

WERTESTUDIE 2017

Eine empirische Analyse der persönlichen Werte
von Sportlern und Gründern



EBS  Universität
für Wirtschaft und Recht

Mit freundlicher Unterstützung:



WERTESTUDIE 2017

Wie wertvoll sind persönliche Werte?

Eine empirische Analyse der persönlichen Werte von Sportlern und Gründern

Frankfurt am Main/Oestrich-Winkel, September 2017

Markus Gröber
Prof. Dr. Max Urchs
Dr. Anna-Lisa Schwarz
Christoph Schneider

INHALTSVERZEICHNIS

1 Executive Summary	4
1.1 Fakten zur Studie	4
1.2 Ergebnisse der Studie	4
1.3 Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen der Studie	5
2 Einleitung	6
3 Zugrundeliegende Überlegungen	7
3.1 Persönliche Werte	7
3.2 Gründer und Sportler	7
4 Relevanz persönlicher Werte	9
4.1 Werte aus Sicht der Wissenschaft	9
4.2 Werte in der Gesellschaft	10
5 Studiendesign	12
5.1 Vorgehensweise und Stichprobenbeschreibung	12
5.2 Zugrundeliegende wissenschaftliche Theorie	14
5.2.1 Vorgehensweise zur Auswahl der Wertetheorie	14
5.2.2 Vorstellung der Wertetheorie nach Shalom Schwartz	16
5.3 Erfolgsdimensionen	18
6 Ergebnisse	18
6.1 Gesamtbetrachtung der Werteausprägungen	18
6.2 Top 4- und Bottom 4-Werte	21
6.3 Werte in Entwicklungsphasen	21
6.4 Werte und Erfolg	23
6.4.1 Gründer: Vergleich der Top 25% mit den Bottom 25%	23
6.4.2 Sportler: Vergleich der Top 25% mit den Bottom 25%	24
6.4.3 Werte-Rangfolge der Top 25%, Top 10% und Top 5%	25
6.4.4 Sportler: Wertedimensionen der Top 25% und Bottom 25%	26
6.4.5 Gründer: Wertedimensionen der Top 25% und Bottom 25%	27
6.4.6 Wertedimensionen der Top 25% Gründer und Sportler	28
6.5 Werte und Wettbewerb	29
7 Schlussfolgerungen	30
Literaturverzeichnis	31
Abbildungsverzeichnis	32

1 EXECUTIVE SUMMARY

1.1 Fakten zur Studie

- ▶ Die Relevanz der Thematik der persönlichen Werte wird sowohl aus der Wissenschaft als auch aus der Praxis getrieben.
- ▶ In einer gemeinsamen Studie werden die persönlichen Werteprofile von Gründern und Sportlern analysiert und verglichen.
- ▶ Auftraggeber und Partner der Wertestudie ist die Werte-Stiftung. Freundlich unterstützt wurde die Studie durch die Stiftung Deutsche Sporthilfe.
- ▶ Es haben 641 Sportler und 237 Gründer an der online-basierten Umfrage teilgenommen.
- ▶ Der durchschnittliche Gründer in unserer Studie arbeitet in einem 3-er Team in der IT-Branche und besitzt ca. 2 Jahre Erfahrung.
- ▶ Der durchschnittliche Sportler hat ca. 6-10 Jahre Erfahrung, ist in den letzten 12 Monaten nicht gescheitert und trainiert in einem großen Team.
- ▶ The Theorie der Basic Human Values von Shalom Schwartz bildet die wissenschaftliche Grundlage der Studie.
- ▶ Die Theorie bildet insgesamt 19 Werte ab, die in der Studie abgefragt wurden.
- ▶ Zusätzlich wurde Team-Vertrauen als für Gründer und Sportler gleichermaßen wichtige Größe untersucht.
- ▶ Zur Erfolgsmessung wurde eine etablierte wettbewerbsbezogene Skala verwendet.

1.2 Ergebnisse der Studie¹

- ▶ Sportler legen mehr Wert auf persönliche Sicherheit und Integrität als Gründer.
- ▶ Gründer und Sportler unterscheiden sich von der Gesellschaft vor allem in den Wertedimensionen Leistung und Stimulation.
- ▶ Erfolgreiche Gründer und Sportler sind werteorientierter im Vergleich zur Gesellschaft, v. a. in den Dimensionen Macht (Gründer und Sportler) und Leistung (Gründer).
- ▶ Gründer haben mehr Vertrauen in ihr Team als Sportler.
- ▶ Leistung und Verantwortung sind bei Gründern und Sportlern unter den Top 4 Werten.
- ▶ Verantwortung ist für Sportler während ihrer gesamten Karrieren wichtiger als für Gründer.
- ▶ Erfolgreiche unterscheiden sich von weniger erfolgreichen Gründern durch höhere Werte bei Selbstbestimmung, Leistung, öffentliches Ansehen und Macht.
- ▶ Erfolgreiche unterscheiden sich von weniger erfolgreichen Sportlern durch höhere Ausprägungen bei Macht und Universalismus.

¹ Die Definition der einzelnen Wertebegrifflichkeiten erfolgt in Kapitel 5.2.2.

- ▶ Spitzensportler und erfolgreiche Gründer sehen Leistung als ihr zentrales Handlungsmotiv.
- ▶ Sehr erfolgreiche Sportler fokussieren sich selbst stärker, richten ihre Leitprinzipien aber dennoch im Einklang mit der Gesellschaft aus.
- ▶ Sehr erfolgreiche Gründer sind offener für Ideen aus ihrer Umwelt und verfolgen ihre persönlichen Ziele nachdrücklicher.
- ▶ Im Kontrast zu Gründern legen erfolgreiche Sportler mehr Wert auf Bewahrung, die Gesellschaft und Selbstschutz.
- ▶ Macht (Ressourcen), Universalismus (Natur) und Tradition erhalten in als wettbewerbsintensiv empfundenen Sportarten zusätzliche Bedeutung.

1.3 Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen der Studie

- ▶ Für die erfolgreichsten Teilnehmer der Studie sind Werte ein zentraler Aspekt. Daher kommt der Vermittlung von Werten im Hinblick auf persönlichen Erfolg im Allgemeinen eine besondere Bedeutung zu.
- ▶ Aufgrund der Ähnlichkeiten erfolgreicher Gründer und Spitzensportler in Bezug auf ihre persönlichen Werte verfügen Sportler in dieser Hinsicht über günstige Voraussetzungen für eine anschließende Karriere als Gründer.
- ▶ Gründer und Spitzensportler können voneinander lernen. Sportler können Gründern das Agieren innerhalb festgelegter „Spielregeln“ vermitteln, während Gründer Sportlern selbstbestimmtes Denken und Handeln näherbringen können. Die im Sport detailliert festgelegten, klar vermittelten und für den Sportler identitätsstiftenden Regeln unterscheiden sich von der gelebten Realität des Gründers. Zudem wird ihre Einhaltung vorhersehbar und zumeist sachkundig überprüft. Das sportliche Fair-Play, angelegt auf einen längerfristigen Wettbewerb mit häufigen Kontakten der Kontrahenten, ist dennoch eine wertvolle Anregung für den Gründer.
- ▶ Aufgrund einer ähnlichen Wertestruktur besteht Potenzial für eine fruchtbare Zusammenarbeit beider Akteure im Hinblick auf gemeinsame Bildungsinitiativen, die sich insbesondere mit leistungs- und wettbewerbsbezogenen Themen auseinandersetzen.

