwilliger en soms ook als bestuurder. Dit is te verwachten, aangezien je sneller iets doet wanneer je betrokken bent. De vraag is echter of dit wel is toe te schrijven aan generatie kenmerken. Interessanter is het feit dat een groot deel van de ondervraagde millennials zich blijkbaar niet betrokken genoeg voelt bij de vereniging om dit te doen. Wanneer zij een passie hebben voor de sport of voor de functie, zullen zij deze functie waarschijnlijk alsnog uitvoeren. Maar wanneer dit niet zo is, is de kans groot dat zij ervoor kiezen om geen vaste vrijwilligersfunctie of bestuursfunctie te kiezen. Vrijwilligersfuncties worden vaak niet uitgevoerd door millennials vanwege het feit dat zij deze als tijdrovend en laag op de prioriteitenlijst beschouwen. Zolang deze prioriteitenlijst onveranderd blijft, zullen deze millennials er niet voor kiezen om een vaste vrijwilligersfunctie uit te voeren. Wel zouden zij ervoor kunnen kiezen om voor de flexibelere, losse vrijwilligerstaken te gaan.

Doordat veel van de millennials die zijn gesproken aangaven dat bestuursfuncties een saai imago hebben of zelfs aangaven dat zij niet goed wisten wat deze functies inhielden, kiezen veel van deze millennials niet voor een bestuursfunctie. Gevolg hiervan is dat er weinig of geen millennials tot deze besturen zullen toetreden. Hierdoor is er een kans dat dezelfde, oudere, generatie de referentiepunten blijven voor andere millennials. Het saaie imago zal hierdoor waarschijnlijk onveranderd blijven. Ook zullen millennials geen ervaringen met elkaar kunnen uitwisselen over het bestuur wanneer zij deze functies niet vervullen. Zo kan een vicieuze cirkel ontstaan die ervoor zorgt dat het vooral de eerdere generaties zijn die in het bestuur blijven zitten. Dit kan in de toekomst problemen opleveren wanneer deze bestuursleden te oud worden.

## WAT BETEKENT DIT ONDERZOEK VOOR ROTTERDAM SPORTSUPPORT EN DE ROTTERDAMSE SPORTVERENIGINGEN?

Zoals in de maatschappelijke relevantie en organisatorische context al duidelijk werd, is het onderzoek uitgevoerd onder Rotterdamse millennials en kwam het voort uit een vraag van Rotterdam Sportsupport. Het wegtrekken van de millennials bij sportverenigingen en een afname in de inzet bij bestuurs- en vrijwilligersfuncties wordt gezien als potentiële bedreiging voor de sportverenigingen in de stad. Dit terwijl deze verenigingen een grote maatschappelijke functie hebben, waardoor het wegvallen hiervan nadelige gevolgen zou hebben. De empirische resultaten van dit onderzoek geven inzicht in hoe de ondervraagde millennials betekenis geven aan de





sportvereniging en de bestuurs- en vrijwilligersfuncties op deze vereniging. Ook worden door de millennials redenen genoemd om wel of juist niet voor een bestuurs- of vrijwilligersfunctie te kiezen. Zoals al werd beschreven zijn de gezondheid en fitheid evenals het sociale aspect belangrijke redenen voor millennials om voor de sportvereniging te kiezen. Daarnaast zijn directe betrokkenheid, het gevoel dat de vereniging een familie is, passie en de wil om iets te veranderen voorbeelden van redenen die werden genoemd om voor een bestuurs- of vrijwilligersfunctie te kiezen. Te weinig betrokkenheid, vaste en regelmatige functies, tijd te kort, een saai imago en weinig kennis over de functie zijn juist weer redenen voor de millennials in dit onderzoek om niet voor een bestuurs- of vrijwilligersfunctie te kiezen. Verenigingen kunnen deze nieuwe inzichten in de betekenisgeving van millennials en inzichten in de motivatie van deze generatie om wel of niet voor een functie te kiezen gebruiken in de zoektocht naar nieuwe manieren om deze generatie aan de vereniging en de daar bijbehorende functies te binden.

