“Hard werken verslaat talent, als talent niet hard werkt”

Een kwalitatief onderzoek naar de affectieve reacties op talentidentificatie bij betaald voetbalorganisaties in Nederland

Universiteit Utrecht

Martin Kooij

Master Strategisch Human Resource Management

Utrecht

13 juli 2018

“Hard werken verslaat talent, als talent niet hard werkt”[1]

Een kwalitatief onderzoek naar de affectieve reacties op talentidentificatie bij betaald voetbalorganisaties in Nederland

Utrecht, 13 juli 2018

Martin Kooij
3472515

Masterscriptie Strategisch Human Resource Management
Universiteit Utrecht
Departement Bestuurs- en Organisatiewetenschap

Eerste lezer: dr. M.A.G. Thunnissen
Tweede lezer: dr. H.H.A. van Berkel

[1] Citaat van Tjerk Bogstra, Voormalig captain Davis Cup team Nederland

Voorwoord

Het schrijven van deze scriptie zit er op. Zo komt er een einde aan een ontzettend mooi en leerzaam jaar. Bij de introductie werd verteld hoe snel dit jaar voorbij zou gaan en daarvan is geen woord gelogen. Een onwijs leuk jaar, die mij voor altijd bij zal blijven. Ik wil dit voorwoord gebruiken om een aantal mensen te bedanken voor hun inzet en hulp bij het schrijven van deze scriptie.

Allereerst wil ik mijn respondenten bedanken voor het beantwoorden van mijn soms best lastige vragen. Zij hebben belangeloos aan dit onderzoek deelgenomen en hun uiterste best gedaan om mij te helpen. Daarom wil ik alle jongens nogmaals bedanken en ik wens ze allemaal het allerbeste. Ik hoop vurig dat zij allemaal hun dromen kunnen waarmaken en snel in een vol stadion staan te voetballen.

Daarnaast wil ik mijn contactpersonen bij de bvo's bedanken. Ruben, Bert en Dolf bedankt voor jullie vertrouwen in mijn onderzoek en de vrijheid die ik kreeg om deze uit te voeren. Samen met de trainers hebben jullie ervoor gezorgd dat ik altijd goed ontvangen ben en er voldoende jongens waren die mee wilden doen aan dit onderzoek. Waarvoor grote dank. Uiteraard zal ik jullie spoedig bezoeken om de resultaten van dit onderzoek te bespreken. Daarnaast wil ik Sander, Wouter en Teun bedanken voor hun bereidheid om mee te denken en te helpen in de opstartfase van dit onderzoek.

Er waren natuurlijk nog meer mensen die meedachten met mijn scriptie. Daar wil ik Marian ook zeker voor bedanken. De razendsnelle en scherpe feedback van Marian heeft een grote bijdrage gehad in het neerzetten en versterken van dit product. Hetzelfde kan gezegd worden voor Rik die ons, vooral in mei, altijd snel te woord heeft gestaan. Zonder zijn bijdrage had het proces niet zo voorspoedig gelopen. Ook wil ik Gerolf bedanken voor de tips en tricks die hij mij heeft bijgebracht tijdens het scriptieplustraject.

Als laatste wil ik mijn vrienden en familie bedanken. Pa, ma, Linda en Arjan ontzettend bedankt voor jullie steun en liefde. Bregje, samen zijn we dit jaar toch maar mooi doorgekomen. Met twee mooie diploma's als resultaat. Ik ben onwijs trots op ons allebei! Jij hebt mij vanaf het begin gepusht om een master op te pakken en dat was een geweldige beslissing. Heel erg bedankt voor je liefde, steun en vertrouwen. Trots ben ik ook op 'De Studiebollen'. Ik wil jullie feliciteren met jullie diploma's en bedanken voor de vele lunches en borrels waarin ideeën, frustraties, liefde en leed werden gedeeld. In het bijzonder wil ik Arnike, Daniel en Thimo bedanken. Jullie hebben mij talloze keren bij de hand genomen en mijn kennis over het voeren van wetenschap bijgespijkerd. Daarnaast zorgden jullie altijd voor een ontspannen moment op de studiedag.

Dan rest mij om de lezer veel plezier te wensen met het lezen van deze scriptie!

Martin Kooij
Utrecht, 13 juli 2018

Samenvatting

Doelstelling: Het doel van dan deze scriptie was om inzicht te krijgen in de invloed van talentidentificatie op de affectieve reacties motivatie, betrokkenheid, stress en onzekerheid van talenten en toptalenten en welke mechanismen een invloed hebben op de totstandkoming van deze reacties

Design: Een kwalitatief onderzoek bij twee betaald voetbalorganisaties in Nederland.

Methode: De data is verzameld aan de hand van semigestructureerde interviews met zestien tot negentienjarige voetballers bij twee bvo's in Nederland. De topiclijst voor deze interviews is samengesteld aan de hand van het theoretisch kader, waarin de belangrijkste thema's zijn uitgwerkt. De interviews zijn getranscribeerd, gecodeerd en geanalyseerd om tot de belangrijkste bevindingen van dit onderzoek te komen.

Resultaten: De toptalenten en talenten bij de bvo's lieten zowel positieve als negatieve reacties zien op talentidentificatie. De mechanismen transparantie van de talentstatus, de trainer, het psychologisch contract en de ouders hadden hierbij een invloed op de totstandkoming van deze affectieve reacties.

Conclusie: De gevonden negatieve affectieve reacties van toptalenten op talentidentificatie ontkracht de assumptie dat toptalenten enkel positief reageren op talentidentificatie. Daarnaast werd nieuwe kennis toegevoegd over de affectieve reacties van talenten op talentidentificatie. Doordat de toptalenten en talenten zowel positief als negatief reageerden, kan de effectiviteit van talentmanagement in twijfel worden getrokken. Ook werd duidelijk dat de mechanismen de negatieve of positieve reacties konden afzwakken of juist versterken. Toekomstig onderzoek zal moeten uitwijzen hoe effectief talentmanagement is en welke mechanismen, buiten de mechanismen in dit onderzoek, uiteindelijk bepalen hoe deze reacties tot stand komen. Organisaties worden geadviseerd zorgvuldig om te gaan met talentidentificatie en te waken voor eventuele negatieve affectieve reacties bij zowel de toptalenten als de talenten.

Inhoudsopgave

Voorwoord ..... **III**

Samenvatting ..... **IV**

Inhoudsopgave ..... **V**

1. Inleiding **1**

1.1. Aanleiding *1*

1.2. Doelstelling en vraagstelling *4*

1.3. Wetenschappelijke relevantie *5*

1.3.1. Talentidentificatie 5

1.3.2. Reacties van talenten 6

1.3.3. Voetbalsector 6

1.4. Praktische relevantie *7*

1.5. Maatschappelijke relevantie *8*

2. Theoretisch kader **9**

2.1. Talent *9*

2.1.1. Definitie van talent 9

2.1.2. Talent in de sportsector 9

2.2. Talentidentificatie *10*

2.3. Affectieve reacties *12*

2.3.1. Motivatie 13

2.3.2. Commitment 14

2.3.3. Stress 15

2.3.4. Onzekerheid 15

2.4. Mechanismen affectieve reacties *16*

2.4.1. Transparantie talentstatus 16

2.4.2. Rol van de trainer 17

2.4.3. Psychologisch contract 18

2.5. Verwachtingen *20*

2.5.1. Verwachtingen toptalenten 20

2.5.2. Verwachtingen talenten 21

3. Methode **23**

3.1. Design *23*

3.2. Organisaties en respondenten *24*

3.3. Interviews *26*

3.4. Data-analyse *28*

3.5. Kwaliteit *30*

3.5.1. Betrouwbaarheid 30

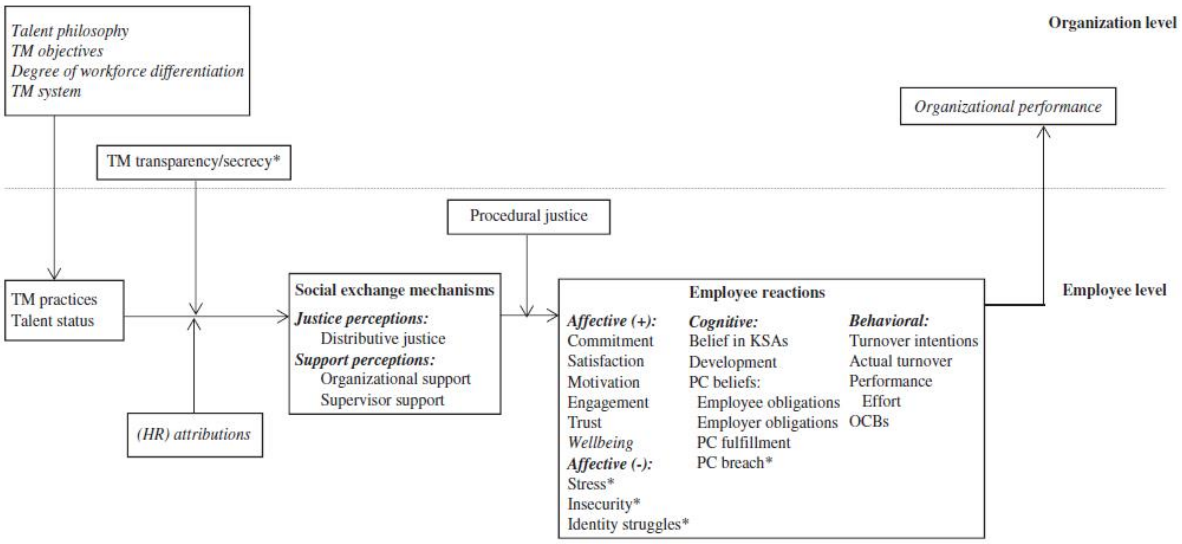
3.5.2. Validiteit 31
3.5.3. Ethische verantwoording 31
4. Resultaten 33
4.1. Talentidentificatie 33
4.2. Affectieve reacties 34
4.2.1. Motivatie 34
4.2.2. Commitment 37
4.2.3. Druk 40
4.2.4. Onzekerheid 42
4.3. Mechanismen 45
4.3.1. Transparantie 45
4.3.2. Rol van de trainer 47
4.3.3. Psychologisch contract 48
4.3.4. Rol ouders 50
4.4. Toetsing verwachtingen 51
5. Conclusie 53
5.1. Theoretische deelvragen 53
5.2. Empirische deelvragen 54
5.2.1. Affectieve reacties 54
5.2.2. Mechanismen 56
5.3. Beantwoording hoofdvraag 58
6. Discussie 60
6.1. Wetenschappelijke en praktisch inzichten 60
6.1.1. Negatieve affectieve reacties toptalenten 60
6.1.2. Affectieve reacties talenten 61
6.1.3. Organisatie commitment versus carrière commitment 62
6.1.4. Onderlinge relatie affectieve reacties 63
6.1.5. Transparantie 63
6.1.6. Psychologisch contract 64
6.2. Beperkingen 65
6.2.1. Respondenten 65
6.2.2. Predictors of Talent 66
7. Referenties 68
8. Bijlagen 75
Bijlage I Toestemmingsverklaringformulier 75
Bijlage II Topiclijsten 76
Bijlage III Codeboom 79

1. Inleiding

1.1. Aanleiding

Organisaties zijn constant op zoek naar de sterren van de toekomst. Een missie die steeds lastiger lijkt te worden. De spanning op de arbeidsmarkt neemt toe en organisaties hebben moeite met het vullen van hun vacatures (CBS, 2018). Door middel van talentmanagement proberen organisaties toch talentvolle medewerkers te werven, op te leiden en te behouden voor de sleutelposities in de organisatie (Collings & Mellahi, 2009). Om voorzien te blijven van talenten, worden naast het werven van deze talenten middelen gestoken in het identificeren van talent. Voor veel organisaties betekent dit dat ze evalueren wat voor talent zij binnen de organisatie hebben en of dit talent beter benut kan worden (Silzer & Church, 2010). Sinds de publicatie van Chambers, Foulon, Handfield-Jones, Hankin en Michaels (1998) 'The War for Talent' is er veel aandacht besteed aan talentmanagement. Hoewel er sinds 1998 veel veranderd is in de internationale arbeidsmarkt, zijn organisaties nog altijd op jacht naar talenten. Organisaties zien talentvolle medewerkers nog steeds als unieke middelen die cruciaal zijn voor de ontwikkeling van de organisatie. Zij gebruiken talentmanagement om een competitief voordeel te behalen op het gebied van hun medewerkers (Sparrow & Makram, 2015). De bijdrage die talenten kunnen leveren aan het succes van de organisatie heeft talentmanagement erg populair gemaakt (De Boeck, Meyers, & Dries, 2018). Daarom is zowel in de praktijk als in de wetenschap de interesse in talentmanagement onverminderd groot (Cascio & Boudreau, 2016). De invloed van talentmanagement op de medewerkers krijgt echter nog niet voldoende aandacht (De Boeck, Meyers, & Dries, 2018).

In 2018 brachten De Boeck, Meyers en Dries een review uit over de gevolgen van exclusief talentmanagement voor medewerkers. Een veelgebruikte definitie van exclusief talentmanagement, die ook in dit onderzoek gebruikt wordt, is geformuleerd door Collings en Mellahi (2009): '*We define strategic talent management as activities and processes that involve the systematic identification of key positions which differentially contribute to the organisation's sustainable competitive advantage, the development of a talent pool of high potential and high performing incumbents to fill these roles, and the development of a differentiated human resource architecture to facilitate filling these positions with competent incumbents and to ensure their continued commitment to the organisation'* (Collings & Mellahi, 2009, p. 304). Talent wordt in deze definitie omschreven als *'high potential and high performing incumbents'*. Omdat niet elke medewerker een hoog potentieel of hoge prestaties heeft, maakt exclusief talentmanagement een onderscheid tussen talenten en zogenoemde 'niet-talenten'. Om de scheiding tussen talenten en 'niet-talenten' te kunnen maken moet in het talentmanagement een proces van talentidentificatie worden toegepast. De Boek, Meyers en Dries (2018) zochten naar bewijs voor een van de basisprincipes van talentmanagement: talenten reageren positief op exclusief talentmanagement. In hun review geven zij een overzicht van het proces van talentmanagement en de invloed op talenten binnen een organisatie (Figuur 1).



Figuur 1. Integrated framework of employee reactions to talent management (De Boeck, Meyers, & Dries, 2018)

Na een uitvoerige zoektocht vonden De Boeck et al. (2018) wél bewijs voor positieve reacties van niet-talenten op talentmanagement, maar weinig bewijs voor negatieve reacties. Zij verklaren dit vooral door de grote wetenschappelijke aandacht voor de positieve reacties van talenten op talentmanagement. Daarom is weinig aandacht besteed aan de medewerkers die buiten de talentpool vallen (De Boeck, Meyers, & Dries, 2018). De Boeck et al. (2018) vinden enkele aanwijzingen voor negatieve reacties van niet-talenten en zijn van mening dat daar nog veel onderzoek naar gedaan moet worden. De Boeck et al. (2018) noemen het zelfs een van de meest belangrijke richtingen voor toekomstig onderzoek. Zij stellen dat het nut van talentmanagement pas gemeten kan worden als de reacties van talenten en niet-talenten bekend zijn. Er kan namelijk getwijfeld worden aan de effectiviteit van talentmanagement. Enerzijds tonen talenten, die slechts tien procent van het medewerkersbestand uitmaken, positieve reacties, anderzijds zijn er aanwijzingen voor negatieve reacties bij niet-talenten (De Boeck, Meyers, & Dries, 2018). Wanneer talentmanagement bij slechts tien procent van de medewerkers op positieve reacties kan rekenen, kan getwijfeld worden aan de toegevoegde waarde hiervan. Daarom is het belangrijk om te onderzoeken hoe niet-talenten reageren op talentmanagement praktijken. Daarnaast missen De Boeck et al. (2018) een nuancering van de beweringen die gedaan worden over de reacties van niet-talenten op talentmanagement.

In 2013 onderzochten Björkman, Ehrnrooth, Makela, Smale en Sumelius de invloed van talentidentificatie op de medewerkers van een aantal Scandinavische organisaties. Zij gingen uit van twee groepen. Aan de ene kant de medewerkers die toegelaten werden tot het talentenprogramma van hun organisatie en aan de andere kant de medewerkers die niet werden toegelaten. Volgens Björkman et al. (2013) is de identificatie van talent een gevoelig onderwerp. Zowel medewerkers die wel als niet worden toegelaten tot de talentenprogramma’s van hun respectievelijke organisaties kunnen attitudes

aannemen die de uitkomsten van de organisatie beïnvloeden (Boxall & Purcell, 2016). Björkman et al. (2013) vonden voor de medewerkers die gekenmerkt werden als talent positieve reacties op talentmanagement. Zo waren de talenten bereid een hogere werklast te dragen en minder snel geneigd om de organisatie te verlaten. Opvallend genoeg vonden Björkman et al. (2013) geen significante verschillen tussen de groep medewerkers die werden gekenmerkt als 'geen-talent' en de medewerkers die het niet wisten. In een poging een verklaring te vinden voor deze uitkomst kwamen zij niet verder dan giswerk. Björkman et al. (2013) stelden dan ook dat verder onderzoek over de invloed van talentidentificatie op de reacties van medewerkers zeker nodig was. Een mening waar Al Ariss, Cascio en Paauwe zich in 2014 bij aansloten.

De Boeck et al. (2018) maken in hun model een strikt onderscheid tussen de affectieve, cognitieve en gedragsreacties van talenten. De Boeck et al. (2018) vonden aanwijzingen voor negatieve affectieve reacties van talenten en stelden dat er nog weinig bekend was over de affectieve reacties van 'niet-talenten' op talentidentificatie. Om bewijs te leveren voor deze aanwijzingen van negatieve reacties van talenten en de reacties van talenten zijn in dit onderzoek de affectieve reacties onderzocht. Affectieve reacties zijn: *'to internal, motivational, and valenced evaluative states, including feelings, emotions, and preferences'* (De Boeck, Meyers, & Dries, 2018, p. 203) Daarbij zijn motivatie, commitment, stress en onzekerheid in het bijzonder meegenomen in dit onderzoek, omdat deze affectieve reacties een indirecte invloed hebben op de organisatieprestaties (Staufenbiel, 2010; Ryan & Deci, 2000; Gelens, Dries, Hofmans, & Pepermans, 2015; Bakker & Demerouti, 2007). In het model van De Boeck et al. (2018) zijn motivatie en betrokkenheid opgenomen als positieve en stress en onzekerheid als negatieve reacties. Dit onderzoek heeft tevens een poging gedaan om te onderzoeken hoe deze reacties tot stand komen. Om dit te onderzoeken is gekeken naar de mechanismen van de affectieve reacties van talenten en 'niet-talenten'. Een mechanisme wordt omschreven als: *'(...) a plausible hypothesis, or set of hypotheses, that could be the explanation of some social phenomena, the explanation being in terms of interactions between individuals, or individuals and some social aggregate'* (Hedström, Swedberg, & Hernes, 1998, pp. 22-23). In dit onderzoek wordt het mechanisme gebruikt om een verklaring te geven voor de reacties van talenten en 'niet-talenten' op talentidentificatie. Daarom wordt in dit onderzoek gezocht naar de mechanismen die de affectieve reacties op talentidentificatie beïnvloeden.

Een sector waarbinnen talentidentificatie aan de orde van de dag is, is de voetbalsector. Talentidentificatie wordt in de sportwereld, en in dit onderzoek, omschreven als: *"the process of recognizing current participants with the potential to excel in a particular sport"* (Vaeyens, Lenoir, Williams, & Philippaerts, 2008, p. 703). Het gaat hierbij om jongeren die de sport al beoefenen maar de potentie hebben om te kunnen excelleren. In de jeugdopleidingen van betaald voetbalorganisaties (bvo's) worden jongeren voortdurend getest en beoordeeld op hun vermogen om een professionele carrière op te bouwen in de voetbalsector. Hoewel in de jeugdopleidingen nauwelijks gesproken kan

worden over talenten en niet-talenten, daar zij al bij de beste voetballers van Nederland horen, wordt er toch onderscheid gemaakt tussen toptalenten en talenten. De term talenten zal in dit onderzoek een synoniem zijn voor de in het talentmanagement gebruikte term 'niet-talenten'. De term talenten is vervangen voor toptalenten.

De talenten in de jeugdopleidingen van de bvo's krijgen vanaf hun zestiende verjaardag, het moment dat zij volgens de wet mogen werken, de kans om een professioneel contract te verdienen. Dit contract wordt enkel gegeven aan spelers waarvan verwacht wordt dat zij in de toekomst een bijdrage leveren aan de resultaten van de organisatie en kunnen excelleren in de sport: de toptalenten. Deze resultaten worden gedefinieerd als: 'de sportieve prestaties van de bvo'. Talenten die geïdentificeerd worden als toptalenten verkrijgen een contract waarmee de bvo het toptalent voor de lange termijn aan de organisatie bindt en investeert in de toekomst van de speler. Met dit contract wordt het toptalent voor het eerst medewerker van de bvo en ontstaat er een arbeidsrelatie tussen de twee partijen. De contracttekening wordt vervolgens zowel intern als extern bekend gemaakt, waardoor de toptalentstatus bij alle betrokkenen bekend is. Uniek aan de voetbalsector is dat de talentstatus enorm transparant is en de spelers na identificatie als toptalent in hetzelfde team binnen de opleiding actief blijven. Het hele seizoen wordt onderscheid gemaakt tussen talenten en toptalenten. Daarnaast weten de spelers in de jeugdopleidingen dat slechts een klein gedeelte van hen uiteindelijk een carrière in de voetbalsector zal hebben (Merkel, Schmidt, & Torgler, 2017). Het belang voor deze spelers om als toptalent geïdentificeerd te worden, en een contract te verdienen bij de bvo, zorgt ervoor dat de verwachting is dat de affectieve reacties van toptalenten en talenten op de talentidentificatie in de jeugdopleiding van bvo's sterk aanwezig zullen zijn.

Dit onderzoek biedt inzicht in de invloed van talentidentificatie op de affectieve reacties motivatie, betrokkenheid, stress en onzekerheid van de jonge voetballers. Deze affectieve reacties kunnen een grote invloed hebben op de prestaties van spelers en uiteindelijk de resultaten van de organisatie (Staufenbiel, 2010; Ryan & Deci, 2000; Gelens, Dries, Hofmans, & Pepermans, 2015; Bakker & Demerouti, 2007). Daarbij zijn tevens de mechanismen van deze affectieve reacties onderzocht. Zo is kennis toegevoegd over de affectieve reacties van talenten en toptalenten op talentidentificatie en de mechanismen die bijdragen aan hun totstandkoming.

1.2. Doelstelling en vraagstelling

In dit hoofdstuk zal een korte doelstelling geformuleerd worden en zal de vraagstelling van dit onderzoek worden toegelicht. De doelstelling van dit onderzoek is inzicht krijgen in de invloed van talentidentificatie op de motivatie, betrokkenheid, stress en onzekerheid van talenten en toptalenten en welke mechanismen een invloed hebben op de totstandkoming van deze reacties. Daarom zal dit onderzoek de volgende hoofdvraag beantwoorden:

Wat zijn de affectieve reacties van talenten en toptalenten op de talentidentificatie in de jeugdopleiding van twee bvo's in Nederland en welke mechanismen beïnvloeden de totstandkoming van deze reacties?

Om deze vraag te beantwoorden dienen een aantal theoretische deelvragen gesteld te worden:

1. *Wat is talent?*
2. *Wat is talentidentificatie?*
3. *Wat is er bekend over de affectieve reacties van talenten en toptalenten op talentidentificatie?*
4. *Welke mechanismen spelen een rol in de totstandkoming van affectieve reacties bij talenten en toptalenten bij bvo's in Nederland?*

Empirische deelvragen:

1. *Wat is de invloed van talentidentificatie op de motivatie, betrokkenheid, stress en onzekerheid van talenten en toptalenten binnen de jeugdopleiding van bvo's in Nederland?*
2. *Welke mechanismen beïnvloeden de affectieve reacties van toptalenten en talenten op talentidentificatie?*

1.3. Wetenschappelijke relevantie

De review van De Boeck et al. (2018) heeft een goed uitgangspunt geboden voor dit onderzoek. Hun model geeft een overzicht van de bekende kennis over het proces van talentmanagement. Dit onderzoek zal proberen een deel van de ontbrekende kennis in de review van de Boeck et al. (2018) aan te vullen. In deze paragraaf zal besproken worden wat dit onderzoek toevoegt aan de wetenschappelijke kennis over talentidentificatie.

1.3.1. Talentidentificatie

In hun review noemen De Boeck et al. (2018) een aantal studies naar de reacties van medewerkers op talentmanagement. Zij maken binnen de reacties van medewerkers onderscheid tussen de affectieve en cognitieve reacties en gedrag. De Boeck et al. (2018) ondervinden dat de meeste studies zich richten op een van de mogelijke reacties. Zo werden de positieve affectieve reacties van de medewerkers enkel gevonden in kwantitatieve studies en de negatieve affectieve reacties in kwalitatieve studies. Het model van De Boeck et al. (2018) toont daarnaast de reacties van toptalenten op talentmanagement. Talentmanagement is hierin omschreven als alle activiteiten en processen die bijdragen aan het identificeren, ontwikkelen en behouden van talenten. In de rest van het artikel worden deze praktijken niet afzonderlijk behandeld. Met de reacties van medewerkers op talentmanagement bedoelen De Boeck et al. (2018) de reacties van de toptalenten op al deze talentmanagement praktijken. Dit onderzoek richt zich enkel op de talentidentificatie. Door een enkel onderdeel van talentmanagement te behandelen kan gekeken worden naar de specifieke invloed van het betreffende onderdeel. Hierdoor kan gekeken

worden hoe de talentidentificatieprocessen ontvangen worden door de toptalenten en talenten en welke affectieve reacties dit bij hen oproept. Hierbij wordt gehoopt dat eventuele overeenkomsten en/of verschillen in reacties tussen talenten en toptalenten bijdragen aan een verklaring voor hun reacties.

1.3.2. Reacties van talenten

Zoals in de aanleiding besproken, vonden De Boeck et al. (2018) wel aanwijzingen voor positieve reacties van talenten op talentmanagement maar weinig bewijs voor negatieve reacties. Dit komt volgens hen niet vanwege het ontbreken van negatieve reacties. Zij stellen dat er simpelweg te weinig aandacht besteed is aan de negatieve reacties van talenten. Kwalitatieve studies naar negatieve reacties op talentmanagement namen, met een enkele uitzondering, alleen de toptalenten mee in hun onderzoek. In het onderzoek van Björkman et al. (2013) kwam naar voren dat de reacties van de, door de auteurs genoemde, 'niet-talenten' weinig verschilden van de medewerkers voor wie de talentstatus onbekend was. Een reden hiervoor vonden zij niet. Door te onderzoeken hoe deze reacties tot stand komen, hoopt dit onderzoek een verklaring te vinden voor de gevonden resultaten van Björkman et al. (2013).

Volgens De Boeck et al. (2018) zijn diverse organisaties aan het sleutelen aan hun talentmanagementprogramma's om eventuele negatieve reacties van de medewerkers te voorkomen. De Boeck et al. (2018) roepen op om alle reacties eerst te onderzoeken voordat organisaties rigoureuze maatregelen ondernemen. Dit onderzoek zal de kennis over de reacties van talenten proberen uit te breiden, door in beeld te brengen hoe talenten reageren op talentidentificatie en hoe deze tot stand komen. Eventuele overeenkomsten of verschillen tussen beide onderzoeksgroepen zullen naast elkaar worden gelegd.

Terwijl dit onderzoek opgezet werd, brachten Khoreva, Vaiman en Kostanek (2018) een artikel uit over de invloed van transparantie van de talentidentificatie op de reacties. Khoreva et al. (2018) proberen de donkere kant van talentidentificatie aan het licht te brengen, zodat organisaties betere keuzes kunnen maken in hun talentmanagement. Zij stellen dat de mate waarin medewerkers bekend zijn met hun talentstatus een grote invloed heeft op hun reacties. De transparantie van de talentidentificatie speelt ook een factor in de reacties van jeugdspelers op talentidentificatie bij bvo's. De transparantie van de talentidentificatie bij bvo's is namelijk erg hoog. Contracttekeningen worden zowel intern als extern gecommuniceerd. De verwachting is daarom dat deze handelswijze in de voetbalsector sterke reacties teweegbrengt bij de betrokkenen.

