

Inspiring Personalities.



»Kollege Spitzensportler«

Chancen für Wirtschaft und Athleten



Vorbemerkung

Alle vier Jahre stehen sie im Rampenlicht der Öffentlichkeit: Deutschlands beste Sportler kämpfen um olympische Medaillen. Doch nach kurzer Zeit unter dem medialen Brennglas holt der Alltag sie schnell wieder ein. Wer Glück hat, erhält als Medaillengewinner einen Sponsoring-Vertrag, und es folgen ein paar Interviews und Einladungen zu Reinhold Beckmann, Markus Lanz und Kollegen. Zum Überleben reicht dies aber selten. Dies gilt umso mehr für Athleten in Randsportarten: Jene Schützen, Wasserballer, Turmspringer oder Skilangläufer, die sportliche Wettkämpfe und hartes Training zu ihrem Lebensinhalt machen – wohl wissend, dass ihr Sport keine langfristige finanzielle Absicherung ermöglicht. Der Beachvolleyball-Olympiasieger Jonas Reckermann bringt es auf den Punkt: »Heute holt man Olympisches Gold und wird weltweit gefeiert, morgen kommen noch einige Interviewanfragen und Fernsehauftritte, aber übermorgen ist alles vorbei. Für einen erfolgreichen Sportler stellt sich aber schon während seiner aktiven Laufbahn der Gedanke, wie nach dem Karriereende eine langfristige Lebens-

grundlage gesichert werden kann. Oftmals lässt sich ja bereits parallel zum Sport eine Ausbildung oder ein Studium absolvieren.«

Wie Reckermann fragt sich fast jeder Spitzensportler im Laufe seiner Karriere: Wie geht es nach der aktiven Laufbahn weiter? Wie lassen sich Berufsausbildung, Studium und Arbeitswelt verbinden? Welche Qualifikationen kann ich aus dem Leistungssport für eine zweite Karriere in der Wirtschaft mitbringen? Welcher Job in welcher Branche passt zu mir?

Spitzensportler haben hohe Opportunitätskosten. In jungen Jahren investieren Top-Athleten ihre Zeit primär für Training sowie nationale und internationale Wettkämpfe. Während Gleichaltrige durch Berufsausbildung, Studium und Praxiserfahrung bereits den Grundstein für ihren beruflichen Werdegang legen, machen sich Spitzensportler häufig erst im Herbst ihrer aktiven Sportkarriere ernsthafte Gedanken über ihre berufliche Zukunft. Viele Topathleten haben dann Schwierigkeiten, einen Beruf zu finden, der ihren Ansprüchen und Interessen gerecht wird und für den sie die richtigen Voraussetzungen mitbringen.

Während auf der einen Seite Spitzensportler nach Opportunitäten für eine zweite Karriere Ausschau halten, suchen Unternehmen auf der anderen Seite händierend nach Nachwuchskräften für immer anspruchsvollere Tätigkeiten. Dabei stehen sich die Recruiting-Manager an den wenigen Top-Universitäten auf den Füßen: Der »war for talents« hat Deutschland längst erreicht (Michaels, Handfield-Jones & Axelrod, 2001).

Daher drängt sich die Frage auf: Kann die Gruppe der Spitzensportler ein interessanter Talent-Pool für die Wirtschaft sein? Selbstverständlich werden Spitzensportler durch ihren Sport in ihrer Persönlichkeit anders geprägt als Gleichaltrige ohne Engagement im Leistungssport. Spannend ist jedoch zu ergründen, welche im Spitzensport erforderlichen bzw. erworbenen Fähigkeiten auf andere Bereiche des Lebens übertragen (Blinde & Greendorfer, 1985; Mayocchi & Hanrahan, 2000) und in der Wirtschaft aktiviert werden können. Eines der größten Hindernisse bei der Aktivierung ist die Tatsache, dass Sportler sich häufig ihrer übertragbaren Fähigkeiten gar nicht bewusst sind



(Danish, Petitpas & Hale, 1993). Gleichzeitig werden Spitzensportler in Unternehmen heute noch nicht als spezielles Recruiting-Segment betrachtet. Zwar werden ihnen Fähigkeiten wie Disziplin, Zielstrebigkeit, Ausdauer und Belastbarkeit nachgesagt, die auch in der Wirtschaft erfolgsversprechend sind, aber die Frage, welche Sportlertypen in welchen Sportarten welche übertragbaren Fähigkeiten für welche Jobprofile erwerben, ist bislang kaum erforscht.

An dieser Stelle setzt die Studie »Kollege Spitzensportler: Chancen für Wirtschaft und Athleten« an. In explorativen Gesprächen mit 25 Personalchefs, führenden Personalberatern und Recruiting-Experten von Großunternehmen wurden zunächst unternehmensseitig wahrgenommene Chancen und Risiken für den Einsatz von Spitzensportlern in der Wirtschaft aufgenommen sowie mögliche Jobprofile für ehemalige Spitzensportler diskutiert. In einer anschließenden Online-Befragung mit 1.006 der ca. 3.800 von der Stiftung Deutsche Sporthilfe geförderten Top-Athleten in Deutschland wurden berufsrelevante Persönlichkeitsmerkmale erhoben, mit denen von über 7.700 Fachkräften

und 117 EBS-Studenten verglichen sowie die in den Interviews aufgestellten Hypothesen getestet.

Die Studie zeigt auf, in welchen berufsrelevanten Persönlichkeitsdomänen Spitzensportler gut aufgestellt sind und in welchen sie sich weiter qualifizieren sollten, um die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Karriere in der Geschäftswelt zu schaffen. Zudem verdeutlicht sie relevante Unterschiede zwischen verschiedenen Sportdisziplinen und Sportlertypen. Die Ergebnisse belegen, dass es sich für Personalverantwortliche lohnt, bei der Nachwuchsrekrutierung auf das Segment Spitzensportler zu achten.

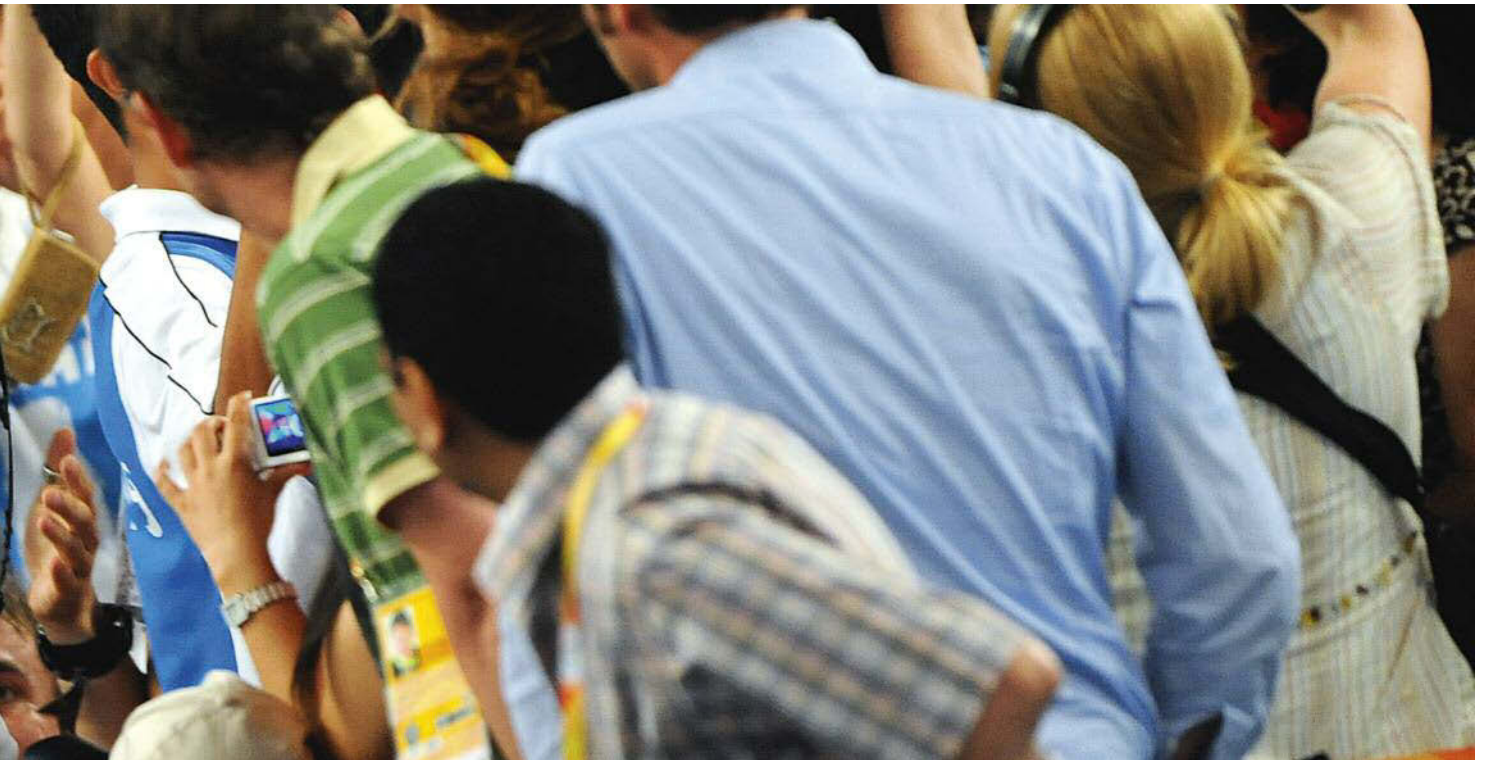
Es ergeben sich konkrete Ansatzpunkte für die gezielte Rekrutierung von Spitzensportlern, deren Arbeitsplatzgestaltung in Form flexibler Teilzeitangebote sowie für Maßnahmen zur Erhöhung der Attraktivität als Arbeitgeber. Nicht zuletzt enthält die Studie Anregungen für Sportler und stellt die Bedeutung der dualen Karriere heraus. Parallel zum Kampf um Medallien dürfen Spitzensportler ihren weiteren Lebensweg nicht aus den Augen verlieren. Wenn

sie sich breiter aufstellen und neben dem Sport weiter qualifizieren, stehen ihnen in vielen Unternehmen Türen für eine erfolgreiche zweite Karriere offen.

Stellvertretend für die Gruppe der befragten Personalexperten möchten wir uns bei den vielbeschäftigten Personalverantwortlichen und Führungskräften der Dax-Unternehmen BMW, Commerzbank, Daimler, Deutsche Bahn, Deutsche Lufthansa, Deutsche Telekom sowie bei den Unternehmensberatungen Booz & Company, Kienbaum Management/Executive Consultants, McKinsey & Company, Monitor Company und den Executive Search Firmen Egon Zehnder, Heidrick & Struggles und Russel Reynolds für ihre Unterstützung ganz herzlich bedanken. Schließlich gilt unser Dank der Stiftung Deutsche Sporthilfe, die uns den Zugang zu ihren geförderten Spitzensportlern ermöglicht hat.

Prof. Dr. Sascha L. Schmidt und Thomas Saller





Inhalt

1. Die wichtigsten Ergebnisse 6

1.1 Fluch und Segen zugleich: Spitzensportler sind besonders engagiert, diszipliniert und mental stabil. 6

1.2 Insbesondere Geschlecht, Sportart und Kapitänamt prägen das Persönlichkeitsbild von Spitzensportlern 8

1.3 Die Familie zählt für die Wahl von Sportart und Beruf. 10

1.4 Duale Karriere als Idealfall für Spitzensportler 10

2. Praktische Empfehlungen 11

2.1 Anregungen für Spitzensportler 11

2.2 Anregungen für Personalverantwortliche. 12

2.3 Anregungen für Unternehmen und Ausbildungsinstitutionen. 13

3. Studiendesign und Methodik 14

3.1 Datensample: Stichprobe und Vergleichsgruppe. 14

3.2 Verwendete statistische Verfahren 14

3.3 Theoretische Grundlagen für Fragebogendesign. 15

4. Auswertung 16

4.1. Deskriptive Ergebnisse 16

4.2. Die wichtigsten Ergebnisse des BIP-6F 19

Literaturangaben 21

Institute for Sports, Business & Society. 22

ISBS Research Series 23



1. Die wichtigsten Ergebnisse

1.1 Fluch und Segen zugleich: Spitzensportler sind besonders engagiert, diszipliniert und mental stabil

Die Studienergebnisse zeigen, dass Spitzensportler Persönlichkeitsmerkmale aufweisen, die für den Aufstieg in einem Unternehmen förderlich sein können. So ließen sich für Spitzensportler überdurchschnittliche Werte hinsichtlich Engagement (Wettbewerbsorientierung, Leistungsanspruch, Karriereorientierung), Disziplin (Planungsorientierung, Sorgfalt, Analyseorientierung) und Stabilität (Gelassenheit, Selbstbewusstsein, Stress- und Frustrationstoleranz) feststellen. Ein Indikator dafür, wie sich die starken Ausprägungen von Engagement und Disziplin positiv auf Bereiche außerhalb des Sports auswirken, ist die schulische Leistung. Unsere Studie zeigt: Fast 10% der Spitzensportler schließen die Schule mit einem Notendurchschnitt von 1,5 und fast 20% mit 2,0 oder besser ab – und dies trotz der starken zeitlichen Belastungen durch ihren Sport. So verwundert es auch nicht, dass es

eine Reihe von Spitzensportlern gibt, die es im Anschluss an ihre Sportkarriere bis ins Top-Management von Unternehmen, öffentlichen Institutionen und Verbänden schaffen.