2 EINLEITUNG

Die vorliegende Studie repräsentiert die erste wissenschaftliche Erhebung im Rahmen der Kooperation zwischen der Werte-Stiftung und der EBS Universität für Wirtschaft und Recht. Als erste von zunächst drei geplanten Studien untersucht sie die persönlichen Werte von Gründern und Spitzensportlern (im Folgenden: Sportler).

Wer es wirklich will, der schafft es nach oben. So lautet das zentrale Erfolgsversprechen in unserer heutigen westlichen Gesellschaft. Die individuelle Leistung des Einzelnen spielt dabei eine zentrale Rolle.

Menschen mit Ambitionen als Spitzensportler werden bereits in ihrer Jugend genau beobachtet, begutachtet und bewertet und so auf ihre zukünftige Karriere im Leistungssport vorbereitet. Sportler lernen dabei schon sehr früh, dass Konkurrenz und Wettbewerb zentrale Wegbegleiter ihrer Karriere sind und dass sie auf ihre eigenen individuellen Fähigkeiten vertrauen müssen.

Auch im Bereich des Gründertums ist Wettbewerb eine entscheidende Größe. Mit einem neugegründeten Unternehmen steht der Entrepreneur bzw. der Gründer als Person im Mittelpunkt und agiert in einem Netzwerk, das er mitgeschaffen hat. Vor allem in der Anfangszeit müssen Firmengründer Entscheidungen in Unsicherheit treffen und oftmals mit begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen agieren. Damit konkurriert der Gründer mit etablierten Mitbewerbern und Geschäftsmodellen. Zweifellos ist damit der Erfolg neu gegründeter Unternehmen eine Funktion aus Netzwerkqualität, finanzieller Ausstattung, Marktwissen und zahlreichen anderen Größen. Unmittelbare Erfolgsauswirkungen haben jedoch auch die persönliche Leistung und das Engagement des Gründers oder Gründerteams selbst.

In den angeführten Aspekten sind Parallelen zwischen Gründern und Sportlern klar erkennbar. Es kann festgehalten werden, dass beide Akteure zu großen Teilen selbst für ihren individuellen Erfolg verantwortlich und gleichzeitig einer oftmals hohen Wettbewerbsintensität ausgesetzt sind.

Diese Feststellung führt zu der Frage, durch welche Wertevorstellungen sich erfolgreiche Gründer und Sportler auszeichnen. Worauf legen die Akteure besonderen Wert und welche Leitprinzipien legen sie ihrem Leben und ihren Handlungen zugrunde? An welchen Stellen haben die beiden Akteure Gemeinsamkeiten und in welchen Aspekten unterscheiden sie sich? Diese Fragestellungen werden im Rahmen der vorliegenden Studie analysiert und beantwortet.

Zur Einführung in die Thematik werden im Folgenden zunächst einige Begriffsklärungen vorgenommen.

3 ZUGRUNDELIEGENDE ÜBERLEGUNGEN

3.1 Persönliche Werte

Persönliche Werte werden oftmals mit dem abstrakten Begriff der „Moral“ in Verbindung gebracht. Für beide Begrifflichkeiten kann kein einzelnes Individuum oder eine einzelne Gesellschaft eine Deutungshoheit beanspruchen. Ein allgemein gültiger Bewertungsmaßstab für persönliche Werte existiert somit nicht.

Persönliche Werte können definiert werden als trans-situationale Ziele, die in ihrer Bedeutung variieren und als Leitprinzipien im Leben einer Person oder Gruppe fungieren.² So lautet die Definition des Urhebers der zugrundeliegenden wissenschaftlichen Theorie, Shalom Schwartz.

Doch woher kommen Wertvorstellungen und was war die Basis ihrer Entwicklung? Interessanterweise entwickelte sich das Prinzip des ehrbaren Kaufmanns nicht aus einer moralischen Attitüde heraus, sondern vielmehr aus praktischen Gesichtspunkten. So störte es den Fernhandel, wenn man als Handlungsreisender für die Verbindlichkeiten eines geschäftstüchtigen Landsmannes haftbar gemacht wurde, der seine italienischen Kunden zuvor geprellt hatte. Um solche Überraschungen zu vermeiden, entwickelten sich Verhaltensregeln (siehe Kapitel 4.1). Somit ist, was uns heute als moralische Regelung erscheint, mitunter Ausdruck ökonomischer Rationalität.³ Festzuhalten bleibt, dass ähnliche persönliche Werte innerhalb einer Gruppe von Menschen unter anderem deren Zusammenleben erleichtern und Konflikte vermeiden.

Die vorliegende Studie untersucht diese persönlichen Werte als Leitprinzipien zweier Gruppen von Menschen, die zahlreiche Gemeinsamkeiten aufweisen – Gründer und Sportler.

3.2 Gründer und Sportler

Die vorliegende Untersuchung fokussiert die individuelle Wertestruktur zweier Gruppen: Gründer einerseits und Sportler andererseits. Generell ähneln sich diese Gruppen im Hinblick auf Lebensalter, Selbstvertrauen und Fokussierung auf die Erreichung der gesetzten Ziele. In beiden Fällen sind die Ziele klar und leicht zu beschreiben: „Finanzierung sichern“, „break even schaffen“, „Börsengang“ auf der einen, „Bundesligavertrag“, „Olympiateilnahme“, „Weltrekord“ auf der anderen Seite. Andere Gruppenmerkmale sind unterschiedlich. Bei den Gründern sind z.B. soziale Herkunft und geschlechtliche Zusammensetzung sehr unausgewogen. Die Gruppe der Sportler dürfte in mancher Hinsicht noch wesentlich inhomogener sein, da die durch die einzelnen Sportarten vorgegebenen Anforderungen unterschiedlich sind. Stabhochsprung, Schach und Orientierungslauf verlangen jeweils andere Sportlerpersönlichkeiten. Unterschiede zwischen Hockeyspielern, Gehern und Hürdensprintern einerseits und Rennseglern, Schwergewichtsboxern und Spitzfußballern andererseits dürften aus anderen Gründen nicht weniger deutlich ausfallen.