1.3.3. Voetbalsector

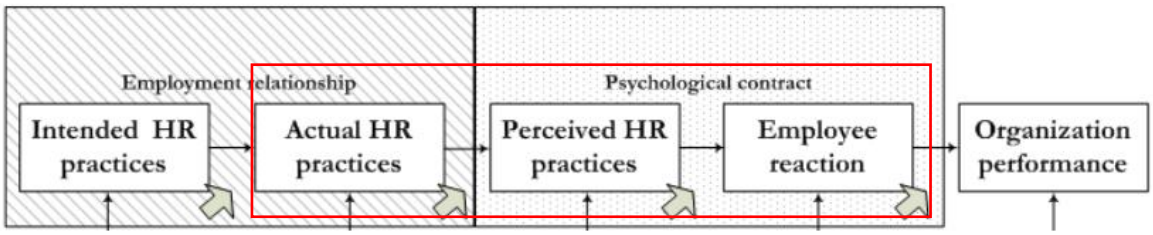
Een zoektocht naar artikelen over talentidentificatie in de voetbalsector levert enkele stukken op over het identificeren van het nieuwe toptalent (Huijgen, Elferink-Gemser, Lemmink, & Visscher, 2014; Sarmento, Anguera, Pereira, & Araujo, 2018). Deze artikelen beschrijven de kenmerken van toptalenten en hoe deze het beste ontwikkeld kunnen worden. Zij besteedden echter geen aandacht aan wat deze identificatie betekent voor het talent en hoe zij op talentidentificatie reageren. Dit onderzoek naar de

reacties van talenten en toptalenten zal dit onderwerp voor het eerst in de unieke context van de voetbalwereld toetsen. Het zal de kennis over de reacties op talentidentificatie uitbreiden binnen een sector waar talentidentificatie behoort tot een van de belangrijkste bezigheden. De verwachting is dat aan de hand van dit onderzoek een aantal bvo's in Nederland voor het eerst wetenschappelijk bewijs krijgen voor de gevolgen van hun beleid omtrent talentidentificatie.

1.4. Praktische relevantie

Onderzoek naar de invloed van talentidentificatie is niet alleen wetenschappelijk relevant. Ook voor organisaties is het belangrijk om het effect van hun beleid inzichtelijk te krijgen. Waarom dit belangrijk is voor organisaties zal aan de hand van de medewerker attributietheorie van Nishii, Lepak en Schneider (2008) uitgelegd worden. Deze theorie zal onderstaand kort worden uitgelegd.

Het doel van human resource management (hrm) is het ontwerpen en implementeren van hr-praktijken die leiden tot gewenste attitudes en prestaties (Nishii, Lepak, & Schneider, 2008). Het is voor organisaties belangrijk om te ondervinden of deze doelstellingen gehaald worden. Nishii, Lepak en Schneider stelden in 2008 dat de invloed van hr-praktijken op de resultaten van de organisatie voor een groot deel bepaald wordt door de reacties van de medewerkers. Ook bij hr-praktijken als talentidentificatie is het daarom belangrijk om de reacties van de medewerkers te onderzoeken. De reacties van de medewerkers kunnen de beoogde doelen van de talentidentificatie kracht bij zetten of juist ondermijnen (Björkman, Ehrnrooth, Mäkelä, Smale, & Sumelius, 2013). Dit onderzoek zal zich richten op de reacties op het gevoerde beleid van de bvo (Figuur 2).



Figuur 2. Process Model of SHRM, (Nishii & Wright, 2007)

De resultaten van dit onderzoek kunnen de bvo's een inzicht bieden in de gevolgen van hun beleid omtrent talentidentificatie. Wanneer slechts tien procent van de jongeren in de jeugdopleiding, namelijk de toptalenten, positief reageren op talentidentificatie en negentig procent, de talenten, negatief, kan de talentidentificatie van de bvo netto een negatief effect hebben (Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018; Swailes & Blackburn, 2016). Aangezien een groot deel van de spelers de bvo verlaten hoeft dit in eerste instantie geen probleem te zijn (Merkel, Schmidt, & Torgler, 2017). Echter, als een speler op het punt staat een contract te verdienen maar deze nog niet ontvangen heeft, kunnen de prestaties van deze speler achteruitgaan door zijn negatieve reacties op het talentmanagement van de organisatie. De prestaties

van toekomstig toptalenten kunnen daarom lijden onder het identificatiebeleid. Deze spelers kunnen een dalende motivatie en commitment laten zien en de organisatie alsnog verlaten, ondanks hun hoge potentieel. De reacties van de medewerkers bepalen mede de uitkomst van de hr-praktijk (Nishii, Lepak, & Schneider, 2008). Volgens De Boeck et al. (2018) kunnen de ongewenste gevolgen van talentmanagement uiteindelijk zelfs zwaarder kunnen wegen dan de gewenste gevolgen. Dit onderzoek brengt voor de bvo's in kaart hoe de spelers reageren op de talentidentificatie van de organisatie en hoe eventuele negatieve gevolgen voorkomen kunnen worden.

1.5. Maatschappelijke relevantie

Onderzoek naar de gevolgen van talentidentificatie kan van maatschappelijk belang zijn. De individuen die bij bvo's te maken krijgen met talentidentificatie zijn veelal jonge sporters tussen de negen en negentien jaar oud. Hoewel dit onderzoek zich richt op jongeren tussen de zestien en negentien jaar, spreekt men nog steeds over een kwetsbare groep. De jongeren die spelen voor een bvo hebben vaak een grote passie voor de sport en hebben er al jaren veel voor over gehad om een carrière in het voetbal mogelijk te maken. Onderzoek van Sagar, Busch en Jowett (2010) bracht aan het licht dat jonge voetballers onder grote druk staan en moeite hebben hiermee om te gaan. De respondenten in hun onderzoek bezaten een grote angst om te falen. Brown en Potrac (2009) onderzochten de gevolgen van dit falen. Bij de jonge spelers, die afvielen bij hun respectievelijke bvo, zagen zij een hoge mate van vernedering, depressie, angst en woede. Het is van groot belang om waakzaam te zijn voor de gevolgen van beleid waarbij deze kwetsbare groep betrokken wordt. Het proces van talentidentificatie binnen de bvo's kan voor de spelers bepalen of zij in de jeugdopleiding mogen blijven of deze moeten verlaten. De gevoelens die de mogelijke afwijzing oproept kunnen een grote impact hebben op de sociale, fysieke en psychologische gezondheid van de jonge sporters (Brown & Potrac, 2009).

Jonge voetballers zijn een bijzondere groep binnen de Nederlandse maatschappij. Zij zijn op zeer jonge leeftijd begonnen met het realiseren van hun droom om professioneel voetballer te worden. Hierbij is het een gegeven dat een groot gedeelte niet in staat is van hun sport hun werk te maken. In een Duits onderzoek bleek dat slechts vijf procent van de jeugdspelers uiteindelijk in het professioneel voetbal werkzaam raakt (Merkel, Schmidt, & Torgler, 2017). De jongeren in de jeugdopleidingen zijn vaak erg gemotiveerd en leiden, door de vele trainingen en wedstrijden, in zekere mate een ander bestaan dan hun leeftijdsgenoten. Het verkrijgen van een toptalentstatus of niet kan grote invloed hebben op hun motivatie om door te gaan in hun sport. Sportorganisaties hebben daarom een grote verantwoordelijkheid in hoe zij met deze jonge sporters omgaan. De communicatie in het brengen van goed of slecht nieuws kan daarin een belangrijke rol spelen. Zo kan het wel of niet toegelaten worden tot een talentenpool de eerste confrontatie met succes of afwijzing zijn voor deze jonge sporters.

2. Theoretisch kader

In dit theoretisch kader zullen de belangrijkste concepten van de hoofd- en deelvragen behandeld worden. Er zal een overzicht gegeven worden van de aanwezige literatuur omtrent deze concepten en toegepast worden op het centrale vraagstuk. De inzichten uit dit hoofdstuk worden gebruikt om vorm te kunnen geven aan de interviews met de respondenten in dit onderzoek. Ten eerste zal gezocht worden naar de definitie en de eigenschappen van talent (2.1.). Ten tweede wordt de rol van talentidentificatie binnen het talentmanagement besproken (2.2.). Ten derde zal de bekende kennis over de affectieve reacties van talenten en toptalenten op talentidentificatie behandeld worden (2.3.). Ten vierde is onderzoek gedaan naar de bekende kennis over de mechanismen die bijdragen aan de totstandkoming van de reacties (2.4.). Tot slot zullen de verwachtingen voor dit onderzoek uitgesproken worden (2.5.). Uiteindelijk zullen de theoretische deelvragen aan het einde van dit hoofdstuk beantwoord zijn.

2.1. Talent

2.1.1. Definitie van talent

Voordat gekeken kan worden naar talentidentificatie en de reacties van talenten en toptalenten, dient eerst de eerste theoretische deelvraag beantwoord te worden. Wat is talent precies? En hoe ziet talent eruit in de voetbalsector? In het wetenschappelijk debat bestaat veel onenigheid over wat talent nou precies is en hoe je dit definieert (Thunnissen & Van Arensbergen, 2015; Gallardo-Gallardo, Dries & González-Cruz, 2013). Talent wordt niet alleen gebruikt om de huidige kwaliteiten en eigenschappen van medewerkers te omschrijven maar om wat zij op de lange termijn kunnen betekenen voor de organisatie. Silzer en Church (2009, p. 379) hanteren de volgende definitie: *'In work environments, potential is typically used to suggest that an individual has the qualities (e.g., characteristics, motivation, skills, abilities, and experiences) to effectively perform and contribute in broader or different roles in the organization at some point in the future.'* Huidig onderzoek heeft plaatsgevonden binnen een groep jongeren die zowel hoge kwaliteiten als een hoog potentieel bezitten. De definities van talent en talentmanagement die in dit onderzoek gebruikt gaan worden, zal dan ook deze beide elementen moeten bevatten. Daarom zal in dit onderzoek talent gedefinieerd worden volgens Collings en Mellahi (2009, p.304): '*high potential and high performing incumbents'.* Gezien de grote mate van onenigheid over de definitie van talent is uiteindelijk gekozen voor deze, in de literatuur, veelgebruikte definitie (Gallardo-Gallardo & Thunnissen, 2016). Collings en Mellahi nemen in deze definiëring tevens de input (potentie) en de output (prestaties) mee van het individu, beiden belangrijk voor het bepalen van talent bij voetballers.

2.1.2. Talent in de sportsector

De jongeren in de jeugdopleidingen van bvo's lenen zich bij uitstek voor de benadering van talent door Collings en Mellahi (2009). Hoewel deze jongeren duidelijk in het bezit zijn van uitzonderlijke

kwaliteiten, gaat het bij hen vooral om de potentie die zij bezitten. Bvo's zijn zich ervan bewust dat de jeugdspelers pas op termijn in staat zijn om een sleutelpositie binnen de organisatie te vervullen. Wanneer zij zich ontwikkelen tot een speler van het eerste elftal, behoren zij echter tot de top van hun beroepsgroep. Daarmee zijn zij van grote waarde voor de organisatie en vormen een belangrijke investering voor de bvo's. Niet iedere jeugdspeler groeit uiteindelijk uit tot een speler van het eerste elftal. De organisatie blijft daarom selecteren in de jeugdopleiding om de grootste talenten over te houden. De bvo's hanteren daarbij de exclusieve benadering van talent. Zij beschouwen de spelers die bij de beste tien procent van hun leeftijdscategorie horen als de toptalenten binnen hun organisatie. Hoewel zij proberen alle spelers zo goed mogelijk te ontwikkelen, gaat extra aandacht uit naar de toptalenten binnen de teams. Een exclusief talentmanagement dat ook vaak in het bedrijfsleven wordt gehanteerd (Gallardo-Gallardo, Dries, & González-Cruz, What is the meaning of 'talent'in the world of work?, 2013). De concentratie ligt hierbij op de '*high potentials'* of '*top performers'* van de organisatie om ervoor te zorgen dat de belangrijkste functies binnen de organisatie in de toekomst goed bezet blijven (Sonnenberg & Van Zijderveld, 2015). De toptalenten binnen bvo's laten zich daarom het gemakkelijkst omschrijven volgens de omschrijving van Collings en Mellahi (2009): *"High potential and high performing incumbents to fill in key positions which differentially contribute to the organization's sustainable competitive advantage"* (p.306).

Talent omvat de individuen met exceptionele vaardigheden (input) en uitstekende prestaties (outcome) om een sleutelpositie in een organisatie in te kunnen nemen of de potentie om dit op termijn te kunnen (Williams & Reilly, 2000; Thunnissen, 2016). In de voetbalsector wordt ook gesproken van input en output als het gaat om talent. Huijgen, Elferink-Gemser, Lemmink, & Visscher (2014) definiëren voetbaltalent als: *'a player who performs better than their peers during training and competition, and who has the potential to become a professional player'* (p.2). De sportwetenschappers Williams en Reilly (2000) spreken zich nadrukkelijker uit over de kenmerken van potentie. Zo noemen zij fysieke, psychische en sociale eigenschappen en tevens de technische vaardigheden van het individu. Deze eigenschappen zijn optimaal ontwikkeld bij de *'elite players',* maar moeten zich vaak nog ontwikkelen bij de jonge spelers (Unnithan, White, Georgiou, Iga, & Drust, 2012). De nadruk van talent in het voetbal ligt daarom vooral op de potentie en lange termijn ontwikkeling van een speler (Williams & Reilly, 2000). Bvo's passen, gedurende de gehele periode waarin de spelers zich in de jeugdopleiding bevinden, talentidentificatie toe. Zo proberen zij de toptalenten van de talenten te onderscheiden. Hoe deze identificatie van toptalenten eruitziet en wat dat betekent voor de spelers zal hieronder nader worden uitgelegd.

2.2. Talentidentificatie

Talentidentificatie maakt deel uit van een grote bundel aan activiteiten die samen het talentmanagement van een organisatie genoemd worden, waar ook in de voetbalsector veel tijd en geld aan besteed wordt.

Zo proberen organisaties de door Collins en Mellahi (2009) omschreven '*(...) talent pool of high potential and high performing incumbents'* te vullen. Om dit voor elkaar te krijgen moeten talenten eerst geïdentificeerd worden. Het ontbreken van een standaard definitie van talent binnen organisaties maakt deze identificatie een lastige taak (Silzer & Church, 2010). Toch proberen organisaties op diverse manieren medewerkers met talent te identificeren.

Talentmanagement en talentidentificatie zijn onderzocht binnen een groot aantal organisaties in diverse sectoren, maar nog niet in een sector die zich hier bijzonder goed voor leent, de sportsector. Talentidentificatie is voor de voetbalsector net zo cruciaal en problematisch als in het bedrijfsleven. Bvo's identificeren talent aan de hand van zowel de input (vaardigheden) als de output (prestaties) van het individu. In de sportliteratuur maakt men onderscheid tussen talentidentificatie en talentdetectie. Williams en Reilly (2000) definieerden talentidentificatie in het voetbal als: *(...) the process of recognizing current participants with the potential to become elite players. It entails predicting performance over various periods of time by measuring physical, physiological, psychological and sociological attributes as well as technical abilities, either alone or in combination.'* (p. 658), terwijl zij talentdetectie beschreven als: *'(...) the discovery of potential performers who are currently not involved in the sport in question.'* (p.658). De definitie van talentidentificatie legt een nadruk op de potentie van een speler. Het gaat daarbij over '*predicting performance over various periods of time'*. Dit heeft mede te maken met de leeftijd van de talenten die in de voetbalsector worden geïdentificeerd. De grote mate van concurrentie in het werven van toptalenten zorgt ervoor dat bvo's toptalenten op zeer jonge leeftijd proberen te identificeren (Gonaus & Müller, 2012). Ondanks de toenemende literatuur over de beste benaderingen van talentidentificatie in de voetbalsector is er nog te weinig bekend over de 'best practices' (Sarmento, Anguera, Pereira, & Araujo, 2018). Het is daarbij nog onbekend hoe toptalenten en talenten precies reageren op talentidentificatie. De affectieve reacties op deze identificatie kan de effectiviteit van het proces beïnvloeden. Daarom zal onderzocht moeten worden hoe de talentidentificatie de affectieve reacties van de toptalenten en talenten beïnvloedt.

De complexiteit van de relatie tussen personeel en organisatie maakt onderzoek naar HR in de sportsector problematisch maar niet onmogelijk. De spelers in de jeugdopleiding van de bvo lopen in trainingspakken met logo's van de organisatie, worden de normen en waarden van de organisatie aangeleerd en worden klaargestoomd voor een toekomst bij de organisatie. Toch zijn zij officieel geen medewerker van de organisatie. Tot hun zestiende komen de jeugdspelers namelijk niet in aanmerking voor contract, omdat zij volgens de Nederlandse wet nog niet mogen werken. Zij betalen dan ook contributie om te voetballen bij de bvo en de opleiding te mogen volgen. Hierdoor ontstaat een talentpool van jonge spelers die aan de bvo gelieerd zijn maar geen medewerkers van de organisatie zijn. Dit worden zij pas als ze professioneel contract krijgen van de bvo. Aan de hand van dit contract worden de toptalenten van de talenten onderscheiden. Hierdoor zijn de talenten in de jeugdopleidingen van bvo's te vergelijken met trainees in andere organisaties. Zij maken deel uit van de talentpool van

een organisatie maar zijn vaak nog niet in het bezit van een contract wat ze voor lange termijn aan de organisatie bindt. In dit onderzoek zullen de talenten in de jeugdopleiding van bvo's behandeld worden als de talentpool en als potentieel medewerker van de bvo.

2.3. Affectieve reacties

Het proces van talentidentificatie, als onderdeel van talentmanagement, roept reacties op van de medewerkers van een organisatie. De Boeck et al. (2018) categoriseren de reacties op talentmanagement in de affectieve, cognitieve en gedragsreacties. Wanneer een medewerker geïdentificeerd wordt als toptalent kan dit gezien worden als een signaal van de organisatie dat deze medewerker een belangrijke bijdrage aan de organisatie levert en dat zij investeert in zijn of haar toekomst (Björkman, Ehrnrooth, Mäkelä, Smale, & Sumelius, 2013). Een medewerker die niet als toptalent wordt geïdentificeerd kan dit echter als een negatief signaal van de organisatie opvatten. De talentidentificatie heeft op deze manier invloed op de reacties van de medewerkers. Zij kunnen zowel negatief als positief reageren op de talentidentificatie door de organisatie (Björkman, Ehrnrooth, Mäkelä, Smale, & Sumelius, 2013). Volgens diverse onderzoeken zitten er echter nog gaten in de kennis over de affectieve reacties van medewerkers op talentmanagement (Björkman, Ehrnrooth, Mäkelä, Smale, & Sumelius, 2013; De Boeck, Meyers, & Dries, 2018; Al Ariss, Cascio, & Paauwe, 2014). Zo zijn de reacties van medewerkers die buiten de talentpool vallen niet opgenomen in het model van De Boeck et al. (2018). Zij stelden dat er een gebrek was aan onderzoek naar de reacties van talenten op talentidentificatie. Het onderzoek van Björkman et al. (2013) vormt tot nog toe het enige onderzoek waarbij zowel de reacties van toptalenten als talenten op talentidentificatie zijn meegenomen.

Ook op het gebied van de negatieve affectieve reacties is er volgens De Boeck et al. (2018) nog terrein te winnen. De Boeck et al. (2018) vonden aanwijzingen voor mogelijke negatieve reacties van zowel toptalenten als talenten op talentidentificatie. Deze reacties zijn vooralsnog weinig onderzocht. Om deze reacties te kunnen onderzoeken zal dit onderzoek zich naast de positieve ook richten op de negatieve affectieve reacties van toptalenten en talenten. Niet alle affectieve reacties worden in dit onderzoek onderzocht. Dit onderzoek zal zich richten op de positieve affectieve reacties die belangrijk zijn als het gaat om de resultaten van de organisatie. Daarom zullen motivatie en betrokkenheid bij zowel de toptalenten als talenten onderzocht worden (Van Knippenberg, 2000; Ryan & Deci, 2000). De negatieve affectieve reacties waar De Boeck et al. (2018) aanwijzingen voor vonden bestaan uit onzekerheid, stress en identiteitsworstelingen. Daarvan zullen enkel onzekerheid en stress in dit onderzoek behandeld worden. Identiteitsworstelingen worden door De Boeck et al. (2018) gekoppeld aan de waardering van het toptalent binnen een team. Dit onderzoek richt zich op de ervaringen van het individu. Deze affectieve reactie zal niet mee worden genomen omdat hiervoor de meningen van de teamgenoten van de respondent ondervraagd zouden moeten worden. Evenals de motivatie en commitment zullen ook de stress en onzekerheid bij zowel de toptalenten als de talenten onderzocht

worden. Zo kan in beeld worden gebracht of deze affectieve reacties op talentidentificatie ook bij de talenten terug te vinden zijn.

2.3.1. Motivatie

De eerste affectieve reactie die behandeld wordt, is motivatie. Motivatie is een van de positieve affectieve reacties in het model van De Boeck et al. (2018). In dit geval gaat het om de motivatie om te werken en deze wordt door Pinder (1998) gedefinieerd als: *'a set of energetic forces that originate both within as well as beyond an individual's being, to initiate work-related behavior and to determine its form, direction, intensity, and duration'* (p.11) Onder anderen Ryan en Deci (2000) en Knippenberg (2000) koppelen motivatie aan de prestaties van de medewerker. Zij stellen dat motivatie een belangrijke factor is in de prestaties van de medewerker. Ook sportwetenschappers Hrcek en Bagl'as (2018) stellen dat het behouden van de motivatie bij sporters cruciaal is. Zij vonden dat een lage motivatie bij jonge voetballers kan leiden tot het stoppen met de sport. Daarom zal motivatie in dit onderzoek worden meegenomen en tevens getoetst worden bij de talenten. Volgens De Boeck et al. (2018) heeft de talentidentificatie een positieve invloed op motivatie en dus een indirecte invloed op de prestaties van de toptalenten. Khoreva et al. (2018) vonden echter in diverse artikelen een lagere motivatie en een mate van arrogantie bij de toptalenten. Zij zouden zich door hun toptalentstatus verzekerd voelen van een positie binnen de organisatie op lange termijn en minder bereid zijn hard te werken (McDonnell, 2011). De talentidentificatie kan op deze wijze de motivatie van de toptalenten ook negatief beïnvloeden.

Eerder onderzoek wees uit dat naast de toptalenten ook talenten positieve reacties kunnen hebben op talentidentificatie. Zij kunnen talentmanagement zien als een de investering van de organisatie in het talent van medewerkers (Sonnenberg & Van Zijderveld, 2015). Deze investering ervaren zij als positief en kan leidden tot een toename van de motivatie. In de voetbalsector zijn tevens aanwijzingen te vinden voor positieve affectieve reacties van talenten op talentidentificatie. Spelers die nog niet geïdentificeerd zijn als toptalent kunnen extra gemotiveerd raken om alsnog een toptalentstatus te verdienen (Van der Hansz, 2017). Dit is echter nog niet wetenschappelijk onderzocht in de voetbalsector. Daarom zal dit onderzoek naast het in beeld brengen van de negatieve affectieve reacties van talenten op talentidentificatie, een nuancering aan te brengen aan de assumptie dat talenten enkel negatieve affectieve reacties vertonen op talentidentificatie. Khoreva et al. (2018) vonden echter ook bij de talenten een negatieve invloed van talentidentificatie op de motivatie. Talenten zouden teleurgesteld zijn in het feit dat zij door de organisatie niet gekenmerkt worden als toptalent en hun wil om te werken verliezen. Hierdoor kan de motivatie van talenten zowel positief als negatief beïnvloed worden door de talentidentificatie van de organisatie.

Zoals eerder beschreven neemt volgens De Boeck et al. (2018) de motivatie van toptalenten toe na de bekendmaking van hun talentstatus. Omdat De Boeck et al. (2018) verschillende studies in een

model samenvoegen, formuleren zij geen definitie van motivatie aangezien deze in alle onderzoeken verschillend is. Hierdoor is het lastig om te bepalen wat de invloed van talentidentificatie op motivatie is omdat het kan gaan om diverse vormen van motivatie. In dit onderzoek wordt met motivatie de motivatie om te werken bedoeld. Daarom wordt gekeken naar de mate waarin de toptalenten en talenten bereid zijn zich in te zetten voor hun club.

2.3.2. Commitment

De tweede positieve affectieve reactie in het model van De Boeck et al. (2018), die onderzocht wordt is de commitment. Omdat deze commitment bij de affectieve reacties is geplaatst, wordt in dit onderzoek uitgegaan van affectieve commitment. Deze affectieve commitment werd door Meyer en Allen (1997, p.11) omschreven als: *'emotional attachment to, identification with and involvement in the organization'*. Een van de doelen van het talentmanagement is het behouden van talenten binnen de organisatie. Belangrijk is dat de talentidentificatie bijdraagt aan de commitment van het toptalent. Aan de andere kant is het niet de bedoeling om de commitment van de talenten aanzienlijk te verlagen. Als zij zich blijven ontwikkelen binnen de organisatie kunnen zij immers ook uitgroeien tot toptalenten. Daarnaast draagt de commitment van de medewerker bij aan zijn of haar prestaties en turnover intenties (Riketta, 2002; Maertz Jr & Griffeth, 2004). Hierdoor worden de organisatieresultaten indirect beïnvloed door de commitment van de medewerker.

De Boeck et al. (2018) vonden in hun onderzoek dat de commitment van de toptalenten positief werd beïnvloed door het talentmanagement van de organisatie. De Boeck et al. (2018) baseren deze bevinding onder anderen op basis van het artikel van Chami-Malaeb en Garavan (2013). Zij vonden dat talentontwikkelingsactiviteiten bijdragen aan de affectieve commitment van de medewerker. De Boeck et al. (2018) vertalen dit naar talentmanagement. Björkman et al. (2013) beargumenteren dat toptalenten hun verkregen talentstatus zien als vertrouwen vanuit de organisatie die zij terug willen betalen. Vanuit deze gedachte koppelen zij verschillende positieve reacties aan de talentidentificatie bij toptalenten. Interessant is om te kijken of er tevens een positieve relatie tussen talentidentificatie en commitment te vinden is bij toptalenten. Het verkrijgen van de toptalentstatus in de voetbalsector gaat immers gepaard met het verkrijgen van een contract, waardoor de speler voor een aantal jaar aan de club verbonden wordt. Deze verbintenis kan ervoor zorgen dat de commitment vanuit de speler positief beïnvloed wordt. Het betekent tevens dat het toptalent zijn commitment niet langer hoeft te verdelen tussen voetbal en zijn studie of werk. De speler kan zich volledig committeren aan zijn voetbalcarrière (Pink, Lonie, & Saunders, 2018).

Tegelijkertijd zal onderzocht worden of de talentidentificatie ook de commitment van de talenten beïnvloedt. Door het uitblijven van een contract zou de commitment van de talenten kunnen afnemen. Hierdoor wordt de positieve invloed van talentmanagement op de affectieve commitment bij de toptalenten een negatieve affectieve reactie bij de talenten, namelijk een afname van de commitment.

2.3.3. Stress

De Boeck et al. (2018) vonden in de wetenschappelijke literatuur een aantal aanwijzingen voor negatieve affectieve reacties op talentmanagement. Zo vonden zij dat toptalenten een grote mate van stress konden ondervinden door de toegenomen verwachtingen vanuit de organisatie. Stress wordt in Richardson en Rothstein (2008) omschreven als: *'a situation wherein job-related factors interact with the worker to change his or her psychological and/or physiological condition such that the person is forced to deviate from normal functioning.'* (p.70). Dit sluit aan met de bewering van De Boeck et al. (2018), die stelden dat de toptalenten zich gepusht zouden voelen om te presteren en zich te blijven verbeteren. De stress die zij hierdoor kunnen ervaren wordt versterkt door de spanning die de toptalentstatus met zich mee kan brengen (Tansley & Tietze, 2013; De Boeck, Meyers, & Dries, 2018). Dries en Pepermans (2007) en Tansley en Tietze (2013) vonden dat de toptalenten een grote mate van stress ervaarden bij hun talentstatus. De respondenten in hun onderzoeken voelden een grote druk vanuit de organisatie om hun toptalentstatus waar te maken. De verwachting is daarom dat de toptalenten bij de bvo's vanwege hun talentstatus stress ervaren om te presteren en hun toptalentstatus waar te maken.

Om bij te dragen aan de kennis over negatieve reacties op talentmanagement, en talentidentificatie in het bijzonder, zal de invloed van talentidentificatie op de ervaren stress bij zowel de toptalenten als talenten onderzocht worden. De verwachting is dat de talenten stress ervaren om te presteren zodat ze uiteindelijk ook de toptalentstatus te kunnen bemachtigen (Brown & Potrac, 2009). Met name in de voetbalsector is deze toptalentstatus erg belangrijk. De toptalenstatus gaat immers gepaard met een professioneel contract en dus een eerste stap in de carrière van een professioneel voetballer, de droom van elke speler in de jeugd van de bvo's. Wanneer zij geen contract krijgen betekent dit het einde van hun voetbalcarrière bij de bvo met mogelijk grote negatieve fysieke en psychologische gevolgen (Brown & Potrac, 2009). Hoewel de spelers behoren tot de absolute top van Nederland als het gaat om voetbalkwaliteiten, weet uiteindelijk slechts vijf procent een carrière in het voetbal op te bouwen (Merkel, Schmidt, & Torgler, 2017). De lage slagingskansen maken dat de verwachting is dat de talenten een hoge druk voelen om een toptalentstatus te bemachtigen.