»Ich finde es wichtig, dass sich Sportler auf eine zweite Karriere nach der aktiven Laufbahn vorbereiten. So arbeite ich seit Abschluss meines Studiums der Regionalwissenschaften Chinas u. a. als Strategieberaterin und halte Vorträge zum Thema Motivation und zu Parallelen zwischen Sport und Management. Darüber hinaus bin ich häufig als Botschafterin zwischen den Ländern China und Deutschland im Einsatz und als Kuratoriumsmitglied der Bundesliga-Stiftung tätig.« (Britta Heidemann, Olympiasiegerin im Fechten, 2008, Peking)

Einige Spitzenathleten sind sogar bereits während ihrer aktiven Sportlerlaufbahn beruflich äußerst erfolgreich. Diese Besserverdiener mit einem aktuellen Nettoeinkommen von monatlich über 2.000 Euro weisen in allen beruflich relevanten Persönlichkeitsmerkmalen durchschnittlich noch höhere Werte als die übrigen

Spitzensportler und befragten Fachkräfte auf. Sie sind noch engagierter, disziplinierter und emotional stabiler als ihre Sportkollegen. Insbesondere die emotionale Stabilität und die Disziplin steigen bei Sportlern mit höherem Einkommen an. Zusätzlich sind bei ihnen auch Sozialkompetenz (Kontaktstärke, Einfühlungsvermögen, Begeisterungsfähigkeit), Kooperation (Teamorientierung, Kompromissbereitschaft, Integrationsfähigkeit) und Dominanz (Durchsetzungsfähigkeit, Unabhängigkeit, Konfliktbereitschaft) stärker ausgeprägt als bei anderen Spitzensportlern und dem Großteil der untersuchten Fachkräfte.

Doch die ausgeprägten Persönlichkeitsmerkmale können im Beruf Fluch und Segen zugleich sein: Sportler sind meistens extrem zielstrebig und fokussiert auf ihren Sport. Die hoch ausgeprägte Leistungsorientierung hilft ihnen einerseits im Job, sie kann aber auch hinderlich sein, wenn sie davon abhält, auf dem Weg zum Ziel nach links und rechts zu schauen. So weisen zahlreiche der interviewten Personalexperten darauf hin, dass eine zu starke Ausprägung des Engagements bei ehe-



maligen Spitzensportlern auch negativ wirken kann, wenn diese »wie im Tunnel« agieren oder »über das Ziel hinausschießen«. Berichtet wird in Extremfällen sogar von ehemaligen Spitzensportlern in Führungspositionen, die Mitarbeiter ausschließlich aufgrund der messbaren Leistung beurteilen und menschliche Verhaltensaspekte außer Acht lassen.

Die für Spitzensportler ermittelten extrem hohen Werte im Bereich Disziplin schaffen Gewissheit, dass man ehemaligen Spitzensportlern in Unternehmen anspruchsvolle und fordernde Tätigkeiten bedenkenlos anvertrauen kann. Zuverlässig und gewissenhaft werden Themen analysiert, geplant und Projekte bis zum Ende abgearbeitet. Hohe Disziplin deutet aber auch auf ein ausgeprägtes persönliches Sicherheitsbedürfnis hin. Beispielsweise fällt es vielen Spitzensportlern nicht leicht, wenig abgesicherte Entscheidungen zu treffen. Gewöhnt an ständige Rückmeldungen von Trainings- und Wettkampfergebnissen suchen viele Spitzensportler zu jeder Zeit nach Sicherheit und wollen genau wissen, wo sie leistungsmäßig stehen. In der Wirt-

schaftswelt sind individuelle Leistungen dagegen seltener vollständig objektiv messbar und vergleichbar, was zu Verunsicherung führen kann. Wöchentliche Leistungsdialoge stehen in vielen Unternehmen nicht auf der Tagesordnung. Nur einmal im Quartal in Feedbackgesprächen zu erfahren, wie Führungskräfte sie sehen und wie sie im Vergleich zu Kollegen darstellen, fällt vielen ehemaligen Spitzensportlern nicht leicht.

»Wir haben bei uns einige Olympioniken in der absoluten Führungsspitze«

(Dr. Thomas Fritz, Director of Recruiting, McKinsey & Company)

Die Fähigkeit in Situationen mit hoher Komplexität und ohne eindeutige Zielvorgaben und Lösungswege handlungsfähig zu bleiben, sowie die Kompetenz, Aufgaben ausreichend intensiv zu bearbeiten, ohne sie bis ins letzte Detail durchdringen zu müssen, kann insbesondere in schnelllebigen Management-Positionen und in dynamischen Organisationen mit hoher Veränderungsgeschwindigkeit erfolgskritisch sein.

So berichten mehrere Personalexperten von Spitzensportlern in ihren Organisationen, die auf aktuell ablaufende Veränderungsprozesse mit vorübergehend ungeklärten Verantwortlichkeiten und offenen Managementfragen mit einer »Einigelungstaktik« reagieren. Anstatt Widersprüche, Grauzonen und unvollständige Prozesse vorübergehend als notwendiges Übel bei Veränderungen zu akzeptieren und situativ bestmögliche Entscheidungen zu treffen, versuchen besagte Spitzensportler, durch übermäßigen Arbeitseinsatz und Nachtschichten Handlungssicherheit zu gewinnen. Es fehlt ihnen an sogenannter Ambiguitätstoleranz.

Dem gegenüber stehen Persönlichkeitsdimensionen, in denen Spitzensportler gegenüber Fachkräften gleich oder unterdurchschnittlich abschneiden. Der Vergleich von Deutsche Sporthilfe (DSH) geförderten Spitzensportlern mit einer repräsentativen Auswahl von deutschen Fachkräften zeigt, dass Spitzensportler im Bereich Sozialkompetenz gleichauf mit den Fachkräften liegen. Für Dominanz und Kooperation liegen die Werte der Spitzensportler im Durchschnitt unterhalb derer für Fachkräfte.

Dies bestätigt sich in den Aussagen der Personalexperten. Nicht alle ehemaligen Spitzensportler sind per se für Führungspositionen geeignet. Teilweise drängen sie sich im Vergleich zu ihren Kollegen ohne Sportlervergangenheit weniger aktiv für Führungsaufgaben auf, formulieren seltener ihren Führungsanspruch und agieren nicht immer mit der Durchsetzungsfähigkeit und der »Kaltschnäuzigkeit«, die nach wie vor in vielen hierarchisch geführten Unternehmen notwendig ist, um sich im Machtgefüge zu behaupten und in die Führungsriege aufzusteigen.

Insbesondere für jene Teamsportler, die überdurchschnittlich kooperativ sind, gilt: Ihr Teamgeist und ihre Fairness sind Fluch und Segen zugleich. Bei Kollegen sind sie hoch angesehen und beliebt; manch einer ist aber auch deshalb dankbar, sie im Team zu haben, weil sie beim Erklimmen der Karriereleiter keine unangenehme Konkurrenz darstellen.

Im Rahmen der Studie wurden Spitzensportler schließlich mit Studenten der EBS Business School bezüglich der beschriebenen Persönlichkeitseigenschaften verglichen. Fast alle der befragten Master- und Bachelor-Studenten steigen nach ihrem Studienabschluss direkt in Beratungs- oder Junior Managementpositionen in der Geschäftswelt ein. Die Vermittlungsquote liegt bei über 95%; der Abschluss des Studiums kommt damit nahezu einer Job-Garantie gleich. Auffällig ist, dass die befragten Studenten gerade in den Dimensionen Dominanz und Sozialkompetenz im Durchschnitt wesentlich höhere Werte als Spitzensportler aufweisen. Daraus lässt sich schließen, dass ein auf Kleingruppenarbeiten und Persönlichkeitsentwicklung ausgerichtetes Studium dabei helfen kann, diese Kompetenzen in einem begrenzten Zeitraum weiterzuentwickeln. Hier eröffnen sich große Chancen für Spitzensportler: Denn in den oben genannten Bereichen bringen sie bereits hervorragende Persönlichkeitsmerkmale mit und müssen eher darauf achten, nicht über das Ziel hinauszuschießen. Durchsetzungsfähigkeit und Sozialkompetenz lassen sich ferner durch qualifizierende Maßnahmen im Rahmen einer dualen Karriere ausbauen.

1.2 Insbesondere Geschlecht, Sportart und Kapitänamt prägen das Persönlichkeitsbild von Spitzensportlern

Zahlreiche soziodemographische Einflussfaktoren lassen deutliche Unterschiede zwischen Persönlichkeitseigenschaften von Spitzensportlern erkennen. Einige der Studienergebnisse entsprechen den allgemeinen Erwartungen, andere überraschen.

Wie in der Gesamtbevölkerung sind auch bei Spitzensportlern Dominanz und Stabilität eher männliche Eigenschaften; die Sozialkompetenz ist bei Frauen stärker ausgeprägt. Im Bezug auf Stabilität ist der Mittelwertunterschied bei Spitzensportlern besonders groß. Dies ist insbesondere bei der Gruppe der Athletinnen unter 18 Jahren in der Stichprobe der Fall, die in ihrer Persönlichkeit häufig noch wenig gefestigt sind.

»Vor allem sind Mannschaftssportler aus Sportsportarten interessant. Diese haben bereits bewiesen, dass sie im Team erfolgreich arbeiten können und ihr Ego unter Kontrolle kriegen« (Werner Knips, Managing Partner, Heidrick & Struggles)

Persönlichkeitsmerkmale variieren mit der jeweiligen Sportart. Während Kampfsportler tendenziell, d.h. bei schwacher statistischer Signifikanz, besonders leistungsmotiviert und dominant sind, weisen Präzisionssportler (z.B. Sportschützen) die höchsten Werte im Bereich Stabilität auf. Bei Geschwindigkeits- und Ausdauersportlern liegen die Werte im Bereich Kooperation und Sozialkompetenz tendenziell etwas niedriger.

Nicht allzu überraschend ist der Unterschied in der Sozialkompetenz und Kooperationsbereitschaft zwischen Einzel- und Teamsportlern. Unerwartet aber ist: Selbst Teamsportler können als gerade einmal durchschnittlich kooperativ im Vergleich zur Gruppe von Fachkräften bezeichnet werden. Die Vermutung vieler Personalchefs, Teamsportler seien per se ausgesprochen teamorientiert, bestätigt sich nicht. Lediglich Teamsportler, die in einem Sportspiel aktiv sind (also z.B. Hockey, Handball) weisen überdurchschnittlich hohe Werte bei Kooperation und Sozialkompetenz auf.

Zudem sind gemäß Umfrageergebnissen Mannschaftskapitäne kooperativer und etwas sozialkompetenter als andere Spitzensportler. Insbesondere Ex-Kapitäne sind ausgesprochen kooperativ – dafür aber weniger dominant

und diszipliniert. Spitzensportler, die in ihrer Mannschaft noch nie das Kapitänamt innehatten, weisen hingegen niedrigere Werte bei der Durchsetzungsfähigkeit auf.

»Als Wasserball-Nationalspieler habe ich Disziplin, Verantwortungsgefühl und Teamgeist gelernt. Meine Erfahrungen als Leistungssportler waren für die berufliche Karriere nicht weniger wichtig als das Wirtschaftsingenieurs-Studium« (Dr. Michael Ilgner, Vorstandsvorsitzender, Stiftung Deutsche Sporthilfe)

Mit Hilfe einer Cluster-Analyse lassen sich aus den Ergebnissen des Persönlichkeitstests Segmente innerhalb der befragten Spitzensportler abgrenzen. Bei diesem statistischen Verfahren werden anhand relevanter Beschreibungsmerkmale (in diesem Falle die sechs beschriebenen, quantifizierten, Persönlichkeitsdomänen) typische Muster und Gemeinsamkeiten innerhalb der Teilnehmerstichprobe ermittelt. Personen innerhalb eines Clusters ähneln sich in ihren Persönlichkeitsdomänen. Gleichzeitig wird statistisch eine maximale Unterschiedlichkeit bezüglich der Persönlichkeitsmerkmale zwischen den Clustern hergestellt. Die entstehenden Segmente sind dabei als Prototypen zu verstehen; der Großteil der teilnehmenden Spitzensportler kann nur tendenziell einem der 4 Typen zugeordnet werden.

Typ 1 (Einzelgänger) zeichnet sich durch hohes Engagement und sehr hohe Disziplin aus. Sozialkompetenz und Kooperationsfähigkeit sind hingegen unterdurchschnittlich ausgeprägt.