² Schwartz, 1992, 2012

³ Urchs, 2013

Für beide Gruppen gilt, dass sich Performanz und Zielerreichung besonders gut quantitativ erfassen lässt. Die zunehmende Quantifizierung immer weiterer Bereiche persönlichen und gesellschaftlichen Lebens macht Daten, also Messwerte, zu Werten. Das ist nicht unproblematisch. Kritisch sind dabei nicht die fehlerhaft erhobenen, falsch ausgewerteten oder interpretierten Daten. Das ethisch-soziologisch Bedenkliche dieses Messwerte-zu- Werten-Trends entsteht vielmehr daraus, dass man die Welt falsch sieht, wenn man sie durch eine digitale Brille sieht. Anscheinend verlässliche, harte Daten verleiten zu einer flachen Sicht auf das komplexe Wechselspiel des realen Lebens. Zusammenhänge und subtile Unterschiede, die gleichwohl entscheidende Bedeutung bekommen können, fallen leicht aus dem Betrachtungsrahmen. Daher wird zur Messung des individuellen Erfolgs ein vielschichtiger Ansatz herangezogen, der in Kapitel 5.3 beschrieben wird und dem Untersuchungsgegenstand angemessen ist.

Spitzenkönner in Sport und Wirtschaft ähneln sich im professionellen Blick auf ihre Welt – mit einer verinnerlichten Fixiertheit auf die Kennzahlen. Ebenfalls gemeinsam dürfte für Gründer und Leistungssportler ein sehr hohes und dabei kontrolliertes Engagement, sogar Begeisterung für die gesteckten Ziele, sein. Anna Bader, eine Weltklasse-Klippenspringerin, drückt das so aus: „Die Angst hat im Sport etwas Gutes, sie ist so etwas wie mein Korrektiv, mein Schutz, etwas, das mich immer wieder daran erinnert, voll konzentriert zu bleiben, und mich so vor Fehlern schützt. – Aber hey, gehen wir das Risiko ein! Es lohnt sich!“⁴

Das erinnert an die Begeisterung und die zugleich geradezu paranoide Furcht erfolgreicher Gründer, die stets darauf gefasst sind, dass ein genialer Grünschnabel in einer Garage an einem für ihr Unternehmen tödlichen Torpedo bastelt, welches es abzuwehren gilt.⁵

Beide Gruppen, Spitzensportler wie auch Gründer, können viel zu einem guten Selbstgefühl und Leben ihrer Gemeinschaft beitragen. Die Sportler wohl mehr zu ersterem, erfolgreiche Gründer in hohem Maße zu letzterem. Insbesondere Staaten, denen an internationaler Reputation liegt, sind mittelfristig sicher besser beraten, ihre Gründerszene zu fördern, anstatt – vielleicht auch noch mit staatlich verordnetem Doping – Olympische Medaillen zu organisieren.

Zahlreiche Beispiele zeigen den erfolgreichen Übergang von Sportlern in die Wirtschaft – nicht etwa als Angestellter, sondern als Unternehmer. Willy Bogner beispielsweise konnte nach seiner sportlichen eine äußerst erfolgreiche wirtschaftliche Karriere mit seinem eigenen Unternehmen realisieren. Dabei agierte er sowohl während seiner Zeit als Sportler, als auch als Gründer, in einem äußerst wettbewerbsintensiven Umfeld. Seine Niederlagen nutzten ihm dabei mehr als seine Siege.⁶

Willy Bogner ist davon überzeugt: „Im Sport verliert man häufiger, als man gewinnt. Man muss seine Fehler erkennen können, sich nicht von Niederlagen entmutigen lassen und wieder an den Start gehen.“⁷ Dieses Beispiel zeigt, dass die sportliche und die unternehmerische Welt Parallelen aufweisen. Ähnliche Kompetenzen und Fertigkeiten sind gefragt, insbesondere die Fähigkeit, aus Fehlern zu lernen. Aus Gründen der Existenzsicherung mit zunehmendem Alter muss sich jeder Sportler ferner Gedanken über seine Zukunft nach der sportlichen Karriere machen. Die Basis für mögliche Wege bilden die Leitprinzipien, persönlichen Werte des Einzelnen.

⁴ Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung, 2017

⁵ Collins & Hansen, 2011

⁶ ZEITmagazin, 2014

⁷ ZEITmagazin, 2014

Der Einfachheit halber werden im Folgenden für Sportlerinnen und Sportler sowie Gründerinnen und Gründer jeweils die männlichen Formen verwendet.

Um die Priorität persönlicher Werte darzulegen, werden im Folgenden einschlägige Zusammenhänge aus Wissenschaft und Gesellschaft beleuchtet.

4 RELEVANZ PERSÖNLICHER WERTE

Die Relevanz der Thematik der persönlichen Werte wird sowohl aus der Wissenschaft als auch aus der Gesellschaft getrieben.

4.1 Werte aus Sicht der Wissenschaft

Philosophische Untersuchungen zu Werten haben eine jahrtausendealte Tradition, die sich bis zu Platon und Aristoteles zurückverfolgen lässt. Das Thema krankt ein wenig daran, dass die in der Antike erzielten Ergebnisse als schlechthin klassisch galten – also als keiner weiteren Verbesserung bedürftig, noch fähig. Ähnlich wie die (logische) Syllogistik des Aristoteles war auch dessen (ethische) Wertetafel für mehr als 2000 Jahre das Maß der Dinge und ähnlich wie auf dem Gebiet der Logik gelang auch in der Ethik erst im 19. Jahrhundert eine wesentliche Weiterentwicklung der klassischen Ansätze.

Aus psychologischer und sozialwissenschaftlicher Perspektive sind Werte die wünschenswerten Zustände im gesellschaftlichen Zusammenleben. Die Handlungen der Menschen richten sich daran aus. Werte geben Orientierung in Situationen, in denen keine Zeit dafür bleibt, oder die zu verworren sind, um rational seine Handlungsoptionen zu sichten – also in den meisten Situationen des alltäglichen Lebens, in denen wir das Gefühl haben, uns entscheiden zu müssen. Werte sind wichtig.

Sobald man über diese sehr schlichte Bestimmung von ethischen Werten hinausgeht, wird es allerdings schnell unübersichtlich. Sind Werte individuell, sind sie objektiv, ist man sich ihrer bewusst, sind sie erlernbar? Aus jeder möglichen Kombination von Antworten auf diese und viele weiteren Fragen ergeben sich mehr oder weniger plausible philosophische Wertekonzeptionen. Wir wollen an dieser Stelle aber nicht in philosophische Tiefen tauchen, sondern uns stattdessen pragmatisch mit einer intuitiven Definition begnügen. Oft legt man in den Sozialwissenschaften dafür die Auffassung Clyde Kluckhohns zugrunde: „A value is a conception, explicit or implicit, distinctive of an individual or characteristic of a group, of the desirable which influences the selection from available modes, means, and ends of action.“⁸

Werte kann man daher als einigermaßen dauerhafte personen- oder gesellschaftsspezifische Präferenzen verstehen, die sowohl die Art und Weise bestimmen, wie ein Individuum seine Umwelt wahrnimmt, als auch, wie es in selbiger agiert.⁸ Werten heißt, sich über die Bedeutung von etwas klar zu werden. Der Wert von etwas hängt davon ab, wie seine Beziehungen zu bestimmten Zielen, Aufgaben, Erwartungen ist. Werte können nicht aus der praktischen Tätigkeit des Menschen herausgelöst werden. Jede konzeptuelle Bestimmung, welche Werte zu selbständigen Wesenheiten verabsolutiert, ist aus dieser Sicht problematisch.