2.3.4. Onzekerheid

Naast stress wordt in dit onderzoek nog een negatieve affectieve reactie in het model van De Boeck et al. (2018) behandeld. Dries en de Gieter (2014) vonden dat toptalenten onzeker konden worden over de verwachtingen die de organisatie ten opzichte van hen had, na hun identificatie als toptalent. Dit gaat volgens Dries en de Gieter (2014) gepaard met een gebrek aan communicatie over de plannen van de organisatie met het toptalent. Omdat onzekerheid kan leiden tot minder prestaties bij werknemers, zullen deze negatieve affectieve reacties worden onderzocht (Staufenbiel & König, 2010; Cheng &

Chan, 2008). De invloed van de talentidentificatie op de onzekerheid van de talenten is, zover bekend, niet onderzocht. Daarom zal voor de groep talenten enkel een verwachting geformuleerd worden.

De verwachting is dat, in lijn met de literatuur, de toptalenten een zekere mate van onzekerheid zullen ervaren als de bvo geen plan voor hen heeft uitgestippeld. Wanneer dit plan er wel ligt, is de verwachting dat de toptalenten geen onzekerheid ervaren. Aan de andere kant is de verwachting dat ook de talenten onzekerheid ervaren als voor hen onbekend is hoe zij een contract kunnen verdienen en wanneer zij deze kunnen krijgen. Zijn deze gegevens wel bekend voor de talenten zullen zij geen onzekerheid ervaren.

2.4. Mechanismen affectieve reacties

Hiervoor zijn de affectieve reacties van toptalenten en talenten behandeld. In de zoektocht naar een antwoord op de hoofdvraag, zal onderzocht moeten worden hoe deze affectieve reacties tot stand komen en welke mechanismen daarbij een rol spelen. Met mechanismen worden verklaringen voor de totstandkoming van de reacties bedoeld. Zoals Hedström, Swedberg en Hernes (1998) omschreven: *'(...) a plausible hypothesis, or set of hypotheses, that could be the explanation of some social phenomena, the explanation being in terms of interactions between individuals, or individuals and some social aggregate'* (p.22-23). Hoewel dit onderzoek exploratief op zoek gaat naar deze mechanismen, heeft de bestudering van de literatuur ervoor gezorgd dat er toch verwachtingen zijn omtrent de mechanismen die belangrijk zijn voor de reacties van de talenten en toptalenten. In het onderzoek zal eerst gezocht worden naar de mechanismen die de doelgroep noemt, maar zullen de verwachte mechanismen ook uitgevraagd worden. Deze verwachte mechanismen zullen hieronder worden uitgewerkt.

2.4.1. Transparantie talentstatus

Een voorwaarde voor dit onderzoek is dat de medewerkers weten of zij talent of toptalent zijn. Khoreva, Vaiman en Kostanek (2018) noemen dit de transparantie van de talentidentificatie. Deze transparantie van het identificatieproces kan de reacties van de talenten en toptalenten beïnvloeden. Het informeren van talenten en toptalenten van hun talentstatus heeft een invloed op hun affectieve reacties op het proces. Hoewel de toptalenten, die weten dat zij deze status hebben, vooral positieve reacties op de talentidentificatie lijken te tonen, kunnen de negatieve reacties van de talenten deze positieve reacties overstemmen (Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018; De Boeck, Meyers, & Dries, 2018; Björkman, Ehrnrooth, Mäkelä, Smale, & Sumelius, 2013). Het bekendmaken van de talentstatus van het individu heeft invloed op de affectieve reacties van talenten en toptalenten. Wanneer de talenten overwegend negatieve reacties hebben op hun talentstatus kan geopteerd worden voor een geheimhouding van deze status (Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018).

Khoreva, Vaiman en Kostanek (2018) noemen jaloezie en frustratie ten opzichte van de toptalenten als mogelijke negatieve reacties op talentidentificatie. In de voetbalsector is de transparantie erg hoog. De identificatie van een speler als toptalent, wordt zowel intern als extern door de organisatie bekendgemaakt. Dit varieert van een publicatie op de website tot een signeerbijeenkomst, waar de speler in het bijzijn van de media zijn professionele contract ondertekent. Dit neemt risico's met zich mee. Het verkrijgen van een toptalentstatus kan ertoe leiden dat de toptalenten verwachtingen krijgen omtrent promoties, salaris en deelname aan talenttrajecten. Wanneer deze verwachtingen in de ogen van de medewerker niet of niet snel genoeg worden voldaan, kan dit leiden tot negatieve affectieve reacties van toptalenten op hun verkregen talentstatus (Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018). De mate van transparantie kan dus een invloed hebben op de motivatie en commitment van de toptalenten, maar ook op die van de talenten. Doordat de voetbalsector een extreem hoge mate van transparantie heeft omtrent de talentstatus, zal dit gegeven mee worden genomen in dit onderzoek. Zo wordt gekeken of deze transparantie de totstandkoming van de affectieve reacties van talenten en toptalenten beïnvloed.

2.4.2. Rol van de trainer

Zoals eerder beschreven, speelt subjectiviteit een rol in het talentidentificatieproces. De mate van subjectiviteit van het identificatieproces speelt ook een belangrijke rol in de totstandkoming van de affectieve reacties van talenten en toptalenten (Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018; De Boeck, Meyers, & Dries, 2018). De meningen en visies van managers, trainers en coaches vormen een belangrijke factor in het identificatieproces. In haar onderzoek vond Dries (2013) dat veel hr-medewerkers en managers van mening waren dat formele identificatie methoden niet nodig waren om talent valide te identificeren. Zij vertrouwden in grote mate op hun eigen intuïtie en beoordeling. De complexe processen en de vele eigenschappen die belangrijk zijn voor talent en potentie zorgen ervoor dat trainers, coaches, managers of andere actoren binnen een organisatie invloed hebben op het proces van talentidentificatie. Hierdoor is de meting van talent en potentie binnen organisaties zelden objectief. Krishnan en Scullion (2017) beargumenteerden daarnaast dat kleine organisaties (maximaal 250 medewerkers) met een meer informele bedrijfscultuur ook een informeel talentmanagement hanteren. Zij zouden daarom minder geneigd zijn tot het gebruik van formele methoden van talentidentificatie (Krishnan & Scullion, 2017). Ook in organisaties waar de formele methoden wel gebruikt worden, heeft de manager inspraak in wie een talent of toptalent is (Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018). Talentidentificatie kent vaak een subjectieve dimensie en is gevoelig voor vooroordelen (Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018).

De subjectiviteit van talentidentificatie vormt ook onderwerp van gesprek in de voetbalsector (Reilly, Williams, Nevill, & Franks, 2000; Christensen, 2009; Baker, Schorer, & Wattie, 2018; Sarmento, Anguera, Pereira, & Araujo, 2018). Christensen onderzocht in 2009 hoe professionele voetbalcoaches talent identificeerden. In dit onderzoek wilde Christensen (2009) bewijzen dat

talentidentificatie in de voetbalsector allesbehalve een rationeel en objectief proces is. Zijn conclusies leken deze veronderstelling te onderbouwen. De beoordelingen van de coaches leken niet gebaseerd op logische redenatie of overdraagbare feiten, maar op intuïtie en gewoonten opgedaan aan de hand van ervaring in het vak (Christensen, 2009). Bij de identificatie van de talenten gebruikten de coaches ervaring en inzicht om looppatronen te ontdekken. Daarnaast hadden zij een voorkeur voor spelers die potentie lieten zien om te leren, oefenen en verbeteren (Christensen, 2009). Ook Baker, Schorer en Wattie (2018) vonden dat coaches spelers met een specialisatie eerder als toptalent identificeerden. Dit in tegenstelling tot de bevindingen van Sarmento, Anguera, Pereira en Araujo (2018) die stellen dat voetballers zich allround moeten ontwikkelen om te kunnen slagen in het professionele voetbal. Deze subjectiviteit kan volgens Khoreva et al. (2018) ertoe leiden dat talenten negatieve percepties van de talentidentificatie ontwikkelen. Zij kunnen het gevoel hebben dat het identificatieproces oneerlijk en onrechtmatig is verlopen (Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018). Deze percepties kunnen leiden tot negatieve affectieve reacties die de onderlinge concurrentie vergroten en de ontwikkeling van het team belemmeren (Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018).

De trainer speelt niet alleen een rol in de mate van subjectiviteit in het identificatieproces. Wayne, Shore en Liden (1997) vonden een connectie tussen de relatie van de leidinggevende en de medewerker en de steun van de organisatie die de spelers ervaren. Deze gepercipieerde steun heeft invloed op de affectieve commitment van de medewerker (De Boeck, Meyers, & Dries, 2018).

De trainer lijkt dus een belangrijke invloed te zijn in het proces van talentidentificatie. Onzeker is of deze invloed ook ervaren wordt door de talenten en toptalenten. In de gesprekken met de bvo's werd gesteld dat de relatie van de trainer belangrijk is voor de reacties van spelers. Door een van de bvo's werd zelfs verondersteld dat de commitment van de spelers soms meer bij de trainer dan bij de organisatie ligt. Onderzocht zal worden wat de relatie van de speler en de trainer betekent voor de totstandkoming van de affectieve reacties van de talenten en toptalenten. Kunnen de gevolgen van het niet verkrijgen van een toptalentstatus verzacht worden wanneer de relatie tussen speler en trainer goed is? Of worden deze gevolgen juist versterkt bij een slechte relatie? Daalt de motivatie van toptalenten als zij een contract krijgen als zij een slechte relatie hebben met de trainer?

2.4.3. Psychologisch contract

In het schema van De Boeck et al. (2018) wordt het psychologisch contract gekoppeld aan de cognitieve reacties van toptalenten. Toch tonen diverse onderzoeken aan dat gebeurtenissen omtrent het psychologisch contract ook invloed kunnen hebben op de affectieve reacties van talenten. Het psychologisch contract wordt omschreven als: *"Psychological contracts refer to employees' perceptions of what they owe to their employers and what their employers owe to them."* (Robinson, 1996, p. 574). In dit onderzoek zal dit vertaald worden als de (onuitgesproken) verwachtingen van de spelers en de organisatie. Volgens De Boeck et al. (2018) zorgt de talentstatus ervoor dat de balans in

het psychologisch contract van het toptalent verstoord wordt. Toptalenten raken bewust van hun bijzondere positie binnen de organisatie met de bijbehorende gevolgen. Khoreva et al. (2018) vinden in de literatuur echter aanwijzingen voor een positieve affectieve invloed van de bekendmaking van de toptalentstatus op het psychologisch contract. Zij stellen dat de organisatie het toptalent erkent door de toptalentstatus bekend te maken. Deze bevestiging en goedkeuring van de prestaties en potentie van het toptalent kan resulteren in positieve affectieve reacties (Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018; Björkman, Ehrnrooth, Mäkelä, Smale, & Sumelius, 2013). De kans is echter ook aanwezig dat de verwachtingen van het toptalent ten aanzien van de organisatie groter worden. Wanneer niet aan deze verwachtingen wordt voldaan, kan dit juist resulteren in een breuk in het psychologische contract en negatieve affectieve reacties (Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018).

Het niet verkrijgen van de toptalentstatus door middel van de talentidentificatie van de organisatie beïnvloed ook het psychologisch contract van de talenten. Wanneer zij hadden verwacht de toptalentstatus te krijgen, kan de talentidentificatie leiden tot negatieve reacties (Sonnenberg, van Zijderveld, & Brinks, 2014). De talenten kunnen het niet verkrijgen van de toptalentstatus zien als een signaal van de organisatie dat zij niet wil investeren in de toekomst van de medewerker (Björkman, Ehrnrooth, Mäkelä, Smale, & Sumelius, 2013). Zij kunnen het niet krijgen van de toptalentstatus zien als een breuk in het psychologisch contract, omdat hun verwachtingen niet worden voldaan (Sonnenberg, van Zijderveld, & Brinks, 2014; Björkman, Ehrnrooth, Mäkelä, Smale, & Sumelius, 2013).

Sturges, Conway, Guest en Liefooghe (2005) koppelden de breuk in het psychologisch contract aan de affectieve commitment van medewerkers. Sturges et al. (2005) en Sonnenberg et al. (2015) stelden dat het niet nakomen van het psychologisch contract ten koste gaat van de commitment van de medewerker. Robinson (1996) vond dat een breuk in het psychologisch contract een negatieve invloed heeft op de motivatie van het individu. Het niet verkrijgen van een toptalentstatus kan tevens leiden tot ongelijkheid of een breuk in het psychologisch contract van talenten (Seopa, Wöcke, & Leeds, 2015; Dries & De Gieter, 2014). Deze breuk in het psychologisch contract vergroot tevens de ervaren stress (Vander Elst, De Cuyper, Baillien, Niesen, & De Witte, 2016). Een breuk in het psychologisch contract lijkt dus invloed te hebben op meerdere affectieve reacties op talentidentificatie. De verwachting is dat het psychologisch contract beïnvloed wordt door de talentstatus en de talentidentificatie van het individu en zo leidt tot verschillende affectieve reacties bij zowel talenten als toptalenten. De breuk in het psychologisch contract kan tot stand komen als de verwachtingen van de medewerker niet worden voldaan. Dit kan resulteren in affectieve reacties (Seopa, Wöcke, & Leeds, 2015). Deze breuk in het psychologisch contract kan, zoals hierboven betoogt, plaatsvinden bij de talenten en de toptalenten. Dit onderzoek zal proberen voor beide groepen te onderzoeken wat het effect van het psychologisch contract is bij de totstandkoming van de affectieve reacties op talentidentificatie.

2.5. Verwachtingen

Aan de hand van het theoretisch kader kunnen een aantal verwachtingen worden opgesteld omtrent de beantwoording van de hoofdvraag: *Wat zijn de affectieve reacties van talenten en toptalenten op de talentidentificatie in de jeugdopleiding van bvo's in Nederland en welke mechanismen beïnvloeden de totstandkoming van deze reacties?*

In het theoretisch kader bleek dat talentidentificatie een ingewikkeld proces is, waarbij diverse actoren betrokken zijn. Daarnaast heeft de talentidentificatie bij bvo's een groot gevolg voor de spelers in de jeugdopleidingen, omdat het verkrijgen van een contract in de jeugd een grote invloed heeft op hun toekomst in de voetbalsector. Uiteindelijk krijgt namelijk slechts vijf procent van de spelers in de jeugdopleidingen een carrière in de voetbalsector (Merkel, Schmidt, & Torgler, 2017). De verwachting is daarom dat zowel de talenten als de toptalenten sterke affectieve reacties tonen op de talentidentificatie van de bvo's. Deze affectieve reacties kunnen voor beide onderzoeksgroepen negatief en positief zijn, waarbij het een de ander niet uitsluit. Hieronder zullen voor beide onderzoeksgroepen verwachtingen voor dit onderzoek worden geformuleerd. Hierbij zal alleen gericht worden op vier affectieve reacties: motivatie, commitment, stress en onzekerheid. Ondanks het formuleren van deze verwachtingen, zal in dit onderzoek open worden gestaan voor andere affectieve reacties en hun totstandkoming. De verwachtingen zijn geformuleerd aan de hand van de kennis in het theoretisch kader, maar zullen kritisch benaderd worden. Met name omtrent de verwachte mechanismen van de affectieve reacties bestaat twijfel. Dit onderzoek zal dan ook open staan voor andere affectieve reacties en mechanismen dan in het theoretisch kader beschreven.

2.5.1. Verwachtingen toptalenten

Eerder onderzoek heeft uitgewezen dat talenten en toptalenten zowel positieve als negatieve affectieve reacties tonen op talentidentificatie (Björkman, Ehrnrooth, Mäkelä, Smale, & Sumelius, 2013; De Boeck, Meyers, & Dries, 2018; Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018). De affectieve negatieve reacties van de toptalenten zijn echter onderbelicht. De verwachting is dat de toptalenten binnen bvo's naast positieve affectieve reacties, zoals een toegenomen motivatie en commitment, ook negatieve affectieve reacties laten zien. Deze reacties kunnen bestaan uit een afname van de motivatie en een toenemende stress en onzekerheid. De reacties die tot stand komen zijn mede afhankelijk van de rol van de trainer, de transparantie van de talentstatus en het psychologisch contract van de toptalenten. Dit onderzoek zal dan ook toetsen welke affectieve reacties terugkomen bij de toptalenten en wat de invloed is van de rol van de trainer, de transparantie van de talentidentificatie en het psychologisch contract van de toptalenten:

- De motivatie en commitment van de toptalenten zullen toenemen als reactie op de talentidentificatie van de bvo.

- De toename van de motivatie en commitment van de toptalenten als reactie op de talentidentificatie van de bvo zullen beïnvloed worden door de transparantie, relatie met de trainer en het psychologisch contract.
- De ervaren stress en onzekerheid van de toptalenten zullen toenemen als reactie op de talentidentificatie van de bvo.
- De ervaren stress en onzekerheid van de toptalenten als reactie op de talentidentificatie van de bvo zullen beïnvloed worden door de transparantie, de relatie met de trainer en het psychologisch contract.

2.5.2. Verwachtingen talenten

De Boeck et al. (2018) en Khoreva (2018) vonden al aanwijzingen voor positieve en negatieve affectieve reacties van talenten op talentidentificatie. De verwachting is dan ook dat beide soorten reacties terugkomen bij de talenten met betrekking tot de talentidentificatie. Waar de talentidentificatie geacht wordt positieve affectieve reacties bij toptalenten op te leveren, is de verwachting dat bij de talenten juist negatieve affectieve reacties tot stand komen. Hierbij kan gedacht worden aan een afname van de motivatie en de commitment en een toename van de onzekerheid en de stress. Er zijn echter geluiden die stellen dat de motivatie van spelers na het niet verkrijgen van een contract juist omhoog zijn gegaan. De verwachtingen voor de talenten zijn als volgt:

- De motivatie en commitment van de talenten zullen afnemen als reactie op de talentidentificatie van de bvo
- De afname van de motivatie en commitment van de talenten als reactie op de talentidentificatie van de bvo zullen beïnvloed worden door de transparantie, de relatie met de trainer en het psychologisch contract.
- De ervaren stress en onzekerheid van de talenten zullen toenemen als reactie op de talentidentificatie van de bvo
- De ervaren stress en onzekerheid van de talenten als reactie op de talentidentificatie van de bvo zullen beïnvloed worden door de transparantie, de relatie met de trainer en het psychologisch contract.

Als laatste zullen de resultaten van beide onderzoeksgroepen naast elkaar worden gelegd. Hierdoor kan onderzocht worden wat de relatie tussen de trainer en de speler en de verwachtingen in het psychologisch contract betekenen voor de totstandkoming van de affectieve reacties op de talentidentificatie:

- Talenten en toptalenten tonen positieve affectieve reacties op talentidentificatie wanneer de transparantie hoog is, hun relatie met de trainer goed is en aan hun psychologisch contract wordt voldaan.
- Talenten en toptalenten tonen negatieve affectieve reacties op talentidentificatie wanneer de transparantie laag is, hun relatie met de trainer minder goed is en hun psychologisch contract wordt verbroken.

Mogelijke verschillen tussen beide onderzoeksgroepen zullen besproken worden in de discussie van dit onderzoek.

3. Methode

Dit hoofdstuk zal in het teken staan van de methode van dit onderzoek. Hierbij zal een verantwoording gegeven worden voor de gekozen methodiek (3.1.), maar ook een beschrijving van de organisaties en de respondenten (3.2.). Tevens zal de topiclijst onder de loep gelegd worden (3.3.) en beschreven worden hoe de data is geanalyseerd (3.4.). Tot slot zullen de kwaliteitscriteria van dit onderzoek besproken worden (3.5.).

3.1. Design

Zoals in de voorgaande hoofdstukken duidelijk is geworden, is er veel geschreven over talent-management en de reacties van toptalenten op talentmanagement. Het model van De Boeck et al. (2018) heeft daarbij een overzicht geboden in het proces van talentmanagement. Dit model geeft echter alleen de reacties van toptalenten op talentmanagement weer. Dit onderzoek heeft daarom een specifiek onderdeel van talentmanagement uitgelicht, namelijk de talentidentificatie. Daarbij zijn ook de reacties van talenten meegenomen, zodat de reacties van deze groep op talentidentificatie onderzocht zijn. Daarbij zijn eventuele verschillen tussen toptalenten en talenten tegen het licht gehouden. De reacties van de talenten zijn tot nog toe grotendeels onbekend. Dit onderzoek heeft daarom tevens gezocht naar de mechanismen van de affectieve reacties op talentidentificatie. Om dit te onderzoeken is doorgevraagd naar de totstandkoming van de affectieve reacties.

Omdat de affectieve reacties van talenten op talentidentificatie nog niet volledig in kaart zijn gebracht, heeft dit onderzoek een exploratief karakter. Deze scriptie onderzocht dan ook de reacties van individuen op de talentidentificatie van organisaties. Om deze reacties zo goed mogelijk in kaart te brengen en te begrijpen, is een van de redenen waarom gekozen is voor een kwalitatieve benadering. Op deze manier krijgen de respondenten de kans om in hun eigen woorden te beschrijven wat zij meemaken en wat voor invloed de talentidentificatie van de organisatie op hen heeft (Boeije, 2010). Hoewel in het theoretisch kader reeds drie mechanismen genoemd en uitgewerkt zijn, was de verwachting dat er nog onbekende mechanismen in de interviews naar voren zouden komen. Daarom is in eerste instantie gevraagd naar de affectieve reacties van de toptalenten en talenten, waarop onderzocht is welke mechanismen een rol spelen bij de totstandkoming van deze reacties. Als laatste zijn de drie mechanismen uit het theoretisch kader uitgevraagd, mits deze nog niet door de respondenten genoemd waren. Zo staat dit onderzoek open voor de ervaringen van de respondenten en heeft het tegelijkertijd een aantal bevindingen uit de literatuur getoetst. Daarnaast heeft dit onderzoek het proces van talentidentificatie bekeken door de ogen van de toptalenten en de talenten. Hierbij zijn de affectieve reacties van de toptalenten en talenten onderzocht. Aan de hand van kwalitatief onderzoek is doorgevraagd op reacties en ervaringen van de voetballers. In de review hun stellen De Boeck et al. (2018) dat de assumptie dat toptalenten altijd positief reageren en talenten altijd negatief nuance mist.

Deze scriptie heeft daarom onderzocht of toptalenten ook negatieve en talenten positieve reacties op talentidentificatie hebben.

3.2. Organisaties en respondenten

Voor dit onderzoek zijn vijf organisaties benaderd, waarvan twee uiteindelijk besloten deel te nemen. De drie organisaties die afvielen gaven aan door een gebrek aan tijd of een gebrek aan een stageplek niet te willen deelnemen aan het onderzoek. De organisaties zijn benaderd via het eigen netwerk en het netwerk van NMC Bright te Utrecht. Dit adviesbureau werkt nauw samen met de KNVB om de kwaliteit van de jeugdopleidingen van de bvo's in Nederland te verbeteren. De organisaties uit dit onderzoek zijn benaderd omdat zij grote jeugdopleidingen hebben waarin zowel toptalenten als talenten rondlopen. Daarnaast was van deze organisaties bekend dat zij momenteel veel energie steken in het verbeteren van hun jeugdopleiding en daardoor geïnteresseerd zouden zijn in dit onderzoek. De eerste elftallen van de twee organisaties komen in de hoogste divisie van het Nederlands voetbal, de Eredivisie, uit. Zij bezitten beiden een uitgebreide jeugdopleiding met zowel talenten als toptalenten. Waar Sparta Rotterdam een van oudsher traditionele club is met een lange geschiedenis in het opleiden van topvoetballers, is de jeugdopleiding van PEC Zwolle betrekkelijk jong (zeven jaar). PEC Zwolle is al een aantal jaren een vaste kracht in de Eredivisie, terwijl Sparta Rotterdam schommelt tussen de Eredivisie en de Eerste Divisie. Toch is het budget voor de jeugdopleiding van Sparta Rotterdam een half keer groter dan die van PEC Zwolle. De structuur van de jeugdopleiding en de wetten en regels omtrent het tekenen van contracten zijn in beide organisaties hetzelfde, omdat zij landelijke richtlijnen volgen.

De respondenten in dit onderzoek zijn jonge voetballers uit de jeugdopleidingen van twee bvo's uit Nederland. Deze jongeren zijn tussen de zestien en negentien jaar oud, en komen uit in de teams O-16, O-17 en O-19. Vanaf zestien jaar mogen de jeugdspelers een professioneel contract ontvangen en maken zij onderdeel uit van de onderzoeksgroep. Bij spelers ouder dan negentien jaar is de kans groot dat zij niet meer in de jeugdopleidingen van de bvo's voetballen. Zij hebben vaak de stap gemaakt naar het seniorenvoetbal en/of bezitten al een contract. Daardoor zijn zij volwaardig medewerker en hebben zij niet langer te maken met de talentidentificatie van de organisatie. Een groot deel van de respondenten zijn door de bvo's benaderd om vrijwillig mee te doen aan het onderzoek. Deze respondenten hebben zowel de talent- als toptalentstatus hebben. Het onderscheid tussen toptalenten en talenten bij bvo's wordt gemaakt door de professionele contracten. Deze contracten worden enkel uitgedeeld aan de grootste talenten binnen de jeugdopleiding. Om uit te vinden wat de invloed is van de talentidentificatie van de bvo's zullen interviews worden gehouden met zowel talenten als toptalenten. In het theoretisch kader is onderzocht wat bekend is over het onderwerp en wat de verwachtingen zijn bij de beantwoording van de hoofdvraag. Aan de hand van deze verwachtingen zijn de interviews vormgegeven. Door de interviews een semigestructureerde invulling te geven, zijn de verwachtingen

uit de theorie onderzocht, maar is er tegelijkertijd ruimte geboden aan andere uitkomsten. De respondenten zijn geïnterviewd aan de hand van een topiclijst (Bijlage II). Gedurende het onderzoek is de onderzoeksmethode en de topiclijst voortdurend geëvalueerd en, indien noodzakelijk, aangevuld. Zo bleek dat de ouders van de spelers vaak een belangrijke rol speelden voor de spelers. Daarom zijn in de interviews vragen opgenomen die de rol van de ouders onderzochten.

De interviews zijn gestart met een introductie van het onderzoek, de onderzoeker en met de ondertekening van een toestemmingverklaringsformulier. De respondenten hadden weinig ervaring met participatie aan een wetenschappelijk onderzoek, daarom is hen goed duidelijk gemaakt dat zij vrijwillig meedoen en alle controle hebben over het gesprek. De spelers is verteld dat zij elke vraag onbeantwoord mogen laten en op ieder moment het interview mogen afbreken. Tevens heeft de onderzoeker duidelijk gemaakt dat hij niet gelieerd is aan de bvo waar zij voetballen. Dit om de onafhankelijkheid van de onderzoeker te benadrukken en sociaal wenselijke antwoorden te voorkomen. De introductie zal ook gebruikt worden om eventuele spanning bij de respondent weg te nemen. Omdat de respondenten respectievelijk jong zijn, is ervoor gekozen om de interviews maximaal 45 minuten te laten duren. Op deze manier konden zij de concentratie erbij houden en raakten zij niet verveeld tijdens het interview. Toch was er bij een tweetal spelers te merken dat zij hun concentratie verloren en moeite hadden met het beantwoorden van de vragen. Deze interviews zijn dan ook korter dan verwacht.

In totaal zijn zestien interviews gehouden, verdeeld zijn over twee organisaties. Uiteindelijk hebben interviews plaatsgevonden met vijf toptalenten en elf talenten. Met name het bereiken en interviewen van de toptalenten bleek lastig. De totale populatie van toptalenten van de beide opleidingen bedroeg slechts acht spelers. Van deze acht was een speler niet bereikbaar omdat hij aanwezig was op het Europees Kampioenschap voor jongeren onder 17 in Engeland. Het interview met deze speler werd door de organisatie afgezegd. De andere twee spelers waren in de maand april aangesloten bij het eerste elftal en deden daarnaast schoolexamens. Zij konden geen tijd in hun schema vrijmaken voor een interview. Hoewel de groep respondenten met een contract hierdoor in getal klein werd, is alsnog meer dan de helft van de gehele aanwezige populatie binnen de organisaties geïnterviewd. Hierdoor is de verwachting dat de vijf gehouden interviews toch representatief zijn voor de populatie binnen de twee organisaties. Onder de talenten binnen de organisaties waren in totaal veertien interviews gepland. Helaas had het onderzoek te maken met een ‘no show’ en bleken twee respondenten slechts vijftien jaar oud te zijn. Deze drie respondenten zijn om deze redenen niet in het onderzoek meegenomen.