Typ 2 (Kämpfer) hat noch höhere Werte bei Engagement und Disziplin als der Einzelgänger. Gleichzeitig ist er jedoch hochgradig dominant, aber weniger persönlich stabil und weist dabei eine äußerst geringe Kooperationsfähigkeit auf.

Typ 3 (Teamplayer) stellt das Gegenstück zum Kämpfer dar. Er erreicht auf den Skalen Engagement und Disziplin nur durchschnittliche Werte, die Dominanz ist besonders niedrig. Dafür ist seine Kooperationsfähigkeit stark ausgeprägt.

Typ 4 (Meister aller Klassen) ist in allen Persönlichkeitsbereichen überdurchschnittlich. Er zeichnet sich durch hohes Engagement, hohe Disziplin, Kooperation, Sozialkompetenz und eine etwas überdurchschnittliche Dominanz und Stabilität aus.

Tabelle 1: Spitzensportlertypen im Überblick

Typ / Häufigkeit	Beschreibung	Besonders häufig bei	Besonders selten bei	Möglicher Beruf
Einzelgänger 27%	<p>Äußerst leistungsmotiviert, diszipliniert und strebsam</p> <p>Dabei weniger sozial kompetent und äußerst wenig an Teamarbeit interessiert</p> <p>Wenig Interesse an Dominanz und Durchsetzung</p>	<p>Einzel Sportlern, insbesondere in Präzisions-sportarten</p> <p>Einzelkindern</p> <p>Mittlerem Einkommens-segment</p> <p>Berufswunsch in der Verwaltung oder beim Staatsdienst</p>	<p>Kapitänen</p> <p>Spitzensportlern aus kinderreichen Familien</p> <p>Spitzensportlern mit Top-Einkommen</p> <p>Spitzensportlern mit Berufswunsch in der Beratung oder im Management</p>	Fachexperte
Kämpfer 16%	<p>Leistungsmotiviert und einsatzbereit</p> <p>Hochgradig dominant und bereit, sich jederzeit durchzusetzen</p> <p>Niedriges Interesse an Kooperation</p> <p>Relativ empfindlich und weniger emotional stabil</p>	<p>Kraftsportlern</p> <p>Spitzensportlern aus Großfamilien (vier oder mehr Geschwister)</p> <p>Niedrigeren Bildungs-abschlüssen als Abitur</p> <p>Spitzensportlern, die beim Beruf besonders auf die Vergütung achten (allerdings nur marginal häufiger)</p>	<p>Sportspiel – Athleten</p> <p>Mannschaftsspielern ohne Kapitänamt (in einer Mannschaft mit Kapitän)</p> <p>Topverdienern</p>	Interims-Manager
Teamplayer 28%	<p>Am wenigsten ehrgeizig und leistungsmotiviert</p> <p>Äußerst zurückhaltend und wenig dominant</p> <p>Nur durchschnittlich diszipliniert</p> <p>Stets auf Kooperation aus und äußerst mann-schaftsdienlich</p>	<p>Weiblichen Spitzensportlern</p> <p>Teamsportarten</p> <p>Spisportarten</p> <p>Mannschaftsspielern ohne Kapitänamt (in einer Mannschaft mit Kapitän)</p> <p>Geringverdienern</p> <p>Berufswunsch in der Verwaltung</p>	<p>Kraftsportlern</p> <p>Einzelkindern</p> <p>Spitzensportlern, die beim Beruf besonders auf die Vergütung achten</p> <p>Spitzensportlern mit Berufswunsch Management</p>	Assistent der Geschäftsführung
Meister aller Klassen 29%	<p>Überdurchschnittlich leistungsorientiert und diszipliniert</p> <p>Äußerst sozialkompe-tent</p> <p>Emotional sehr stabil und selbstbewusst</p> <p>Nicht übermäßig »ein-zelbrötlerisch«, sondern setzt im richtigen Maße Team- und Einzelarbeit ein</p> <p>Ausreichend dominant, um sich, wenn notwen-dig, durchzusetzen</p>	<p>Männlichen Spitzensportlern</p> <p>Ex-Kapitänen</p> <p>Top-Verdienern</p> <p>Spitzensportlern mit einem sehr hohen Selbstbewusstsein, später einen Job zu finden</p> <p>Spitzensportlern mit Interesse an Berufen in Management, Marketing oder Beratung</p>	<p>Einzelkindern</p> <p>Pessimisten (die für sich wenig Jobchancen sehen)</p> <p>Spitzensportlern mit Hauptschulabschluss oder ohne Abschluss</p> <p>Spitzensportlern mit Interesse an Verwal-tungstätigkeiten</p>	Führungskraft im höheren Management

1.3 Die Familie zählt für die Wahl von Sportart und Beruf

Die sportartenspezifische Persönlichkeitsprägung ist zum einen bedingt durch die mit dem Sport einhergehende Sozialisation. Zum anderen besteht ein sogenannter Präselektionseffekt, d.h. bestimmte Persönlichkeitsprofile führen eher zur Wahl einer bestimmten Sportart. So geben fast die Hälfte der befragten Spitzensportler an, denjenigen Sport gewählt zu haben, der bereits von Geschwistern oder Eltern ausgeübt wird oder wurde. Es liegt die Vermutung nahe, dass die soziale Herkunft damit einen großen Einfluss auf die Wahl der Sportart ausübt. Die Folge davon ist, dass sich in den jeweiligen Sportarten Gruppen mit vergleichsweise homogenem sozio-demographischem Hintergrund bilden. Hinzu kommt, dass diejenigen Spitzensportler, die den **Sport** in Anlehnung an ihre Eltern und Geschwister wählen, bedeutend durchsetzungsfähiger und etwas leistungsmotivierter, sozialkompetenter, kooperativer und stabiler sind als diejenigen, die ihren Sport unabhängig von Eltern und Geschwistern auswählen. Interessanterweise spielt die Motivation, einem Star nachzueifern, eine völlig untergeordnete Rolle bei der Wahl der Sportart (vgl. Schmidt & Högele, 2011).

Zudem ist die Anzahl der Geschwister ein wichtiger Indikator für berufsbezogene Persönlichkeitsmerkmale. Während Einzelkinder über besonders hohe Disziplin verfügen, sind Kooperation und Sozialkompetenz bei Spitzensportlern mit mehr als zwei Geschwistern deutlich ausgeprägter.

Schließlich spielt die Erziehung eine Rolle bei der Ausprägung von berufsbezogenen Persönlichkeitsmerkmalen. Die Gruppe jener Spitzensportler, die den **Beruf** primär auf Anraten der Familie auswählt, ist disziplinierter als andere Spitzensportler – gleichzeitig jedoch besonders wenig dominant und durchsetzungsfähig.

1.4 Duale Karriere als Idealfall für Spitzensportler

95 % der befragten Spitzensportler haben sich bereits Gedanken zum Beruf nach der aktiven Sportlaufbahn gemacht. Sie sind dabei nicht nur im Sport, sondern auch im Beruf intrinsisch motiviert. Knapp drei Viertel der Befragten geben als Grund für die Berufswahl die speziellen Inhalte der Tätigkeit an. Für gut die Hälfte ist die Möglichkeit, auch weiterhin Beruf und Sport verbinden zu können, ein zentrales Kriterium für die Jobwahl. Gute Bezahlungen und Sozialleistungen haben demgegenüber mit knapp 40 % eine geringere Relevanz.

»Ich habe gesehen, wie schnell es im Leben gehen kann. Wenn Turnen kein Thema mehr ist, dann muss man auf eine gute Ausbildung zurückgreifen können.« (Fabian Hambüchen, Silbermedaillengewinner Olympische Spiele, 2012)

Die Berufswünsche der Spitzensportler bleiben auch nach mehreren Jahren im Leistungssport weitestgehend gleich. Allerdings gewinnen Tätigkeiten im Sportverband, im Marketing und im Management im Laufe der Zeit aus Sicht der Befragten zunehmend an Attraktivität. Das Interesse an einer Tätigkeit im Staatsdienst sowie im Gesundheitswesen lässt hingegen über die Zeit stark nach. Am stärksten leistungsmotiviert und auch am dominantesten ist die Gruppe von Spitzensportlern mit einem Berufswunsch im (höheren) Management. Sie sind in ihren Dominanzwerten mit jenen der befragten Wirtschaftsstudenten vergleichbar.

»Auch Volljuristen können zu Hartz-IV-Empfängern werden. Es kommt schon auf die Qualität des Abschlusses an. Ein reibungsloser Übergang ins Berufsleben wäre schon super nach zehn Jahren Spitzensport mit diesem Erfolg. Es wäre wunderbar, nicht darauf angewiesen zu sein, in einer Soap von RTL 2 mitspielen zu müssen, weil das Geld ausgeht.« (Philipp Zeller, Hockey Olympiasieger, 2008 und 2012)

Was die Erfolgswahrscheinlichkeit bei der Wahl des Jobs betrifft, zeigen sich die meisten Spitzensportler optimistisch. Fast 90 % halten es für wahrscheinlich oder sehr wahrscheinlich, später in einem der von ihnen bevorzugten Bereiche beruflich tätig zu werden. Dabei haben gut 60 % bereits Praktika außerhalb des Sportbereichs und 24 % Praktika im Sportbereich absolviert. Auch Nebenjobs werden im Rahmen der Berufsqualifizierung häufig genutzt (fast 22 % im außersportlichen Bereich, fast 12 % im Sportbereich).

Auf die Frage, welche Kompetenzen für einen Einstieg in das Berufsleben noch fehlen, erwähnen die meisten Spitzensportler in der Selbsteinschätzung vor allem das fehlende Fachwissen und die fehlende Berufserfahrung; Persönlichkeitskompetenzen werden bedeutend seltener erwähnt. Auch das noch ausstehende Abitur, eine abgeschlossene Ausbildung oder der Studienabschluss werden häufig genannt.

Knapp 36 % der Befragten geben an, sie seien an einem BWL-Studium interessiert, wenn es durch Online-Learning und längere Studienzeiten die Möglichkeit gäbe, Job und Sport zu verbinden.

Viele der genannten Themen können durch eine gezielte Ausbildung im Vorfeld des Berufseintritts angegangen werden. Immer mehr Universitäten und Ausbildungsinstitute bieten nicht nur fachliche Kurse an. Gerade in Workshops zu Themen wie Durchsetzungsfähigkeit, Umgang mit organisationalen Veränderungen oder Selbstreflexionen zu Fremdbild und Selbstbild werden Studenten für den erfolgreichen Berufseinstieg trainiert.

»Ich studiere seit 2009 Sportmanagement, um mich schon jetzt auf die Zeit nach der sportlichen Karriere vorbereiten zu können. Denn ich will nach dem Sport nicht wieder bei null anfangen müssen.« (Verena Sailer, Europameisterin 100-Meter-Lauf, 2010)

2. Praktische Empfehlungen

2.1 Anregungen für Spitzensportler

Die Studienergebnisse deuten auf mögliche Herausforderungen hin, denen Spitzensportler bei ihrem Berufseinstieg ausgesetzt sein können: Eine übermäßige Leistungsorientierung, ein hohes Bedürfnis nach Genauigkeit gepaart mit fehlender Ambiguitätstoleranz sowie die übermäßige Fairness vieler Teamsportler, können zu Nachteilen führen, wenn es darum geht, sich in der Geschäftswelt zu etablieren.

Die Passung der Persönlichkeit zur Unternehmenskultur wird von vielen Personalexperten jedoch als der kritischste Punkt bei der Integration von Spitzensportlern in ihr neues berufliches Umfeld betrachtet. Dies gilt insbesondere für sehr erfolgreiche Sportler, die in ihrer Karriere gefeiert wurden und denen durch ein Unterstützungs-Team Arbeiten abgenommen wurden; kommen sie in ein neues Umfeld, müssen sie sich zunächst unterordnen, an die neue Kultur anpassen und oftmals auf Vorschusslorbeeren verzichten.

Aufgrund der Studienergebnisse lassen sich in diesem Zusammenhang folgende Empfehlungen für Spitzensportler ableiten:

A) Angebote der dualen Karriere suchen und nutzen

Ein Zeugnis mit einem guten Schulabschluss, gefolgt von 12 Jahren ausschließlicher Fokussierung auf den Spitzensport, reichen auf dem freien Arbeitsmarkt heute auch für Top-Athleten nicht mehr aus. Selbstverständlich ist es bei durchschnittlichen drei Stunden Trainingszeit pro Tag herausfordernd, parallel zu Wettkämpfen eine Ausbildung zu machen, zu studieren oder Praktika zu absolvieren. Das vergleichsweise große Segment der »Meister aller Klassen« zeigt jedoch, dass es funktionieren kann. Ihre erwiesenermaßen hohe Zielstrebigkeit und Disziplin hilft Sportlern, mit der Doppelbelastung fertig zu werden. Erfolgskritisch sind strukturierte Arbeitspläne, persönliche Zielvereinbarungen, die Fähigkeit zur Priorisierung und eine hohe Selbstdisziplin.