⁸ Kadishi-Fässler, 1993, p. 341

4.2 Werte in der Gesellschaft

Werte können handlungsleitend sein, indem sie unsere Entscheidungen auslösen. Das müssen nicht die Werte sein, die wir beim nachträglichen Rationalisieren unserer getroffenen Entscheidung zu sehen meinen. Die Soldaten der alliierten Landungstruppen sprangen am D-Day nicht aus Patriotismus aus den Booten, sondern weil sie ihre vorausstürmenden Kameraden nicht im Stich lassen wollten.⁹ Wie bereits angedeutet, sind es unsere Werte, die uns insbesondere in unübersichtlichen Situationen oder in solchen, die sofortige Reaktionen erfordern, sagen, was zu tun ist – oft noch ehe wir die Situation rational völlig durchdrungen haben. In extremen Situationen sind wir bereit, für Entscheidungen, welche uns die Werte diktieren, einen hohen Preis zu bezahlen. Christoph Probst, ein Mitglied der antifaschistischen Widerstandsgruppe „Weiße Rose“ hatte seine eigene Familie zu versorgen, mit kleinen Kindern. Er opferte dennoch sein Leben im Kampf gegen die Nazi-Diktatur. Nicht, weil ihm das Schicksal seiner Kinder wenig nahegegangen wäre, sondern im Gegenteil: Er kämpfte gegen den Staat, weil er davon überzeugt war, für eine bessere Zukunft seiner Kinder sorgen zu müssen. Werte sind, wie Henning von Tresckow in jener dunklen Zeit sagte, wofür man zu sterben bereit ist.

Werte sind uns wichtig, das heißt, wir versuchen, in Übereinstimmung mit unseren Werten zu handeln. Schaffen wir das nicht, so sind wir normalerweise von uns enttäuscht, wir schämen uns. Scham kann enorme Wirkungen auf unser Wertesystem haben.¹⁰ Oder es stellt sich heraus, dass es gar nicht unsere Werte waren, denen wir vermeintlich folgen wollten. Man kann sich offenbar hinsichtlich seiner Werte irren – insofern man in einer bestimmten Situation erkennt, manche Werte gar nicht ernsthaft zu vertreten. Wir stellen plötzlich fest: es ist uns nicht wichtig.

Wie kann so etwas passieren? Oder anders gefragt: woher bekommen wir unsere Werte? Es gibt nicht die eine Quelle. Viele Werte entstehen im Ergebnis kultureller Prägungen. Sie rühren aus der Erziehung durch die Eltern und Familienangehörige her; es sind Standards, die man bewusst oder unbewusst von jeweiligen Vorbildern oder Autoritäten übernommen hat; mitunter auch kondensierte eigene und fremde Erfahrung; Traditionen aller Art, mit denen man aufgewachsen ist. Manches, was uns als tradiert Wert erscheint, entstand aber auch ganz pragmatisch als zielführende Regelung zur Optimierung bestimmter, oft wirtschaftlicher, Prozesse. So nahm die Bedeutung von Ehrlichkeit und Zuverlässigkeit immer mehr zu, je anonymere die sozialen Beziehungen in den immer größer werdenden menschlichen Gemeinschaften wurden. Ohne Vertrauen wären die Transaktionskosten beim sich ausweitenden Handel ins Unermessliche gewachsen. Aus Sicht einer dogmatischen Wirtschaftsethik, welche alle Bereiche gesellschaftlichen Miteinanders der Kosten-Nutzen-Perspektive unterordnet, sind die traditionellen Maximen des Ehrbaren Kaufmanns schlicht Ausdruck ökonomischer Sinnhaftigkeit. Es störte den sich neu entwickelnden transalpinen Fernhandel, wenn man, nichts Böses gewärtigend, mit seiner Handelsware für betrügerische Machenschaften eines kürzlich abgereisten Landsmanns haftbar gemacht wurde. Hier zeigt sich schön der, auch begrifflich in vielen Sprachen präsente, Doppelcharakter von Wert.¹¹

⁹ Terkel, 2007

¹⁰ Appiah, 2011

¹¹ weiterführend dazu in Urchs & Wienen, 2016, p. 119 ff.

Die persönlichen Werte eines Menschen bilden kaum je ein konsistentes Ganzes. Auch dies ist Teil unseres biologischen Erbes. Wir sind instinktiv bestrebt, unsere Lebenschancen zu optimieren: in erster Linie natürlich zu überleben, uns zudem dann nachhaltig fortzupflanzen, Fürsorge und Respekt zu erfahren, eine möglichst hohe Position in der Hierarchie der Gemeinschaft einzunehmen. All dies erreicht man am besten durch rücksichtslosen Egoismus. Zugleich aber haben wir gattungsgeschichtlich verinnerlicht, dass wir ohne die Gemeinschaft keinesfalls überleben können. Das Wohl unserer Nächsten ist uns buchstäblich lebenswichtig. Nur so können wir unsere individuellen Ziele überhaupt erreichen. Dies zwingt zu altruistischem Verhalten. Aus diesen beiden durch die Evolution aufgeprägten Polaritäten, Egoismus und Altruismus, entsteht die Janusköpfigkeit des menschlichen Wesens. Ein jeder von uns trägt beide Seelen in seiner Brust. Freilich in unterschiedlicher Ausprägung.