Door een gebrek aan een afgesloten kantoorruimte zijn bij een organisatie de interviews in het (lege) stadion gehouden. Dit zorgde voor relatief veel achtergrondgeluid in de opnamen maar vormden geen beperkingen in de interviews. Het stadion was groot genoeg om een plek te vinden waar privacy geboden kon worden. Zowel door de onderzoeker als de respondenten werd geen hinder ondervonden.

In een geval is het interview tussentijds gestopt om hem verderop in het stadion te hervatten. Dit vanwege de schoonmaakwerkzaamheden na de wedstrijd van het eerste elftal op de dag ervoor. Bij de andere organisatie was een kantoorruimte vrijgemaakt waardoor de interviews afgenomen zijn in een afgesloten, geluidsdichte ruimte. Alle interviews zijn in de maand mei afgenomen.

De jongste respondenten zijn minimaal zestien waardoor toestemming van een ouder en/of voogd niet nodig is. Om te verzekeren dat de respondenten vrijwillig deelnemen aan het onderzoek zijn zij gevraagd een toestemmingsformulier te ondertekenen (Bijlage).

3.3. Interviews

De interviews zijn geopend met een introductie van het onderzoek en de onderzoeker. Tevens is gevraagd aan de respondent om het toelatingstemmingsverklaringsformulier in te vullen en te tekenen. Vanwege de gevoeligheid van de inhoud van de gesprekken is benadrukt dat alle gegevens geanonimiseerd en vertrouwelijk behandeld worden. Hierna is de respondent gevraagd iets over zichzelf te vertellen om het gesprek op gang te brengen en de context van de respondent in beeld te krijgen. Daarna zijn de topics van de topiclijst behandeld. Deze topics zijn opgesteld aan de hand van het theoretisch kader. De vragen in de topiclijst zijn daarbij aangepast aan de doelgroep. Tijdens de uitvraging van de affectieve reacties van de talenten en toptalenten is doorgevraagd naar de mechanismen die een rol spelen in de totstandkoming van de reacties. Als laatste is gevraagd naar de verwachte mechanismen uit het theoretisch kader. Een overzicht van de topiclijst is opgenomen in de bijlage.

De respondenten zijn gevraagd naar hun inzicht in het identificatieproces en hoe zij dit ervaren. Daarbij is onderzocht hoeveel inzicht zij hebben in het identificatieproces en welke criteria volgens hen een rol spelen bij de identificatie van talent. Daarbij is doorgevraagd naar hun mening over deze procedure en wat dit voor hen betekent.

- Hoe wordt er besloten om een speler een contract aan te bieden of niet?
- Waarom heb jij (nog) (g)een contract gekregen?

De volgende topic is motivatie. In het theoretisch kader kwam naar voren dat de talentstatus invloed heeft op de motivatie van de medewerker. Daarom is de respondenten gevraagd naar de invloed van het contract op de motivatie die zij hebben om te voetballen bij hun bvo. De toptalenten zijn gevraagd naar hun werkethiek en of dit veranderd is sinds zij een contract hebben. De talenten zijn ook gevraagd naar hun inzet en of het feit dat zij geen contract hebben daar invloed op heeft. Ook zijn de doelen van de respondenten ondervraagd om te kijken of het contract invloed heeft op de doelstellingen die de respondenten zichzelf stellen. De respondenten zijn doorgevraagd over waarom er wel of geen verandering is in de motivatie om te onderzoeken welke mechanismen invloed uitoefenen op deze affectieve reactie:

- Wat is je doel binnen de opleiding? Hoe wil je deze behalen?
- Is dit doel bijgesteld na het krijgen van een contract?
- Vind je het belangrijk om je in te zetten/hard te werken voor de club en waarom?
- Is dit veranderd sinds je een contract hebt?
- Hoe gemotiveerd ben jij om een contract te krijgen/verdienen?

De affectieve commitment werd in dit onderzoek omschreven als: *'emotional attachment to, identification with and involvement in the organization'*. Daarom is gevraagd wat de respondenten vinden van de club en of zij gelukkig zijn bij de club. Zo is geprobeerd om de emotionele verbinding met de club te onderzoeken. Ook is gevraagd naar waar de respondenten zichzelf over vijf jaar zien. Wat daarin de rol is van het contract en hun huidige club is aan de hand van doorvragen onderzocht. De respondenten zijn, op basis van hun antwoorden, doorgevraagd over hun commitment om te onderzoeken welke mechanismen invloed uitoefenen op deze affectieve reactie:

- Wat vind je van Sparta/PEC? Ben je blij dat je voor Sparta/PEC voetbalt?
- Waar zie jij jezelf over 5 jaar? Veranderd dit als je een contract krijgt?
- Waar zie jij jezelf over 5 jaar? Is dit veranderd sinds je een contract hebt gekregen?

De respondenten zijn gevraagd naar de ervaren stress door het uitblijven of krijgen van een contract. Daarbij zijn zowel de periode voor het verkrijgen van het contract als de periode na het verkrijgen van het contract ondervraagd. Daaruit is gepoogd op te maken of de talenten en toptalenten negatieve affectieve reacties tonen op talentidentificatie. Daarbij zijn zij gevraagd welke mechanismen invloed uitoefenen op deze affectieve reactie.

- Wat doet het met je dat je (nog) (g)een contract hebt?
- Voel/voelde je druk om een contract te krijgen?
- Ervaar jij extra druk nu je een contractspeler bent?

Ook is gevraagd naar de onzekerheid die de respondenten ervaren omtrent de talentidentificatie. Het theoretisch kader wees uit dat toptalenten en talenten een mate van onzekerheid kunnen ervaren als de organisatie geen duidelijk plan heeft voor haar talenten en toptalenten. De respondenten zijn doorgevraagd over waarom ze wel of geen onzekerheid ervaren om te onderzoeken welke mechanismen invloed uitoefenen op deze affectieve reactie.

- Wat wordt er van je verwacht? Is dit veranderd sinds je een contract hebt?
- Wat is de jouw volgende stap bij de club? (Is dit veranderd sinds je een contract hebt?)
- Wat is het plan van de club met jou? (Is dit plan gewijzigd sinds je een contract hebt?)
- Wat betekent het contract voor jouw toekomst bij de club?

Door op de antwoorden op bovenstaande vragen van de respondenten door te vragen zijn de mechanismen voor een deel onderzocht. Toch zijn ook de mechanismen uit het theoretisch kader ondervraagd. Om erachter te komen wat de invloed van de transparantie van de talentstatus was, zijn vragen gesteld naar de talentstatus van de spelers en de openheid van de status. Bij vragen over de openheid van de talentstatus is steeds gevraagd naar de invloed die dat had op de speler.

- Hoe worden de contracten ondertekend? Wat vind je hiervan?
- Wat vind jij ervan dat spelers met een contract in hetzelfde team uit blijven komen?

Het psychologisch contract is in het theoretisch kader geformuleerd als de verwachtingen van de spelers. Daarom is gevraagd wat de zij van de bvo verwachten, maar ook of aan deze verwachting voldaan wordt. Daarnaast is gevraagd wat de club kan verbeteren zodat eventuele verwachtingen omtrent de toekomst gevonden konden worden. Vervolgens werden de spelers gevraagd wat het wel of niet nakomen van deze verwachtingen met hen deed.

- Wat verwacht jij van de club als het gaat om jouw ontwikkeling?
- Voldoet de club aan deze verwachtingen? Waarom wel/niet?
- Wat kan de club verbeteren aan de opleiding?

Als laatste mechanisme is de rol van de trainer onderzocht. Hierbij werd gevraagd naar de rol van de trainer in het verkrijgen van het contract. Daarbij werd doorgevraagd naar het belang van een goede relatie met de trainer en de rol van de trainer in het identificatieproces.

- Wat is de rol van de trainer in het krijgen van een contract?
- Hoe is besloten om jou een contract te geven?

De hierboven genoemde vragen zijn de leidraad van het interview geweest, waarbij doorgevraagd is op de antwoorden van de respondenten. Hierdoor bestaat de kans dat de structuur van het interview anders is dan op voorhand verwacht. Dit heeft echter de mogelijkheid geboden om in te springen op de ervaringen van de respondent en dicht bij zijn verhaal te blijven. Ook is tijdens het interview gezocht naar de mechanismen die de reacties van de respondent beïnvloeden. Dit heeft eraan bijgedragen dat de interviews minder gestructureerd zijn dan verwacht. Als laatste was de topiclijst niet uitputtend en hebben de ervaringen van de respondent centraal gestaan.

3.4. Data-analyse

Na de eerste drie interviews is de onderzoeker begonnen aan de data-analyse. De eerste drie interviews werden getranscribeerd met de online tool oTranscribe om deze data-analyse mogelijk te maken. De transcripten zijn vervolgend gecodeerd met het programma Nvivo. Vervolgens is verder gegaan met een reeks interviews. Door het interviewen, transcriberen en coderen af te wisselen konden eventuele nieuwe thema’s ook onderzochte worden in de overige interviews (Boeije, 2010). Hierbij valt te denken

aan de thema's 'rol van de ouders' en de 'transparantie van het identificatieproces'. Deze kwamen naar voren in de eerste drie interviews en zijn mede daarom opgenomen in de rest van de interviews. Hierdoor werd er niet alleen aandacht besteedt aan de thema's uit de theorie, maar werd ruimte geboden voor de input van de respondenten.

In Nvivo werd open, axiaal en selectief gecodeerd. Allereerst is er open gecodereerd. Dit betekent dat de transcripten in opgedeeld zijn en stuk voor stuk gelezen. De fragmenten zijn daarop gelabeld met een code waardoor fragmenten met hetzelfde onderwerp dezelfde code kregen. De codering is zowel deductief als inductief gedaan (Fereday & Muir-Cochrane, 2006). Voor dit onderzoek betekent deductief dat een aantal codes vanuit de literatuur bepaald waren. Codes als 'motivatie', 'betrokkenheid' en 'psychologisch contract' zijn volgden uit de gelijknamige thema's uit het theoretisch kader. Thema's die in de interviews naar voren kwamen, maar niet in het theoretisch kader behandeld waren werden inductief gecodeerd. Dat betekent dat deze thema's voorzien werden van een bijpassende codes in de woorden van de respondent (Fereday & Muir-Cochrane, 2006). Op deze manier ontstonden codes als 'hard werken' en 'popgesprekken'. Ook voor de deductieve codes is geprobeerd om zoveel mogelijk de woorden van de respondenten te gebruiken. Zo is geprobeerd om tijdens het open coderen zo dicht mogelijk bij de data te blijven.

Na het coderen van de eerste transcripten is over gegaan op axiaal coderen. Tijdens het axiaal coderen is geprobeerd om hoofd- en subcodes te distilleren. Daarbij kwam bijvoorbeeld overkoepelend thema 'rol trainer' met subcodes 'trainer als ondersteuner' en 'trainer als poortwachter' aan het licht. Bij het thema 'transparantie' onstonden zo de subcodes 'transparantie talentstatus', 'transparantie identificatieproces' en 'transparantie organisatieresultaten'. Ook bleek tijdens het axiaal coderen dat sommige codes bij andere thema's hoorden. Op deze manier kwam de code 'kansen' bij het thema psychologisch contract in plaats van het thema motivatie. Andere codes werden tijdens het axiaal coderen samengevoegd. Zo werden de codes 'krant' en 'social media' samen de code 'media'. Uiteindelijk leverde dit de codeboom op zoals te zien in bijlage III.

De laatste fase van het coderen bestond uit het selectief coderen. In deze fase is gezocht naar verbanden tussen thema's en codes om een inzicht te krijgen in de invloed van de talentidentificatie op de affectieve reacties van de spelers en de invloed van de mechanismen op de totstandkoming. In deze fase werd ontdekt dat spelers met breuken in het psychologisch contract een lagere commitment leken te hebben dan de andere spelers. Ook werd duidelijk dat de ouders zorgden voor verzachtende omstandigheden en de impact van de talentidentificatie verzwakten.

3.5. Kwaliteit

Om de kwaliteit van dit onderzoek te waarborgen zal aan een aantal kwaliteitscriteria voldaan worden. In kwalitatief onderzoek wordt de kwaliteit bepaald door de betrouwbaarheid en de validiteit van het onderzoek (Boeije, 2010). Deze kwaliteitscriteria zullen hieronder besproken worden.

3.5.1. Betrouwbaarheid

In kwalitatief onderzoek verstaat men onder betrouwbaarheid onder andere de mate van herhaalbaarheid van het onderzoek (Boeije, 2010). Wanneer dit onderzoek bij verschillende bvo's uitgevoerd wordt, zou dit dezelfde resultaten moeten opleveren als in deze scriptie. Hoewel dit erg lastig te verzekeren is, heeft dit onderzoek hier wel een poging toe gedaan. Zo zijn alle genomen stappen in de data verzameling nauwkeurig beschreven, zodat deze gecontroleerd en nagedaan kunnen worden. Daar moet bij vermeld worden dat het herhalen van een kwalitatief onderzoek de nodige haken en ogen met zich meebrengt (Boeije, 2010). De interviews zijn een interactie tussen onderzoeker en respondent. De dynamiek die ontstaat tussen deze twee actoren kunnen de resultaten van het interview beïnvloeden. Deze interactie tussen onderzoek en respondent is niet te herhalen. De actoren, timing en context van een eventueel vervolgonderzoek zullen daarom mee spelen in de mate van herhaalbaarheid van het onderzoek.

De interviews zijn opgenomen en getranscribeerd alvorens deze zijn geïnterpreteerd. De opnames garanderen dat er een nauwkeurige en gedetailleerde transcripten van de interviews gemaakt is. Kwalitatief onderzoek is onderhevig aan interpretatie van de onderzoeker, deze is nooit volledig subjectief. De opnames van de interviews dragen bij aan het in beeld brengen van de rol van de onderzoeker. Tijdens de analyse is het perspectief van de onderzoeker zoveel mogelijk uit de resultaten gefilterd. De transcripten zijn opgenomen in de bijlage van dit onderzoek om de transparantie van dit onderzoek te vergroten. Deze transcripten dragen tevens bij aan de herhaalbaarheid van dit onderzoek. De opnames zijn beschikbaar gesteld aan de docenten van de Universiteit Utrecht, maar worden daarna vernietigd. De respondenten zijn geïnterviewd bij hun eigen bvo. Hierdoor hebben de interviews op een, voor de respondenten, bekende en vertrouwde locatie plaatsgevonden. Tevens zijn de respondenten, met hun eigen medeweten, geanonimiseerd in het onderzoek. Op deze manier is geprobeerd om sociaal wenselijke antwoorden te voorkomen.

Bovenstaand is beargumenteerd waarom gekozen is voor een semigestructureerd kwalitatief onderzoek. De semigestructureerde opbouw van de interviews maakt de herhaalbaarheid van het onderzoek problematisch. De topiclijsten, gevormd aan de hand van het theoretisch kader, zullen echter de betrouwbaarheid van het onderzoek te vergroten.

Om de betrouwbaarheid van dit onderzoek te vergroten zijn de respondenten voor de interviews gevraagd om een verklaring te tekenen. Hierin hebben zij aangegeven vrijwillig mee te doen aan het onderzoek. Tevens is in deze verklaring opgenomen dat de respondenten de mogelijkheid hebben op ieder moment het interview te stoppen of vragen onbeantwoord te laten (Bijlage 1).

3.5.2. Validiteit

Evenals de betrouwbaarheid bepaalt de validiteit de kwaliteit van kwalitatief onderzoek (Boeije, 2010). In dit onderzoek zijn dan ook maatregelen genomen worden om de validiteit van dit onderzoek te verzekeren. Boeije (2010) maakt hierbij onderscheid tussen interne en externe validiteit.

De interne validiteit houdt in dat het onderzoek daadwerkelijk onderzoekt wat het wil beschrijven en verklaren. In dit onderzoek zijn de interviews gehouden met een semigestructureerde vragenlijst, opgesteld aan de hand van het theoretisch kader, waardoor de validiteit van het onderzoek verbeterd is. Het theoretisch kader heeft immers de details omtrent te onderzoeken concepten in kaart gebracht. De onderwerpen in de topiclijst vormen een afspiegeling van de onderzochte concepten uit het theoretisch kader. Wanneer de eerste interviews nieuwe thema's aan het licht brachten, is de topiclijst aangevuld. Het opnemen van de interviews in dit onderzoek draagt ertoe bij dat de onderzoeker alle tijd en aandacht had voor de respondent.

Onder de externe validiteit wordt in dit onderzoek de generalisatie naar andere contexten worden verstaan (Boeije, 2010). De kwalitatieve benadering van dit onderzoek maakt het echter bijzonder lastig om de resultaten te generaliseren naar een grotere populatie. Het onderzoek toont de reacties en hoe deze tot stand komen van een select groepje respondenten binnen een bepaalde organisatie. Wel kunnen de resultaten een beeld geven van de reacties van de jeugdvoetballers bij bvo's in Nederland. Het theoretisch kader is daarbij een hulpmiddel geweest om de resultaten van het onderzoek op te hangen aan grotere concepten.

3.5.3. Ethische verantwoording

Gegeven de jonge leeftijd van de respondenten is met uiterste zorg te werk gegaan in dit onderzoek. Op voorhand is gesproken met Sander Roege, mental coach bij SaRo Human Performance Management en zeer ervaren met het begeleiden van jonge voetballers. Sander heeft geholpen bij het afbakenen van de theorie en tips gegeven over het voeren van de interviews. Zo kwam de onderzoeker te weten dat niet alle vragen even makkelijk te beantwoorden zouden zijn voor de spelers. Daarom is in de introductie van het onderzoek bij de spelers benadrukt dat ze vragen mogen overslaan. Bovendien is uitgelegd dat als zij het antwoord op een vraag niet wisten dit zeker ook volstond. Wanneer tijdens de interviews het vermoeden rees dat een speler een vraag liever niet beantwoorde, is de onderzoeker overgegaan naar de volgende vraag.

Om te verifiëren of dit onderzoek geen ongemakken zou opleveren voor de spelers, zijn gesprekken gevoerd met de hoofd jeugdopleidingen van beide clubs en de performance coach van Sparta. Zij bevestigden dat de spelers reeds op de hoogte waren van hun talentstatus en in popgesprekken te horen kregen hoe zij ervoor stonden bij de club. Op deze manier konden de respondenten geen nieuwe informatie uit de interviews halen of geconfronteerd worden met informatie

waar zij nog niet met de club over hadden gesproken. Daarnaast zijn de interviews gevoerd op het moment dat de spelers al wisten dat zij aan het einde van het seizoen de club niet hoefden te verlaten. Hierdoor waren zij op dat moment verzekerd van hun positie binnen de club.

Alle spelers zijn geanonimiseerd in het onderzoek opgenomen. Hierbij zijn gegevens als leeftijd, club en positie ook anoniem gehouden. Via deze gegevens zouden meerdere partijen, waaronder de clubs, in staat zijn om de citaten in dit onderzoek naar de spelers te traceren. Om de toekomst van deze jonge voetballers en hun positie binnen hun club te beschermen zijn deze gegevens niet meegenomen in het onderzoek.

Op deze manieren is geprobeerd om de impact van dit onderzoek op de spelers zo klein mogelijk te maken. De ondertekende toelatingsverklaringsformulieren zijn op navraag bij de onderzoeker beschikbaar.

4. Resultaten

In het voorgaande hoofdstuk is de methodiek van het onderzoek besproken. Dit hoofdstuk zal de resultaten van de, volgens de methode, uitgevoerde dataverzameling weergeven. In dit resultaten hoofdstuk zullen de resultaten uit de interviews behandeld worden. Per thema uit de literatuur zullen de resultaten van zowel de respondenten met als zonder een contract besproken worden. Aan de hand van citaten en een korte beschrijving zullen hun ervaringen inzichtelijk worden gemaakt. Ieder thema wordt afgesloten met een bespreking van de eventuele verschillen tussen deze groepen. Dit resultatenhoofdstuk zal begonnen worden met een verkenning van de inzichten van de spelers in het identificatieproces (4.1.). Daarna zullen de affectieve reacties op deze identificatie behandeld worden (4.2.), om af te sluiten met de mechanismen die deze reacties beïnvloeden (4.3.). Als laatste zullen de, in het theoretisch kader besproken, verwachtingen getoetst worden en een overzicht worden gegeven van de resultaten (4.4.).

4.1. Talentidentificatie

De toptalenten en talenten leken niet goed te weten waarop zij geselecteerd werden. Veel verder dan selectie op basis van 'hard werken' kwamen velen niet. De toptalenten gaven desgevraagd aan geselecteerd te zijn op hun 'harde werken' en 'prestaties'. Specifieker dan deze termen waren zij niet. Slechts één toptalent merkte op dat ook mentaliteit en hoe je je 'buiten het veld vertoont' belangrijk waren.

"Als je binnen het veld goed doet en buiten het veld gewoon normaal doet, denk ik dat je al goed zit hier (...)" (Toptalent 3)

Ook de talenten gaven aan dat 'hard werken' een belangrijk criterium was om een contract te kunnen verdienen. Een aantal talenten noemden echter wel extra criteria voor de identificatie van toptalenten. Naast hard werken, noemden zij de prestaties op het veld, mentaliteit, leefstijl, fitheid en omgang met spelers en trainers als mogelijke selectiecriteria.

"(...) sociaal, voetballen natuurlijk, respect naar anderen, trainers, medespelers. Ik denk dat dat samen met voetbal een grote rol speelt." (Talent 1)

"Ook wel weer mentaliteit natuurlijk.....en je kwaliteiten in het veld. Maar ook hoe je buiten het veld met voetbal omgaat zeg maar. (...) Goed eten, vroeg slapen, zulke dingen..." (Talent 4)

Ondanks deze extra criteria kwamen de meeste talenten niet verder dan hard werken en prestaties. Hoewel dit een positieve uitwerking leek te hebben op hun motivatie, vergrootte dit wel de onzekerheid bij de talenten. Door te communiceren met de spelers dat zij vooral hard moesten blijven werken, verzekert de club zich van inzet op de trainingen en wedstrijden. Aan de andere kant beseften de talenten

dat dit niet het enige criterium was. Zij gaven tevens aan beter ingelicht te willen worden over de selectiecriteria en hoe dicht ze bij een contract waren. De huidige lage transparantie van het identificatieproces versterkte zo de onzekerheid bij de talenten.

"Dan de communicatie bedoel ik dan dat ze beter inlichten, van wat je moet doen en of je dichtbij bent of ver vanaf bent. Dat ze daar opener in zijn." (Talent 6)

4.2. Affectieve reacties

4.2.1. Motivatie

Tijdens het verzamelen van de data werd al snel duidelijk dat alle respondenten, zowel met als zonder contract, het over één zaak eens waren. In nagenoeg ieder interview gaven de respondenten aan dat hard werken cruciaal was voor hun bestaan als voetballer. Zij waren intrinsiek gemotiveerd om hard te werken en alles te geven om zo ver mogelijk te komen in het professionele voetbal. Sommigen waren zelfs van mening dat deze motivatie de reden was waarom minder getalenteerde spelers verder konden komen dan meer talentvolle spelers.

"Omdat ik toch wel ergens denk dat je met hard werken dingen kunt bereiken die voor anderen misschien onmogelijk lijkt. Dus als je wat harder werkt dan iemand die meer talent heeft dan jij, dan denk ik dat jij nog verder kan schoppen wanneer diegene niet hard werkt en jij wel." (Talent 2)

"Want je kan wel veel talent hebben maar als je er niks voor doet en ook gewoon met de pet ernaar gooit dan lukt het ook niet." (Talent 10)

De motivatie van het individu lijkt dus een belangrijke factor voor een succesvolle carrière. Hieronder zal gekeken worden wat de invloed van de talentidentificatie is op deze motivatie van de toptalenten en de talenten. Als laatste zal een vergelijking worden gemaakt van deze twee onderzoeksgroepen.

4.2.1.1. Toptalenten

De spelers die in het bezit waren van een contract gaven ook aan dat zij boven alles hard werkten. Meerdere respondenten zagen het harde werken als een van de selectiecriteria voor het verkrijgen van een contract. Een van de respondenten antwoordde gevraagd naar de reden waarom hij een contract had gekregen als volgt:

"Omdat ik honderd procent altijd geef en een harde werker ben. Voetbalkwaliteiten zijn best wel goed." (Toptalent 5)

Hierbij geeft hij aan dat voetbalkwaliteiten belangrijk zijn, maar dat dit niet het enige is waarop geselecteerd wordt binnen de club. Deze mening sluit aan bij de citaten van respondenten 2 en 10 die veronderstelden dat de harde werkers verder kunnen komen dan de getalenteerde spelers die niet hard

werken. Deze motivatie kwam niet alleen terug als het ging om hard werken op de training. De spelers gaven tevens aan dat zij veel over moesten hebben voor hun carrière als voetballer. De contractanten werden gevraagd of er een verandering zichtbaar was in deze motivatie sinds het krijgen van het contract en wat voor invloed dit had op hun 'harde werken'. Hierop gaven zij zeer diverse antwoorden. Zo ervaarde een van de respondenten weinig veranderingen in zijn motivatie sinds hij een contract had gekregen.

"Nog steeds hetzelfde eigenlijk. Niet dat ik opeens niet gemotiveerd was om meer goed te spelen. Gewoon hetzelfde gebleven." (Toptalent 4)

Anderen gaven aan extra hard te werken sinds zij een contract gekregen hadden. Zij vertelden dat zij hard gewerkt hadden om het contract te verdienen en niet van plan waren het rustiger aan te doen. Deze toptalenten gaven aan alles te willen geven in hun tijd bij de club.

"Nee, daarvoor werkte ik ook al hard. Nu doe ik juist nog meer mijn best eigenlijk." (Toptalent 5)

Wanneer zij gevraagd werden om een verklaring te geven voor hun hoge arbeidsethos lieten zij blijken dat ze hard werkten om zich te blijven ontwikkelen als voetballer. Het krijgen van het contract was in hun optiek een mooie beloning maar niet hun einddoel. Zij wilden hun eigen prestaties verbeteren, een beter contract binnenhalen of doorstromen naar een hoger elftal.

"(...) je hoort van mensen dat ze dan denken dat ze er zijn. Dat had ik helemaal niet hoor. Dit is een begin en die moet snel opengebroken worden." (Toptalent 1)

"Je moet altijd hard werken en dat is het enige wat je kan doen dus ja gewoon hard werken en kopje erbij houden. Niet laten verleiden door iets anders. Daar helpen mijn ouders en vrienden wel goed bij, dus (...)" (Toptalent 3)

Toch had het contract niet alleen een positieve invloed op de motivatie van de spelers met een contract. Sommige respondenten gaven aan dat zijzelf of teamgenoten met een contract moeite hebben met het behouden van de hoge motivatie.

"Op trainingen bijvoorbeeld. Op trainingen gaf ik altijd alles. En dan heb ik weleens bijvoorbeeld een dag dat het minder gaat en dan denk ik van: Ja, vandaag zie ik al dat het niet gaat of....dan denk ik vandaag effe niet." (Toptalent 3)

Er zijn heus wel een aantal jongens die een contract tekenen die dan of heel vaak geblesseerd gaan raken. Want dan gaan ze makkelijker denken, gaan ze rustiger de duels in. Van nou...zo kan het ook wel. (Toptalent 1)

De toptalenten spelen vaak nog in het team waar zij voor hun contract ook speelden. Hun teamgenoten zonder contract zien in sommige gevallen ook een verandering in de motivatie van de spelers met een contract. Zo merkte een deel van hen op dat de toptalenten de neiging hadden om een nonchalantere houding aan te nemen. Anderen herkenden geen verschil sinds de toptalenten hun contract hadden getekend.

(...) ze denken er nu makkelijker over weet je. Ze hebben al een contract, dus sommige jongens denken nu dat ze er zijn. En dat is iets...ik vind dat gewoon niet kunnen. Als je een contract hebt, moet je juist laten zien dat je harder werkt dan anderen. (Talent 5)

"Iets anders.....nee. Ik zie gewoon dat ze hetzelfde zijn. Zelfde spelen, en dat ze dezelfde persoon zijn op het veld en buiten het veld." (Talent 6)

4.2.1.2. Talenten

Zoals in de inleiding al duidelijk werd, hechten ook de talenten een grote waarde aan hard werken. Zij zijn van nature gemotiveerd om zich in te zetten in hun sport en uiteindelijk een contract te verdienen.