B) Unternehmens- und Ausbildungspartnern die eigene Situation bewusst machen

Vielen Führungskräften, Professoren und Ausbildungsleitern ist nicht bewusst, mit welchen körperlichen und mentalen Herausforderungen das Ausüben eines Spitzensports heutzutage auch außerhalb der Wettkampfzeiten verbunden ist. Mehrere Studienteilnehmer berichten zum Beispiel davon, dass sie von Dozenten nach längeren Trainingslagern im Ausland mit den Worten begrüßt wurden: »Na, hatten Sie einen schönen Urlaub? Jetzt wird aber endlich wieder gearbeitet«.

Eine proaktive Kommunikation über bestehende Anforderungen und benötigte Zeitkontingente gegenüber Unternehmens- und Ausbildungspartnern ist daher notwendige Voraussetzung für eine erfolgreiche duale Karriere. Diese kann nur zum Teil von Vereinen, Verbänden und Förderinstitutionen geleistet werden. Jeder Athlet ist selbst in der Verantwortung, sein Unternehmen oder seine Ausbildungsstätte ausreichend zu informieren und die Situation realistisch darzustellen – ohne dabei zu übertreiben oder ins Wehklagen zu verfallen.

C) Situative Verhaltensweisen trainieren

Aus der Verhaltenspsychologie ist bekannt, dass es gerade im jüngeren Erwachsenenalter durchaus möglich ist, sich selbst Verhaltensvariabilität anzutrainieren, auch wenn sie nicht unbedingt den Persönlichkeitsmerkmalen und Präferenzen entspricht. So können z. B. übermäßig disziplinierte Menschen lernen, »einmal Fünfe gerade sein zu lassen«. Menschen mit niedriger Dominanz

können Verhaltensweisen trainieren, um sich situativ erfolgreich gegen Widerstände durchzusetzen. Eine zunehmende Anzahl an Universitäten und Unternehmen gehen auf diesen Ausbildungsbedarf ein und bieten insbesondere für Neueinsteiger Seminare zu Themen wie »situative Kommunikation und Führung« an. Wichtigste Voraussetzung zum Aufbau von Verhaltensvariabilität ist die Fähigkeit zur Selbstreflexion. In der Wirtschaft erfolgreiche Ex-Sportler zeigen, dass man lernen kann, die jeweiligen situativen Anforderungen zu analysieren und das eigene Verhalten aus der Metaperspektive zu betrachten. So merken sie, wann ihre alten durch den Sport geprägten Verhaltensweisen angemessen sind, und wann sie andere Elemente ihres antrainierten Verhaltensrepertoires einsetzen sollten.

D) Kontakte in die Wirtschaft aufbauen, halten und nutzen

Neben den zahlreichen Nachteilen für die berufliche Karriere, die die Tätigkeit als Spitzensportler mit sich bringen, wird ein großer Vorteil, den Athleten haben, häufig übersehen. Sie haben die Möglichkeit, schon in jungen Jahren exzellente Kontakte in Unternehmen und Verbände aufzubauen.

Marketingverantwortliche von Sponsoren, Verbandsvertreter, PR- und Kommunikationsexperten, Politiker und Fans aus allen Gesellschaftsbereichen trifft »Otto Normalstudierender« bei seinem Studium an einer deutschen Universität nicht. Bei Sportlerbällen, Sponsoring-Events und ähnlichen Veranstaltungen haben Athleten hingegen die Möglichkeit, schon gute Kontakte aufzubauen.

Fast alle Studenten und Absolventen unterschätzen die Bedeutsamkeit von Netzwerken bei der Suche nach dem Traumberuf. Die meisten Unternehmen stellen jedoch bedeutend lieber ehemalige Praktikanten, Werkstudenten, ehemalige Berater oder gute Bekannte aus ihrem Netzwerk ein, anstatt die Unsicherheit der Suche auf dem freien Arbeitsmarkt auf sich zu nehmen.

Durch die aktive Pflege von angebahnten Kontakten in der Geschäftswelt bleiben Spitzensportler im Gedächtnis und erfahren, was im »Paralleluniversum« Arbeitswelt passiert und gefragt ist. Sie hinterlassen frühzeitig ihre persönliche Visitenkarte und können gegen Ende ihrer Karriere relevante Kontakte nutzen und ihr Interesse an einem Einstieg in die zweite Karriere signalisieren.

2.2 Anregungen für Personalverantwortliche

Auch Personalexperten von Unternehmen, die bereit sind, bei der Rekrutierung neue Wege zu gehen, können von den »Best Practices« einiger erfolgreicher DAX-30-Unternehmen und Unternehmensberatungen lernen. Die folgenden Empfehlungen müssen dabei selbstverständlich an die jeweiligen Unternehmensrealitäten angepasst werden.

Aus den Interviews mit Personalexperten lassen sich praktische Hinweise für die sinnvolle Beurteilung und erfolgreiche Platzierung von Top-Athleten in der Wirtschaft ableiten:

A) Flexibilität in den Beurteilungsprozess einbauen

Spitzensport wird in einigen Unternehmen mit erbrachten Schul- und Ausbildungsnoten kalibriert und nicht nur als außercurriculare Aktivität gewertet. Manche Unternehmen gehen sogar so weit, dass sie Spitzensportler mit Hilfe eines Bewerbercodes bei der Einreichung der Bewerbungsunterlagen am normalen Screeningprozess vorbeischleusen, welcher aufgrund langer Studienzeiten oder mittlerer Abschlussnoten negativ ausfallen könnte. »Es hilft nicht über alles hinweg, analytische Schulfächer sollten schon gut sein«, berichtet eine Unternehmensberatung: »Aber der Athlet muss nicht in den Top 5 % sein, sondern in der vorderen Hälfte. Dann laden wir sie immer ein, und auch ein längeres Studium ist ok. Wir reden hier aber bitte wirklich nur von absoluten Spitzensportlern.«

B) Auf »Insecure Overachievers« achten

»Spitzensportler entsprechen häufig dem Bild des Insecure Overachievers, welchen wir ja suchen, ohne es offen zuzugeben«, berichtet die Recruiting-Leiterin eines Unternehmens. Der Begriff beschreibt Menschen, die bei der Arbeit stets Höchstleistungen erbringen und viel mehr erreichen, als von ihnen erwartet wird – aus einer permanenten Sorge heraus, nicht gut genug zu sein. Zumindest einige der befragten Spitzensportler entsprechen diesem unsicheren Hochleistungstyp. Denn fast 100 Spitzensportler nennen aus eigenem Antrieb in einer Freitextangabe ihre Schüchternheit und ihr mangelndes Selbstbewusstsein als mögliche »Karriere-Blocker«. Dies ist überaus bemerkenswert, da sich diese Selbstbeschreibung sogar bei absoluten Weltklasse-Athleten mit ausgezeichneten Noten findet. Die Werte der befragten Athleten auf der Persönlichkeits-Skala »Core Self Evaluation« (ein Persönlichkeitskonstrukt, welches Faktoren wie emotionale Stabilität, Selbstwirksamkeitserwartung und Selbstbewusstsein misst), zeigen keinerlei Unterschiede zur Normalbevölkerung. Spitzensportler decken als Gruppe somit das gesamte menschliche Spektrum ab; unter ihnen befinden sich demnach auch Insecure Overachiever.

C) Nach verborgenen Stärken suchen

Spitzensportler weisen teilweise ungewöhnliche Stärken auf, die allerdings nicht offensichtlich sind. So berichtet ein Personalberater, dass Spitzensportler einen extremen Sympathiebonus hätten, und sie deshalb in Kundengesprächen im Vertrieb besonders gut ankommen. Eine Bank ergänzt, dass Athleten von einem Vertrauensvorschuss beim Kunden durch Bekanntheit und damit verbundene Legitimität profitieren könnten. Ein anderes Unternehmen ist besonders an Hockey-Spielern interessiert, da diese die Zielmärkte wie Indien, Pakistan oder Südafrika gut kennen. Und ein Recruiting-Experte empfiehlt Spitzensportler insbesondere für »Backbone-Positionen«, d. h. für zentrale Aufgaben in der zweiten Reihe (z. B. als Geschäftsführungsassistent) und für Tätigkeiten im Prozess-Management, weil sie besonders diszipliniert arbeiteten. Schließlich attestiert ein führender Personalberater, dass Spitzensportler häufig ausgesprochen fair im Umgang mit Kollegen seien: Sie ließen sich leicht integrieren, fänden schnell eine gemeinsame Sprache und seien offen für die Nöte der Kollegen.

2.3 Anregungen für Unternehmen und Ausbildungsinstitutionen

Bei durchschnittlich drei Stunden, die Spitzensportler täglich für ihr Training aufwenden, ist es den meisten durchaus möglich, einem Studium oder einer Berufsausbildung nachzugehen. Ihre überdurchschnittlich gute Selbstorganisation und Disziplin kommen dem Vorhaben entgegen. Häufige wettkampfbedingte Reisen stellen das größere Problem dar. Unternehmen und Ausbildungsinstitute können hier wichtige Unterstützung leisten.

Die folgenden Denkanstöße können Unternehmen und Ausbildungsinstitute dabei helfen, besser den Anforderungen von Sportlern gerecht zu werden:

A) Neue Studienformate entwickeln

Bei der gestellten Freitextfrage, was sich Spitzensportler von Universitäten für ein erfolgreiches Studium wünschen, wird neben dem Wunsch nach kombinierten »on/off-Campus« Angeboten (Blended Learning) und flexibleren Studienzeiten besonders häufig Verständnis von Seiten der Betreuenden gefordert. »Wir brauchen eine gute Kommunikation zwischen Uni, Betrieb und Sportverband«, bringt es eine Spitzensportlerin auf den Punkt. Zudem bitten Spitzensportler um mehr Verständnis in der Betreuung: »Die Lehrbeauftragten müssten darüber informiert sein, dass eine Woche Lehrgang oder Wettkampf keinen Urlaub bedeutet, sondern danach vielmehr eine weitere Woche Regeneration nötig wäre. Zu oft hört man: ‚jetzt sind Sie ja wieder hier, jetzt können Sie auch wieder etwas tun!‘«

B) Flexible Arbeitszeitmodelle einführen

Neben Universitäten haben Unternehmen die Möglichkeit, das Humankapital von Spitzensportlern besser zu nutzen, wenn sie sich weiter an den Bedürfnissen von Spitzensportlern ausrichten. Die Deutsche Telekom geht mit ihrem »Flexikum« in diese Richtung und bietet ein Praktikum unter anderem für Spitzensportler, welches nicht auf Vollzeitbasis, sondern beispielsweise an einem Tag pro Woche oder einer Woche im Monat absolviert werden kann.

Die Tatsache, dass zahlreiche Spitzensportler einen Beruf in der öffentlichen Verwaltung oder bei Bundeswehr, Zoll und Polizei suchen, zeigt: Spitzensportler sind loyal und dankbar, wenn ein Arbeitgeber es ihnen ermöglicht, Sport und Beruf miteinander zu verbinden. Eine Investition in Verständnis und Flexibilität kann sich für den Arbeitgeber vor allem in den Jahren nach der aktiven Sportlerlaufbahn vielfach auszahlen.

C) Kooperationen abschließen

Während die in der Studie betrachtete Anzahl der 3.800 DSH geförderten Athleten zahlenmäßig relativ klein erscheint, lassen sich die Studienerkenntnisse auf den Kreis ambitionierter Leistungssportler übertragen. Mit hoher Disziplin und Leistungsorientierung bringt sie ähnliche Persönlichkeitseigenschaften in den Beruf ein wie die absolute Spitze. Es kann sich daher auch für Großunternehmen lohnen, gezielte Kooperationen mit Sportverbänden und -vereinen abzuschließen, die ambitionierte Leistungssportler zusammen bringen.

3. Studiendesign und Methodik

3.1 Datensample: Stichprobe und Vergleichsgruppe

An der Studie haben insgesamt 1006 der rund 3.800 derzeit von der DSH geförderten Spitzensportler, sowie 117 Studenten der EBS Business School (darunter 33 Master- und 84 Bachelor-Studenten) teilgenommen. Gleichzeitig standen für den Persönlichkeitstest die Ergebnisse von Vergleichsgruppen des Bochumer Inventars zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP-6F) mit insgesamt 7.757 berufstätigen Fach- und Führungskräften zur Verfügung.

Die Umfrage bestand aus einem mit der Befragungssoftware Survey Monkey programmierten Online-Fragebogen mit 25 Fragen zu Parametern wie z.B. Alter, Schulabschluss, Berufsinteressen, Anzahl Jahre im Spitzensport sowie der Online Version des Testverfahrens BIP-6F, bestehend aus 48 Fragen zum berufsbezogenen Verhalten. Sie wurde im Zeitraum von Mai bis Juni 2012 von den DSH-Athleten und den Business-Studenten durchgeführt. Um die Werte und Ergebnisse aus beiden Befragungsteilen einer Person zuordnen zu können, wurden die Teilnehmer darum gebeten, einen individuellen Code festzulegen und diesen in beiden Befragungsteilen zu nutzen.