Ook zijn in de empirie een aantal voorbeelden genoemd van dingen die van invloed kunnen zijn op het proces van betekenisgeving. Voorbeelden hiervan waren bijvoorbeeld referentiepunten en interactie met anderen. Sportverenigingen kunnen hierop inspelen en zo proberen om invloed uit te oefenen op het proces van betekenisgeving van deze generatie. Het is dus zaak voor verenigingen om in te spelen op de betekenis die millennials geven aan functies op de sportvereniging en op de redenen die zij aangeven om wel of niet voor deze functies te kiezen. In hoofdstuk 7 volgen dan ook enkele praktische aanbevelingen voor de sportverenigingen.

Voor Rotterdam Sportsupport, dat zich inzet voor sterke en vitale verenigingen in Rotterdam, betekent dit onderzoek nieuwe inzichten over de doelgroep die lastig blijkt te zijn voor verenigingen. Deze inzichten kunnen Rotterdam Sportsupport helpen bij het ondersteunen van verenigingen op dit gebied. Mede dankzij inzichten uit zowel de literatuurstudie als empirische studie van dit onderzoek ligt er een projectplan klaar om sportverenigingen te helpen in de omgang met de nieuwe generaties. Dit plan is gericht op onderzoek, bewustwording en praktijkervaring door middel van pilots.

## 6. DISCUSSIE

De selectie van respondenten van een bepaalde generatie heeft beperkingen. Zo betekent selecteren op generatie indirect ook selecteren op leeftijdsfase. Hierdoor zouden sommige antwoorden ook specifiek kunnen zijn voor een bepaalde leeftijdsfase, in dit geval vooral jongvolwassenen, in plaats van specifiek voor een generatie. Hier moet rekening mee worden gehouden bij het lezen van de resultaten. Daarnaast zijn enkel 14 Rotterdamse millennials aan het woord geweest in de interviews, wat betekent dat er waarschijnlijk nog veel meer verschillende perspectieven zijn. Ook kan het feit dat deze millennials allemaal uit Rotterdam en directe omgeving kwamen, invloed hebben op de manier waarop zij tegen bestuurs- en vrijwilligersfuncties aankijken op sportvereniging. De demografische kenmerken van Rotterdam zijn namelijk anders dan in veel andere plaatsen. Dit kan invloed hebben op de betekenisgeving van millennials in Rotterdam. Ook kan bijvoorbeeld de cultuur op sportverenigingen in Rotterdam heel anders zijn dan elders, waardoor leden van die sportverenigingen anders tegen bestuurs- en vrijwilligerswerk aankijken dan leden van sportverenigingen in andere plaatsen. Het is dan ook interessant om breder vervolgonderzoek uit te voeren op het gebied van deze generatie in combinatie met sportverenigingen, wellicht ook in andere steden of plaatsen.

De resultaten van het onderzoek zijn geanalyseerd aan de hand van de eigenschappen van betekenisgeving die Weick (1995; p.18-61) beschrijft. Echter is betekenisgeving een breed concept, wat door verschillende auteurs op verschillende manieren wordt geïnterpreteerd. Voor vervolgonderzoek is het daarom interessant om ook vanuit andere perspectieven of theorieën te kijken naar deze betekenisgeving van millennials.

Het onderzoek heeft zich specifiek gericht op de betekenisgeving van millennials. Dit is gedaan omdat millennials volgens eerdere onderzoeken veel verschillen van eerdere generaties, waardoor de verwachting is dat de betekenisgeving ook anders is. Doordat er geen individuen van andere generaties zijn ondervraagd, kan er niet specifiek wat worden gezegd over het verschil in betekenisgeving tussen generaties. Dit verschil is een interessant onderwerp voor vervolgonderzoek.