"Het is gewoon.....je krijgt een contract niet zomaar. Dus als je gewoon hard blijft werken, beter wordt, dan denk ik ook wel dat je hem verdiend uiteindelijk." (Talent 4)

"Ook al krijg ik geen contract, ik zal altijd gewoon leveren en mijn best doen enzo." (Talent 5)

Veel talenten geven aan dat het feit dat hun teamgenoot een contract heeft gekregen hen extra motiveert om hard te werken of ook een contract te verdienen. Zij geven aan dat ze hun eigen kansen hoger inschatten omdat ze zien dat hun teamgenoten ook een contract kunnen krijgen. De talenten kunnen daarnaast op de trainingen precies zien wat ervoor nodig is om een contract te verdienen. De transparantie draagt hierdoor bij aan het feit dat de talenten geen negatieve verandering zien in hun motivatie.

"Want.....als een speler een contract kan krijgen, kan iemand uit zijn team dat ook. Waarom wij niet." (Talent 6)
Nou ja, ik denk dat het voor mij alleen meer uitdaging is en dat het mij meer motiveert. Vooral PEC is nu echt bezig een beetje met de jeugd dus ik vind het mooi voor die jongens en hoop er zelf ook een te krijgen. (Talent 1)

Opvallend genoeg zijn bij de interviews geen vormen van negatieve motivatie naar voren gekomen. De talenten gaven nagenoeg allemaal aan te willen vechten voor hun plek binnen de opleiding.

Teamgenoten die een contract kregen vormden voor de meesten een extra motivatie of uitdaging om een contract te verdienen. Een aantal talenten gaf aan zich niet zo bezig te houden met de contracten en probeerden elke dag te laten zien wat voor kwaliteiten zij bezitten.

"Ik denk dat er niet zoveel aan zal veranderen, want ik ben een zeer gemotiveerde jongen. Ik wil altijd de volle 100% geven dus het feit dat ik geen contract heb veranderd niet zoveel." (Talent 2)

Toch vermeldden sommige respondenten dat er wel talenten in de jeugdopleiding zaten die minder gemotiveerd waren geraakt gedurende het seizoen. Onder de talenten die deelnamen in dit onderzoek werd deze negatieve motivatie niet gevonden.

"Die is gewoon op de helft van het jaar weggegaan. Uit het niets. Ik denk dat hij er geen vertrouwen meer in had. En uiteindelijk aan het eind van het jaar ook nog een, die was niet weggegaan maar die had het wel opgegeven. Die kwam elke dag te laat enzo dus dat beschouw ik ook eigenlijk als opgeven." (Talent 7)

"Bepaalde jongens zien het niet meer zitten zeg maar. En als je natuurlijk een contract hebt en je zit lekker in je veld dan speel je altijd anders dan degene die denkt van: Nou ik ga het niet halen of ik wordt niet vaak opgesteld of ik krijg niet genoeg minuten. Dan geef je het al gauw op." (Toptalent 3)

4.2.1.3. Vergelijking

Zowel de talenten als de toptalenten merkten op zich extra gemotiveerd te voelen door de contracten die gegeven werden aan de jeugdspelers. De toptalenten zagen het als een beloning en een blijk van vertrouwen van de club in hun kwaliteiten. Zij gaven tevens aan het gevoel te hebben dat zij er nog niet waren en waren extra gemotiveerd om de volgende stap in hun carrière te zetten. De talenten zagen hun teamgenoten contracten krijgen en raakten extra gemotiveerd om deze ook in de wacht te slepen.

Er waren echter ook verschillen tussen de toptalenten en de talenten. Waar in dit onderzoek wel sporen van een verminderde motivatie werd gevonden bij de toptalenten, werd dit niet gevonden bij de talenten. Slecht indirect werd vernomen dat een aantal spelers het leken te hebben opgegeven. Een paar toptalenten daarentegen gaven aan dat er een bepaalde nonchalance in hun spel was gekropen. Dit werd tevens waargenomen door verschillende talenten.

4.2.2. Commitment

In het theoretisch kader is commitment gedefinieerd als: *'emotional attachment to, identification with and involvement in the organization'*. Hiermee werd dus de betrokkenheid bij de organisatie onderzocht. Tijdens de interviews bleek echter al snel dat de spelers naast deze *organizational commitment*, bijzonder gecommitteerd waren aan hun eigen carrière. Het overgrote gedeelte van de respondenten

gaven aan hun club als prettig te ervaren en een mooie club te vinden. De data leverde echter ook bewijs dat de *organizational commitment* bij de spelers vaak erg laag was en dat hun eigen carrière het belangrijkste was.

4.2.2.1. Toptalenten

De toptalenten geven in de interviews aan dat zij zich verbonden voelen met hun club. In sommige gevallen opteren ze zelfs om aan het einde van hun carrière bij de club terug te keren.

"Zal altijd mijn clubbie zijn, misschien nog een keertje terugkomen aan het einde van mijn carrière maar.....dan moeten ze dat wel kunnen betalen." (Toptalent 1)

Ja, het is een mooie club. Ik denk ook goed met kinderen en ouderen. Zorgen wel dat je echt een stijgende lijn maakt qua voetbal en ja hard werken is hier vooral ook belangrijk. (Toptalent 5)

Deze commitment komt voor een deel doordat de toptalenten zijn opgegroeid bij de club. Zij spelen er soms al vanaf een zeer jonge leeftijd of kwamen als kind al kijken naar de wedstrijden van het eerste elftal. Tevens voelen zij zich goed bij hun club, omdat deze de jeugd de kans geeft om door te stromen naar het eerste elftal en een contract te verdienen.

"Omdat Sparta altijd wel geliefd is bij talenten. Die geven ze altijd wel een kans. En die zullen ook wel weer komen." (Toptalent 1)

Hoewel de toptalenten aangeven hun club vaak erg prettig te vinden, zijn ze ook duidelijk over waar zij op de korte termijn denken te voetballen. Slechts een van de toptalenten gaf aan dat er een mogelijkheid bestaat dan nog bij zijn huidige club te voetballen. De overige toptalenten zien zichzelf binnen ongeveer drie jaar de club verlaten. Zij willen zo spoedig mogelijk naar het eerste van de club doorstromen om na twee jaar op het hoogste niveau een 'betere' club te zoeken. De toptalentstatus lijkt ervoor te zorgen dat de toptalenten verwachten eerder de volgende stap te zetten in hun loopbaan.

"Zo snel mogelijk het eerste halen. En van daaruit, ja, doorgroeien naar weet ik veel Ajax of een topper in Nederland." (Toptalent 2)

De invloed van het contract op hun commitment kende verschillende uitwerkingen. Waar sommigen het contract als een mooie beloning van de club ervaarden, waren er ook twijfels bij een toptalent. Hij had zich door middel van het contract voor drie jaar aan de club verbonden, maar had inmiddels twijfels of hij hiermee wel de juiste keuze had gemaakt. Een ander toptalent liet blijken dat het contract weinig invloed had op zijn tevredenheid bij de organisatie.

"Dus het was eerst heel erg positief en na dit jaar heb ik wel een beetje, ja geen spijt maar, (...) ik zit er nog twee jaar aan vast zeg maar. En ja, aan de ene kant is het heel mooi want je bent nog twee jaar verzekerd van dat je in zo'n mooi stadion en bij zo'n grote club mag voetballen. Maar wat ik net zeg over de aandacht die wordt besteed af en toe. Daar maak ik me geen zorgen om maar ja het is wel dat ik denk: is dat het beste voor mij? Ik denk dat het goed is dat ik heb getekend, maar ik heb er wel af en toe mijn bedenkingen bij." (Toptalent 2)

"Nee, absoluut niet. Ik voel me....Ik was al heel gelukkig hier en nogmaals het is gewoon een fantastische club." (Toptalent 5)

4.2.2.2. Talenten

Niet alleen de toptalenten waren met een meerderheid tevreden met de hun huidige club. Ook de talenten lieten voornamelijk weten gelukkig te zijn met hun club. Een wederkerend antwoord was dat de talenten tevreden waren met hoe de mensen binnen de organisatie met hen omging. Zij noemden de sfeer, de relatie met de trainers en staf, de manier waarop alles georganiseerd was en ook de speelstijl als redenen waarom zij zich op hun gemak voelden bij de club. Eén respondent gaf zelfs aan dat het goede gevoel bij de club de minpunten binnen de organisatie overstemden.

"Zeker ben ik tevreden, hoe ze met je omgaan. Zeer jammer dat we nu zijn gedegradeerd, maar dat zegt niks eigenlijk in de club. We blijven nog steeds ons best doen, iedereen gaat goed met je om. Iedereen zorgt voor je. Zeker op Terbregge. Het eten staat op tijd klaar, alles heb je wat je nodig hebt. Fysio's zijn goed op tijd alles. Ik heb eigenlijk niks te klagen." (Talent 3)

"Ik weet niet anders dan dat ik hier voetbal. Je gaat toch een beetje van de club houden ondanks dat je soms dingen hebt waarvan je denkt het had niet gehoeven en dat soort dingen. Maar toch hou je wel van de club." (Talent 7)

Wanneer de talenten gevraagd werden naar hun toekomstplan, gaven velen van hen aan dat de kans aanwezig was dat zij dan in het eerste elftal van de club spelen.

"Ik hoop in ieder geval bij het eerste gedebuteerd te zijn. En een vast contract hebben dus en dat je een vaste waarde bent." (Talent 1)

"Over 5 jaar...zie ik mezelf sowieso van vaste waarde te zijn hier binnen de club, basisspeler en wie weet een stap hogerop. Dat zien we met de tijd wel." (Talent 2)

Ondanks deze positieve geluiden gaven ook de talenten aan dat een overstap naar een andere club zeker niet ondenkbaar is. Hun doel blijft het halen van het professioneel voetbal, bij welke club dat gebeurt lijkt daarbij minder belangrijk.

"Zo snel mogelijk een contract of het eerste halen. Of....contract bij een andere club maakt niet uit." (Talent 11)

"Voetbal is mijn sport weet je. Het maakt mij echt niet uit of dat bij Excelsior, of bij Sparta of bij Emmen ofzo. Zolang ik het maar haal." (Talent 5)

De talenten gaven aan dat als zij de kans hebben bij een andere club een contract te kunnen tekenen zij zullen nadenken over een vertrek bij hun huidige club. Het contract bepaalt dus voor een groot gedeelte van de talenten hun toekomst bij de club. In dit geval is er sprake van een grote betrokkenheid bij hun eigen carrière en minder bij de club.

"Ja, want stel ik krijg hier geen contract maar een andere club wil mij een contract geven ben ik snel weg." (Talent 11)

4.2.2.3. Vergelijking

Voor zowel de toptalenten als talenten lijkt het doel een zo hoog mogelijk niveau behalen. Dit is voor velen bij een andere club dan hun huidige. De toptalenten lijken op korte termijn al van plan te zijn om hun club te verlaten, waar de talenten eerst opteren voor een plek in het eerste elftal bij huidige club.

De kansen die de jeugd krijgt bij de club is voor beide onderzoeksgroepen een belangrijke factor in hun toekomstplannen. Voor de toptalenten gaat het daarbij om de kansen die zij krijgen om door te stromen, waar bij de talenten hun kans op een contract van belang is. Zowel de toptalenten als talenten staan open voor andere clubs wanneer deze een beter perspectief op doorstroom naar een eerste elftal of een contract bieden. De toptalenten en talenten zijn beiden grotendeels gelukkig bij hun club, maar geven aan geen moeite te hebben de club te verlaten als zich een betere optie aandient. Bij beide onderzoeksgroepen is een hoge ambitie zichtbaar die resulteert in een eveneens hoge prioriteit voor hun eigen carrière. De toptalenten en talenten willen allemaal zo snel mogelijk doorgroeien naar het eerste elftal van hun huidige club. Dit toont zowel commitment bij hun organisatie als hun eigen carrière. Dit spanningsveld zal besproken worden in de discussie van dit onderzoek.

4.2.3. Druk

Waar in het theoretisch kader gesproken werd over stress, is dit woord in de interviews veranderd in druk. Dit werd gedaan omdat "geen stress" een gebruikelijke uitspraak is onder jongeren in Nederland en uitdrukt dat men rustig aan moet doen. Omdat het woord 'stress' de jongeren direct deed denken aan deze uitspraak, is besloten om druk te gebruiken en verwarring te voorkomen. In de rest van het onderzoek zal daarom gerefereerd worden aan druk.

4.2.3.1 Toptalenten

De overgrote meerderheid van de toptalenten gaf aan zeer weinig druk te ervaren. Het contract leek voor de toptalenten weinig te veranderen in hun tijd bij de club. Zij ervoeren weinig druk en dit was niet toegenomen door het contract. Zij ervoeren het contract en als een blijk van vertrouwen van de club en waren trots dit vertrouwen te mogen ontvangen.

"Nee, absoluut niet. Ga gewoon doen wat ik altijd doe en dat is eigenlijk wat je gewoon doet. Vertrouwen is belangrijk. (...) Van de trainers en van mijn ouders, familie." (Toptalent 5)

"Extra druk niet. Ik ben nog steeds wel mezelf hoor. Dus...ze kunnen me wel een contract geven. Zij willen investeren in mij, dus ik blijf gewoon geloven in mezelf. En dan, is dat een goede investering geweest." (Toptalent 1)

Sommige toptalenten kregen een voorbeeldfunctie binnen hun team en in sommige gevallen extra verantwoordelijkheden. Dit werd door de spelers echter niet als druk ervaren. Zij stelden dat ze blij waren om deze positie te vervullen. Vormen van druk die wel werden waargenomen werden niet beïnvloed door het contract. Zo ervaarde een toptalent druk vanuit zijn ouders, maar was dit in de laatste jaren verminderd. Bij een ander toptalent was er sprake van wedstrijdspanning. Deze vormen van druk stonden los van het contract en werden door de toptalenten ook niet als erg hinderlijk ervaren. Wel waren er toptalenten die het idee hadden dat zij moesten bewijzen dat de club een goede keuze had gemaakt door hen een contract te geven. Echter, tijdens de interviews zwakten zij de invloed van deze druk ook weer af.

"Je bent toch wel een voorbeeld, want in dit team zijn niet veel jongens die een contract hebben (...) onbewust krijg je toch wel een bepaalde druk op je...en ik kan er heus wel mee omgaan en ik weet hoe het werkt alleen ja als je jong bent kan het weleens overkomen dat het wat minder gaat." (Toptalent 3)

"Je voelt wel wat druk in het begin, maar gaat wel weg. Je doet gewoon...je speelt gewoon dezelfde wedstrijden niet met een ander gevoel ofzo van je moet goed spelen. Je doet gewoon je ding." (Toptalent 4)

4.2.3.2. Talenten

In de interviews bleek al snel dat de talenten weinig druk ervoeren om een contract te halen. Nagenoeg alle talenten vertelden geen druk te ervaren vanuit de club, hun ouders of andere partijen. Als verklaring hiervoor gaven de talenten aan dat zij hun kansen om een contract te verdienen nog steeds hoog inschatten. Zij waren van mening nog genoeg tijd te hebben. Wanneer het ze niet zou lukken om een contract in de wacht te slepen, hadden zij het gevoel alles te hebben gegeven. Als dit niet genoeg was voor een contract, toonden zij een grote mate van berusting.

"Ik voel nooit zo heel erg snel druk. Ik denk ook dat je kan niet meer doen dan je best dus. En dat is zeker wat ik doe, gewoon mijn best. Maar als het dan niet is gelukt uiteindelijk, kan je wel zeggen van ik heb er alles aan gedaan en heb je geen spijt gehad." (Talent 9)

"Niet echt, want ik ken mijn kwaliteiten en ik ook de kwaliteiten van anderen en ik weet gewoon dat ik het kan halen." (Talent 5)

Wanneer bij de talenten enige druk op te merken was, ging dit met name over het uitblijven van een contract. Een aantal talenten begon het gevoel te krijgen dat zij niet veel tijd meer hadden. Het feit dat zij nog geen contract hadden, maakte dat zij zich begonnen af te vragen wanneer zij deze zouden krijgen. Dit gevoel kwam voor een deel voort uit de onzekerheid die de talenten hebben omtrent hun toekomst bij de club.

"Niet per se de druk ofzo. Maar wel gewoon je wilt het wel graag. Het is toch een stapje dichterbij en hoe je het ook wendt of keert, financieel is het ook mooi. Dus ja, ik zou wel graag een contract willen ondertekenen." (Talent 7)

"Druk niet echt, maar het gaat wel komen van wanneer...wanneer gaat het gebeuren. Dan ga je er wel aan denken, wanneer is het zover? Maar druk heb ik niet echt joh, nee..." (Talent 3)

4.2.3.3. Vergelijking

Wanneer beide onderzoeksgroepen vergeleken worden, valt op dat beiden aangeven weinig druk te ervaren. Binnen een groep die toch kwetsbaar kan zijn, zeggen bijna alle respondenten geen last te hebben van druk. Wanneer zij het toch over druk hebben, zwakken ze dit sterk af door te zeggen dat ze er bijvoorbeeld geen hinder van ondervinden. Daarnaast vinden de respondenten druk vaak nog te sterk uitgedrukt. Als er wel over druk wordt gesproken is dat voor de toptalenten vanwege de extra verantwoordelijkheden en het gevoel om te moeten bewijzen. Bij de talenten wordt eerder de onzekerheid over een eventueel contract genoemd. Dit zijn echter zeer spaarzame gevallen en daarbij willen ze zelf het geen druk noemen.

4.2.4. Onzekerheid

Khoreva et al. (2018) vonden in hun artikel dat toptalenten na het bekend maken van hun talentstatus te maken konden krijgen met een grote mate van onzekerheid. In dit onderzoek werd al snel duidelijk dat onzekerheid een thema was bij zowel de toptalenten als de talenten. De bvo's bleken nauwelijks een toekomstplan te overleggen, waardoor de spelers erg weinig duidelijkheid hebben omtrent hun toekomst bij de club. Veel respondenten gaven dan ook aan graag een beter inzicht te krijgen in de plannen van

de club. Daarnaast ontstond het idee dat de spelers tevens weinig op de hoogte waren van de selectiecriteria van de organisatie als het gaat om het aanbieden van contracten.

4.2.4.1. Toptalenten

De reacties van de toptalenten op het gebied van onzekerheid liepen uiteen. De respondenten werden onder andere gevraagd wat de club met hen van plan was. De antwoorden die te horen waren verschilden niet alleen op basis van wat dit plan inhield maar ook hoe tevreden ze daarmee waren. Toptalenten die dezelfde plannen hadden liggen konden hier heel anders op reageren.

Zo gaven een aantal toptalenten aan op de hoogte te zijn van het plan van de club. Vanuit de club was gecommuniceerd dat zij zich in moesten blijven zetten en dat er dan van alles mogelijk was. Hoewel dit nog als een onduidelijk plan aanvoelt, vertelden zij dit niet per se als een probleem te ervaren. Zij spraken dan ook niet van onzekerheid.

"Ze hebben het wel een paar keer aangeven. Als je je best blijft doen, het eerste is ook dichtbij en je kan ook steeds betere stappen maken." (Toptalent 5)

Er waren echter ook toptalenten die aangaven dat hun toekomstplan bij de club onbekend was. Dit plan was er in hun geval nooit geweest of was om andere redenen aan de kant geschoven. Zij spraken uit dit een grote teleurstelling te vinden. Bij een enkel toptalent leidde het zelfs tot grote twijfels over zijn toekomst bij zijn club.

"(...) nu zit je een beetje tegen het plafond aan (...). Dus ja dan denk ik wel het...dat zo'n plan er zeker wel klaar moet liggen voor degene die hier het eerste of jong kunnen halen." (Toptalent 2)

De toptalenten beseften dat een deel van hun toekomst afhankelijk was van de prestaties van het eerste elftal. Tijdens de interviews was het eerste elftal van een van de organisaties bezig aan een turbulente periode waarbij degradatie lonkte. De gevolgen van een slechte eerste seizoenshelft waarbij tevens de hoofdtrainer werd ontslagen. Deze gebeurtenissen hadden een direct gevolg voor de toekomst van de jeugdspelers. De onzekerheid die zij hierdoor ondervonden werd gedragen door de gehele organisatie.

"Eigenlijk was het nu al heel duidelijk. Toen {voormalig hoofdtrainer} er nog was. Toen heb ik een gesprek met hem gehad in de winterstop. En dat was dat ik eraan zat te komen, dus ik zou ook aan gaan sluiten en dat soort dingen. Maar toen kwam onze grote vriend {huidige hoofdtrainer} en toen heb ik niks meer gehoord." (Toptalent 1)

"Het hangt heel erg af van wat het eerste gaat doen. En op basis daarvan gaan keuzes worden gemaakt, ook voor het doorgaan. Dus.....ja wil niet zeggen afwachten, maar het is niet echt dat je met zekerheid kan zeggen wat het idee of plan is." (Toptalent 2)

De toptalenten zouden graag in het bezit zijn van een toekomstplan maar beseften dat in de voetbalwereld weinig duidelijkheid gegeven wordt. Trainerswisselingen, degradaties en blessures zijn slechts een greep uit de dynamische voetbalwereld waar de toptalenten zich maar al te bewust van leken te zijn.

4.2.4.2. Talenten

Hoewel Khoreva et al. (2018) schreven over onzekerheid bij de toptalenten vanwege het gebrek aan een toekomstplan, is dit ook het geval voor de talenten. Veel talenten gaven aan onzeker te zijn over de plannen van de club en of zij in aanmerking zouden komen voor een contract.

"Dat weet ik eigenlijk echt niet, wat ze van plan zijn met mij." (Talent 3)

"Volgens mij zijn er zelf ook nog niet helemaal over uit, want ik zit een beetje tussen O-19 en het eerste in. Dus ik twijfel een beetje. Blijf ik volgend jaar bij de O-19, maak ik deel uit van de selectie van het eerste, kom ik in jong?" (Talent 1)

De talenten worden gedurende het jaar beoordeeld om aan het einde van het seizoen te horen of zij bij de club mogen blijven of de club moeten verlaten. Met name aan het einde van het seizoen brengt dit spanning met zich mee. De spelers worden gedurende het jaar op de hoogte gehouden van hun status in een aantal popgesprekken. Deze status varieert tussen groen (veilig), oranje (twijfelgeval) en rood (valt af). Toch bieden deze popgesprekken geen zekerheid. Zo zei een talent:

"Daar kun je wel wat aan afleiden maar niet alles, want als je nou een slechte tweede seizoenshelft draait kan het alsnog afgelopen zijn. Maar dit jaar zijn alle twijfelgevallen weggestuurd" (Talent 7)

Verschillende talenten lieten weten dat zij verwachten dat het contract een hoop onzekerheid wegneemt. Met een contract liggen zij voor lange termijn vast bij de club en lopen zij aan het einde van het seizoen niet het risico om af te vallen.

"Dat je niet zomaar weg wordt gestuurd. En nou heb je elk jaar wel de kans of je mag blijven of niet en met een contract ben je daar zo goed als zeker van. Dus het geeft je wel een zekerheid ja." (Talent 4)

4.2.4.3. Vergelijking

Onzekerheid lijkt een grote rol te spelen bij zowel de toptalenten als de talenten. Voor de toptalenten is dit vooral als het gaat om hun toekomst als contractspeler. Zij wensen door te stromen naar het eerste elftal en verwachten vanwege hun contract hier eerder voor aan bod te komen.

De talenten ervaren ook onzekerheid als het gaat om hun toekomst. Het gaat hierbij vooral om hoe en wanneer ze een contract kunnen krijgen. De talenten stellen dat de club hier weinig over communiceert en veel onduidelijkheid laat.

4.3. Mechanismen

In het theoretisch kader is verkend welke mechanismen invloed kunnen uitoefenen op de totstandkoming van de affectieve reacties. In de onderstaande resultaten zal getracht worden uit te leggen hoe de mechanismen transparantie, de rol van de trainer en het psychologisch contract de affectieve reacties van de toptalenten en talenten beïnvloeden. Tevens is een vierde mechanisme uit de interviews naar voren gekomen en opgenomen in de resultaten. Daarom zal ook de rol van de ouders behandeld worden. Voor deze mechanismen zal steeds worden uitgelegd hoe en welke affectieve reacties zij beïnvloeden zoals gevonden in dit onderzoek.

4.3.1. Transparantie

In het theoretisch kader is het mechanisme transparantie uitgewerkt. Hierbij ging het echter om de transparantie van de talentstatus (4.2.1.1.). Gedurende het onderzoek en met name de interviews werd duidelijk dat niet alleen de transparantie van de talentstatus een rol speelde in de affectieve reacties. Binnen de voetbalsector wordt een groot gedeelte van de resultaten van de organisatie bepaalt door de prestaties van het eerste elftal. Dit eerste elftal speelt wekelijks voor duizenden mensen in een groot stadion. De prestaties van dit eerste team en indirect de organisatieresultaten zijn hierdoor voor iedereen inzichtelijk. Deze transparantie van de organisatieresultaten bleek ook een invloed te hebben op de toptalenten en talenten in de jeugdopleidingen van de bvo's (4.2.1.2.).

4.3.1.1. Transparantie talentstatus

Nog voor het onderzoek werd duidelijk dat de contracttekeningen bij de bvo's via social media bekend werden gemaakt. Niet alleen spelers, maar ook fans, pers en iedereen die het wilde weten waren op de hoogte van de talentstatus van de toptalenten. Ook in de interviews met de respondenten werd snel duidelijk dat er een hoge mate van transparantie was als het ging om de talentstatus. Buiten het feit dat zij het vaak via social media vernamen, waren zij vaak nog voor deze publieke bekendmaking op de hoogte. Veel respondenten gaven aan de talentstatus van het toptalent zelf te hebben gehoord.

"Dat zie je op insta, via social media. En ik zit soms ook bij hem in de klas met een huiswerkuur dus je hoort wel veel zeg maar." (Talent 10)

De hoge mate van transparantie werd door nagenoeg alle respondenten als positief ervaren. De toptalenten waren trots om in het bezit te zijn van het contract en zagen het als een mooi compliment om dit publiekelijk bekend te maken.

"Ik vind het wel leuk. En ook dat ze gewoon.....dat ze heel open zijn gewoon. Dat geeft wel een warm ontvangst." (Toptalent 5)

Ook de talenten waardeerden de hoge transparantie. Een groot deel van hen gaven aan het prettig te vinden om te weten welke spelers een contract hadden. Zij zagen het als een beloning voor de spelers die het contract tekenden en dat de toptalenten zeker in de spotlight mochten staan. Daarnaast konden zij op deze manier precies zien wat er voor nodig was om ook een contract te kunnen verdienen. Volgens een talent werd de transparantie van de talentstatus gebruikt om de talenten extra te motiveren.

"Dat wordt gepubliceerd. Ik wist het gewoon via de spelers, hebben ze zelf verteld. Maar uiteindelijk zal de trainer het ook delen. Om de andere spelers te motiveren, te laten zien van als zij het kunnen dat een ander het ook kan." (Talent 6)

De talenten gebruikten de transparantie van de talentstatus zelfs om inschattingen te maken van hun eigen kansen. Zo werd gekeken naar de concurrenten in de teams boven hen en hun posities in het veld. De talenten konden de trainingen en wedstrijden van de andere teams bezoeken en maakten zo een inschatting van het aantal contractspelers, hun positie en sterkte. Vervolgens maakten zij een inschatting van wat dat voor hun eigen kansen op een contract betekende.

"Nou...bij {club respondent} is...gaat nu best wel moeilijk want we hebben nu al vier verdedigers in O-17 en O-19 met een contract en een tijdje geleden hoorden we gewoon dat er weinig contracten zouden worden uitgegeven." (Talent 5)

4.3.1.2. Transparantie organisatieresultaten

Naast de transparantie van de talentstatus en het identificatieproces bleek ook de transparantie van de organisatieresultaten een rol te spelen in de reacties op talentidentificatie. Een aantal toptalenten en talenten verklaarden de situatie waarin zij verkeerden aan de hand van de resultaten en acties van de organisatie. In weinig sectoren komen de resultaten van organisaties zo nadrukkelijk in de media als in de voetbalsector. Sommige toptalenten en talenten lieten dan ook blijken op de hoogte te zijn van de sportieve en financiële prestaties van hun bvo. Zo zwakten een aantal toptalenten hun onvrede over het uitblijven van een toekomstplan af door te refereren aan het moeizame seizoen van het eerste elftal.

"Voor mezelf had ik liever al bij Jong {club respondent} gezeten, maar ik snap ook wel waarom. De trainer gaat daar nu ook weg en die wil met zijn team afsluiten. En hoe het nu ook met het eerste gaat, effe wankelen. Dus ik snap het wel." (Toptalent 3)

Bij de talenten viel op dat zij hun eigen kansen berekend hadden aan het aantal contracten die uitgedeeld waren en het budget van de club. Zij leken op de hoogte van het budget dat de club kon investeren in nieuwe contracten en trokken daar hun conclusies uit.