Von den 1.006 Spitzensportlern füllten 980 Spitzensportler den Großteil der demographischen Fragen aus. 944 Spitzensportler (93,8%) beendeten den ersten Teil, bestehend aus 25 deskriptiven Fragen. Von den 117 Studenten brachen weniger als eine Handvoll die Befragung vor dem Ende ab.

Den zweiten Teil, das Persönlichkeitsinventar »BIP-6F« füllten insgesamt 627 Teilnehmer aus (560 Spitzensportler und 67 EBS-Studenten). Von den 560 Spitzensportlern, die das BIP ausfüllten, konnten leider nur 359 Spitzensportler eindeutig einem Profil zugeordnet werden (201 Spitzensportler füllten den zweiten Teil des Tests zwar aus, ihr Code war jedoch nicht eindeutig einem Code aus dem ersten Teil der Befragung zuzuordnen). Dennoch ist die Stichprobengröße bei weitem ausreichend, um zu statistisch signifikanten und somit auf die Gesamtpopulation der Athleten zu verallgemeinernden Ergebnissen zu kommen. Auch das vergleichsweise junge Durchschnittsalter der Studienteilnehmer von knapp unter 21 Jahren schränkt die Aussagekraft der Ergebnisse kaum ein. Das Alter korreliert nur minimal mit der emotionalen Stabilität, insbesondere bei

weiblichen Sportlern, nicht jedoch mit anderen Persönlichkeitswerten.

Da sich zusätzlich die Persönlichkeitseigenschaften der 359 zuzuordnenden Spitzensportler mit den Werten der 560 Spitzensportler, die den Test ausgefüllt haben, weder insgesamt noch bezüglich einer geschlechts- oder altersspezifischen Analyse signifikant unterscheiden, kann für Geschlechts- und Alters-Analysen mit dem gesamten Datensatz von 560 Spitzensportlern gerechnet werden. Mit den 359 kompletten Datensätzen können statistisch aussagekräftige Vergleiche zur Persönlichkeitsstruktur nach Variablen wie z.B. Sportart, Geschwisterzahl oder höchster Schulabschluss durchgeführt werden.

In der BIP-Vergleichsgruppe befinden sich insgesamt 7.757 berufstätige Personen. Die Fach- und Führungskräfte haben das Testverfahren zum Teil in einem »individuellen Bearbeitungskontext« (d.h. zum Beispiel mit der expliziten Aufforderung, die Fragen für die Forschung zu beantworten) und zum Teil in einem »unternehmensbezogenen Kontext« (d.h. zum Beispiel im Rahmen der Personalentwicklung oder Auswahlmaßnahme) ausgefüllt. Diese Unterscheidung ist nötig, da viele Teilnehmer dazu neigen, die Fragen im berufsbezogenen Kontext positiver und damit »sozial erwünschter« zu beantworten, um somit auf höhere Rohwerte zu kommen. Verschiedene Vergleichswerte für beide Kontexte (individuell und unternehmensbezogen) sind sowohl für Fach- als auch für Führungskräfte vorhanden.

Die Normstichprobe lässt unterschiedliche Vergleiche zu. So sind Daten von Fachkräften (d.h. Berufstätigen ohne Führungsfunktion), Führungskräften unterschiedlicher Ebenen sowie von Selbständigen und Vertriebsmitarbeitern gegeben. Auch eine geschlechtsspezifische Zuordnung ist möglich.

Wenn nicht anders beschrieben, wurden die Spitzensportler durchgängig mit der Vergleichsgruppe der Fachkräfte ohne Führungsverantwortung in einem individuellen Bearbeitungskontext verglichen. Es ist davon auszugehen, dass Spitzensportler keinen Anlass hatten, die Fragen sozial erwünscht zu beantworten – ein spezifischer Auswahlkontext war eindeutig nicht gegeben und die Anonymität wurde jedem Teilnehmer zugesichert.

3.2 Verwendete statistische Verfahren

Die Vergleiche zwischen der Spitzensportlerstichprobe, den Ergebnissen der Studenten der EBS Business School und der Vergleichsstichprobe berufstätiger Fachkräfte wurde anhand von t-Tests berechnet. Für die Analyse der Unterschiede zwischen Gruppen mit unterschiedlichen Faktoren (z.B. verschiedene Sportkategorien) wurde auf eine einfaktorielle ANOVA als multivariates Analyseverfahren zurückgegriffen.

Dabei werden in der Datenanalyse insbesondere Werte betont, die (wegen der Vielzahl der t-Tests und der damit verbundenen alpha-Fehler-Inflation und aufgrund der relativ großen Stichprobe) auf 1 %-Niveau (beidseitig) hoch signifikant sind. In Fällen, in welchen bei Mittelwertvergleichen aufgrund geringer Fallzahlen nur Tendenzen bezüglich der Effektstärken erkennbar sind, ist dies in der Detailanalyse angemerkt.

Zusammenhangsberechnungen zwischen a) der Schulnote (hier definiert als Note, mit der Teilnehmer die Schule abgeschlossen haben; wenn dies noch nicht der Fall ist, die letzte Durchschnittsnote) und b) den sechs BIP-Persönlichkeitsfaktoren sowie c) der Anzahl der Jahre im Spitzensport, der Zugehörigkeit zur Sporthilfe oder der Anzahl der Trainingsstunden pro Tag wurden mit bivariaten Korrelationsverfahren berechnet und Signifikanzen auf dem Niveau von 0,05 (beidseitig) nach Pearson überprüft. Da nicht alle Skalen Nominalskalen-Niveau haben (alle Personen mit mehr als 10 Trainingsstunden pro Tag wurden beispielsweise mit »11« kodiert) wurden zusätzlich die Signifikanzen mit Spearman's Korrelationskoeffizienten überprüft.

Zur Bestimmung der Clustertypen wurde eine Clusterzentrenanalyse mit 40 Iterationen ohne gleitende Mittelwerte, mit anfänglichen Clusterzentren und einem listenweisen Fallausschluss durchgeführt. Auch mit anderen Klassifizierungsverfahren (z.B. Two-Step-Clusteranalyse mit Log-Likelihood Distanzmaß) lassen sich sinngemäß ähnliche Cluster mit etwa gleich großen Clusterzugehörigkeiten nachweisen. Die Clusterzentrenanalyse wurde sowohl mit der gesamten Spitzensportlergruppe von 560 Personen, als auch mit der Gruppe von 359 Spitzensportlern mit komplettem Datensatz durchgeführt. Für die inhaltliche Beschreibung der Cluster konnte selbstverständlich nur auf die Daten der 359 Spitzensportler zurückgegriffen werden, bei denen sowohl die BIP-Resultate als auch alle sportrelevanten soziographischen Daten vorlagen.

3.3 Theoretische Grundlagen für Fragebogendesign

3.3.1 BIP-6F Fragebogenverfahren

Das Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung – 6 Faktoren (BIP-6F) ist ein berufsbezogenes Fragebogenverfahren, das primär in der Auswahl und Entwicklung von Fach- und Führungskräften Anwendung findet. Das Verfahren dient dazu, jobrelevante Persönlichkeitseigenschaften besonders zuverlässig und effizient zu erfassen. Es wurde gemäß wissenschaftlichen Gütestandards (Objektivität, Validität, Reliabilität) entwickelt, anhand einer Stichprobe von mehr als 7.000 Berufstätigen validiert und 2012 veröffentlicht (Hossiep, R. & Krüger, C. 2012).

Die Entwicklung des BIP-6F fußt auf dem Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP), einem anerkannten Verfahren im deutschen Sprachraum. Im Gegensatz zu vielen anderen Testverfahren wurden das BIP ebenso wie das BIP-6F explizit für die Nutzung im Berufskontext unter Einbezug von Praktikern aus der Wirtschaft entwickelt. Das BIP-6F ist darüber hinaus aufgrund der kurzen Bearbeitungszeit von nur ca. 10 Minuten besonders einfach in der Handhabung.

Das BIP-6F erfasst sechs Persönlichkeitsmerkmale, die breit angelegt sind und daher als »Meta-Konstrukte« eine größere Bandbreite berufsrelevanter Persönlichkeitseigenschaften abbilden. Dies unterscheidet das BIP-6F vom BIP, das in der derzeitigen genutzten Version 14 Faktoren der Persönlichkeitsmerkmale erfasst. Die Einzelfragen (Items) werden in Form von Selbstbeschreibungen dargestellt, die der Teilnehmer mit einer 6-stufigen Antwortskala (»trifft voll zu« bis »trifft überhaupt nicht zu«) bewertet. Daher kann mit dem BIP-6F das berufsbezogene Selbstbild gemessen werden.

Ein höherer Wert eines Spitzensportlers oder Teilgruppen von Spitzensportlern in einem Faktor bedeutet, dass die befragten Personen im Durchschnitt eine höhere Ausprägung einer Persönlichkeitseigenschaft als die Gruppe der berufstätigen Fachkräfte aufweisen. Dies bedeutet jedoch noch nicht automatisch, dass diese Personen potentiell bessere Fachkräfte sind. Je nach beruflichem Kontext sind unterschiedliche Ausprägungen von Persönlichkeitseigenschaften gefragt.

Die Dimensionen des BIP-6F-Modells nach Hossiep/Krüger (2012):

Engagement: Dieser Faktor beschreibt, wie ehrgeizig eine Person ihre beruflichen Ziele erreicht. Er umfasst die Facetten Karriereorientierung, Leistungsorientierung und Wettbewerbsorientierung. Personen mit einer niedrigen Ausprägung sind z. B. auch mit mittelmäßigen Leistungen zufrieden und sehen sich nicht als Initiatoren von Veränderung, wohingegen Personen mit hohen Werten ausgesprochen ehrgeizig und leistungsorientiert sind, und sich als Triebfeder für Fortschritt und Veränderung sehen.

Disziplin: Dieser Faktor beschreibt, wie sorgfältig eine Person plant und arbeitet. Er umfasst die Facetten Detailorientierung, Zuverlässigkeit und Sicherheitsbedürfnis. Personen mit einer niedrigen Ausprägung des Faktors achten weniger auf Details und handeln spontaner. Personen mit hoher Ausprägung planen und erledigen Tätigkeiten systematisch, zuverlässig und treffen Entscheidungen erst nach gründlicher Analyse.

Sozialkompetenz: Dieser Faktor beschreibt, wie aktiv jemand in sozialen Situationen agiert. Er umfasst die Facetten Kontaktstärke, Einfühlungsvermögen und Begeisterungsfähigkeit. Personen mit einer niedrigen Ausprägung des Faktors agieren eher zurückhaltend und halten sich im Hintergrund. Sie sind eher unsicher im Umgang mit schwierigen oder unbekanntenen Personen. Menschen mit einer hohen Ausprägung gehen gerne auf andere zu, knüpfen schnell Kontakte und haben ein gutes Gespür für den Umgang mit unterschiedlichen Charakteren.

Kooperation: Dieser Faktor beschreibt, inwieweit Personen Team- oder Einzelarbeit bevorzugen. Er umfasst die Facetten Teamorientierung, Kompromissbereitschaft und Integrationsfähigkeit. Personen mit einer niedrigen Ausprägung des Faktors arbeiten bevorzugt allein und stimmen sich ungern mit anderen ab. Menschen mit einer hohen Ausprägung suchen die Zusammenarbeit und den Austausch mit anderen und erzielen die besten Ergebnisse im Team.

Dominanz: Dieser Faktor beschreibt wie bestimmt jemand eigene Interessen durchsetzt. Er umfasst die Facetten Durchsetzungsfähigkeit, Unabhängigkeit und Konfliktbereitschaft. Personen mit einer niedrigen Ausprägung des Faktors geben in Diskussionen nach, passen sich der Meinung anderer an und streben nach Einvernehmen und Harmonie. Menschen mit einer hohen Ausprägung setzen ihren eigenen Standpunkt auch gegen Widerstände durch und denken und agieren unabhängig von der Meinung anderer.

Stabilität: Dieser Faktor beschreibt, wie robust jemand auf Belastungen reagiert. Er umfasst die Facetten Gelassenheit, Selbstbewusstsein und Stress-/Frustrationstoleranz. Personen mit einer niedrigen Ausprägung des Faktors werden durch Misserfolge schnell entmutigt und nehmen sich Kritik sehr zu Herzen. Menschen mit einer hohen Ausprägung treten selbstbewusst auf und sind auch ohne unmittelbare Anerkennung und Belohnung motiviert.