Tot slot moet bij het lezen van dit onderzoek rekening worden gehouden met het feit dat het hier gaat om kwalitatief, interpretatief onderzoek. Dit onderzoek heeft als doel om betekenissen en ervaringen van respondenten te achterhalen. Het is niet het doel geweest om generaliseerbare uitspraken te kunnen doen over de hele generatie. De resultaten moeten ook op die manier gelezen worden. Dit betekent dat bij het lezen van resultaten er niet moet worden gedacht dat deze manier van betekenisgeving voor de gehele generatie geldt. Wel kunnen de antwoorden een basis vormen voor verder onderzoek naar deze generatie.



## 7. AANBEVELINGEN

Aan de hand van dit onderzoek, volgen tot slot nog wat praktische aanbevelingen voor sportverenigingen:

- ❖ Wees zichtbaar als bestuur. Laat je leden zien wat je doet en waarom je dat doet. Wanneer millennials geen zicht hebben op wat het bestuur van hun vereniging precies doet, is het onwaarschijnlijk dat zij zelf interesse krijgen in een dergelijke functie door een gebrek aan referentiepunten.
- ❖ Wees als sportvereniging bewust van het feit dat millennials op een andere manier communiceren dan eerdere generaties. Houd hier rekening mee, bijvoorbeeld wanneer je jezelf zichtbaar wil maken als bestuur. Digitale communicatie in de vorm van WhatsApp of andere sociale media, zal waarschijnlijk beter werken dan een nieuwsbrief, flyer of standaard ALV.
- ❖ Probeer bestuursfuncties van hun saaie imago af te helpen. Dit kan door jongere personen in te zetten als referentiepunten, of door de functies meer naar wens van de millennials in te vullen. Probeer als sportvereniging niet vast te houden aan de oude structuren van functies, laat millennials meebeslissen over de vormgeving van deze functies.
- ❖ Accepteer dat nieuwe generaties een andere betekenis kunnen geven aan de sportvereniging dan eerdere generaties.
- ❖ Veel millennials in dit onderzoek lijken de voorkeur te geven aan losse flexibele taken over vaste, regelmatige taken. Als sportvereniging kun je kijken of de vaste taken wellicht kunnen worden onderverdeeld in meerdere losse taken.
- ❖ Zoek taken/functies voor je leden, niet leden voor je taken/functies. Vraag de leden wat zij eventueel voor de vereniging zouden willen doen in plaats van enkel leden te vragen voor openstaande functies.

***“Dat je juist moet vragen aan je leden: als je vrijwilligerswerk voor de club zou willen doen, wat zou je dan doen?”***

- Respondent K

## LITERATUURLIJST

- Ahler, J. & Boender, R.C.W. (2011). *Generatie Z*. Haarlem: Bertram + de Leeuw Uitgevers
- Arends, J. & Flöthe, L. (2016). Wie doet vrijwilligerswerk? *Sociaaleconomische trends*, 4,1-14.
- Arends, J. & Schmeets, H. (2017). Vrijwilligerswerk: wie doet het? *Statistische trends*, 1, 9-14.
- Aten, K., Salem, A., & Baho, S. (2018). *Perceptions of Millennials in the Military: Self, theorized, and leaders' perspectives*. California: Calhoun.
- Becker, H. A. (1991). Aspecten van generaties en cohorten: een overzicht van het onderzoeksprogramma. *Sociologische gids*, 38(4), 212-226.
- Berg, B.L. & Lune, H. (2014). *Qualitative research methods for social sciences*. Essex: Pearson educated limited.
- Berg, B.M. van den (2009) *Net het echte leven, belangen macht en illusies in professionele teams*. Leiden: Sidestone Press
- Beusekom, van, M. (2017, 11 april). *Leren vissen: 6 weetjes over millennials en sportorganisaties*. Geraadpleegd via [<http://www.sportknowhowxl.nl/nieuws-en-achtergronden/column-xl/item/109181/>] 6 november 2018.
- Beusekom, van, M. (2018). *The Next Generation*. [PowerPoint].
- Boeije, H. R. (2014). *Analyseren in kwalitatief onderzoek: denken en doen*. Den Haag: Boom onderwijs.
- Boeije, H. R. (2005). *Stappenplan kwalitatief onderzoek*. Geraadpleegd via [<https://hannekemli.files.wordpress.com/2013/06/kwalitatief-onderzoek.pdf>] 15 juni 2019
- Bottenburg, van, M. (2007). *Om de sport vereniging: instituties in de sportwereld*. Utrecht: Universiteit Utrecht.
- Brack, J., & Kelly, K. (2012). Maximizing millennials in the workplace. *UNC Executive Development*, 22(1), 2-14.
- Broek, van den, A. et. al. (2010). *Nederland in generatieperspectief*. Den Haag: Sociaal Cultureel Planbureau