Die Frage nach der Begründung ethischer Regeln stellt sich vor allem dort, wo sie, zu strukturierten Gesamtheiten geordnet, den Rahmen des gesellschaftlichen Miteinanders bilden sollen. Derartige Moralkodizes dienen seit jeher, wie Gerhard Schurz anmerkt, der Legitimation sozialer Regeln, welche den Egoismus der Individuen eindämmen zugunsten sozialer Kooperation und Unterordnung unter das soziale Ganze.¹²

Werte formen Gemeinschaften. Und zwar in beiderlei Lesart. Zum einen entstehen (manche) Werte im gemeinschaftlichen Handeln, aus gemeinsamen Erfahrungen und aus den die Gemeinschaft prägenden Erlebnissen. Zum anderen sind gemeinsame Werte ein wesentliches Element gefühlter Zusammengehörigkeit, also konstituierend für die Herausbildung sozialer Gemeinschaften. Sich in eine Gemeinschaft zu integrieren setzt u.a. voraus, deren Werte zu seinen eigenen Werten zu machen. Gemeinsame Werte schaffen Verständnis und Verlässlichkeit. Daraus entstehen Vertrauen, Zusammengehörigkeitsgefühl und Solidarität. Natürlich hat die Größe des sozialen Verbandes entscheidenden Einfluss. Ursprüngliche Stammesgruppen dürften 20-30 Mitglieder umfasst haben. Die übrigen Menschen gehörten nicht dazu, waren Fremde, von denen kaum Gutes zu erwarten war und denen man darum besser misstrauisch begegnete. Später wuchsen soziale Gemeinschaften zahlenmäßig immer mehr an. Aber die neurobiologischen Grundlagen unseres Empfindens, Denkens, Entscheidens und Verhaltens blieben weitgehend unverändert. Unsere kognitiven Anlagen erlauben emotionsbasierte Interaktion in Netzwerken von bis zu ca. 150 Teilnehmern.¹³ Viele soziale Strukturen bringen weit mehr Individuen zusammen. Es ist nicht klar, wie sich moralisches Verhalten auf solche Verbände transformiert. Das macht Debatten über Volksgruppen prägende Grundwerte oder gar universelle Menschenrechte durchaus problematisch. Katastrophisierende und dystopische Weltsichten, die in aller Regel durch einen vermuteten Werteverfall begleitet sind, könnten sich zum Teil aus kognitiver Überforderung ergeben, die dann naturgemäß mit fortschreitendem Lebensalter noch zunehmen dürfte (declinism).

¹² Schurz, 2013, p. 173

¹³ Wilson, 2012

Daneben sind moderne Menschen in der Regel in unterschiedlichen Gemeinschaften nebeneinander aktiv: Familie, Arbeitskollektiv, Freundeskreis, Sportklub. Daraus ergeben sich weitere Komplexitäten und Spannungen. All dies verlangt danach, ethische Normen nachvollziehbar zu begründen.

Mit Werken über die philosophische Begründbarkeit ethischer Normen wurden ganze Bibliotheksregale gefüllt – was allein schon für die mangelnde Plausibilität der dort vorgestellten Argumente spricht. Weder die Rückführung auf überirdische Autoritäten, noch eine voraussetzungslose Ableitung aus den Prinzipien der Vernunft können als gelungene Versuche gewertet werden. Auch Empathie, Reziprozität oder Maximierung des Gemeinwohls sind von begrenztem Nutzen für eine Grundlegung der Moral.

Im folgenden Kapitel werden das Studiendesign und insbesondere die theoretische Fundierung der vorliegenden Studie skizziert.

5 STUDIENDESIGN

Das fünfte Kapitel des Studienberichts gibt Aufschluss über die der Studie zugrundeliegende Vorgehensweise und wissenschaftliche Theorie.

5.1 Vorgehensweise und Stichprobenbeschreibung

Die Daten wurden mit Hilfe einer standardisierten Online-Befragung erhoben. Im Zeitraum vom 03.04.2017 bis 19.06.2017 beteiligten sich insgesamt 651 Sportler der Stiftung Deutsche Sporthilfe und 243 Gründer an der Erhebung.

Die Beantwortung des Fragebogens nahm 15 bis 20 Minuten in Anspruch. Jeder Teilnehmende konnte am Ende der Umfrage optional sein persönliches Werteprofil sowie einen aggregierten Ergebnisbericht anfordern. Zudem bestand die Möglichkeit, an einer Verlosung teilzunehmen.

Die Ansprache der Gründer erfolgte zum größten Teil über öffentlich verfügbare Gründerdatenbanken:

- ▶ Bundesverband Deutsche Startups
- ▶ Gründerszene
- ▶ ds - deutsche startups
- ▶ KIT Gründerschmiede
- ▶ AngelList
- ▶ StartupBrett
- ▶ Startups Rhein Neckar

Die Teilnehmerakquise seitens der Sportler erfolgte mittels einer E-Mailansprache des Verteilers der Stiftung Deutsche Sporthilfe.

Abbildung 1 und Abbildung 2 zeigen die soziostrukturellen Merkmale der Stichproben. Neben den gängigen demografischen Daten wurde die Anzahl der Teammitglieder abgefragt. Ein Teammitglied zeichnet sich dadurch aus, dass es den Erfolg des Gründers oder Sportlers beeinflusst (z.B. Trainer, Mentor, Physiotherapeut etc.) ohne zwingend ebenfalls im Sport oder Gründertum aktiv zu sein.

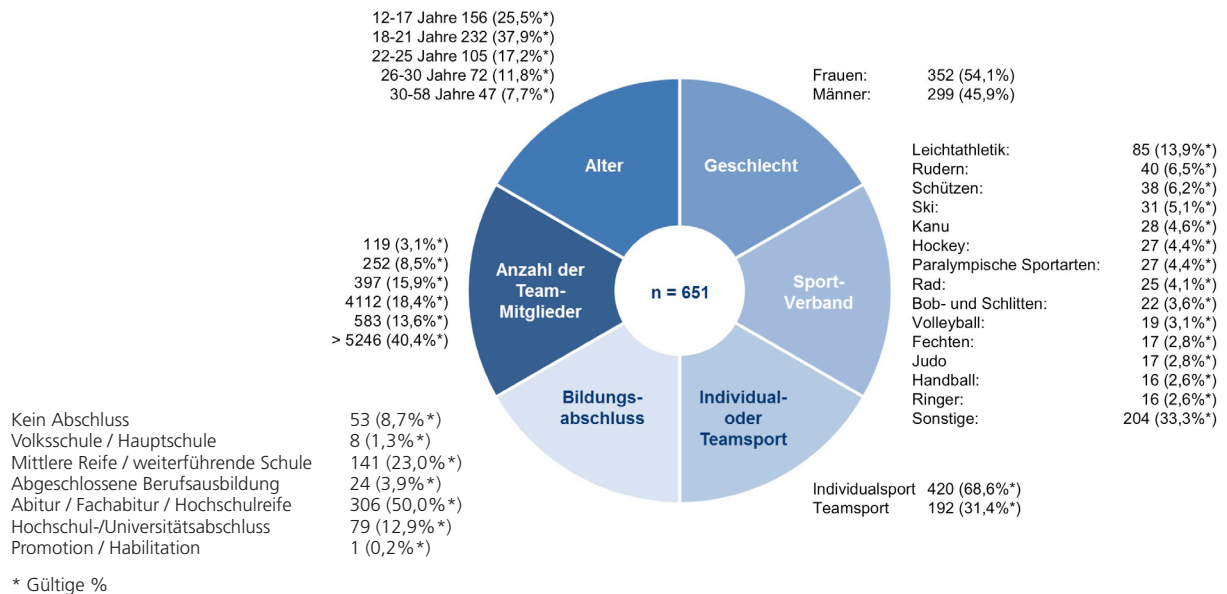


Abbildung 1: Soziostrukturelle Merkmale der Teilnehmer (Sportler)

Erwähnenswert ist an dieser Stelle, dass sich innerhalb der Stichprobe 25 Olympiasieger sowie 113 Erstplatzierte bei Europa- oder Weltmeisterschaften befinden.