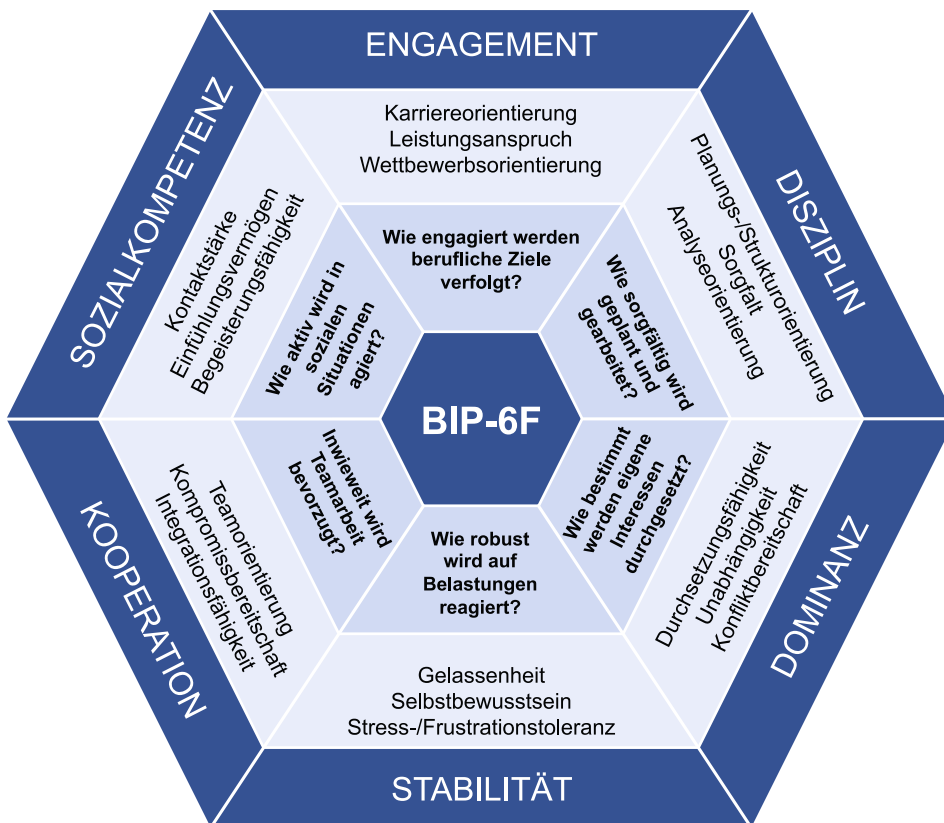


Abbildung 1: Das Sechs-Faktoren Modell des Bochumer Inventars für berufsbezogene Persönlichkeit

3.3.2 Wissenschaftliche Erfassung von Persönlichkeitseigenschaften

Persönlichkeitseigenschaften werden definiert als «mehr oder weniger stabile interne Faktoren, die über Zeit konsistente Verhaltensmuster auslösen und die dafür sorgen, dass Verhalten verschiedener Menschen in vergleichbaren Situationen unterschiedlich ausgeprägt ist» (Block, Weiss & Thorne, 1979). Cattell (1965), einer der Begründer der Persönlichkeitspsychologie, definiert eine Persönlichkeitseigenschaft als Vorhersage, was eine Person in einer bestimmten Situation tun wird. Zu den wichtigsten Persönlichkeitsmerkmalen in der Forschung und in der praktischen Anwendung gehören die sogenannten »Big Five«: Extraversion, Gewissenhaftigkeit, Verträglichkeit, Neurotizismus, emotionale Instabilität und Offenheit für Erfahrungen (McCrae & Costa, 1996). Die Big Five-Persönlichkeitsmerkmale umfassen keine kognitiven Merkmale (Redman & Wilkinson, 2009) und sind somit nicht der Kategorie Intelligenztest zuzuordnen.

In den letzten 20 Jahren wurden zahlreiche Studien durchgeführt, um den Zusammenhang zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und Berufserfolg zu erklären. Heute besteht Einigkeit darüber, dass fundierte Persönlichkeitskonstrukte gültige Prädiktoren für eine breite Palette von Faktoren beruflicher Leistung sein können. Laut Barrick, Mount & Judge (2001) korrelieren beispielsweise Gewissenhaftigkeit ($r = .27$) und emotionale Stabilität ($r = .13$) mit der Arbeitsleistung über verschiedene Berufe und ausgewählten Kriterien der Arbeitsleistung hinweg. Judge, Heller & Mount (2002, S. 9) beschließen ihre »Meta-Meta-Analyse« mit den Worten, dass »das Übergewicht der Beweise zeigt, dass Personen, die verlässlich, zuverlässig, sorgfältig, gründlich, planungsfähig, organisiert, fleißig, beharrlich und leistungsorientiert sind, tendenziell höhere Arbeitsleistung in den meisten, wenn nicht in allen Berufen erbringen«.

Laut einer Studie von Ones et al. (2007), haben die Big Five Persönlichkeitsmerkmale unterschiedliche prognostische Validität für verschiedene Berufsgruppen. In seiner Meta-Analyse ist die Validität von Persönlichkeitsmerkmalen am höchsten für Berufe im Kundenservice und Vertrieb.

Sportler sind bereits seit über einem halben Jahrhundert Gegenstand der Persönlichkeitsforschung. Besonders der Übergang vom Spitzensport in andere Berufe ist ein viel beachtetes Thema. Ein Schlüsselkonzept in dieser Forschung ist die Idee der Aktivierung übertragbarer Fähigkeiten, sogenannter »transferable skills« (Blinde & Greendorfer, 1985). Mayocchi & Hanrahan (2000) definieren sie als jene Kompetenzen, die durch Sport entwickelt werden und die auf andere Bereiche des Lebens angewendet werden können. Nach einer Befragung von Conzelmann & Nagel (2003) mit 493 deutschen ehemaligen Top-Leistungssportlern führt ein Engagement im Hochleistungssport eher zu beruflichen Chancen als zu Risiken in Bezug auf eine spätere Karriere. Nach Danish, Petitpas & Hale (1993) ist eines der größten Hindernisse bei der Nutzung übertragbarer Fähigkeiten, dass Sportler sich deren häufig gar nicht bewusst sind.

Goelden (2009) verwendete erstmals den BIP-Fragebogen (in seiner ausführlicheren Version (Hossiep & Paschen, 2003)) bei einer Untersuchung von Spitzensportlern. Nach seinen Ausführungen erhielten Athleten eine überdurchschnittliche Punktzahl bei Leistungsmotivation, Gewissenhaftigkeit, Handlungsorientierung, emotionaler Stabilität, Arbeiten unter Druck und Selbstvertrauen. Er entdeckte auch (nicht signifikante) Unterschiede zwischen Sportlern und Nicht-Sportlern bezüglich Führungsmotivation und Flexibilität, mit tendenziell niedrigeren Werten bei Athleten.

4. Auswertung

4.1 Deskriptive Ergebnisse

Für die deskriptive Statistik konnten die Werte aller Spitzensportler (je nach Frage zwischen 950 und 1006 Personen) herangezogen werden. 51,8% der Befragten sind weiblich, 47,0% männlich, 1,2% der Personen machten keine Angabe zum Geschlecht. Das Durchschnittsalter der Stichprobe ist mit 21,56 Jahren relativ jung. Die Altersjahrgänge »16 bis 22 Jahre« machen mit 61,3% den größten Anteil aus. Die Gruppe der 18-jährigen mit etwa 13,1% der Befragten ist die größte Gruppe, die »über 33 Jahre« machen 6,0% aus und die Kategorie von »unter 16 Jahre« umfassen 5,4% des Samples.

Geschwisterzahl: Mit 49,6% hat der größte Anteil der Spitzensportler einen Geschwisteranteil; 11,7% sind Einzelkinder; 25,0% haben zwei Geschwister. Insgesamt 12,2% haben drei, vier oder mehr Geschwister.

Sportart/Sporttyp: 68,5% der Sportler geben an, einen Einzelsport zu betreiben, während 29,0% der Spitzensportler Teamsportler sind. Die restlichen Personen können ihren Sport nicht eindeutig zuordnen.

14,0% der Spitzensportler beschreiben ihre Sportart als Sportspiel (z.B. Hockey), 19,8% als Präzisionssport (z.B. Schießen), 16,1% als Geschwindigkeitssport, 26,9% als Ausdauersport und 5,7% als Kraftsport. Für 16,0% ist keine der genannten Kategorien eindeutig zutreffend, die restlichen Teilnehmer haben zu dieser Frage keine Angabe gemacht.

Die Gruppe der paralympischen und nichtolympischen Spitzensportler ist mit 6,9% bzw. 7,0% verhältnismäßig klein.

Kapitänsamt: Für die meisten Sportarten ist die Frage des Kapitänsamtes nicht relevant, da es keinen Kapitän gibt. 6,2% der Befragten sind momentan Kapitän, weitere 11,8% waren dies in ihrer Mannschaft zumindest einmal in der Vergangenheit gewesen, 9,5% waren dies in ihrer Sportart noch nie gewesen, obwohl es einen Kapitän gibt.

Jahre im Spitzensport: Auf die Frage, seit wie vielen Jahren Spitzensport betrieben wird, wird mit 10,3% am häufigsten der Wert »10 Jahre« angegeben. Auch hier reicht die Spanne von einem Jahr (1,7%) bis zu mehr als 18 Jahren (5,5%). 15,6% werden seit weniger als einem Jahr gefördert, 55,3% werden seit drei Jahren oder weniger gefördert. Die Anzahl der Jahre verteilt sich mit etwa gleichen Gruppengrößen von vier Jahren bis 18 Jahren weiter. Aber es befinden sich auch 12 Ausreißer in der Stichprobe mit einer Förderungszeit von mehr als 18 Jahren.

Trainingszeit: Die durchschnittliche Trainingszeit pro Tag liegt bei einem Modalwert von drei Stunden (27,8%). 72,3% der Werte streuen sich um diesen Bereich mit zwei, drei oder vier Stunden. 3,6% der Studienteilnehmer trainieren jedoch sogar sieben, acht oder mehr Stunden am Tag.

Gründe für Sport: Als Gründe für das Erlernen des Sports wird primär genannt, dass der Sport einfach Spaß gemacht habe (85,3% geben dies an, Mehrfachantworten waren hier möglich). Als zweithäufigste Ursache werden soziale Gründe genannt: 44,2% üben den Sport aus, weil Eltern oder Geschwister diesen auch ausgeübt haben, 25,9% wurden durch Freunde dazu gebracht. Der Wunsch Stars nachzueifern (Schmidt & Högele, 2011) konnte in dieser Studie nicht als Motivationsfaktor bestätigt werden. Nur 5,7% der Befragten setzten ihr Kreuz in dieser Antwortkategorie.

Schulabschluss: Der größte Anteil der befragten Spitzensportler verfügt über Abitur oder mittlere Reife. 43,8% gaben an, das Abitur und weitere 19,9% den Realschulabschluss bzw. die mittlere Reife bereits bestanden zu haben. Keinen Schulabschluss haben nur 6,3% und den Hauptschulabschluss 1,6% der befragten Spitzensportler (als höchsten Abschluss). Unter den Befragten hatten 8,0% als höchsten Bildungsabschluss eine Berufsausbildung vorzuweisen.

Die Note 2,0 ist dabei mit 8,8% die häufigste Abschlussnote. Die Streuung reicht bei dieser Frage von 1,0 bis 3,5 - mit lediglich insgesamt vier Spitzensportlern (von 857 mit vollständigen Angaben) mit einem Abschluss von 3,6 oder 4,0. Eine deutliche Häufung kann jedoch im Notenbereich zwischen 1,7 bis 3,0 (79,4%) beobachtet werden. Spitzensportler, die die Schule noch nicht abgeschlossen hatten, hatten meist die letzte Durchschnittsnote angegeben.

Früherer Berufswunsch: Vor Beginn der Aufnahme des Leistungssport konnten sich die meisten Personen eine Berufstätigkeit in einem Sportverband (33,2%), im Staatsdienst (32,8%), im Bereich Marketing (27,3%) oder in der Weiterbildung (25,2%) vorstellen. Aber auch die Felder Gesundheitswesen, Management/leitende Funktion, Forschung und Entwicklung sowie der Weg in die Selbständigkeit wurden jeweils von mehr als 20% der Teilnehmer genannt.

Heutiger Berufswunsch: Die Berufswünsche bleiben auch nach mehreren Jahren Tätigkeit im Leistungssport weitestgehend konstant. Tätigkeiten im Sportverband (43,2%), im Marketing (33,2%) und im Management (26,6%) werden jedoch im Laufe der Zeit noch attraktiver. Das Interesse an einer Tätigkeit im Staatsdienst (28,3%) sowie im Gesundheitswesen (18,4%) lässt hingegen stark nach.

Motivation für Berufswahl: Vielseitig sind die Gründe für das Interesse an den oben beschriebenen Berufsfeldern. 70,4% der Spitzensportler geben als einen der Gründe das hohe Interesse an der genannten Tätigkeit und nur 52,6% die gute persönliche Eignung aufgrund eigener Fähigkeiten und Kenntnisse an. Für insgesamt 53,0% ist die Möglichkeit, auch weiterhin Beruf und Sport verbinden zu können, ein wichtiges Kriterium für die Jobwahl. Gute Gehälter und Sozialleistungen haben mit 35,8% eine bedeutend geringere Relevanz.