- Burrows, L. (2008). "Fit, Fast and skinny": New Zealand school students' talk about health. *New Zealand physical educator*, 41(3), 26.
- Caliope (2015). *Rapporteren kwalitatief onderzoek*. Geraadpleegd via [<http://uahost.uantwerpen.be/osc/Academic/index.php/resultaten-kwalitatief-theorie/37-resultaten-kwalitatief/resultaten-kwalitatief-theorie/118-open-coderen>] 6 juni 2019.
- Caluwé, de, L. I. A., Ruijters, M., & Simons, R. J. (2012). Losjes gekoppelde systemen. Het gedachtengoed van Karl Weick. *Canon van het leren*. 50 concepten en hun grondleggers.
- CBS (2016). *Bevolking naar migratieachtergrond*. Geraadpleegd via [<https://www.cbs.nl/nl-nl/achtergrond/2016/47/bevolking-naar-migratieachtergrond>] 6 januari 2019.
- Dale, van. (2019). *Betekenis 'passie.'* Geraadpleegd via [<https://www.vandale.nl/gratis-woordenboek/nederlands/betekenis/passie#.XP5bF9MzZp8>] 10 juni 2019.
- Dekker, M. (2017, 8 maart). Hoe moet de club draaien zonder zijn vrijwilligers? *NRC*. [<https://www.nrc.nl/nieuws/2017/03/08/hoe-moet-de-club-draaien-zonder-zijn-vrijwilligers-7151484-a1549250>] 5 maart 2019.
- Dekker, P. en J. De Hart (2009). *Civic society en vrijwilligerswerk 5*. Den Haag: SCP.
- Diepstraten, I., Ester, P., & Vinken, H. (1999). Over generaties gesproken. Alter-en ego- beelden van generaties in Nederland. *Amsterdams sociologisch tijdschrift*, 26(3), 344-370.
- Diversions (2018). *Generation Journey*. Geraadpleegd via [<https://www.generationjourney.nl>] 8 januari 2019.
- Engelen et. al (2018). *Een nieuwe kijk op vergrijzing en vrijwilligerswerk*. Geraadpleegd via [[http://www.zorgbetermetvrijwilligers.nl/Site\\_ZorgBeterMetVrijwilligers/docs/Pdf/Een%20nieuwe%20kijk%20op.pdf](http://www.zorgbetermetvrijwilligers.nl/Site_ZorgBeterMetVrijwilligers/docs/Pdf/Een%20nieuwe%20kijk%20op.pdf)] 27 november 2018
- Evers, J. (2007). *Kwalitatief interviewen: kunst én kunde*. Amsterdam: Boom Lemma uitgevers.
- Gemeente Rotterdam (2016). *Sport beweegt Rotterdam. Sportnota 2017 – 2020*. Geraadpleegd via [<https://www.rotterdam.nl/vrijetijd/sportnota/Sportnotaversie-15-november-2016.pdf>] 12 november 2018.
- Gemeente Rotterdam (2017). *Feitenkaart. Bevolkingsmonitor 2017*. Geraadpleegd via [<https://rotterdam.buurtmonitor.nl/handlers/ballroom.ashx?function=download&id=395>] 14 november 2018.