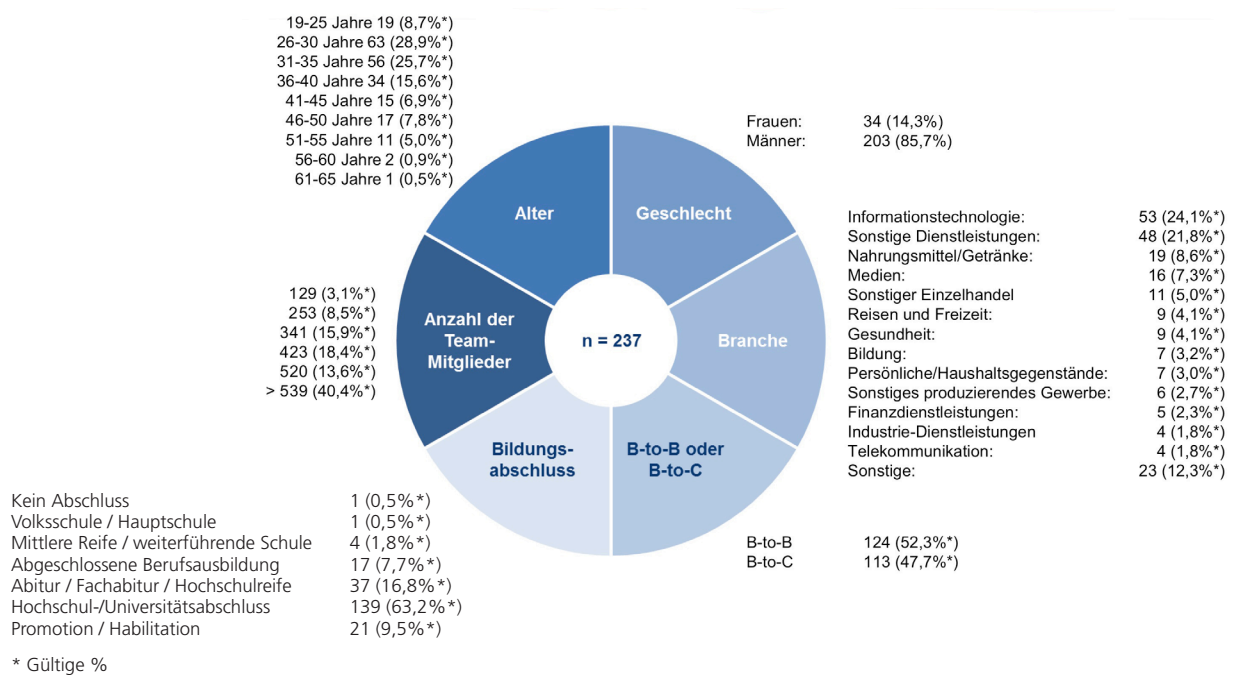


Abbildung 2: Soziostrukturelle Merkmale der Teilnehmer (Gründer)

5.2 Zugrundeliegende wissenschaftliche Theorie

Im folgenden Kapitel wird auf die wissenschaftliche Fundierung der vorliegenden Studie eingegangen und die verwendete Wertetheorie dargestellt.

5.2.1 Vorgehensweise zur Auswahl der Wertetheorie

Für die Erhebung der Daten wurde das System der sogenannten universellen menschlichen Werte (Theory of Basic Human Values) von Shalom Schwartz (2014) zugrunde gelegt. Diese Entscheidung soll im Folgenden kurz begründet werden.

Die Arbeiten des Sozialpsychologen Schwartz stellen einen prominenten Ansatz im Bereich der neueren Werteforschung dar. Sie basieren unter anderem auf Überlegungen zur Natur menschlicher Werte, wie sie in den 70er Jahren durch Milton Rokeach vorgetragen wurden. Rokeach (1973), der sich seinerseits auf Vorarbeiten des oben erwähnten Kluckhohn stützt, versteht unter Werten dauerhafte, wenngleich wandelbare Systeme von handlungsleitenden Überzeugungen. Er glaubt, dass alle Menschen dieselben Werte haben, aber in unterschiedlicher Ausprägung und Reihenfolge.

Die Werte eines Menschen können sich, Rokeach zufolge, ändern, indem das Individuum sein Selbstbild ändert oder indem es auf Widersprüche im System seiner persönlichen Werte aufmerksam (gemacht) wird und – aufgrund der dadurch ausgelösten Selbst-Unzufriedenheit – diese Widersprüche abzustellen versucht. An Werten herrscht bei Rokeach kein Mangel. Aus Literaturrecherchen und empirisch-explorativen Vorstu-

dien destilliert er 18 instrumentelle (modes of conduct) und 18 terminale Werte (end-states of existence) heraus. Diese Unterscheidung instrumentell-terminal entspricht annähernd der üblichen Differenzierung in extrinsische und intrinsische Werte – „gut für etwas“ die einen, „gut an sich“ die zweiten. Aus philosophischer Sicht ist die Sinnhaftigkeit einer solchen Einteilung durchaus strittig. Wenn man „das Gute“ zum alleinigen (intrinsischen) Wert erklärt und alle anderen als extrinsisch klassifiziert, dann macht man sich die Welt ebenso theoretisch-abstrakt zurecht, wie wenn man die Ökonomie als 2-Personen-Spiel modelliert. Rokeach gelangt in einem standardisierten Rankingverfahren, also in einer Art Umfrage, zu seinen Werteklassen und postuliert diese kurzerhand als nicht weiter reduzierbar. Er setzt offenbar voraus, dass jedermann sich introspektiv seiner Werte vergewissern kann. Eine Begründung dafür dürfte schwerfallen. Wenig plausibel scheint auch anzunehmen, dass sich Menschen über Widersprüche in ihrem Wertesystem im Klaren sind. Wir sind vielmehr sehr gut darin, uns bezüglich der Konsistenz unser Meinungen und Überzeugungen systematisch zu täuschen. Diese Bedenken sind auch in den Konzeptionen, die auf Rokeach aufbauen, nicht vollständig ausgeräumt.