Wahrgenommene Erfolgswahrscheinlichkeit: Was die Erfolgswahrscheinlichkeit bei der Wahl des Jobs betrifft, zeigen sich die meisten Spitzensportler selbstbewusst. 44,1% halten es für sehr wahrscheinlich, später in einem der von ihnen bevorzugten Bereiche tätig zu werden; weitere 41,8% halten dies für eher wahrscheinlich. Insgesamt geben nur 3,1% an, dass ein Erreichen ihres Berufswunsches ihres Erachtens eher oder sogar sehr unwahrscheinlich ist. Allerdings machen 11,0% der Befragten bei dieser Frage keine Angabe.

Abbildung 2:

Früherer Berufswunsch, vor Beginn der Sportkarriere
(Mehrfachnennungen möglich, häufigste Nennungen, Prozent)



Abbildung 3:

Jetziger Berufswunsch
(Mehrfachnennungen möglich, häufigste Nennungen, Prozent)



Berufseinstiegs-Maßnahmen: 58,7% der Befragten haben ernsthafte Anstrengungen unternommen, um ihrem Berufsziel näher zu kommen. 24,0 bzw. 6,9% haben in diesem Zusammenhang noch wenige oder keine Bemühungen, in Form von Praktika, Nebenjobs o. ä. angestellt. Königsweg für den Weg in den Wunschberuf sind Praktika. 54,1% haben bereits Praktika im nicht-sportbezogenen Bereich und 21,4% Praktika im Sportbereich durchgeführt (Mehrfachnennungen möglich). Auch Nebenjobs finden sich im Rahmen der Berufsqualifizierung häufig (19,1% im nicht-sportlichen Bereich, 10,4% im Sportbereich).

Studium/Ausbildung: Ein abgeschlossenes Studium können zum Zeitpunkt der Befragung 8,3% der Athleten vorweisen. Die Zahl der Diplomanden (etwa 5,2%), Personen mit abgeschlossenem Master-Studium und promovierter Spitzensportler (jeweils weniger als 1%) ist – auch altersbedingt – vergleichsweise gering. Weitere 10,5% haben ihre Lehre oder Berufsausbildung abgeschlossen. 10,4% befinden sich momentan in Ausbildung oder Lehre, weitere 26,7% momentan im Studium. Mit 21,9% ist jedoch auch die Gruppe jener, die weder in Ausbildung, noch in Lehre oder Studium sind, relativ groß (z.B. Schüler, bzw. reine Konzentration auf den Sport).

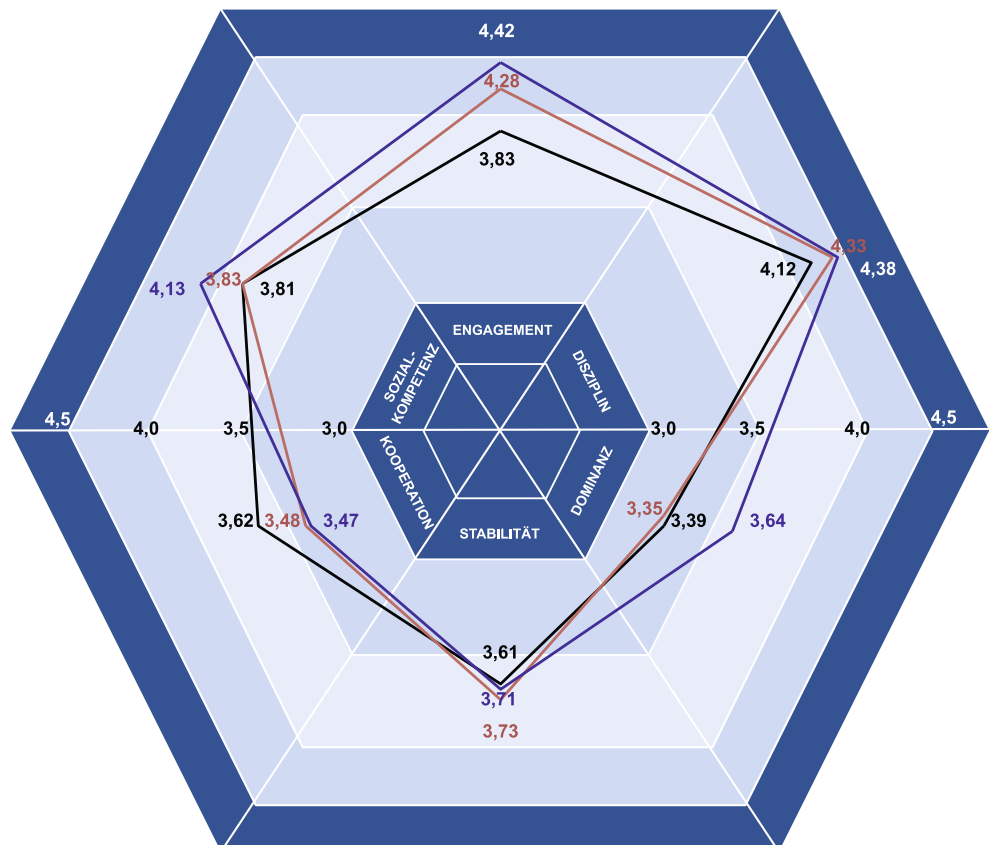
BWL-Studium: 36,1% der Befragten würden während Ihrer sportlichen Laufbahn ein betriebswirtschaftliches Studium absolvieren, wenn sich dieses mit Trainings- und Wettkampfkalender vereinbaren ließe.

Berufserfahrung: Über Berufserfahrung verfügen 27,7% der Befragten. In den meisten Fällen (10,8% der Gesamtstichprobe) handelt es sich um weniger als ein Jahr Berufserfahrung, weitere 4,4% haben zwischen einem und zwei Jahren Berufserfahrung vorzuweisen.

Nettoeinkommen: Die Ergebnisse einer Untersuchung der Sporthochschule Köln und der DSH haben sich auch in dieser Studie bestätigt (Breuer & Wicker, 2010). 35,0% der Befragten haben ein Nettoeinkommen von weniger als 500 Euro im Monat zur Verfügung. Weitere 12,1% verdienen zwischen 500 und 1.000 Euro im Monat, 9,9% zwischen 1.001 und 1.500 Euro und 9,2% zwischen 1.501 und 2.000 Euro. 25,9% haben auf diese Frage keine Antwort gegeben.

Abbildung 4:
Vergleich von Spitzensportlern mit Fachkräften und Top-Studenten

- Fachkräfte
- Spitzensportler
- Top-Studenten



4.2 Die wichtigsten Ergebnisse des BIP-6F

Egal in welcher Altersgruppe, Sportart oder mit welchem Bildungshintergrund: Die Hypothese der Personalchefs und Personalberater, Spitzensportler seien besonders leistungsorientiert und diszipliniert, konnte durch die Ergebnisse unserer Befragung von 559 Spitzensportlern anhand des berufsbezogenen Persönlichkeitsfragebogens BIP-6F untermauert werden.

Auf der Skala **Engagement**, welche die Persönlichkeitsmerkmale Wettbewerbsorientierung, Leistungsanspruch und Karriereorientierung misst, schnitten die DSH-geförderten Athleten signifikant höher ab als eine repräsentative Vergleichsgruppe von 1.895 Fachkräften, die den Fragebogen ebenfalls in einer »Nicht-Auswahl-Situation« ausgefüllt hatten (diese Unterscheidung ist nötig, da in Auswahl-situationen Personen dazu neigen, die Fragen »sozial erwünscht« zu beantworten, um so höhere Werte zu erhalten. Die Werte der Spitzensportler sind jedoch sogar höher als jene einer Vergleichsgruppe von mehr als tausend Fachkräften, die im Rahmen der Personalauswahl den Fragebogen beantwortet hatte.)

Auch bezüglich der Selbstdisziplin und Eigenorganisation stechen Spitzensportler hervor. Über alle Altersgruppen und Sportarten hinweg schneiden beim BIP-6F Faktor **Disziplin** (Planungsorientierung, Sorgfalt, Analyseorientierung) die Athleten signifikant besser ab als Fachkräfte, mittlere oder höhere Führungskräfte.

Weniger eindeutig fallen die Ergebnisse auf den Dimensionen **Sozialkompetenz** (Kontaktstärke, Einfühlungsvermögen, Begeisterungsfähigkeit), **Dominanz** (Durchsetzungsfähigkeit, Unabhängigkeit, Konfliktbereitschaft) und **Stabilität** (Gelassenheit, Selbstbewusstsein, Stress/Frustrationstoleranz) aus. Hier erreichen die Spitzensportler lediglich durchschnittliche oder leicht überdurchschnittliche Werte. In der Dimension **Kooperation** (Teamorientierung, Kompromissbereitschaft, Integrationsfähigkeit) fallen die Werte der Spitzensportler insgesamt sogar leicht unterdurchschnittlich aus. Dies ist auch darauf zurück zu führen, dass die Gruppe von Einzelsportlern in der befragten Gruppe überdimensional groß war.

Mit dem beschriebenen Persönlichkeitsprofil sind Spitzensportler jenem von **Studenten einer Top-Universität** ähnlich. 117 Bachelor- und Master-Studenten der EBS Business School wurden analog zu den Spitzensportlern mit dem BIP-6F untersucht. Sie erreichten ähnliche Werte in den Dimensionen Leistungsmotivation, Disziplin und Stabilität; lediglich auf den Skalen für Sozialkompetenz und Dominanz erreichten die EBS-Studenten höhere Werte als die Spitzensportler, aber ähnliche wie eine Vergleichsgruppe von 1.768 Führungskräften. Kooperation bzw. Teamorientierung war auch bei EBS-Studenten unterdurchschnittlich – allerdings nur bei Bachelor-Studenten. Bei Master-Studenten steigt diese signifikant an – sie entwickelt sich sukzessive im Laufe eines auf Gruppenarbeit basierenden Studiums.

Die Anzahl der Jahre im Spitzensport und auch die Anzahl der Trainingsstunden pro Tag korreliert mit keiner der gemessenen Persönlichkeitseigenschaften. Anders verhält es sich mit der Anzahl Jahre, seit denen der Spitzensportler durch die Deutsche Sporthilfe gefördert wird. Diese korreliert positiv mit der Disziplin. Mit der letzten Schulnote hängen bei Spitzensportlern lediglich einige Persönlichkeitseigenschaften zusammen. Insbesondere disziplinierte Spitzensportler haben bessere Noten; die Note hängt im geringeren Maße aber auch mit Engagement/Leistungsmotivation und negativ mit Kooperation/Interesse an Teamarbeit zusammen.

Tabelle 3 (siehe Seite 20) fasst abschließend zusammen, welche Personengruppen bei welcher der sechs Persönlichkeitsdimensionen des BIP-6F am »besten« bzw. am »schlechtesten« abschneiden, d.h. die höchsten oder niedrigsten Ausprägungen auf den entsprechenden Domänen haben. Aufgrund der zum Teil geringen Fallzahlen bei einigen Personengruppen mit unter 30 befragten Studienteilnehmern (z.B. Sportler mit Hauptschulabschluss) sind bei diesen mit* gekennzeichneten Teilgruppen nur Tendenzaussagen und keine statistisch gesicherten Schlussfolgerungen möglich.

Tabelle 2: Vergleich von Spitzensportlern mit Fachkräften und Top-Studenten

	Engagement	Disziplin	Sozialkompetenz	Kooperation	Dominanz	Stabilität	SD*	SD*	SD*	SD*	SD*	SD*
	(EN)	(DI)	(SO)	(KO)	(DO)	(ST)	(EN)	(DI)	(SO)	(KO)	(DO)	(ST)
Fachkräfte-Vergleichsgruppe	3,83	4,12	3,81	3,62	3,39	3,61	0,79	0,78	0,95	0,97	0,88	0,79
Alle Spitzensportler	4,28	4,33	3,83	3,48	3,35	3,73	0,62	0,75	0,85	0,9	0,88	0,71
Alle EBS-Studenten	4,42	4,38	4,13	3,47	3,64	3,71	0,66	0,69	0,97	0,85	0,90	0,78
Alle Männer (inkl. Führungskräfte)	3,92	4,03	3,78	3,66	3,57	3,83	0,79	0,77	0,94	0,97	0,85	0,77
Männliche Spitzensportler	4,37	4,26	3,82	3,4	3,51	3,94	0,6	0,76	0,88	0,88	0,84	0,71
Männliche EBS-Studenten	4,42	4,16	4,04	3,35	3,72	3,89	0,71	0,67	0,98	0,85	0,84	0,78
Alle Frauen (inkl. Führungskräfte)	3,90	4,09	4,02	3,69	3,33	3,49	0,77	0,80	0,94	1,00	0,90	0,79
Weibliche Spitzensportler	4,21	4,37	3,84	3,54	3,23	3,56	0,62	0,74	0,84	0,92	0,89	0,65
EBS-Studentinnen	4,42	4,66	4,25	3,61	3,52	3,45	0,62	0,63	0,98	0,87	1,01	0,75

*Standardabweichung

Tabelle 3: Überblick über die höchsten und niedrigsten Persönlichkeitsausprägungen in den sechs Dimensionen des BIP-6F