- Gier, de, H.G. (2008). *De 'Nieuwe Werknemer': oude wijn in nieuwe zakken of toch niet?* Geraadpleegd via [<https://repository.ubn.ru.nl/bitstream/handle/2066/68586/68586.pdf>] 7 maart 2019.
- GGD Rotterdam-Rijnmond (2018). *Demografie*. Geraadpleegd via [<https://gezondheid.satlasrotterdamrijnmond.nl/dashboard/Bevolking/>] 26 november 2018.
- Hart van Nederland (2019, 12 mei). Stiekem door trainer in kleedkamer gefilmde Anne verbreekt stilte. *Hart van Nederland*. Geraadpleegd via [<https://www.hartvannederland.nl/aanbevolen/2019/stiekem-door-trainer-in-kleedkamer-gefilmde-anne-verbreekt-de-stilte/>]. 3 juni 2019.
- Hinote, C., & Sundvall, T. J. (2015). *Leading millennials: An approach that works*. Air Univ Maxwell Air Force Research.
- Horsen, C. & Meijs, B. (2017). *UWV Kennisverslag 2017-9; Onderzoek naar veranderingen in functies als gevolg van technologische ontwikkelingen*. Amsterdam: Kenniscentrum UWV.
- Howe, N., & Strauss, W. (2007). The next 20 years: how customer and workforce attitudes will evolve. *Harvard business review*, 85(7-8), 41-52.
- Jurkiewicz, C. L. (2000). Generation X and the public employee. *Public Personnel Management*, 29(1), 55-74.
- Kenniscentrum Sport (2018). *Millennials deepdive – flexibiliteit en individualisering: hoe dit te tackelen in de sport?* Geraadpleegd via [<https://sportengemeenten.nl/agenda-item/millennials-deepdive-flexibiliteit-en-individualisering-hoe-dit-te-tackelen-in-de-sport/>] 13 november 2018.
- Kenniscentrum Sport (2019). *Wat je moet weten over de sportvereniging*. Geraadpleegd via [<https://www.kennisbanksportenbewegen.nl/?file=7728&m=1492694266&action=file.download>] 24 januari 2019.
- Korzilius, H. (2000). *De kern van survey-onderzoek*. Assen: Uitgeverij Van Gorcum.
- Kunreuther, F. (2003). The Changing of the Guard: What Generational Differences Tell Us About Social-Change Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 32(3), 450-457.
- Mannheim, K. (1970). The Problem of Generations. *Psychoanalytic Review*, 57(3), 378. Geraadpleegd via [<https://searchproquest.com.proxy.library.uu.nl/docview/1310157020?accountid=14772>]. 7 januari 2019
- Manuel, K. & Moerman, M. (2016). Belemmerend leiderschap: Help millennials uit de mangel in organisaties. *Tijdschrift voor Consumentenrecht & Handelspraktijken*, 3, 65-69.