Neben dem Rokeachschen Wertekreis soll vorbereitend noch kurz auf Ronald Ingleharts Konzeption der sich wandelnden gesellschaftlichen Wertvorstellungen verwiesen werden. Ingleharts (1977) Begriff der „stillen Revolution“ (silent revolution) ist zu einem politologischen Schlüsselbegriff in der Soziologie geworden. Werte sind Inglehart zufolge individuelle und abstrakte gesellschaftliche Zielvorstellungen, deren Rangfolge sich aus der Wahrscheinlichkeit ihres Eintreffens ergibt (Mangelhypothese): die unwahrscheinlichsten, weil in der sozioökonomischen Umgebung schwer zu realisierenden, sind die am meisten wünschenswerten und erhalten deshalb die höchste subjektive Aufmerksamkeit. Solche Werthierarchien bilden sich im Prozess des Erwachsenwerdens heraus, formen die Persönlichkeitsstruktur und lassen sich später nur noch in extremen Situationen verändern. Ähnlich wie Abraham Maslow (1943) unterstellt Inglehart neben biologischen Grundbedürfnissen auf physische Versorgung und Sicherheit auch „postmaterielle“ Ziele wie Selbstverwirklichung und intellektuell-ästhetische Befriedigung. Im Verlauf der stillen Revolution nimmt die spezifische Bedeutung der postmateriellen Werte beständig zu. So überzeugend diese These zur Zeit ihrer Entstehung (späte 70er Jahre) gewesen sein mag, so unklar bleibt aus rein logischen Gründen, wie sie sich seitdem weiterhin bewährt haben könnte. Angesichts dramatisch zunehmender sehr robuster Herausforderungen (Klimawandel, Bevölkerungsdynamik, Gewaltbereitschaft in der globalen Politik) scheinen inzwischen tatsächlich eher die materiellen Werte wieder in den Fokus zu rücken.

Auf der Rokeachschen und Inglehartschen Konzeption aufbauend und unter Einbeziehung weiterer Vorarbeiten von u.a. Geert Hofstede (2001) versteht Schwartz (1992) individuelle Werte als Leitprinzipien im Leben eines Menschen oder von menschlichen Gemeinschaften. Sie liegen somit den Handlungspräferenzen von Individuen oder Kollektiven zugrunde. Schwartz unterscheidet im Ergebnis umfangreicher Rating-Analysen 10 Wertetypen, die in einem systematischen Verhältnis zueinander stehen. Aus konzeptueller Sicht ähneln sich manche, andere stehen in polarem Verhältnis zueinander. Dies kann mit der von Schwartz gewählten tortenartigen Anordnung schön illustriert werden. Ob die Trennschärfe zwischen den 10 Grundwerten ausreicht, oder ob sich zum Beispiel zwischen „benevolence“ und „conformity“ noch Achtsamkeit, Gelassenheit oder Freundlichkeit finden könnten mag weniger wichtig sein – seit jeher gilt die Zahl 10 als geisteswissenschaftlich besonders bedeutsam. Interessanterweise tauchen die „großen“ westlichen Werte Freiheit, Gleichheit und Brüderlichkeit, zumindest nominell, gar nicht auf.

Das Schwartzsche Wertemodell steht elaborierten statistischen Prüfverfahren offen und er ist in kulturell und politisch unterschiedlichen Milieus ausführlich empirisch getestet worden. Dazu wurden mit dem Schwartz Value Survey (SVS) und dem etwas kürzerem Portrait Value Questionnaire (PVQ) entsprechende Fragebogen-Instrumente entwickelt.¹⁴ Insbesondere gelingt mit diesem Ansatz recht gut, das Zusammenspiel individueller und gesellschaftlicher Werte zu erfassen. Wenngleich ein strenger empirisch-statistischer Test der Struktur in der Literatur noch aussteht, legen wir für die Zwecke dieser Untersuchung eine durch Schwartz selbst optimierte Variante seiner Theorie zugrunde, die nun in den beiden Hauptdimensionen „Wachstum“ und „Selbstschutz“ insgesamt 19, teils gruppierte, Werte umfasst. Schwartz nennt seine überarbeitete Theorie bewusst „refined“ statt „revised“, denn sie widerspricht der ursprünglichen Version nicht. Vielmehr lassen sich durch die überarbeitete Theorie nun Werte mit einer stärkeren heuristischen und prädiktiven Kraft identifizieren, d.h. unter unvollständiger Information und mit wenig Zeit können mit der überarbeiteten Theorie präzisere Aussagen über die tatsächliche Wertestruktur der Akteure getroffen werden. Im folgenden Kapitel wird die verwendete Wertetheorie genauer beleuchtet.

5.2.2 Vorstellung der Wertetheorie nach Shalom Schwartz

Zur vollumfänglichen Untersuchung der persönlichen Werte von Menschen ist ein geeignetes wissenschaftliches Modell erforderlich. Zwar ist jedes Modell ein vereinfachtes Abbild der Realität und bringt somit eine gewisse Unschärfe mit sich, jedoch kommt der Passung zwischen Untersuchungsgegenstand und Modell eine hohe Bedeutung zu. Nach sorgfältiger Analyse verschiedener Wertetheorien in der wissenschaftlichen Literatur wurde die langjährig angewendete und erst kürzlich optimierte Wertetheorie von Shalom Schwartz ausgewählt. Das Modell zeichnet sich durch zwei Hauptdimensionen (Wachstum – Frei von Angst vs. Selbstschutz - Angstvermeidung sowie Sozialer Fokus vs. Persönlicher Fokus) aus. In diesem Kontinuum untersucht das Modell insgesamt 19 Werte, die sich wiederum teilweise zu Unterdimensionen zusammenfassen lassen. Einen Überblick über das Wertesystem liefert Abbildung 3.