"(...) dat heeft met geld te maken...zoals Ajax, PSV en Feyenoord die hebben dat geld wel maar een club als {club respondent} heeft dat gewoon niet. Daar moet je gewoon rekening mee houden." (Talent 1)

4.3.2. Rol van de trainer

In de interviews met de respondenten kwam de rol van de trainer op twee manieren naar voren. Naast de ondersteunende rol, werd de trainer ook gezien als poortwachter voor het contract. Over het effect van de relatie met de trainer waren de meningen verdeeld.

4.3.2.1. Ondersteuner

De trainers werken bijna elke dag met de spelers op het veld. De toptalenten en talenten zagen de trainer dan ook als degene die hun ontwikkeling mede mogelijk maakte. Hierdoor heeft de trainer volgens de respondenten een belangrijke rol in het identificatieproces omdat de trainer mede mogelijk maakt dat de talenten een contract kunnen verdienen.

"Want uiteindelijk de trainer zorgt ervoor dat je beter wordt." (Toptalent 5)

Naast de hulp die de trainer boden bij de ontwikkeling, zorgden de trainers ook voor vertrouwen bij de spelers. Zij geven de spelers vertrouwen door ze op te stellen bij de wedstrijden maar ook aan de hand van gesprekken waarin zij aangeven in de spelers te geloven. Daarbij bieden zij ondersteuning bij blessures of andere moeilijke perioden bij de spelers. Volgens de spelers bevordert een goede relatie met de trainer het vertrouwen en de hulp bij de ontwikkeling die zij krijgen.

"Mijn trainer betekent op zich wel veel voor me want ik kan altijd bij hem terecht. Hij heeft mij dit seizoen heel veel gesteund vooral omdat ik in een moeilijke periode zat met een blessure." (Talent 2)

"Ik sta elke week in de basis eigenlijk en ik hoor vaak complimenten van de trainers en spelers, dus dat doet je wel goed." (Talent 7)

4.2.2.2. Poortwachter

Tijdens de interviews werd duidelijk dat de trainer een grotere rol speelt dan alleen als ondersteuner. De toptalenten en talenten gaven aan dat de trainer tevens een rol inneemt bij het identificatieproces. De spelers waren nagenoeg allen bewust dat de trainer niet de eindverantwoordelijke was, maar wel belangrijk was in het begin van het traject. Volgens hen is de trainer degene die aan de eindverantwoordelijke doorgeeft welke spelers goed genoeg zijn om een contract te krijgen. Hierdoor wordt de trainer de poortwachter voor het contract.

"De trainer is sowieso belangrijk want die gaat ook verhaal brengen naar de overkant. Dus je moet hem wel tevreden houden (...)" (Toptalent 1)

“Hij geeft aan of hij wil dat jij een contract krijgt, maar hij heeft niet het laatste woord. Bij hem begint het zeg maar.” (Toptalent 4)

Ook de relatie tussen trainer en speler lijkt hierin van belang. De meeste spelers zijn van mening dat een goede relatie met de trainer het proces kan bevorderen. Echter is deze relatie niet cruciaal. Ook zonder goede relatie met je trainer kun je in aanmerking komen voor het contract. Het proces verloopt wel een stuk stroever.

“De trainers kunnen juist voor jou pushen of je een contract krijgt of niet. Of je dingen goed doet of niet, want uiteindelijk train jij elke dag met die trainer en ja jouw band moet wel goed zijn.” (Talent 8)

“(...) uiteindelijk wordt je dan wel gezien hoor maar als het niet op zo'n manier gaat, gaat het wel ietsje moeilijker natuurlijk.” (Talent 3)

4.3.3. Psychologisch contract

De spelers spraken in de interviews verschillende verwachtingen van de club uit. Waar sommige verwachtingen eerder voorkeuren waren, werd aan andere verwachtingen veel waarde gehecht. In hoeverre de club faciliteerde in deze verwachtingen had een invloed op de motivatie, commitment en onzekerheid van de toptalenten en talenten. Zo waren de verwachtingen van de toptalenten dat zij sneller door zouden stromen naar het eerste elftal en mee zouden worden genomen in de keuzes van de technische staf als het gaat om het aantrekken van nieuwe spelers.

“Als die ook doorgaan naar het eerste dan moeten de plekken opgevuld worden. En als je een contract hebt, kom je natuurlijk al snel in aanmerking. Dus dan kan het zijn dat je zomaar bij jong komt opeens.” (Toptalent 3)

De verwachting om door te stromen naar een hoger elftal gaat gepaard met de verwachting van de toptalenten dat de club een toekomstplan voor hen heeft. De toptalenten hebben naar een contract toegewerkt en nu zij die hebben is nog onbekend wat de club met hen van plan is. Waar de club deze verwachting niet na is gekomen uitten de toptalenten hun onvrede. Op deze manier werkt het schaden van het psychologisch contract bij aan de onzekerheid bij de toptalenten.

“Nou gewoon, dat er na de zomerstop duidelijkheid is voor één ieder die dat wil. Of die dat nodig heeft. En tegen iedereen eerlijk kan worden gezegd wat het idee is voor aankomende jaar en voor de toekomst.” (Toptalent 2)

Niet alleen de toptalenten vroegen meer duidelijkheid over hun toekomst en verwachtten om door te stromen naar hogere teams. Ook bij veel talenten werd deze verwachting niet waargemaakt en

resulteerde in diverse affectieve reacties bij de talenten. Zo nam in een aantal gevallen de onzekerheid toe, de commitment af en, in een enkel geval, de motivatie af.

"Ik denk een beetje meer transparant zijn en meer duidelijkheid in dingen. Bijvoorbeeld dit jaar hoorden we pas heel laat, echt half mei, of we door waren naar volgend seizoen. Voor die jongens die dan weg moeten, die kunnen dan bijna geen club meer vinden. Dus ik vind dat dat veel eerder moet worden gecommuniceerd, want die jongens kunnen bijna nergens meer terecht. Dus dat vind ik wel een groot puntje, zeg maar." (Talent 7)

De contracten hadden echter ook een positieve invloed op het psychologisch contract van de talenten en uiteindelijk de affectieve reacties. De investering in de toptalenten door middel van de contracten werd zeer gewaardeerd door de talenten. Zij zagen dat de club oog had voor de jeugd en geld beschikbaar maakte om de toptalenten te belonen met een contract. Hierdoor kregen de talenten dat het ook voor hen mogelijk was om een contract te verdienen.

Nou.....ik vind dat....op zich wel...goed voor hem en ik gun het hem ook. Ik vind het ook wel mooi dat ik bij hem in het team kom want dan zie je ook dat hij een contract heeft en dat ie hard aan gewerkt heeft. En dan kun je zelf ook met je eigen ogen zien dat het mogelijk is. (Talent 2)

De verwachtingen over wanneer zij dit contract zouden willen hebben lopen echter uiteen. Wanneer dit contract te lang uitbleef, was dit voor sommige talenten een reden om uit te kijken naar een andere club.

"Dat ik een andere optie moet zoeken en zo snel mogelijk ook al. Ik kom in die tijd...ik kom in die leeftijd dat ik niet moet debuteren, maar dat het wel mooi zal zijn om te debuteren en om een goede carrière te hebben. Wordt dat niet aangeboden bij Sparta ja dan wil ik snel een andere optie zoeken." (Talent 6)

Als laatste speelde de omgang van de club met hun teamgenoten ook een rol in hun reacties op de talentidentificatie. Zo twijfelde een talent over zijn toekomst bij de club vanwege de manier waarop zijn teamgenoten behandeld waren. Hoewel hij naar eigen zeggen een contract had kunnen afdwingen bij zijn club, wist hij niet zeker of hij dit wel ging doen. Hierdoor beïnvloeden de hoge transparantie binnen de bvo en het psychologisch contract samen de commitment van de speler op negatieve wijze.

"Maar wat ze bij sommige jongens doen denk ik van als ik nu toch kies om hier te blijven en dat gebeurd bij mij omdat ik die andere clubs afsla en dan.....dan loopt het slecht af voor mij. Zo'n gevoel heb ik dan, daarom ben ik niet zo tevreden." (Talent 8)

Het psychologisch contract kwam op diverse manieren terug bij de reacties van toptalenten en talenten. Verwachtingen over de toekomst, kansen en omgang met de spelers beïnvloeden de motivatie, betrokkenheid en onzekerheid van de spelers. Wanneer deze verwachtingen werden beantwoord

resulteerde dit vaak in een toename in de motivatie en betrokkenheid van de spelers. Het niet nakomen van het psychologisch contract resulteerde in een negatieve invloed op de affectieve reacties.

4.3.4. Rol ouders

Veel toptalenten en talenten kwamen zelf met nog een belangrijke factor in hun tijd bij hun bvo, namelijk hun ouders. De ouders hadden als ondersteuner en facilitator een grote rol in het leven van de spelers. Nagenoeg alle spelers gaven aan vaak dat hun ouders ze naar de voetbal brachten, zorgden dat er eten op tafel stond en ze hielpen bij alles wat ze tegenkwamen. Tevens vormen de ouders een grote bron van motivatie en vertrouwen. Via deze weg beïnvloeden de ouders de motivatie en onzekerheid van de spelers.

"Dus ik denk dat ze mij volledig zouden steunen, ze zouden volledig achter mij staan en motiveren om door te gaan, niet daar te stoppen." (Talent 2)

"Ze letten op je, brengen je naar de club op tijd, halen je weer op, letten op de voeding. Zeker spelen ze een grote rol, dat zijn mijn grootste supporters en mijn fans." (Talent 3)

Het merendeel van de respondenten vertelde daarbij dat zij vanuit hun ouders geen druk ervaarden. Ze stonden vrij om hun eigen keuzes te maken omtrent hun carrière in het voetbal. Hoewel de ouders het vaak erg leuk vinden dat hun kinderen bij een bvo voetballen, zijn de toptalenten en talenten vrij om te stoppen wanneer zij dit willen. Zij voelden zich hierbij gesteund in hun keuze door hun ouders. De ouders van de spelers vormden daarom geen bron van druk of stress.

"En als je het echt niet meer leuk vindt of er gebeurd wat en je vindt het echt niet meer leuk dan steunen we je er ook in als je wil stoppen" (Toptalent 3)

Een aantal spelers spraken echter over discussies in de auto, kritiek na de wedstrijden en zelfs coaching tijdens het voetballen. Uit de opmerkingen van de spelers valt op te maken dat de ouders druk lijken uit te oefenen op de spelers, hoewel zij dit zelf niet benoemen. Wanneer gevraagd naar de ervaren druk noemde geen van de respondenten hun ouders. De situaties die hieronder geschetst worden, brengen echter een iets ander beeld over.

"En stuurt hij met zijn coaching van.....hoe ik het moet doen, wat ik moet doen en of ik nu goed bezig ben. En als hij ziet van ik ben niet goed bezig dan reageert hij en coacht hij mij gelijk aan." (Talent 6)

"Ik heb nu momenteel ov dus hij brengt me niet meer zoveel maar vroeger als we in de auto zaten kon hij wel preken geven van: je moet dit doen, je moet dat doen." (Talent 5)

"Vroeger werd er echt wel flink gediscuseerd in de auto terug als iets niet goed ging. Is nu wel iets minder, maar vroeger was dat altijd wel heavy." (Toptalent 2)

4.4. Toetsing verwachtingen

In het theoretisch kader zijn verschillende verwachtingen opgenomen. Hieronder zijn deze in een tabel weergegeven (Tabel 1). Een plus betekent een toename van de affectieve reacties. Een toename van een positieve affectieve reacties is groen gekleurd, omdat dit een positief effect heeft op de speler. Een toename van een negatieve affectieve reactie is rood, omdat dit een negatief effect heeft op de speler. Een '0' betekent dat er geen effect is waargenomen.

Verwachtte invloed talentidentificatie op affectieve reacties	Motivatie	Commitment	Stress	Onzekerheid
Toptalenten	+	+	+	+
Talenten	-	-	+	+

Tabel 1. Verwachtingen invloed talentidentificatie op affectieve reacties

In Tabel 2 zijn de resultaten van dit onderzoek opgenomen. Het gaat hierbij nog steeds om de invloed van talentidentificatie op de affectieve reacties. Uit de tabellen blijkt dat er een aantal verschillen zitten tussen de verwachtingen en de uitkomsten. Zo was bij de toptalenten niet alleen een positief effect op de motivatie, maar werd er ook een negatieve invloed waargenomen. Daarnaast bleek dat de toptalenten geen stress ervaarden, in tegenstelling tot de verwachting. De motivatie van de talenten werd positief beïnvloed door de talentidentificatie. En ook de talenten ervaarden geen stress. De overige verwachtingen in dit onderzoek werden bevestigd.

Invloed talentidentificatie op affectieve reacties	Motivatie	Commitment	Stress	Onzekerheid
Toptalenten	+/-	+	0	+
Talenten	+	-	0	+

Tabel 2. Invloed talentidentificatie op affectieve reacties

Tabel 3 geeft een overzicht van de invloed van de verschillende mechanismen op de affectieve reacties. De toptalenten en talenten zijn in deze tabel niet gescheiden omdat het effect van de mechanismen niet verschilde per onderzoeksgroep. Niet alle mechanismen hadden een invloed op alle affectieve reacties. Een positieve invloed van een mechanisme op een affectieve reactie betekende niet altijd dat de reactie

ook positief was, het kon een negatieve reactie afzwakken of een positieve reactie versterken. Voor de negatieve invloed van een mechanisme is het omgekeerde waar. Het kon een positieve reacties afzwakken of een negatieve reactie versterken.

Bij de trainer was enkel een positieve invloed gevonden. Daarbij moet gezegd worden dat alle spelers aangaven een goede relatie te hebben met hun trainer. De transparantie van de talentstatus had zowel een positief als negatief effect op de commitment van de spelers. De spelers gaven aan de hoge transparantie van de talentstatus erg prettig te vinden. Zij konden echter wel een betere inschatting maken van hun toekomst bij de club. Als zij achtten dat hun concurrentie te sterk was, had dit negatieve gevolgen voor hun commitment naar de club. De invloed van het psychologisch contract was afhankelijk van de status hiervan. Zaten er te veel breuken in het contract leverde dit enkel negatieve gevolgen op, was het contract intact had het psychologisch contract een positieve invloed op de affectieve reacties.

Invloed mechanismen op affectieve reacties	**Motivatie**	**Commitment**	**Stress**	**Onzekerheid**
Transparantie talentstatus	+	+/-	0	0
Transparantie identificatieproces	+	-	0	+
Transparantie organisatieresultaten	+	+	0	-
Trainers	+	0	0	-
Psychologisch contract	+/-	+/-	0	+/-
Ouders	+	0	0	-

Tabel 3. Invloed mechanismen op affectieve reacties

5. Conclusie

In dit hoofdstuk zullen de hoofd- en deelvragen van dit onderzoek centraal staan. Aan de hand van de opgedane kennis uit de literatuur en de verzamelede data zullen deze vragen beantwoord worden.

Theoretische deelvragen (5.1.):

1. *Wat is talent?*
2. *Wat is talentidentificatie?*
3. *Wat is er bekend over de affectieve reacties van talenten en toptalenten op talenidentificatie?*
4. *Welke mechanismen spelen een rol in de totstandkoming van affectieve reacties bij talenten en toptalenten bij bvo's in Nederland?*

Empirische deelvragen (5.2.):

1. *Wat is de invloed van talentidentificatie op de motivatie, betrokkenheid, stress en onzekerheid van talenten en toptalenten binnen de jeugdopleiding van bvo's in Nederland?*
2. *Welke mechanismen beïnvloeden de affectieve reacties van toptalenten en talenten op talentidentificatie?*

Hierbij zullen de affectieve reacties zoals zichtbaar in de eerste deelvraag afzonderlijk behandeld worden. Ook zullen per reactie en mechanisme beide onderzoeksgroepen apart besproken worden. Uiteindelijk zal een antwoord worden gegeven op de hoofdvraag van dit onderzoek (5.3.):

Wat zijn de affectieve reacties van talenten en toptalenten op de talentidentificatie in de jeugdopleiding van twee bvo's in Nederland en welke mechanismen beïnvloeden de totstandkoming van deze reacties?

5.1. Theoretische deelvragen

Uit de literatuur is gebleken dat talent een zeer ingewikkeld begrip is en dat er diverse definities gehanteerd worden (Thunnissen & Van Arensbergen, 2015; Gallardo-Gallardo, Dries & González-Cruz, 2013). In de sportsector wordt talent vaak omschreven aan de hand van de kwaliteiten (input) en de prestaties (outcome) van de spelers (Williams & Reilly, 2000). Daarbij stellen Huijgen et al. (2014) dat het belangrijk is dat talenten het potentieel hebben om een professionele speler te worden. Talent is dus een combinatie van potentie en prestatie. Daarom is talent in dit onderzoek gedefinieerd als '*high potential and high performing incumbents'* (Collings & Mellahi, 2009, p. 304).

Om te kunnen bepalen welke medewerkers of sporters '*high potential and high performing incumbents'* zijn, wordt talentidentificatie toegepast. Williams en Reilly (2000) definieerden talentidentificatie in het voetbal als: '*(...) the process of recognizing current participants with the*

potential to become elite players' (p. 658). De definitie van talentidentificatie legt een nadruk op de potentie van een speler. Het gaat daarbij over '*predicting performance over various periods of time'*. Dit heeft mede te maken met de leeftijd van de talenten die in de voetbalsector worden geïdentificeerd.

Het proces van talentidentificatie, als onderdeel van talentmanagement, roept reacties op van de medewerkers van een organisatie (De Boeck et al., 2018). Wanneer een medewerker geïdentificeerd wordt als toptalent kan dit gezien worden als een signaal van de organisatie dat deze medewerker een belangrijke bijdrage aan de organisatie levert en dat zij investeert in zijn of haar toekomst (Björkman et al., 2013). Een medewerker die niet als toptalent wordt geïdentificeerd kan dit echter als een negatief signaal van de organisatie opvatten (Björkman et al., 2013). De Boeck et al. (2018) vonden verschillende reacties op talentmanagement, waarvan de affectieve reacties op talentidentificatie in dit onderzoek centraal staan. De Boeck et al. (2018) vonden vooral positieve affectieve reacties van toptalenten, maar ook aanwijzingen voor negatieve affectieve reacties. Khoreva et al. (2018) vonden daarbij aanwijzingen dat de motivatie en commitment van toptalenten negatief beïnvloed kunnen worden door de talentidentificatie. De reacties van talenten op talentidentificatie zijn niet opgenomen in het artikel van De Boeck et al. (2018). Zij vonden te weinig onderzoeken naar deze reacties van talenten.

Dit onderzoek richtte zich daarom op de positieve en negatieve affectieve reacties bij toptalenten en talenten. Zo kwamen in dit onderzoek motivatie, betrokkenheid, stress en onzekerheid aan het licht als mogelijke affectieve reacties die beïnvloed werden door de talentidentificatie (De Boeck et al., 2018; Khoreva et al., 2018). In zoektocht voor een verklaring van deze reacties werden de mechanismen onderzocht die bij de talentidentificatie komen kijken. Een zoektocht in de literatuur leverde op dat de transparantie van de talentstatus, de trainer en het psychologisch contract een invloed kunnen hebben op hoe de spelers op de talentidentificatie reageren (De Boeck et al. 2018; Khoreva et al., 2018; Sturges et al., 2005; Christensen, 2009). De vier affectieve reacties en de drie mechanismen zijn vervolgens empirisch onderzocht.

5.2. Empirische deelvragen

5.2.1. Affectieve reacties

De affectieve reacties die in het theoretisch kader behandeld zijn, werden onderzocht bij de bvo's in Nederland. De bevindingen uit de literatuur werden voor een deel bevestigd in de resultaten van dit onderzoek.

5.2.1.1. Motivatie

Zo werd bij de toptalenten zowel een positieve als negatieve invloed van talentidentificatie op de motivatie gevonden. De toptalenten zagen de contracten als een beloning en een blijk van vertrouwen vanuit de club. Zij kwamen gemotiveerder naar de trainingen en wedstrijden. De meeste talenten raakten

ook extra gemotiveerd door de talentidentificatie van de club. Toch waren er ook een negatieve invloeden van talentidentificatie op de motivatie van de talenten en toptalenten te vinden. Toptalenten spraken over een toegenomen nonchalance en op sommige momenten een daling van de motivatie. De talenten onder de respondenten lieten weten geen negatieve gevolgen van de talentidentificatie te ondervinden.

5.2.1.2. Commitment

In dit onderzoek werd gevonden dat de toptalenten en talenten in de jeugdopleiding van de bvo's over het algemeen erg content waren over hun club. Toch spraken zij uit weinig problemen te hebben om hun club te verlaten. Opvallend is dat de toptalenten verwachten de club eerder te verlaten. Hun toptalentstatus zorgt ervoor dat zij verwachten eerder de volgende stap te maken in hun carrière. De talenten zijn iets voorzichtiger als het gaat om hun toekomst. Zij geven iets vaker aan te verwachten dat zij over een paar jaren nog bij hun huidige club zitten. De meeste spelers gaven aan hun huidige club niet als eindstation te zien. De invloed van talentidentificatie op de commitment komt zowel negatief als positief terug bij de toptalenten en talenten. De toptalenten waardeerden de beloning van de talentidentificatie vanuit de club, maar zagen meteen ook kansen voor de volgende stap in hun carrière bij een andere club. De talenten vonden het belangrijk dat hun club investeerde in contracten en vonden dan ook dat jeugdspelers bij hun club genoeg kansen kregen. Aan de andere kant betekende het te lang uitblijven van het contract dat zij hun heil ergens anders zouden gaan zoeken.

5.2.1.3. Druk

Nagenoeg alle respondenten gaven aan weinig druk te ervaren. De toptalenten gaven aan te 'blijven doen wat ze altijd doen'. De verwachtingen van de club resulteerde niet in een toename van de druk. Ook bij de talenten was geen sprake van druk. Zij waren overtuigd van het feit dat zij alsnog de toptalentstatus konden krijgen. Sommigen gaven daarbij aan dat als ze het niet zouden halen, daar vrede mee zouden hebben. Een aantal talenten gaven aan zich af te vragen wanneer zij een contract zouden krijgen, maar benadrukten dat dit niet bijdroeg aan de druk die zij ervaarden. Uit dit onderzoek bleek dat de talentidentificatie weinig invloed had op de ervaren druk bij zowel de toptalenten als talenten.

5.2.1.4. Onzekerheid

In de interviews werd al snel duidelijk dat de toptalenten en talenten op veel gebieden onzekerheid ervaren. Zo wisten de toptalenten niet precies hoe zij de stap naar een hoger elftal konden maken. Daarnaast hadden de clubs niet uitgesproken wat het plan was met het toptalent. Hoewel zij een contract hadden getekend bij hun club, was hun toekomst nog onzeker. Daarentegen hadden de talenten niet veel meer zekerheid. Ook bij deze groep was onbekend wat de plannen waren van de club en wat dit

betekende voor hun toekomst bij de club. Zij voelden dat de toptalenten verzekerd waren van hun positie en dat de talenten zomaar weggestuurd konden worden bij hun club.

De invloed van de talentidentificatie op de onzekerheid van de toptalenten en talenten lijkt lastig vast te stellen. Beide groepen geven immers aan veel onzekerheid over hun toekomst te ervaren. De toptalentstatus en het bijkomende contract verzekeren de toptalenten van een plek bij hun club, maar bieden weinig inzicht in het vervolg van hun loopbaan. De talenten kunnen ieder jaar afvallen en hun droom om professioneel voetballer in rook zien opgaan.

5.2.2. Mechanismen

5.2.2.1. Transparantie

Uit de resultaten bleek dat niet alleen de transparantie van de talenstatus invloed had op de reacties van de toptalenten en talenten bij de bvo's. Naast de transparantie van de talentstatus spraken de spelers over de invloed van de transparantie van de organisatieresultaten en het identificatieproces. De toptalenten en talenten waren positief over de openheid van de organisatie omtrent de talentstatus, maar merkten op dat zij dit vaak ook al onderling hadden besproken. Een opvallende bevinding was dat de talenten de transparantie gebruikten om de talentstatus en sterkte van hun concurrenten binnen de opleiding te polsen om zo hun eigen kansen in te schatten. Tijdens de interviews bleek dat zowel de toptalenten als de talenten weinig inzicht hadden in het identificatieproces en de criteria. Doordat de spelers 'hard werken' zagen als een belangrijke factor in het verdienen van een contract, gaven zij aan dit dan ook te doen tijdens de trainingen en wedstrijden. Toch gaven een aantal talenten aan graag beter op de hoogte te willen zijn van wat zij moesten doen om een contract te kunnen verdienen. Daarnaast werd duidelijk dat de hoge mate van transparantie van de organisatieresultaten invloed had op de reacties van de spelers op de talentidentificatie. Zo snapten een aantal van de toptalenten beter dat er nog geen toekomstplan voor hen klaarlag, omdat hun club ging degraderen uit het hoogste niveau van Nederland. Tegelijkertijd waren veel talenten bewust van het beperkte budget van hun club. Zij wisten dat hun kansen op een contract kleiner waren, omdat hun clubs al investeringen in de jeugd gedaan hadden. De hoge transparantie op het gebied van de talentstatus, het identificatieproces en de organisatieresultaten zorgde ervoor dat zowel de toptalenten als de talenten meer begrip hadden voor hun situatie. Hierdoor leek de transparantie de negatieve reacties op de talentidentificatie enigszins af te zwakken.

5.2.2.2. Trainer

In de interviews met de spelers kwamen twee rollen van de trainer terug. Een deel van de spelers zag de trainer een factor in het identificatieproces, waar anderen hem een meer ondersteunende rol toebedeelden. Bijna geen spelers vonden de rol van de trainer in het identificatieproces oneerlijk of onprettig. Zij vertelden dat de trainer degene was die aan het hoofdjeugdopleidingen aangaf of een

speler goed genoeg was voor een contract. Zo werd de trainer een soort poortwachter voor de toptalenstatus. De relatie met de trainer werd belangrijk gevonden, maar niet doorslaggevend. De spelers waren van mening dat een goede relatie met de trainer helpt, maar dat je ook zonder een goede relatie met de trainer aan een contract kan komen. Sommige spelers zag de trainer als ondersteuner van hun ontwikkeling en carrière. De trainer helpt de spelers om zo goed mogelijk te worden en uiteindelijk de toptalentstatus te verkrijgen.

De relatie tussen de trainer en de spelers lijkt de affectieve reacties van zowel de toptalenten als de talenten te beïnvloeden. Dit geldt voornamelijk voor de trainer in de rol als ondersteuner. De spelers waren van mening dat een goede relatie met de trainer resulteert in een betere begeleiding in hun ontwikkeling. Hierdoor voelen zij zich beter in staat om een contract in de wacht te slepen. Het vertrouwen en de steun in de ontwikkeling die zij ontvangen van de trainer vermindert de onzekerheid die de toptalenten en talenten ervaren bij de bvo.

5.2.2.3. Psychologisch contract

In de interviews werd duidelijk dat de toptalenten en talenten veel verwachtingen hadden. Het gaat hierbij om een toekomstplan vanuit de club, de omgang met hen en hun teamgenoten, maar ook de kansen die hen geboden worden. De toptalenten verwachtten sneller te kunnen doorstromen naar de hogere teams, waar de talenten vooral verwachtten op korte termijn een contract te krijgen. Wanneer deze verwachtingen niet nagekomen werden, kon het psychologisch contract een negatieve invloed hebben op de affectieve reacties van de spelers. Het psychologisch contract had echter ook een positieve invloed op de affectieve reacties op talentidentificatie. Zij hadden nagenoeg allemaal de verwachting dat de club hen zou helpen om deze ambities waar te maken. Hiervoor was het van groot belang dat de clubs kansen boden aan de spelers om zich te ontwikkelen en de toptalentstatus te verdienen. Het vergeven van een contract aan een speler werd daarom door de toptalenten en talenten gezien als een positieve investering vanuit de club. De talenten hadden daardoor het gevoel op termijn ook een kans te krijgen om een contract te verdienen.

5.2.2.4. Ouders

De rol van de ouders kwam tijdens de interviews naar voren als mechanisme bij de affectieve reacties van de spelers. De spelers noemden hun ouders als steunpilaren waaruit zij een deel van hun motivatie en vertrouwen haalden. De ouders van de spelers brachten hen naar de voetbal, zorgden voor eten en hielpen bij andere aspecten van hun carrière. Tevens stonden de ouders achter alle keuzes van de toptalenten en talenten, ook als dit betekende dat zij zouden stoppen met voetbal. Er waren echter ook aanwijzingen dat de ouders druk konden uitoefenen op hun kinderen. Hoewel de spelers dit zelf niet benoemden, hadden zij het wel over discussies, kritiek en preken.