- Mercer, C. (2018). How millennials are disrupting medicine. *CMAJ: Canadian Medical Association Journal*, 190(22), E696.
- Myers, K. K., & Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the workplace: A communication perspective on millennials' organizational relationships and performance. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 225-238.
- Mulier Instituut (2018). *Een sportvereniging zonder vrijwilligers: is dat mogelijk?* Geraadpleegd via [<https://www.kennisbanksportenbewegen.nl/?file=8994&m=1533125300&action=file.download>] 24 januari 2019.
- NOC\*NSF (2008). *Olympisch Plan 2018. Visiedocument 'Maatschappelijke waarde van Sport.'* Arnhem: NOC\*NSF
- NOC\*NSF (2019). 3. *Bestuur Algemeen*. Geraadpleegd via [[http://kennis.knwu.nl/uploads/PDFbestanden/Verenigingen/organisatie/Bestuur%20algemeen%20\(NOCNSF\).pdf](http://kennis.knwu.nl/uploads/PDFbestanden/Verenigingen/organisatie/Bestuur%20algemeen%20(NOCNSF).pdf)] 24 januari 2019.
- Rotterdam Sportsupport (2016). *Prestaties en ambities 2016/2013*. Rotterdam: Rotterdam Sportsupport.
- Rotterdam Sport (2019). *Sportaanbod*. Geraadpleegd via [<https://www.rotterdamsport.nl/sportaanbieders/>]. 4 januari 2019.
- SERC (2014, 7 november). *Het einde van de vereniging?* Geraadpleegd via [<https://www.sporteconomie.nl/het-einde-van-de-vereniging/>] 27 november 2018.
- Smits, F. et. al (2018). *Veranderende lidmaatschappen in de sport*. Amsterdam: SWP.
- Taylor, P. & Keeter, S. (2010). *Millennials: Confident. Connected. Open to Change*. Pew Research Center.
- Tobin, G. A., & Begley, C. M. (2004). Methodological rigour within a qualitative framework. *Journal of advanced nursing*, 48(4), 388-396.
- V&S (2019). *Bestuurlijke taken & verantwoordelijkheden*. Geraadpleegd via [<https://www.verenigingen.nl/285/bestuurlijke-taken-verantwoordelijkheden.htm>] 24 januari 2019
- Verhoeven, N. (2018). *Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken*. Amsterdam: Boom uitgevers
- Verschuren, P. & Doorewaard, H. (2007). *Het ontwerpen van een onderzoek*. Den Haag: Lemma



- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations* (Vol. 3). Californië: Sage.
- Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld, D. (2005). Organizing and the process of sensemaking. *Organization science*, 16(4), 409-421.
- Weijermars, J. (2015, 31 maart). Jongeren willen niet besturen... *Sportknowhow XL*. [<http://www.sportknowhowxl.nl/nieuws-en-achtergronden/open-podium/item/97608/jongeren-willen-niet-besturen>]. 5 maart 2019.
- Willems, D. & van Zwieten, M. (2004). Waardering van kwalitatief onderzoek. *Huisarts en wetenschap*, 47(13), 38-43.
- Youngworks (2017). *Van patatgeneratie tot prestatiegeneratie*. Geraadpleegd via [<https://www.youngworks.nl/van-patatgeneratie-tot-prestatiegeneratie/>] 15 januari 2019.





# BIJLAGEN

## BIJLAGE I: VRAGEN SEMIGESTRUCTUREERD INTERVIEW

*Uitleg onderzoek.*

*Uitleg opnemen, anonimiteit, etc.*

*Uitleg begrippen bestuursfunctie, vrijwilligersfunctie, etc.*

### **Sport(vereniging) en bestuurs-/vrijwilligersfuncties**

1. Doe je aan sport?
  - I. Zo ja: welke sport? Wat zijn je redenen om te sporten?
  - II. Zo niet: waarom niet? Heb je dit vroeger wel gedaan?
  
2. Ben of was je lid van een sportvereniging?
  - I. Zo ja: *door naar vraag 3*
  - II. Zo niet: *Waarom niet? (hierna door naar vraag 12)*
  
3. Bekleed je daar nu een bestuursfunctie of heb je dat in het verleden gedaan?
  - I. Waarom heb je gekozen om dit wel/niet te doen?
  - II. Zo niet: zou je dit in de toekomst willen doen? Waarom wel/niet?
  
4. Ken/kende je de bestuursleden van je vereniging?
  - I. Zo ja: vragen over samenstelling, leeftijd, etc.
  
5. Ben je tevreden over wat het bestuur van de sportvereniging doet en hoe zij werken?
  - I. Waarom wel/niet?
  
6. Wanneer is iemand volgens jou een goed bestuurslid op een sportvereniging?
  
7. Bekleed je een vaste vrijwilligersfunctie op de vereniging of heb je dat in het verleden gedaan?
  - I. Waarom heb je dit wel/niet gedaan?
  - II. Zo niet: zou je dit in de toekomst willen doen? Waarom wel/niet?
  