<p>Die Leistungsorientiertesten/ Motiviertesten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Männliche Spitzensportler • Spitzensportler mit Abitur (insbesondere Abi-Note 1,5 oder besser) • Grund für Sport: »Stars nacheifern« • Sportart: Kampfsport* • EBS-Studenten (männlich) • Top-Verdiener (über 2.000 Euro netto) • Berufswunsch Management, Steuern/Recht oder Beratung • Selbsteinschätzung: Hohe Job-Wahrscheinlichkeit 	<p>Die Sozialkompetentesten (alle über Bevölkerungsdurchschnitt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • EBS-Studenten • Ex-Kapitäne • Kapitäne • Grund für Sport: Soziale Kontakte • Topverdiener (Einkommen über 2.000 Euro netto) • Jobwunsch: Personal, Marketing <p>Die am wenigsten Sozialkompetenten (alle unter Bevölkerungsdurchschnitt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einzelkinder • Hauptschulabschluss* • Berufswunsch: Produktion, IT, F&E, Sachbearbeitung, Öffentliche Verwaltung • Bisher keine Gedanken über Job gemacht*, Selbsteinschätzung: Erfolgswahrscheinlichkeit für Job gering* 	<p>Die Dominantesten/Durchsetzungsfähigsten (alle über Bevölkerungsdurchschnitt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • EBS-Studenten (männlich) • Altersgruppe: 30 Jahre oder älter • Abgeschlossenes Diplom, bzw. Studium • Berufstätige • Top-Verdiener (Einkommen über 2.000 Euro netto) • Sportart: Kampfsport* • Berufswunsch: Management, Selbständigkeit, Beratung
<p>Die am wenigsten Leistungsorientierten/ Motivierten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spitzensportler in paralympischen und nicht-olympischen Sportarten* • Grund für Sport: Freunde und Bekannte • Sportart: Sportspiel • Diplomanden, Studenten und Berufstätige • Berufswunsch: Personal, Produktion, Einkauf • Kein Bemühungen gemacht, Job zu finden* 	<p>Die Kooperativsten (alle knapp über Bevölkerungsdurchschnitt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teamsportler • Ex-Kapitäne • Kapitäne • Sportart: Sportspiel • Grund für Sport: Soziale Kontakte • Topverdiener** • Berufswunsch: Personal, Finanzen 	<p>Die am wenigsten Dominanten/Durchsetzungsfähigen (alle unter Bevölkerungsdurchschnitt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spitzensportler, die ausschließlich auf Sport fokussiert sind (keine Lehre, keine Ausbildung, kein Studium) • Weibliche Spitzensportler (insbesondere unter 21 Jahre) • Ex-Kapitäne • Nicht-Kapitäne in Sportarten mit Kapitänamt* • Abiturienten mit Abi-Note bis 1,5 • Sportart: Sportspiel • Grund für Sport: Freunde • Verdienst: unter 500 Euro netto • Berufswunsch: Produktion, Gesundheitswesen, Sachbearbeitung, F&E, Logistik & Einkauf
<p>Die Diszipliniertesten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einzelkinder • Altersgruppe 26 bis 29, Altersgruppe 30 bis 33 • Abiturienten mit Abitur-Note bis 2,0 • Abiturienten mit Abitur-Note bis 1,5 • Grund für Sport: »Im Sportunterricht kennen gelernt« • EBS-Studentinnen • Studenten, Spitzensportler mit abgeschlossenem Studium • Top-Verdiener (über 2.000 Euro netto) • Berufswunsch: Gesundheitswesen, Verwaltung, Sachbearbeitung, Steuern/Recht • Selbsteinschätzung: Viele Bemühungen, einen Job zu finden 	<p>Die am wenigsten Kooperativen (alle unter Bevölkerungsdurchschnitt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einzelkinder • Männliche Spitzensportler • Spitzensportler mit mehr als vier Geschwistern* • Paralympische Spitzensportler* • Abiturienten mit Abi-Note 1,5 oder besser • EBS-Studenten (männlich) • Sportart: Geschwindigkeitssportler • Grund für Sport: Kostengünstiger Sport*, Stars nachahmen • Berufswunsch: Steuern/Recht, Handwerk, Sachbearbeitung, Beratung, Selbständigkeit, Produktion 	<p>Die Stabilsten/Gelassensten (alle unter Bevölkerungsdurchschnitt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einzelkinder • Männliche Spitzensportler • Abiturienten mit Abi-Note 1,5 oder besser • EBS-Studenten (männlich) • Sportart: Kampfsport • Top-Verdiener (über 2.000 Euro netto) • Berufswunsch: IT, Finanzen, F&E, Vertrieb
<p>Die am wenigsten Disziplinierten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschwisterzahl: Zwei oder mehr • Hauptschulabschluss* • Ex-Kapitäne • Spitzensportler ohne Abschluss, meist unter 18-Jährige* • Berufswunsch: Handwerk • Keine Bemühungen gemacht, Job zu finden*, Bisher keine Gedanken über Job gemacht*, Selbsteinschätzung: Erfolgswahrscheinlichkeit für Job sehr gering* 		<p>Die am wenigsten Stabilen / Gelassenen (alle unter Bevölkerungsdurchschnitt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spitzensportler mit vier oder mehr Geschwistern • Selbsteinschätzung: Keine Bemühungen gemacht, Job zu finden, Selbsteinschätzung: Erfolgswahrscheinlichkeit für Job sehr gering* • Weibliche Spitzensportler • Jobwunsch: Gesundheitswesen, Verwaltung

Literaturangaben

- Barrick, M., Mount, M., & Judge, T. (2001): Personality and performance at the beginning of the new millennium: What do we know and where do we go next? *International Journal of Selection & Assessment*, 9, 9-30
- Blinde, E., & Greendorfer, S. (1985): A reconceptualization of the process of leaving the role of competitive athlete. *International Review of Sport*, 20, 87-93
- Breuer, C. & Wicker, P. (2010): Sportökonomische Analyse der Lebenssituation von Spitzensportler/innen. Köln: Sportverlag Strauß
- Cattell, R. (1965): »Methodological and conceptual advances in evaluating hereditary and environmental influences and their interaction.« In S. G. Vandenberg (Hrsg.), *Methods and goals in human behavior genetics*. (S. 95-137). New York: Academic Press
- Conzelmann, A. & Nagel, S. (2003): Professional Careers of the German Olympic Athletes. *International Review for the Sociology of Sport* 38/3, 259-280
- Danish, S., Petitpas, A. & Hale, B. (1993): Life development intervention for athletes: Life skills through sport. *The Counseling Psychologist*, 21, 352-385
- Goelden, M. (2009): Profession-oriented soft skills of top-level athletes – The added value of top-level athletes for employers. DOSB contribution for the Olympic Congress 2009
- Hossiep, R. & Krüger, C. (2012): Das Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung – 6 Faktoren (BIP-6F). Göttingen: Hogrefe
- Hossiep, R. & Paschen, M. (2003): Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung – BIP (2. vollständig überarbeitete Aufl.). Göttingen: Hogrefe
- Hossiep, R. & Paschen, M. (2008): BIP – Business-focused Inventory of Personality (Englische Auflage). Oxford: Hogrefe
- Judge, T., Heller, D., & Mount, M. (2002): Five-factor model of personality and job satisfaction: A Meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 530-541
- Mayocchi, L. & Hanrahan, S. (2000): »Transferable skills for career change«. In D. Lavallee, & P. Wylleman (Hrsg.): *Career transitions in sport: International perspectives* (S. 95-110). Morgantown, W.VA: Fitness Information Technology
- McCrae, R., & Costa, P. (1996): »Toward a new generation of personality theories: Theoretical contexts for the five-factor model.« In J. S. Wiggins (Ed.), *The five-factor model of personality: Theoretical perspectives* (S. 51-87). New York: Guilford
- Michaels, E., Handfield-Jones, H. & Axelrod, B. (2001): *The war for talent*. Boston, MA: Harvard Business Press
- Ones, D., & Dilchert, S., Viswesvaran, C., & Judge, T. (2007): In support of personality assessment in organizational settings. *Personnel Psychology*, 60, 995-1027
- Redman, T. & Wilkinson A. (2009): *Contemporary Human Resource Management*. Third Edition. FT: Prentice Hall
- Schmidt, S., Högele, D. (2011): Deutschland braucht den Superstar. Die gesellschaftliche Bedeutung von Vorbildern im Profifußball. ISBS Research Series – Issue 4. Institute for Sports, Business & Society: Oestrich-Winkel
- Wright W. (1998): *Born that way: Genes, behaviour, personality*. New York: Knopf



Im Zentrum der ISBS-Forschungsagenda stehen die folgenden vier Schwerpunkte:

Sozialer Wandel durch Sport

- Ermittlung der ökonomischen und sozialen Abstrahleffekte (Return to Society) durch Spitzensport, sportpolitische Maßnahmen, Förderprogramme auf Städte, Regionen und Länder
- Entwicklung sportspezifischer Maßnahmen zum systematischen Vergleich makroökonomischer und sozialer Auswirkungen des Sports

Humankapital im Sport

- Analyse von Persönlichkeitseigenschaften und Potentialen von Spitzensportlern zur Ermittlung von sportartspezifischen Fähigkeitsprofilen für die Wirtschaft
- Identifikation von Best Practices in den Bereichen Sourcing, Rekrutierung, Platzierung und Weiterbildung von Spitzensportlern

Sportmarketing und -sponsoring

- Weiterentwicklung bestehender Methoden und Instrumente zur Messung des ökonomischen und sozialen Sponsoringerfolgs
- Analyse von Fanverhalten und -bedürfnissen zur Identifikation von Erfolgsfaktoren in der Club- und Sportlervermarktung

Sport & Innovation

- Erfassen von ökonomischen und medialen Erfolgsfaktoren für neue Geschäftsmodelle von Nischensportarten
- Vergleichende Analyse der Entstehung, Verbreitung und Adaption von Innovationen in Sport und Wirtschaft

ISBS.
Institute for Sports,
Business & Society

Das Institute for Sports, Business & Society (ISBS) der EBS Universität für Wirtschaft und Recht untersucht die sozialen und ökonomischen Wirkungen des Sports.

Neben wissenschaftlichen Studien mit hoher praktischer Relevanz und der Identifikation neuer Trends im Zusammenspiel von Sport, Wirtschaft und Gesellschaft bietet das Institut eine Plattform für Unternehmensführer, Wissenschaftler, Sportler und den Führungsnachwuchs.

Ziel des ISBS ist es, relevante und attraktive Themen anhand wissenschaftlicher Methoden zu analysieren und für den Dialog mit Meinungsführern in Sport, Wirtschaft und Gesellschaft aufzubereiten.

Kontakt

Prof. Dr. Sascha L. Schmidt
Institutsleiter
Institute for Sports, Business & Society
EBS Business School
EBS Universität für Wirtschaft und Recht
Rheingastr. 1
65375 Oestrich-Winkel
Telefon +49 611 7102 2064
sascha.schmidt@ebs.edu
www.ebs.edu/isbs



ISBS Research Series
Issue 1, 12|2010
Integration durch Profifußball
*Eine Analyse der Leistungszentren der Bundesliga**
Autoren: Prof. Dr. Sascha L. Schmidt und Christian Weiss



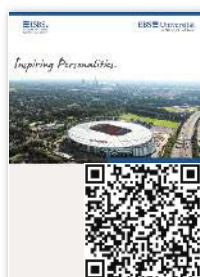
ISBS Research Series
Issue 2, 12|2011
In the Line of Fire
Verweildauer von Bundesligatrainern und CEOs in Deutschland
Autoren: Prof. Dr. Sascha L. Schmidt und Dominik Schreyer



ISBS Research Series
Issue 3, 11|2011
Adler sind keine Fliegengewichte mehr
Skispringen im Wandel der Zeit
Autoren: Prof. Dr. Sascha L. Schmidt und Verena Jung



ISBS Research Series
Issue 4, 12|2011
Deutschland braucht den Superstar
Die gesellschaftliche Bedeutung von Vorbildern im Profifußball
Autoren: Prof. Dr. Sascha L. Schmidt und Daniel Högele



ISBS Research Series
Issue 5, 11|2012
Die Stadt und ihr Profifußball
Eine ganz normale Beziehung
Autoren: Prof. Dr. Sascha L. Schmidt und Florian Bünning



ISBS Research Series
Issue 6, 01|2013
Kollege Spitzensportler
Chancen für Wirtschaft und Athleten
Autoren: Prof. Dr. Sascha L. Schmidt und Thomas Saller

Inspiring Personalities.



Kontakt

Prof. Dr. Sascha L. Schmidt
Thomas Saller



Institute for Sports, Business & Society
EBS Business School gGmbH
Universität für Wirtschaft und Recht
Rheingaustraße 1
65375 Oestrich-Winkel
Telefon +49 611 7102 2064
sascha.schmidt@ebs.edu
thomas.saller@ebs.edu
www.ebs.edu/isbs

Design
bdax.de, düsseldorf

Bildnachweise
Titel: Fotolia
2/3, 4/5, 6/7, 24: picture alliance
22: Institute for Sports, Business & Society