5.3. Beantwoording hoofdvraag

Uit de bestudeerde literatuur kwamen een aantal affectieve reacties naar voren die beïnvloed worden door de talentidentificatie van een organisatie (Björkman, Ehrnrooth, Mäkelä, Smale, & Sumelius, 2013; De Boeck, Meyers, & Dries, 2018; Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018). In het artikel van De Boeck et al. (2018) werd een reeks affectieve reacties gevonden. Van deze reacties werden uiteindelijk motivatie, commitment, onzekerheid en stress in dit onderzoek onderzocht. Deze reacties dragen bij aan de prestaties van het individu en zijn daardoor van groot belang voor de organisatie (Staufenbiel T. &., 2010; Ryan & Deci, 2000; Gelens, Dries, Hofmans, & Pepermans, 2015; Bakker & Demerouti, 2007). Daarbij kon, volgens de literatuur, talentidentificatie een invloed hebben op de door jonge spelers ervaren stress. Dit kan leiden tot gevoelens van afwijzing en een grote impact hebben op de sociale, fysieke en psychologische gezondheid van de spelers (Brown & Potrac, 2009).

Dit onderzoek bevestigde dat de affectieve reacties motivatie, commitment en druk bij toptalenten en talenten in de jeugdopleidingen van bvo's beïnvloed worden door de talentidentificatie. De talentidentificatie had voor de toptalenten en talenten voornamelijk een positieve invloed op de motivatie, maar er waren aanwijzingen voor een negatieve invloed op de motivatie van de toptalenten. De toptalenten vertelden de talentidentificatie te zien als een beloning voor hun harde werk en extra hard te werken om zich te blijven ontwikkelen. Een paar toptalenten merkten echter op iets nonchalanter te zijn geworden sinds de contracttekening. De talenten zagen de toptalentstatus bij hun teamgenoten als een motivatie om zelf ook dat doel te bereiken. De commitment leek bij de toptalenten toe te nemen vanwege de waardering vanuit de club en het contract dat getekend werd. Toch leken zij, eerder dan de talenten, de volgende stap te willen maken in hun carrière en de organisatie op termijn te verlaten. Het uitblijven van de toptalenstatus resulteerde voor veel talenten in twijfels over hun toekomst bij hun huidige club. De toptalenten en talenten binnen de bvo's ervaarden veel onzekerheid omtrent hun toekomst. Voor beide groepen ontbrak vaak een toekomstplan. Sinds hun contracttekening hadden zij weinig van de club vernomen en wisten niet wanneer zij konden doorstromen naar hogere teams. Voor de talenten was het onduidelijk wanneer en hoe zij een contract konden krijgen. Een invloed van de talenidentificatie op de ervaren stress van de toptalenten en talenten werd niet gevonden. Zowel de toptalenten als talenten gaven aan weinig tot geen druk te ervaren bij de bvo vanwege de talentidentificatie.

De toptalenten en talenten konden dus positief en negatief reageren op de talentidentificatie. Dit werd onder andere bepaald door de mechanismen die uit de literatuur naar voren kwamen. De transparantie van de talentstatus, het psychologisch contract en de relatie met de trainer bepaalden deels de affectieve reacties van de spelers. Door de transparantie van de talentstatus konden talenten zien welke spelers in het bezit waren van een contract. Hierdoor konden zij zien wat ervoor nodig was om een contract te verdienen, maar ook hoe sterk hun concurrentie binnen de club was. Het psychologisch

contract was een van de factoren die bijdroeg aan de reacties van de spelers. Wanneer de verwachtingen van de spelers niet waar werden gemaakt, resulteerde dit eerder in negatieve affectieve reacties. Als de spelers geen duidelijke verwachtingen hadden, hadden zij minder behoefte aan zekerheid en toonden meer commitment. De relatie met de trainer zorgde ervoor dat de spelers ondersteunt werden in hun ontwikkeling en pogingen om een contract te verdienen. De trainer gaf de spelers vertrouwen en was de eerste die signaleerde of zij goed genoeg waren voor een contract.

Naast de mechanismen die terugkwamen in de literatuur werden in dit onderzoek nog andere mechanismen gevonden. Zo leken de spelers onzeker over het identificatieproces en de criteria die gehanteerd werden binnen de clubs. Vaak kwamen zij niet verder dan hard werken en presteren. Hierdoor werd hun onzekerheid vergroot, maar leken zij zich wel te blijven inzetten op de trainingen en wedstrijden. De organisatieresultaten zijn in de voetbalsector een publiek geheim. De stand van zaken van de club valt grotendeels af te lezen aan de situatie van het eerste elftal en budgetten voor de jeugdopleidingen zijn vaak bekend. Dit had ook invloed op de spelers. Zowel de toptalenten als de talenten relativeerden hun negatieve ervaringen door te refereren aan de situatie van de club. Degradatie of een beperkt budget waren volgens de spelers redenen waarom zij geen zekerheid omtrent hun toekomst kregen en gaven aan dit te begrijpen. Het laatste mechanisme dat terugkwam in het onderzoek waren de ouders van de spelers. Zij ondersteunden de spelers op vele vlakken in hun ontwikkeling en zorgden dat de spelers gemotiveerd bleven en minder last hadden van de onzekerheid over hun toekomst. Wel waren er aanwijzingen dat zij kunnen bijdragen aan de door de speler ervaren druk, maar dit werd niet door hen bevestigd.

De talentidentificatie kan dus een positieve en negatieve invloed hebben op de motivatie, commitment en onzekerheid van de toptalenten en talenten bij de bvo's. De mechanismen bepalen mede hoe sterk deze invloed ervaren wordt en of de talentidentificatie resulteert in positieve of negatieve affectieve reacties.

6. Discussie

In het voorgaande hoofdstuk zijn de deelvragen en de hoofdvraag beantwoord. In dit hoofdstuk zal gereflecteerd worden op de bevindingen en zullen de meest opvallende resultaten besproken worden. Daarbij zal gezocht worden naar mogelijke verklaringen (6.1.). Tevens zullen de beperkingen van het onderzoek besproken worden (6.2.). In de onderstaande paragrafen zijn aanbevelingen voor de wetenschap en de praktijk opgenomen.

6.1. Wetenschappelijke en praktisch inzichten

Dit onderzoek heeft geprobeerd hr-theorie toe te passen op de voetbalsector. Deze sector is in sommige aspecten een zeer uniek. Zo waren de respondenten in dit onderzoek erg jong en hadden weinig werkervaring. Wel hadden zij een grote ambitie om professioneel voetballer te worden. Een carrière commitment die voor niet veel beroepen zo sterk zal zijn. Toch levert dit onderzoek nieuwe inzichten in de kennis over talentmanagement. Zo zal gekeken worden naar de extra kennis die is opgedaan over de negatieve affectieve reacties van toptalenten (6.1.1.) en de affectieve reacties van talenten (6.1.2.). Daarna zal bediscussieerd worden hoe de hoge commitment ten opzichte van hun carrière bij de spelers zich verhoudt tot hun organisatie commitment (6.1.3.). Ook zullen de onderlinge relaties van de affectieve reacties en hun mechanismen uiteengezet worden (6.1.4.). Dan worden de twee mechanismen transparantie (6.1.5.) en het psychologisch contract (6.1.6.) geanalyseerd.

6.1.1. Negatieve affectieve reacties toptalenten

Dit onderzoek bevestigt de aanwijzingen die Khoreva et al. (2018) en De Boeck et al. (2018) voor negatieve affectieve reacties bij toptalenten vonden. In dit onderzoek zijn aanwijzingen gevonden dat de motivatie van de toptalenten negatief beïnvloed kan worden. Daarnaast lieten de toptalenten weten veel onzekerheid te ervaren als het gaat om hun toekomst na het contract. De toptalenten waren niet op de hoogte van de toekomstplannen van de club en gaven aan graag door te stromen naar hogere teams. De toptalentstatus had ervoor gezorgd dat zij verwachtten sneller te debuteren bij het eerste elftal, echter was voor hen grotendeels onbekend hoe de bvo's daarover dachten. De hoge verwachtingen in het psychologisch contract en de transparantie vanuit de organisatie over het toekomstplan resulteerden in een toename van de onzekerheid bij de toptalenten. Hiermee worden de bevindingen in het artikel van Khoreva et al. (2018) bevestigd.

Organisaties met een exclusief talentmanagement moeten waken voor deze negatieve affectieve reacties bij toptalenten (Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018). Het kan ertoe leiden dat de meest talentvolle medewerkers binnen de organisatie onzeker worden en misschien zelfs hun motivatie zien dalen. Daarnaast loopt de organisatie het risico dat door deze onzekerheid en het ontbreken van een toekomstplan de toptalenten de organisatie verlaten (Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018). In dit onderzoek is gebleken dat het psychologisch contract bijdraagt aan de invloed van talentidentificatie op

de reacties van de toptalenten. Belangrijk voor de toptalenten was dat zij mogelijkheden en kansen kregen om door te stromen naar een hoger elftal en zichzelf te ontwikkelen. Een heldere communicatie over de toekomst van het toptalent en zijn of haar doorgroeimogelijkheden zouden ervoor kunnen zorgen dat zij minder negatieve reacties vertonen op talentidentificatie.

In dit onderzoek zijn twee negatieve affectieve reacties op talentidentificatie gevonden. Voor de affectieve reacties stress werd geen bewijs gevonden. De negatieve affectieve reacties op talentmanagement zijn tot op heden enkel kwalitatief onderzocht (De Boeck, Meyers, & Dries, 2018). Een kwantitatieve studie naar de negatieve affectieve reacties op talentmanagement zou een belangrijke richting zijn voor toekomstig onderzoek.

6.1.2. Affectieve reacties talenten

De affectieve reacties van de talenten ontbraken in het model van De Boeck et al. (2018). Dit omdat De Boeck et al. (2018) te weinig onderzoek op dit gebied vonden. Dit onderzoek heeft bijgedragen aan een oplossing voor deze ontbrekende kennis. Zo is gevonden dat talentidentificatie een positieve invloed heeft op de motivatie van talenten. De commitment en onzekerheid van de talenten werd negatief beïnvloed. De transparantie, de trainer, het psychologisch contract en de ouders spelen een rol in de totstandkoming van deze reacties. Een deel van de reacties van talenten en de mechanismen zijn in kaart gebracht, maar is nog veel onbekend. Zo zijn de cognitieve en gedragsreacties nog niet onderzocht en zijn er diverse mechanismen die niet meegenomen zijn in dit onderzoek. Daarnaast heeft dit onderzoek enkel aandacht besteed aan de invloed van talentidentificatie als onderdeel van talentmanagement. De verwachting is dat ook voor de reacties van talenten op talentmanagement een model te maken is zoals in De Boeck et al. (2018). Er zal dan ook nog veel onderzoek gedaan moeten worden naar de reacties van talenten op de diverse talentmanagementpraktijken.

Hoewel de motivatie van de talenten positief werd beïnvloed door de talentidentificatie, is dit vooral door de hoge transparantie van de talentstatus en de lage transparantie van het identificatieproces. De spelers werden verteld vooral hard te moeten werken. Hiermee verzekerden de bvo's zich van een hoge inzet van de talenten. Aan de andere kant werd duidelijk dat hun commitment naar de club afnam en de onzekerheid juist toe. Deze onzekerheid en lage commitment kan ertoe leiden dat de talenten minder gaan presteren en de organisatie eerder verlaten (Staufenbiel & König, 2010; Cheng & Chan, 2008; Riketta, 2002; Maertz Jr & Griffeth, 2004). De organisatie zal dus een weloverwogen keuze moeten maken over welke medewerkers zij de toptalentstatus geven. Medewerkers die net geen toptalenten zijn, maar in de toekomst misschien wel, kunnen hun prestaties zien dalen en/of de organisatie verlaten (Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018). Hierdoor zullen zij wellicht nooit de toptalentstatus bij hun organisatie krijgen. Door duidelijkheid te bieden over hoe de medewerker de toptalentstatus kan bemachtigen, het toekomstplan en de mogelijkheden van de organisatie kunnen negatieve uitwerkingen van talentidentificatie tegen worden gegaan (Khoreva, Vaiman, & Kostanek,

2018). De manager kan daarin een belangrijke rol aannemen. Zijn of haar ondersteuning kan zorgen voor minder negatieve gevolgen van de hoge ervaren onzekerheid (Chirumbolo & Areni, 2005).

6.1.3. Organisatie commitment versus carrière commitment

Uit de resultaten werd duidelijk dat de spelers veel ambitie en commitment naar hun carrière toonden. Deze ambitie en commitment kan vertaald worden naar een hoge carrière commitment (Goulet & Singh, 2002). Carrière commitment wordt namelijk omschreven als: *"the development of personal career goals and an identification with and involvement in those goals"* (Colarelli & Bishop, 1990, p. 159). De ambitie van de spelers was om ten koste van alles een loopbaan in het voetbal op te bouwen. Zij waren duidelijk bezig met hun persoonlijke doelen, identificeerden zich daarmee en waren bijzonder betrokken bij het bereiken van deze doelen. Daarnaast bezaten zij een zeer hoge motivatie. Volgens Aryee en Tan (1992) is deze motivatie een antecedent van een hoge carrière commitment. Een gevolg van de hoge carrière commitment is dat het individu zijn carrière voor de organisatie kan plaatsen. Dit individu zal dan sneller geneigd zijn de organisatie te verlaten (Goulet & Singh, 2002). Deze medewerkers kunnen een lagere of conditionele commitment naar de organisatie tonen (Ballout, 2009).

Weer en Greenhaus (2017) vonden dat individuen met een hoog carrière commitment veel waarde hechten aan de ontwikkelingsmogelijkheden bij een organisatie. Wanneer medewerkers met een hoog carrière commitment zien dat er genoeg ontwikkelingsmogelijkheden bij de organisatie zijn, resulteert dit in een verhoogde motivatie, verhoogde prestatie en zelfs organisatie commitment (Weer & Greenhaus, 2017; Clarke, 2008). Deze ontwikkeling lijkt ook bij de spelers bij de bvo's van toepassing. De spelers bezaten allemaal een zeer hoog carrière commitment, maar gaven aan genoeg kansen te zien om door te stromen of een contract te verdienen bij hun huidige club. Dit deed hen besluiten om toch bij hun club te blijven. In enkele gevallen deden zij dit zelfs ondanks aanbiedingen van andere clubs. De voorwaarde die de spelers zelf noemden was dat zij, of hun teamgenoten, genoeg kansen kregen om hun doel te bereiken. Hieruit wordt duidelijk hoe het psychologisch contract via de verwachting op ontwikkelingsmogelijkheden invloed uitoefent op de commitment en motivatie van de spelers (Festing & Schäfer, 2014). Zo kan verklaard worden waarom de talenten extra gemotiveerd raakten van de toptalentstatus van hun teamgenoten. Zij zagen dat de clubs kansen gaven aan jongens om hun doel te behalen en wilden dit zelf ook.

Een interessante bevinding voor organisaties die steeds meer te maken krijgen met medewerkers met een hoge carrière commitment (Festing & Schäfer, 2014). Zo lang men investeert in de ontwikkeling en doorgroeimogelijkheden van de medewerkers zien zij genoeg mogelijkheden om aan zijn of haar eigen carrière te bouwen bij de huidige organisatie (Weer & Greenhaus, 2017). Zo leidt de carrière commitment van het individu tot een verhoogde organisatie commitment zo lang de organisatie genoeg kansen biedt. Als de organisatie haar medewerkers met een hoge carrière

commitment wil behouden, zal zij voldoende moeten blijven investeren in de ontwikkeling van het individu (Festing & Schäfer, 2014).

6.1.4. Onderlinge relatie affectieve reacties

In dit onderzoek is de invloed van de talentidentificatie op de affectieve reacties onderzocht. In het artikel van De Boeck et al. (2018) werden diverse onderzoeken naar de affectieve reacties op talentmanagement besproken. Omdat het ging om afzonderlijke onderzoeken, is de samenhang van de affectieve reacties niet behandeld. In het huidige onderzoek bleek echter dat de affectieve reacties beïnvloed worden door de talentidentificatie maar ook door elkaar. Zo zorgde bijvoorbeeld de hoge mate van onzekerheid bij een aantal toptalenten en talenten ervoor dat zij minder commitment naar de organisatie lieten zien, tevens een bevinding in het onderzoek van Chirumbolo en Areni (2005). Deze lage commitment kwam dus niet alleen door de talentidentificatie, maar ook door de onzekerheid die de identificatie teweegbracht. Reisel, Probst, Chia, Maloles & König (2010) vonden dat onzekerheid kan leidden tot druk. Meyer, Becker en Vandenberghe (2004) concludeerden dat commitment en motivatie een sterke relatie tot elkaar hebben.

Ook de mechanismen hebben een invloed op elkaar. In het huidige onderzoek was te zien dat de transparantie van de talentstatus de verwachtingen, en dus het psychologisch contact, van de talenten beïnvloedden. Zij vonden dat als hun teamgenoten een contract konden krijgen, zij daar ook meer kans op maakten. Dit werd tevens geconstateerd in het onderzoek van Khoreva et al. (2018) naar de invloed van de transparantie van de talentstatus op de verwachtingen van de toptalenten en talenten.

Deze onderlinge relaties maken de reacties op de talentidentificatie en hun mechanismen een bijzonder complex netwerk. Toekomstig onderzoek zal moeten leiden tot een beter inzicht in de onderlinge relaties tussen de verschillende affectieve reacties, maar ook hun relaties tot de cognitieve en gedragsreacties en hun mechanismen.

6.1.5. Transparantie

De transparantie van de talenstatus is in de voetbalsector bijzonder hoog. Deze transparantie zorgde ervoor dat de spelers vaak positiever reageerden op de talentidentificatie. Zij konden door de transparantie van de talenstatus zien wat ervoor nodig was om de toptalentstatus bemachtigen. Daarnaast gaven zij aan dat de toptalenten beloond dienden te worden en dat de bekendmaking van de talenstatus een blijk van waardering was vanuit de organisatie. Khoreva et al. (2018) vonden echter dat veel organisaties huiverig zijn als het gaat om de bekendmaking van de talentstatus van hun medewerkers. Organisaties kiezen ervoor om beslissingen niet te communiceren omdat zij bang zijn dat de talentidentificatie ongelijkheid creëert (Dries, 2013). De transparantie van de talentstatus leverde in dit onderzoek voornamelijk positieve reacties op. Toekomstig onderzoek zal moeten uitwijzen wat de effectiviteit is van een hoge transparantie van de talenstatus binnen een organisatie.

Naast de talentstatus zijn ook de organisatieresultaten zeer transparant in de voetbalsector. De spelers waren vaak op de hoogte van de sportieve en financiële prestaties van hun club. Dit resulteerde in een relativering van de situatie van de spelers. Zij gaven aan hun situatie beter te begrijpen vanwege de sportieve en financiële ruimte die de club op het moment van de interviews hadden. Daarnaast waren de spelers op de hoogte van de sterkte van hun concurrentie. Hierdoor konden zij in sommige gevallen begrijpen dat zij de toptalentstatus nog niet gekregen hadden, omdat anderen simpelweg beter of verder in de ontwikkeling waren. Een open communicatie van de organisatieresultaten en de talentstatus lijken dus een positief effect te hebben op de reacties van de medewerkers. Een bevinding die bijdraagt aan de effectiviteit van de talentidentificatie van organisaties. Een open identificatiebeleid waarin wordt gecommuniceerd over wie de talentenstatus hebben, hoe je die kan bemachtigen en de mogelijkheden die de organisatie heeft op het gebied van ontwikkeling zorgt voor positievere reacties van zowel toptalenten als talenten. Het communiceren van de situatie waarin de organisatie verkeerd kan begrip bij de medewerker opwekken, waardoor ongunstige situaties (tijdelijk) geaccepteerd kunnen worden.

Het wordt organisaties op basis van deze bevindingen geadviseerd om de medewerker te informeren over het identificatieproces, de doorgroeimogelijkheden en de mogelijkheden van de organisatie. Dit kan leiden tot positievere reacties op de talentidentificatie bij de medewerkers.

6.1.6. Psychologisch contract

Het psychologisch contract is inmiddels meerdere keren langsgekomen als mechanisme voor de totstandkoming van de affectieve reacties. De status van het psychologisch contract is van groot belang voor de reacties van medewerkers (Festing & Schäfer, 2014). In het theoretisch kader is uitgelegd hoe talentidentificatie het psychologisch contract beïnvloed. Zo raakten de toptalenten bewust van hun bijzondere positie binnen de organisatie en kon dit positieve en negatieve gevolgen hebben voor hun psychologisch contract (De Boeck, Meyers, & Dries, 2018; Khoreva, Vaiman, & Kostanek, 2018). Ook het psychologisch contract van talenten werd beïnvloed door talentidentificatie. Talenten die verwacht hadden een contract te krijgen maar deze niet kregen hadden eerder negatieve reacties ten opzichte van talentidentificatie (Sonnenberg, van Zijderveld, & Brinks, 2014; Björkman, Ehrnrooth, Mäkelä, Smale, & Sumelius, 2013). Deze theoretische bevindingen werden in dit onderzoek bevestigd. Spelers met een breuk in het psychologisch contract waren over het algemeen negatiever over de talentidentificatie van hun club dan de spelers met een ongeschonden psychologisch contract.

Festing en Schäfer (2014) stellen dan ook dat organisaties moeten investeren in een intensief talentmanagement. Overeenkomstig met de resultaten in dit onderzoek zal dit talentmanagement gezien worden als een investering in de ontwikkeling van de medewerker. Zo stelden de spelers bij de bvo's dat zij verwachtten kansen te krijgen om zich te ontwikkelen en raakten extra gemotiveerd door de toptalentstatus van hun teamgenoten. Zij zagen dit als een investering in talent en verwachtten op termijn zelf de toptalentstatus te verdienen. Als de organisatie de speler kansen blijft bieden om zich te

ontwikkelen en door te groeien om uiteindelijk een toptalentstatus te bemachtigen, leidt dit tot een vervult psychologisch contract en een positieve invloed op de affectieve reacties (Festing & Schäfer, 2014). Doet de organisatie dit echter niet kan dit juist leiden tot een breuk in het psychologisch contract en een negatieve invloed op de affectieve reacties (Dries & De Gieter, 2014; Festing & Schäfer, 2014).

6.2. Beperkingen

In de onderstaande paragraaf zal stil worden gestaan bij de beperkingen van dit onderzoek. Deze beperkingen zullen zich richten op de unieke respondenten en sector in dit onderzoek (6.2.1.) en de resultaten (6.2.2.)

6.2.1. Respondenten

Zoals in het methode hoofdstuk beschreven, heeft dit onderzoek plaatsgevonden onder zestien respondenten. Dit maakt het, evenals bij vele andere kwalitatieve onderzoeken, lastig om dit onderzoek te extrapoleren naar een grotere populatie. Wel kan er geëxtrapoleerd worden naar soortgelijke situaties (Golafshani, 2003). Daardoor kan dit onderzoek uitspraken doen over de situaties bij de onderzochte clubs. Het kan tevens bijdragen aan de kennis binnen clubs in soortgelijke posities als PEC Zwolle en Sparta Rotterdam. Daarnaast biedt het nieuwe inzichten in het talentmanagement voor organisaties maar zal dit ook in andere contexten onderzocht moeten worden. Om meer te kunnen zeggen over de gehele populatie in de voetbalsector zal uitgebreider onderzoek gedaan moeten worden. Zo zou een onderzoek naar affectieve reacties bij een Europese topclub andere uitkomsten kunnen hebben dan dit onderzoek. Daarom zal bij een grotere variëteit van clubs onderzoek gedaan moeten worden om het spectrum van mogelijke reacties op talentidentificatie in beeld te brengen.

De leeftijd van de respondenten zorgde voor een aantal belemmeringen in dit onderzoek. De spelers hadden niet eerder deelgenomen aan een wetenschappelijk onderzoek. Zij konden daardoor moeilijk inschatten wat er van hen werd verwacht en vonden de vragen soms lastig te begrijpen. Daarnaast werd duidelijk dat het voor de jongens moeilijk was om over hun emoties te praten. Zij konden dit vaak moeilijk onder woorden brengen en niet verklaren waar hun emoties vandaan kwamen. Sommige jongens waren over het algemeen weinig spraakzaam waardoor een aantal interviews aanzienlijk minder data opleverden dan anderen. Ook was de bvo de eerste organisatie waar zij werkzaam waren, waardoor zij weinig vergelijkingsmateriaal hadden. Sommige uitzonderlijke situaties waren voor de respondenten heel normaal omdat zij niet anders gewend waren. Ook zijn in dit onderzoek alleen mannelijke toptalenten en talenten geïnterviewd. Toekomstig onderzoek naar de invloed van talentidentificatie op de reacties van toptalenten en talenten in een andere context zal nieuwe inzichten kunnen opleveren en eventuele respondent specifieke resultaten kunnen uitsluiten.

In dit onderzoek werd gevonden dat de toptalenten en talenten geen druk ervaarden. Deze bevinding kan echter in twijfel worden getrokken. Hoewel het resultaat verklaard kan worden via de

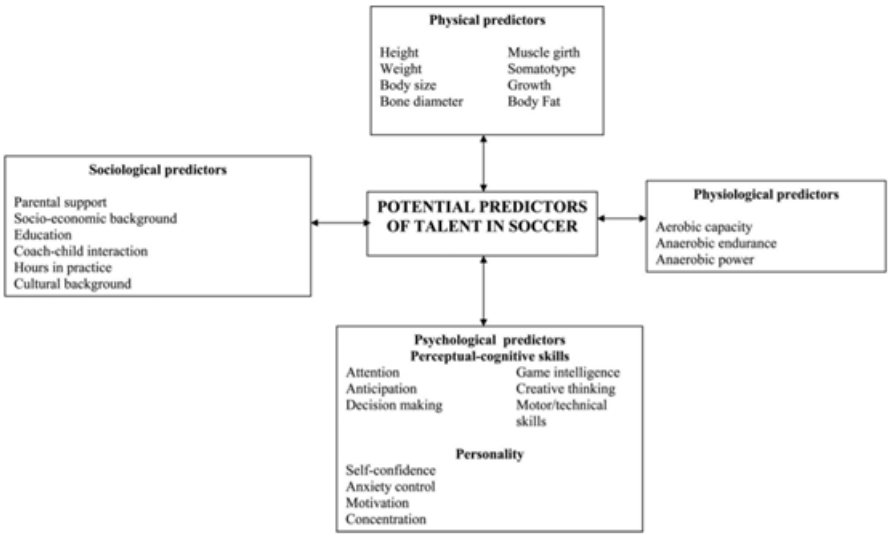
predictors of talent (6.2.2.), is het ook mogelijk dat de jonge respondenten het lastig vonden om dit onderwerp te bespreken. De uitspraken in dit onderzoek over het ontbreken van druk moeten daarom genuanceerd worden. Als laatste zijn een deel van de respondenten door de bvo's zelf benaderd om vrijwillig deel te nemen aan het onderzoek. Hierdoor bestaat de mogelijkheid dat de respondenten geen doorsnee van de populatie vormen. Het kan zijn dat de respondenten die vrijwillig aan het onderzoek wilden meedoen soortgelijke kenmerken bezitten en soortgelijke antwoorden hebben gegeven.

Daarnaast waren de talenten in dit onderzoek geen medewerkers van de bvo. Zij betaalden contributie om bij hun club te mogen voetballen. Het is daarom lastig te bepalen of er sprake is van een werkgever-werknemer relatie bij de talenten. De meest vergelijkbare situatie binnen andere organisaties is die van de trainees. Zij werken vaak met zeer korte termijncontracten bij een organisatie. Daarnaast worden zij vaak nog niet gezien als volwaardige medewerkers van hun organisatie, maar eerder als deel van de talentpool. Op deze wijze zijn de talenten bij de bvo's ook benaderd. Ze zijn onderdeel van de organisatie maar zijn nog geen volwaardig medewerker.

6.2.2. Predictors of Talent

Op het gebied van de affectieve reacties werd in dit onderzoek gevonden dat zowel toptalenten en talenten vaak extra gemotiveerd raakten door de talentidentificatie. Daarnaast ervaarden zij zeer weinig stress en sommigen hadden weinig last van de onzekerheid omtrent hun toekomst. Deze bevindingen spraken diverse artikelen tegen (o.a. Khoreva et al., 2018; De Boeck et al. 2018; Dries en Pepermans 2007; Tansley & Tietze, 2013). Een mogelijke verklaring kan in de sportwetenschap gevonden worden.

In het theoretisch kader van dit onderzoek werd duidelijk dat talent een ingewikkeld begrip is. Huijgen et al. (2014) stellen daarnaast dat voetbaltalent een combinatie is van verschillende multidimensionale kenmerken. Williams en Reilly (2000) noemen bijvoorbeeld de fysieke, psychische en sociale eigenschappen en tevens de technische vaardigheden van het individu. Op basis van deze kenmerken maakten Williams en Reilly (2000) het model *'predictors of talent'* (figuur 3).