8. Ken/kende je mensen op je verenigingen die een vaste vrijwilligersfunctie hebben/hadden?
  - I. Zo ja: vragen over samenstelling, leeftijd, etc.



9. Heb je wel eens losse vrijwilligerstaken uitgevoerd op je vereniging?
- Zo ja: welke? En waarom heb je dit gedaan?
  - Zo niet: waarom niet? Zou je dit in de toekomst willen doen? Waarom wel/niet?
10. Ben je tevreden over de vrijwilligers op je vereniging? Waarom wel/niet?
11. Wanneer is iemand volgens jou een goede vrijwilliger?
12. Denk je dat je vereniging genoeg vrijwilligers heeft?
13. Ben je wel eens gevraagd voor een bestuurs- en/of vrijwilligersfunctie op je sportvereniging?
- Wat was daarop je antwoord en waarom?

---

**Betekenisgeven aan de bestuurs-/vrijwilligersfuncties (volgens eigenschappen Weick)**

14. Denk je dat een bestuursfunctie goed bij jou zou passen? Waarom wel of niet?
15. Denk je dat een vrijwilligersfunctie goed bij jou zou passen? Waarom wel of niet? Vaste vrijwilliger of losse taken?
16. *(Alleen wanneer antwoord op vraag 3,6 en/of 8 als uitkomst had dat respondent in het verleden bestuurs/vrijwilligersfunctie heeft gehad):* hoe kijk je terug op je tijd als bestuurslid/vrijwilliger? Heeft dit invloed op je huidige functie/ of je een soortgelijke functie in de toekomst zou willen uitvoeren?
17. Stel je voor dat je bestuurder bent bij een sportvereniging (als je dit nog niet bent) hoe zou jij die functie vormgeven? Wat zou je doen?
18. Stel je voor vrijwilliger bent bij een sportvereniging (als je dit nog niet bent) hoe zou jij die functie vormgeven? Wat zou je doen?
19. Heb je het wel eens met anderen over bestuurs- of vrijwilligersfuncties of vrijwilligerstaken? Zo ja: denk je dat dit invloed heeft op hoe jij tegen dergelijke functies aankijkt?
20. Heb je buiten de sportvereniging wel eens vrijwilligerswerk gedaan?
- Zo ja: wat hield dit in? Waarom heb je hiervoor gekozen? Heeft dit invloed gehad op of je eventueel zou kiezen om vrijwilligerswerk te doen op een sportvereniging?



- II. Zo niet: zou je dit in de toekomst willen? Wat zijn redenen om dit wel/niet te willen?

### **Generatie Y/de Millennial**

- 21.** Je behoort tot generatie Y, ook wel de millennials genoemd. Wat weet je al van deze generatie? Welke kenmerken zou jij de generatie geven?

*Voor dit onderzoek heb ik ook literatuuronderzoek gedaan naar Millennials. Daaruit kwamen een aantal kenmerken van Millennials naar voren. Ik wil graag de vijf meest voorkomende met je bespreken en weten of en hoe jij jezelf daar in herkent.*

1. Millennials zijn altijd bereikbaar en maken veel gebruik van digitale technologie en sociale media (*evt. extra uitleg als daarom wordt gevraagd*).
2. Millennials hebben in functies en/of taken veel behoefte aan flexibiliteit en zelfontplooiing (*evt. extra uitleg als daarom wordt gevraagd*).
3. Millennials werken graag efficiënt. Zijn doen alles het liefst zo snel mogelijk en niet moeilijker dan nodig is (*evt. extra uitleg als daarom wordt gevraagd*).
4. Millennials accepteren gezag niet zomaar. Ze zijn kritisch over bestaand gezag. Ze willen daarnaast graag direct en persoonlijk contact met leidinggevenden (*evt. extra uitleg als daarom wordt gevraagd*).
5. Millennials zijn gericht op teamwork en werken dus graag samen of in teams (*evt. extra uitleg als daarom wordt gevraagd*).