Figuur 3. Predictors of talent (Williams & Reilly, 2000)

Volgens hen zijn de kenmerken in dit model het belangrijkst voor talent in het voetbal. Opvallend aan dit model zijn de 'voorspellers' zelfvertrouwen, motivatie, stressbestendigheid en ouderlijke steun. Deze 'voorspellers' corresponderen met een aantal variabelen in dit onderzoek, namelijk onzekerheid, motivatie, stress en het mechanisme ouders. De toptalenten en talenten tussen de zestien en negentien jaar oud bij de bvo's zijn het resultaat van een strikt selectiebeleid. Omdat de spelers door dit selectiebeleid bij de beste paar procent voetballers in Nederland behoren, kan worden aangenomen dat zij talent bezitten. De '*predictors of talent*' zullen daarom bij deze spelers in zekere mate aanwezig zijn.

De hoge motivatie kan ervoor gezorgd hebben dat de talenten extra gemotiveerd raakten door de talentidentificatie, dat zowel een aantal toptalenten als talenten weinig last leken te hebben van de onzekerheid die zij ervaarden en beide groepen geen stress ervaarden. Daarnaast gaven nagenoeg alle spelers aan dat zij veel steun ontvingen van hun ouders. Deze resultaten in het onderzoek kunnen dus beïnvloed zijn door de persoonlijke kenmerken van deze zeer talentvolle groep spelers. Daarom zal in de toekomst onderzoek moeten worden gedaan naar de reacties van toptalenten en talenten in een andere sector. Hierdoor zal een breder beeld geschetst kunnen worden van de reacties op talentidentificatie en sectorspecifieke resultaten kunnen uitsluiten.

7. Referenties

Al Ariss, A., Cascio, W. F., & Paauwe, J. (2014). Talent management: Current theories and future research directions. *Journal of World Business, Vol. 49(2),* 173-179.

Aryee, S., & Tan, K. (1992). Antecedents and outcomes of career commitment. *Journal of Vocational Behavior, Vol. 40(3),* 288-305.

Baker, J., Schorer, J., & Wattie, N. (2018). Compromising Talent: Issues in Identifying and Selecting Talent in Sport. *Quest, Vol. 70(1),* 48-63.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology, Vol. 22(3),* 309-328.

Ballout, H. I. (2009). Career commitment and career success: moderating role of self-efficacy. *Career Development International, Vol. 14(7),* 655-670.

Beechler, S., & Woodward, I. C. (2009). The global “war for talent". *Journal of international management, vol. 15(3),* 273-285.

Berggren, E., & Bernshteyn, R. (2007). Organizational transparency drives company performance. *Journal of Management Development, Vol. 26(5),* 411-417.

Björkman, I., Ehrnrooth, M., Mäkelä, K., Smale, A., & Sumelius, J. (2013). Talent or not? Employee reactions to talent identification. *Human Resource Management, Vol. 52(2),* 195-214.

Boeije, H. (2010). *Analysis in qualitative research.* Londen: Sage publications.

Bothner, M., Podolny, J., & Smith, E. (2011). Organizing contests for status: The Matthew effect vs. the Mark effect. *Management Science, Vol. 57(3),* 439-457.

Boxall, P., & Purcell, J. (2016). *Strategy and Human Resource Management.* Londen: Palgrave.

Brown, G., & Potrac, P. (2009). You’ve not made the grade, son’: de-selection and identity disruption in elite level youth football. *Soccer & Society, Vol. 10(2),* 143–159.

Buckingham, M., & Vosburgh, R. (2001). The 21st century human resources function: It's the talent, stupid! *People and Strategy, Vol. 24(4),* 17-23.

Burgess, D., & Naughton, G. (2010). Talent development in adolescent team sports: a review. *International journal of sports physiology and performance, Vol. 5(1),* 103-116.

Cascio, W., & Boudreau, J. (2016). The search for global competence: From international HR to talent management. *Journal of World Business, Vol. 51(1),* 103-114.

CBS. (2018, April 4). *Dashboard arbeidsmarkt*. Retrieved from CBS.nl: https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-arbeidsmarkt

Chambers, E. G., Foulon, M., Handfield-Jones, H., Hankin, S. M., & Michaels, E. G. (1998). The war for talent. *McKinsey Quarterly,* 44-57.

Cheng, G., & Chan, D. (2008). Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review. *Applied Psychology, Vol 57(2),* 272-303.

Chirumbolo, A., & Areni, A. (2005). The influence of job insecurity on job performance and absenteeism: the moderating effects of work attitudes. *Journal of Industrial Psychology, Vol. 31(4),* 65-71.

Christensen, M. K. (2009). "An eye for talent”: Talent identification and the “practical sense” of top-level soccer coaches. *Sociology of Sport Journal, Vol. 26(3),* 365-382.

Church, A. H., & Rotolo, C. T. (2013). How are top companies assessing their high-potentials and senior executives? A talent management benchmark study. , . *Consulting Psychology Journal: Practice and Research, Vol. 65(3)*, 199-223.

Clarke, M. (2008). Understanding and managing employability in changing career contexts. *Journal of European Industrial Training, Vol. 32(4)*, 258-284.

Colarelli, S., & Bishop, R. (1990). Career commitment: Functions, correlates, and management. . *Group & Organization Studies, Vol. 15(2)*, 158-176.

Collings, D., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review, Vol. 19*, 304–313.

Dadi, V. (2012). Promises, Expectations, and Obligations – Which Terms Best Constitute the Psychological Contract? *International Journal of Business and Social Science, Vol. 3(19)*, 88-100.

De Boeck, G., Meyers, M. C., & Dries, N. (2018). Employee reactions to talent management: Assumptions versus evidence. *Journal of Organizational Behavior, Vol. 39(2)*, 199-213.

Dries, N. (2013). The psychology of talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review, Vol. 23(4)*, 272-285.

Dries, N., & De Gieter, S. (2014). Information asymmetry in high potential programs: A potential risk for psychological contract breach. *Personnel Review, Vol. 43(1)*, 136-162.

Dries, N., & Pepermans, R. (2007). "Real" high-potential careers: An empirical study into the perspectives of organisations and high potentials. *Personnel Review, Vol. 37(1)*, 85-108.

Fereday, J., & Muir-Cochrane, E. (2006). Demonstrating rigor using thematic analysis: A hybrid approach of inductive and deductive coding and theme development. *International journal of qualitative methods, Vol. 5(1)*, 80-92.

Festing, M., & Schäfer, L. (2014). Generational challenges to talent management: A framework for talent retention based on the psychological-contract perspective. *Journal of World Business, Vol. 49(2)*, 262-271.

Gallardo-Gallardo, E., & Thunnissen, M. (2016). Standing on the shoulders of giants? A critical review of empirical talent management research. *Employee Relations, Vol. 38(1)*, 31-56.

Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., & González-Cruz, T. F. (2013). What is the meaning of 'talent'in the world of work? *Human Resource Management Review, Vol. 23(4)*, 290-300.

Gelens, J., Dries, N., Hofmans, J., & Pepermans, R. (2013). The role of perceived organizational justice in shaping the outcomes of talent management: A research agenda. *Human Resource Management Review, Vol. 23(4)*, 341-353.

Gelens, J., Dries, N., Hofmans, J., & Pepermans, R. (2015). Affective commitment of employees designated as talent: Signalling perceived organisational support. *European Journal of International Management, Vol. 9(1)*, 9-27.

Golafshani, N. (2003). Understanding reliability and validity in qualitative research. *The qualitative report, Vol. 8(4)*, 597-606.

Golik, M., Blanco, M., & Czikk, R. (2017). On the trail of line managers as talent spotters. *Human Resource Development International*, 1-22.

Golik, N., & Blanco, R. (2014). (2014). Talent identification and development tools: Two to tango?. , . *Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management, Vol. 12(1),* 23-39.

Gonaus, C., & Müller, E. (2012). Using physiological data to predict future career progression in 14- to 17-year-old Austrian soccer academy players. *Journal of sports sciences, Vol. 30(15),* 1673-1682.

Gould-Williams, J., & Davies, F. (2005). Using social exchange theory to predict the effects of HRM practice on employee outcomes: An analysis of public sector workers. *Public management review, Vol. 7(1),* 1-24.

Goulet, L. R., & Singh, P. (2002). Career commitment: A reexamination and an extension. *Journal of vocational behavior, Vol. 61(1),* 73-91.

Hedström, P., Swedberg, R., & Hernes, G. (1998). *Social mechanisms: An analytical approach to social theory.* Cambridge: Cambridge University Press.

Hrcek, V., & Bagľas, I. (2018). Is Financial Reward Enough for Motivation in Football? *SPORT MONT, Vol. 16(2),* 107–111.

Huijgen, B., Elferink-Gemser, M., Lemmink, K., & Visscher, C. (2014). Multidimensional performance characteristics in selected and deselected talented soccer players. *European Journal of Sport Science, Vol. 14(1),* 2-10.

Iles, P., Chuai, X., & Preece, D. (2010). Talent Management and HRM in Multinational companies in Beijing: Definitions, differences and drivers. *Journal of World Business, Vol. 45,* 179-189.

Johnston, K., Wattie, N., Schorer, J., & Baker, J. (2017). Talent Identification in Sport: A Systematic Review. *Sports Medicine,* 1-13.

Khoreva, V., Vaiman, V., & Kostanek, E. (2018). Talent identification transparency: an alternative perspective. *European Journal of International Management*.

King, K. (2016). The talent deal and journey: understanding how employees respond to talent identification over time. *Employee Relations, Vol. 38(1),* 94-111.

Koolwijk, P. (2014). Prestatiebepalende eigenschappen in het voetbal: Wat zijn de implicaties voor het selectiebeleid? *Sportgericht, Vol. 2(68),* 34-37.

Krabbenborg, M., & Thunnissen, M. (2018). Het identificeren en meten van talent: Een verkennend onderzoek naar het gebruik van talentscans in de praktijk. *Tijdschrift voor HRM, Vol. 1,* 36-58.

Krishnan, T. N., & Scullion, H. (2017). Talent management and dynamic view of talent in small and medium enterprises. *Human Resource Management Review, Vol. 27(3),* 431-441.

Larkin, P., & Reeves, M. (2018). Junior-elite football: time to re-position talent identification? *Soccer & Society,* 1-10.

Mackenzie, R., & Cushion, C. (2013). Performance analysis in football: A critical review and implications for future research. *Journal of sports sciences, Vol. 31(6),* 639-676.

Maertz Jr, C., & Griffeth, R. (2004). Eight motivational forces and voluntary turnover: A theoretical synthesis with implications for research. *Journal of Management, 30(5),* 667-683.

McDonnell, A. (2011). Still fighting the “war for talent”? Bridging the science versus practice gap. *Journal of Business and Psychology, Vol. 26(2),* 169-173.

McDonnell, A., Hickey, C., & Gunnigle, P. (2011). Global talent management: Exploring talent identification in the multinational enterprise. *European Journal of International Management, Vol. 5(2)*, 174-193.

Merkel, S., Schmidt, S. L., & Torgler, B. (2017). The effect of individual uncertainty on the specificity of human capital: empirical evidence from career developments in professional soccer . *Applied Economics, Vol. 49(21)*, 2083-2095.

Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application (Advanced Topics in Organizational Behavior). , CA:* . Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Meyer, J., Becker, T., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: a conceptual analysis and integrative model. *Journal of applied psychology, Vol. 89(6)*, 991-1007.

Minbaeva, D., & Collings, D. (2013). Seven myths of global talent management. *The International Journal of Human Resource Management, Vol. 24(9)*, 1762-1776.

Nishii, L., & Wright, P. (2007). Variability within organizations: Implications for strategic human resources management. In D. Smith, *The people make the place: Dynamic linkages between individuals and organizations* (pp. 225-248). Mahwah, NJ: Erlbaum.

Nishii, L., Lepak, D., & Schneider, B. (2008). Employee attributions of the “why” of HR practices: Their effects on employee attitudes and behaviors, and customer satisfaction. *Personnel Psychology, Vol. 61*, 503-545.

Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. ..-H. (2003). *Gaining a competitive advantage.* Irwin: McGraw-Hill.

NOS. (2018, Februari 14). *Sterkste banengroei sinds 2008, spanning op arbeidsmarkt neemt toe*. Retrieved from NOS.nl: https://nos.nl/artikel/2217063-sterkste-banengroei-sinds-2008-spanning-op-arbeidsmarkt-neemt-toe.html

Oladapo, V. (2014). The impact of talent management on retention. *Journal of business studies quarterly, Vol. 5(3)*, 19-36.

Oprean, V. B., & Oprisor, T. (2014). Accounting for soccer players: capitalization paradigm vs. Expenditure. *Procedia Economics and Finance, Vol. 15*, 1647-1654.

PEC Zwolle. (2018, Februari 22). *Sepp van den Berg tekent contract bij PEC Zwolle*. Retrieved from PECZwolle.nl: http://www.peczwolle.nl/nl/nieuwsarchief/sepp-van-den-berg-tekent-contract-bij-pec-zwolle2018-02-22

Pfeffer, J. (2001). Fighting the War for Talent is Hazardous to your Organization's Health. *Organizational Dynamics, Vol. 29(4)*, 248-259.

Pinder, C. (1998). *Work motivation in organizational behavior.* Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.

Pink, M., Lonie, B., & Saunders, J. (2018). The challenges of the semi-professional footballer: A case study of the management of dual career development at a Victorian Football League (VFL) club. *Psychology of Sport and Exercise, Vol. 35*, 160-170.

Reilly, T., Williams, A., Nevill, A., & Franks, A. (2000). A multidisciplinary approach to talent identification in soccer. *Journal of sports sciences, Vol. 18(9)*, 695-702.

Reisel, W., Probst, T. M., Chia, S., Maloles, C., & König, C. (2010). The effects of job insecurity on job satisfaction, organizational citizenship behavior, deviant behavior, and negative emotions of employees. *International Studies of Management & Organization, Vol. 40(1)*, 74-91.

Richardson, K., & Rothstein, H. (2008). Effects of occupational stress management intervention programs: a meta-analysis. *Journal of occupational health psychology, Vol. 13(1)*, 69-93.

Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, Vol. 23(3)*, 257-266.

Robinson, S. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative science quarterly*, 574-599.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary educational psychology, Vol. 25(1)*, 54-67.

Sagar, S., Busch, B., & Jowett, S. (2010). Success and Failure, Fear of Failure, and Coping Responses of Adolescent Academy Football Players. *Journal of Applied Sport Psychology, Vol. 22 (2)*, 213-230.

Sarmento, H., Anguera, M., Pereira, A., & Araujo, D. (2018). Talent Identification and Development in Male Football: A Systematic Review. *Sports Med, Vol. 48*, 907–931.

Schein, E. H. (1978). *Career dynamics: Matching individual and organizational needs (Vol. 6834).* Addison Wesley Publishing Company.

Sekiguchi, T. (2007). A contingency perspective of the importance of PJ fit and PO fit in employee selection. *Journal of managerial psychology, Vol. 22(2)*, 118-131.

Seopa, N., Wöcke, A., & Leeds, C. (2015). The impact on the psychological contract of differentiating employees into talent pools. *Career Development International, Vol. 20(7)*, 717-732.

Silzer, R., & Church, A. (2009). The Pearls and Perils of Identifying Potential. *Industrial and Organizational Psychology. Vol. 2*, 377-412.

Silzer, R., & Church, A. H. (2010). Identifying and assessing high-potential talent. In R. Silzer, & B. Dowell, *Strategy-Driven Talent Management: A Leadership Imperative* (pp. 213-280). San Fransisco: John Wiley & Sons, Inc.

Sonnenberg, M., & Van Zijderveld, V. (2015). Realizing the highest value of investments in talent management. In M. Andresen, & C. Nowak, *Human Resource Management Practices; Assesing Added Value* (pp. 31-51). Cham: Springer.

Sonnenberg, M., & Van Zijderveld, V. (2015). Realizing the highest value of investments in talent management. In M. Andresen, & C. Nowak, *Human Resource Management Practices* (pp. 31-51). Springer International Publishing.

Sonnenberg, M., van Zijderveld, V., & Brinks, M. (2014). The role of talent-perception incongruence in effective talent management. *Journal of World Business, Vol. 49(2)*, 272-280.

Sonnenberg, M., Van Zijderveld, V., & Van Gorp, K. (2012). Het belang van psychologisch contract onrepliceerbaarheid. *Gedrag en Organisatie, Vol. 25(4)*, 347-366.

Sparrow, P., & Makram, H. (2015). What is the value of talent management? Building value-driven processes within a talent management architecture. *Human resource management review, Vol. 25(3)*, 249-263.

Staufenbiel, T. &. (2010). A model for the effects of job insecurity on performance, turnover intention, and absenteeism. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 83(1)*, 101-117.

Staufenbiel, T., & König, C. (2010). A model for the effects of job insecurity on performance, turnover intention, and absenteeism. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 83(1)*, 101-117.

Sturges, J., Conway, N., Guest, D., & Liefooghe, A. (2005). Managing the career deal: The psychological contract as a framework for understanding career management, organizational commitment and work behavior. *Journal of organizational behavior, Vol. 26(7)*, 821-838.

Swailes, S., & Blackburn, M. (2016). Employee reactions to talent pool membership. *Employee Relations, Vol. 38(1)*, 112-128.

Tansley, C. (2011). What do we mean by the term "talent" in talent management? *Industrial and Commercial Training, Vol. 43(5)*, 266-274.

Tansley, C., & Tietze, S. (2013). Rites of passage through talent management progression stages: an identity work perspective. *The International Journal of Human Resource Management, Vol. 24(9)*, 1799-1815.

Thunnissen, M. (2016). *De dynamiek en veelzijdigheid van talentontwikkeling.* Tilburg: Fontys Hogeschool HRM en Psychologie.

Thunnissen, M., & Van Arensbergen, P. (2015). A multi-dimensional approach to talent: An empirical analysis of the definition of talent in Dutch academia. *Personnel Review, Vol. 44 (2)*, 182-199.

Thunnissen, M., Boselie, P., & Fruytier, B. (2013). Talent management and the relevance of context: Towards a pluralistic approach. *Human Resource Management Review, Vol. 23*, 326-336.

Tranckle, P., & Cushion, C. (2006). Rethinking Giftedness and Talent in Sport. *Quest, Vol. 58(2)*, 265-282.

Turnley, W., & Feldman, D. (1999). The impact of psychological contract violations on exit, voice, loyalty, and neglect. *Human relations, Vol. 52(7)*, 895-922.

Unnithan, V., White, J., Georgiou, A., Iga, J., & Drust, B. (2012). Talent identification in youth soccer. *Journal of Sports Sciences, Vol. 30(15)*, 1719-1726.

Vaeyens, R., Lenoir, M., Williams, A., & Philippaerts, R. (2008). Talent Identification and Development Programmes in Sport: Current Models and Future Directions. *Sports Med, Vol. 38(9)*, 703-714.

Van der Hansz, S. (2017, Juli 30). *Alphenaar Mazraoui leeft zijn droom tussen de sterren bij Ajax*. Retrieved from AD.nl: https://www.ad.nl/alphen/alphenaar-mazraoui-leeft-zijn-droom-tussen-de-sterren-bij-ajax~a370278c8/

Van Knippenberg, D. (2000). Work motivation and performance: A social identity perspective. *Applied psychology, Vol. 49(3)*, 357-371.

Vander Elst, T., De Cuyper, N., Baillien, E., Niesen, W., & De Witte, H. (2016). Perceived control and psychological contract breach as explanations of the relationships between job insecurity, job strain and coping reactions: towards a theoretical integration. *Stress and Health, Vol. 32(2)*, 100-116.

Wayne, S., Shore, L., & Liden, R. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal, Vol. 40(1)*, 82-111.

Weer, C., & Greenhaus, J. (2017). Managers' assessments of employees' organizational career growth opportunities: The role of extra-role performance, work engagement, and perceived organizational commitment. *Journal of Career Development*, 1-16.

Williams, A., & Reilly, T. (2000). Talent identification and development in soccer. *Journal of Sports Sciences, Vol. 18(9)*, 657-667.

8. Bijlagen

Bijlage I Toestemmingsverklaringformulier

Toestemmingsverklaringformulier (informed consent)

Titel onderzoek: Affectieve reacties op talentidentificatie binnen bvo's in Nederland

Verantwoordelijke onderzoeker: Martin Kooij, Universiteit Utrecht, 3472515

☐ Ik doe vrijwillig mee aan dit onderzoek

☐ Ik snap wat het doel is van dit onderzoek

☐ Mijn vragen over dit onderzoek zijn beantwoord

☐ Ik weet dat ik dit onderzoek op ieder moment kan stoppen

☐ Ik weet dat ik niet alle vragen hoef te beantwoorden

☐ Ik weet dat mijn gegevens anoniem en vertrouwelijk behandeld zullen worden

☐ Ik ben akkoord met de opname van dit interview en weet dat deze alleen beluisterd kan worden door de onderzoeker en zijn begeleider bij de universiteit

Naam deelnemer: …… …….. Datum: ……

Handtekening deelnemer:

Ik heb een mondelinge toelichting gegeven op het onderzoek. Ik zal resterende vragen over het onderzoek naar vermogen beantwoorden. De deelnemer zal van een eventuele voortijdige beëindiging van deelname aan dit onderzoek of het onbeantwoord laten van vragen geen nadelige gevolgen ondervinden.

Naam onderzoeker:……..…….. Datum:

Handtekening onderzoeker:

Bijlage II Topiclijsten

Topiclijst Toptalenten	
Introductie	Korte introductie onderzoeker, studie en onderzoek Toelatingsformulier introduceren en ondertekenen (indien akkoord) Vragen/opmerkingen?
Persoonlijk	Wie ben jij? Leeftijd, school, positie, team?
Identificatieproces	Hoe wordt er geselecteerd binnen de club? (Hoe wordt bepaalt wie er afvallen en wie blijven?) Hoe wordt er besloten om een speler een contract aan te bieden of niet? Heb jij een contract? Hoe ging dat? Waarom heb jij een contract gekregen? Wie bepaalt of jij een contract krijgt of niet? Vind je dit eerlijk? Waarom?
Motivatie	Hoe beleef jij jouw tijd bij de club? Wat draagt hier aan bij? Wat is je doel binnen de opleiding? Hoe wil je deze behalen? Is dit doel bijgesteld na het krijgen van een contract? Hoe belangrijk vind je het om je in te zetten/hard te werken voor de club en waarom? Is dit veranderd sinds je een contract hebt? Wat doet het contract met jouw motivatie?
Commitment	Wat vind je van Sparta/PEC? Ben je blij dat je voor Sparta/PEC voetbalt? Ben je tevredener over de club sinds je een contract hebt? Waar zie jij jezelf over 5 jaar? Is dit veranderd sinds je een contract hebt gekregen?
Stress	Hoe voel je je als je naar de voetbalclub gaat? Wat doet het met je dat je een contract hebt? Voel/voelde je druk om een contract te krijgen? Ervaar jij extra druk nu je een contractspeler bent?
Onzekerheid	Wat wordt er van je verwacht? Is dit veranderd sinds je een contract hebt? Hoe heb jij een contract verdiend? Wat is de jouw volgende stap bij de club? Is dit veranderd sinds je een contract hebt? Wat is het plan van de club met jou? Is dit plan gewijzigd sinds je een contract hebt? Wat betekent het contract voor jouw toekomst bij de club?
Rol van de trainer	Hoe is besloten om jou een contract te geven? Wat is de rol van de trainer in het krijgen van een contract?
Transparantie talentstatus	Hoe worden de contracten ondertekend? Wat vind je hiervan? Wat doet het met jou om na je contracttekening in hetzelfde team uit te komen?

	Hoe is het voor jou dat jij talent bent en anderen niet? Wat voor invloed heeft dat op jou?
Psychologisch contract (verwachtingen)	Ben je tevreden over de club? Waarom wel of niet? Wat verwacht jij van de club als het gaat om jouw ontwikkeling? Voldoet de club aan deze verwachtingen? Waarom wel/niet? Wat kan de club verbeteren aan de opleiding?
Afsluiting	Afsluiting interview Zijn er nog zaken overgeslagen? Wil je nog iets kwijt?

Topiclijst talenten	
Introductie	Korte introductie onderzoeker, studie en onderzoek Toelatingsformulier introduceren en ondertekenen (indien akkoord) Vragen/opmerkingen?
Persoonlijk	Wie ben jij? Leeftijd, school, positie, team?
Motivatie	Hoe beleef jij jouw tijd bij Sparta/PEC? Wat draagt hier aan bij? Waarom zit je op de opleiding bij Sparta/PEC Zwolle? Wat vinden je ouders ervan dat je bij Sparta/PEC Zwolle voetbalt? Wat is je doel binnen de opleiding? Hoe wil je deze behalen?
Commitment	Wat vind je van Sparta/PEC? Ben je blij dat je voor Sparta/PEC voetbalt? Wat betekent de club voor jou? Hoe betrokken ben jij bij Sparta/PEC? En hoe uit zich dit? Waar zie jij jezelf over 5 jaar?
Stress	Hoe voel je je als je naar de voetbalclub gaat? Wat doet het met je dat je geen contract hebt? (T) Wat doet het met je dat je een contract hebt? (TT)
Onzekerheid	Wat wordt er van je verwacht op het veld? Hoe kun jij een contract verdienen? (T) Hoe heb jij een contract verdiend? (TT) Wat is de jouw volgende stap bij PEC? Wat is het plan van de club met jou?
Relatie trainer	Wat vind je van je trainer? Wat betekent jouw trainer voor je toekomst bij de club? Hoe wordt bepaalt of jij een contract krijgt? (T) Hoe is besloten om jou een contract te geven? (TT)
Transparantie	Wat vind jij van de manier waarop de contract worden getekend? Wat doet het met jou om met een conctractspeler in het team te zitten? (T) Wat doet het met jou om na je contracttekening in hetzelfde team uit te komen? (TT)

Psychologisch contract	Ben je tevreden over Sparta/PEC? Waarom wel of niet? Wat verwacht jij van de club als het gaat om jouw ontwikkeling? Voldoet de club aan deze verwachtingen? Waarom wel/niet? Wat kan de club verbeteren aan de opleiding?
Afsluiting	Afsluiting interview Zijn er nog zaken overgeslagen? Wil je nog iets kwijt?

Bijlage III Codeboom

- Motivatie
  - Positieve motivatie
    - Hard werken
    - Beloning
    - Jeugd krijgt de kans
    - Niet denken dat je er al bent
    - Extra uitdaging en motivatie
    - Eerste halen
    - Vertrouwen
  - Negatieve motivatie
    - Soms wat nonchalant
    - Sommigen geven op
    - Mentaliteit is wel veranderd
  - Geen verandering
    - Je doet gewoon je ding
- Commitment
  - Organisatie
    - Mooie club
    - Jeugd krijgt de kans
    - Basisspeler bij huidige club
    -
  - Carrière
    - Door naar het eerste
    - Club is een tussenstap
    - Andere club misschien wel een contract
    - Zolang ik het maar haal
    - De echte top bereiken
- Druk
  - Geen druk
  - Wanneer gaat het gebeuren
  - Bewijzen
  - Voorbeeldfunctie
- Onzekerheid
  - Geen zekerheid
  - Plan niet duidelijk
  - Contract geeft vertrouwen
  - De club zegt niet veel
  - Er kan van alles gebeuren
- Transparantie
  - Transparantie talentstatus
    - Media
    - Talentstatus bekend
    - Praten onderling
    - Voel me er goed bij
  - Transparantie identificatieproces
    - Prestatie
    - Hard werken

        - Leven naast het voetbal
        - Je doet gewoon je ding
        - Beter inlichten over proces
    - Transparantie organisatieresultaten
        - Aantal contracten
        - Spelers zullen doorschuiven
        - Eerste wankelt
        - Club heeft het geld niet
- Rol trainer
    - Trainer als ondersteuner
        - Trainer zorgt ervoor dat je beter wordt
        - Vertrouwen
        - Ze communiceren met iedereen
    - Trainer als gatekeeper
        - Trainer geeft aan
        - Relatie met de trainer speelt geen rol
- Psychologisch contract
    - Verwachtingen
        - Doorstromen
        - Helpen om beter te worden
        - Eerder het eerste halen
        - Contract op korte termijn
        - Jeugd krijgt de kans
        - Ik ben een kanshebber
        - Plan moet klaarliggen
        - Geen duidelijkheid
- Ouders
    - Ouders ondersteunen
        - Ouders brengen me naar de voetbal
        - Ouders steunen mij
        - Zolang ik het leuk vind
    - Druk
        - Geen druk van ouders
        - Ouders bespreken prestaties