## BIJLAGE 2: CODEERSHEMA

Thema/concept	Code	Subcode
1. Motivatie	1.1. Losse vrijwilligerstaken	1.1.1 Geen tijd
	1.2. Geen losse vrijwilligerstaken	1.2.1. Nergens aan vastzitten 1.2.2. Betrokkenheid bij vereniging 1.2.3. Verplicht door vereniging 1.2.3. Overig
	1.3. Geen vaste vrijwilligersfunctie	1.3.1. Geen tijd/prioriteit 1.3.2. Niet leuk/geen zin 1.3.3. Onbetaald 1.3.4. Geen gevoel van betrokkenheid
	1.4. Vaste vrijwilligersfunctie	1.4.1. Voor plezier 1.4.2. Betrokkenheid bij vereniging 1.4.3. Stage 1.4.4. Overig
	1.5. Bestuursfunctie	1.5.1. Betrokkenheid bij vereniging 1.5.2. Verandering brengen 1.5.3. Overig
	1.6. Geen bestuursfunctie	1.6.1. Geen zin/saai 1.6.2. Geen tijd 1.6.3. Overig
	1.7. Lidmaatschap sportvereniging	1.7.1. Vanwege structuur sport 1.7.2. Gefaciliteerd kunnen sporten 1.7.3. Sociale contacten 1.7.4. Overig
	1.8. Uitvoeren sport	1.8.1. Plezier/Passie 1.8.2. Sociale aspect 1.8.3. Gezondheid/fitheid 1.8.4. Overig
2. Betekenis functie/taak	2.1. Vrijwilligersfunctie	
	2.2. Bestuursfunctie	
3. Invloed keuze functie/taak	3.1. Ervaring	3.2.1. Ervaring sportvereniging 3.2.2. Ervaring elders
	3.2. Interactie	



<b>4. Waardering</b>	4.1. Bestuur  4.2. Vrijwilligers	4.1.1. Tevredenheid 4.1.2. Onvrede 4.1.3. Geen zicht op bestuur  4.2.1. Tevredenheid 4.2.2. Onvrede
<b>5. Functie t.o.v. identiteit</b>	5.1. Vrijwilligersfunctie  5.2. Bestuursfunctie	5.1.1. Alleen losse taken 5.1.2. Past wel 5.1.3. Past niet  5.2.1. Past wel 5.2.2. Twijfel 5.2.3. Past niet
<b>6. Kenmerken generatie Y</b>	6.1. Behoeft aan vrije tijd 6.2. Gehecht aan sociale media/technologie 6.3. Teamplayers 6.4. Kritisch tegenover gezag 6.5. Efficiënt werken 6.6. Behoeft aan flexibiliteit 6.7. Behoeft aan zelfontplooiing 6.8. Bereikbaarheid 6.9. Sterke mening 6.10. Overig	

**Totaal respondenten: 14**

**Woonplaats** Rotterdam of directe omgeving (14/14)

<b>Geboortejaar</b>	Tussen 1985 en 2000 (14/14)	
<b>Lid van sportvereniging?</b>	Ja (13/14)	Nee (1/14)
<b>Opleidingsniveau</b>	HBO of hoger (7/14)	MBO of lager (7/14)
<b>Geslacht</b>	Mannelijk (7/14)	Vrouwelijk (7/14)
<b>Afkomst</b>	Nederlands (7/14)	Anders (7/14)
<b>Diversiteit aan sporten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Survival (2)</li> <li>• Boulderen (1)</li> <li>• Turnen (2)</li> <li>• Thaiboksen (1)</li> <li>• Hockey (3)</li> <li>• Voetbal (5)</li> <li>• Kayakken (1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wielrennen (1)</li> <li>• Handbal (1)</li> <li>• Tennis (1)</li> <li>• Kanoën (1)</li> <li>• Paardrijden (1)</li> <li>• Volleybal (1)</li> <li>• Rugby (1)</li> </ul>