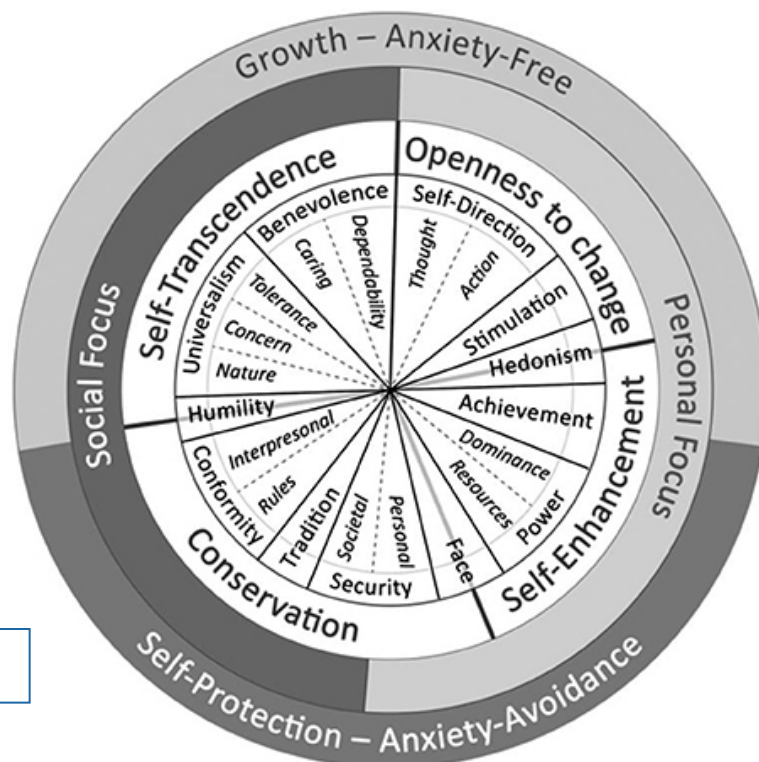


Abbildung 3:
Motivationales Wertekontinuum¹⁵

¹⁴ Lindemann & Verkasalo, 2005 und Schwartz et al, 2001

¹⁵ Cieciuch, Davidov, Vecchione, & Schwartz, 2014

Abbildung 3 verdeutlicht die Komplexität des Systems der persönlichen Werte von Menschen und teilt das Kontinuum in verschiedene Dimensionen auf. Diese Darstellung ermöglicht Erklärungen dafür, dass bestimmte Werte gewisse Verhaltensweisen fördern oder hemmen.

Der äußere Ring (3. Ebene) unterscheidet Wege der Bewältigung und Vermeidung von Angst (**Selbstschutz, Angstvermeidung**) sowie Wege, in denen Menschen frei von Angst wachsen und sich selbst weiterentwickeln können (**Wachstum, frei von Angst**). Auf dieser Ebene wird unterschieden, welche Motivation den Werten zugrunde liegt: eine Motivation nach Selbstschutz (um Angst zu vermeiden) oder nach Wachstum (wenn Menschen frei von Angst sind).

Der mittlere Ring (2. Ebene) unterscheidet Werte, die sich mit persönlichen Resultaten (**Persönlicher Fokus**) beschäftigen, von Werten, die sich mit Resultaten für andere oder etablierte Institutionen auseinandersetzen (**Sozialer Fokus**).

Der innere Ring (1. Ebene) kombiniert Werte zu zwei weiteren Dimensionen: **Selbstverwirklichung** (Überwinden eigener Interessen) vs. **Selbstverstärkung** (Unterstützung persönlicher Ziele) sowie **Bewahrung** (Erhalt des Status-Quo) vs. **Offenheit** für Veränderung.

Wie Abbildung 3 zeigt, bildet die Theorie der Basic Human Values insgesamt 19 Werte ab, die auch in der vorliegenden Studie abgefragt wurden. Eine Erklärung dieser 19 Werte liefert Abbildung 4.

-  **Selbstbestimmtes Denken** Eigene Gedanken und Fähigkeiten fördern
-  **Selbstbestimmtes Handeln** Eigenes Handeln selbst bestimmen
-  **Stimulation** Neue Herausforderungen suchen und neue Erfahrungen machen
-  **Hedonismus** Nach Vergnügen und Sinnesfreuden streben
-  **Leistung** Nach Erfolg gemäß gängigen Standards streben
-  **Macht (Einfluss)** Nach Macht streben, um andere damit zu steuern
-  **Macht (Ressourcen)** Nach Macht über Sach- und Finanzmittel streben
-  **Ansehen** Das eigene Image pflegen und Bloßstellung vermeiden
-  **Sicherheit (persönlich)** Sicher und geschützt sein
-  **Sicherheit (gesellschaftlich)** Nach Sicherheit und Beständigkeit in der Gesellschaft streben
-  **Tradition** Kulturelle und familiäre Traditionen bewahren
-  **Anpassung (Regeln)** Integrität; Regeln, Gesetze und Pflichten befolgen
-  **Anpassung (interpersonell)** Es vermeiden, anderen zu schaden oder zu ärgern
-  **Bescheidenheit** Erkennen, dass man selbst im Gesamtgefüge relativ bedeutungslos ist
-  **Wohllollen (Fürsorge)** Verantwortung; Nach dem Wohlergehen der Angehörigen einer Gruppe streben
-  **Wohllollen (Verlässlichkeit)** Vertrauen; Ein verlässliches und vertrauenswürdigen Mitglied einer bestimmten Gruppe sein wollen
-  **Universalismus (gesellschaftlich)** Sich für Chancengleichheit einsetzen
-  **Universalismus (Natur)** Die natürliche Umwelt bewahren wollen
-  **Universalismus (Toleranz)** Respekt; diejenigen verstehen und anerkennen wollen, die anders sind als man selbst

Abbildung 4:
Untersuchte Werte mit Erklärungen

5.3 Erfolgsdimensionen

Aufgrund der eingangs beschriebenen Ähnlichkeiten von Gründern und Sportlern in Bezug auf ihre Abhängigkeit vom Wettbewerb, wurden zur Messung des individuellen Erfolgs wettbewerbsbezogene Skalen (Likert-Skalen 1-7) verwendet werden. Gründer schätzten in der Befragung ihre eigene Leistung ein in Bezug auf:

- ▶ ...das Erreichen von Kundenzufriedenheit
- ▶ ...die Bereitstellung von Mehrwert für den Kunden
- ▶ ...die Erhaltung aktueller Kunden
- ▶ ...die Gewinnung neuer Kunden
- ▶ ...das Erreichen des angestrebten Wachstums
- ▶ ...das Erreichen des angestrebten Marktanteils

Sportler bewerteten ihre eigene Leistung in Bezug auf:

- ▶ ...die Positionierung als Spitzensportler
- ▶ ...die Leistung im direkten Vergleich zu Konkurrenten
- ▶ ...die Leistungspositionierung innerhalb der Disziplin
- ▶ ...den Vergleich der eigenen Leistung zum Durchschnitt

Im Folgenden Teil des Studienberichtes werden die Ergebnisse der empirischen Erhebung vorgestellt und interpretiert.

6 ERGEBNISSE

Zur Darstellung der Ergebnisse bedient sich die Studie verschiedener Arten von Visualisierungen. Da die Ausprägungen persönlicher Werte relativ zu anderen gesehen werden müssen, werden die Angaben der Gründer und Sportler (oder bestimmter Gruppen) jeweils zu Mittelwerten aggregiert und verglichen.

6.1 Gesamtbetrachtung der Wertausprägungen

Zur Analyse der grundsätzlichen Unterschiede zwischen Gründern und Sportlern in der Priorisierung persönlicher Werte visualisiert Abbildung 5 die Mittelwerte der Ausprägungen über alle Teilnehmer. Hier ist erkennbar, dass sich Gründer und Sportler am stärksten in Bezug auf die Priorisierung **persönlicher Sicherheit** und **Integrität** unterscheiden. Sportler befinden beide Werte für wichtiger als Gründer.

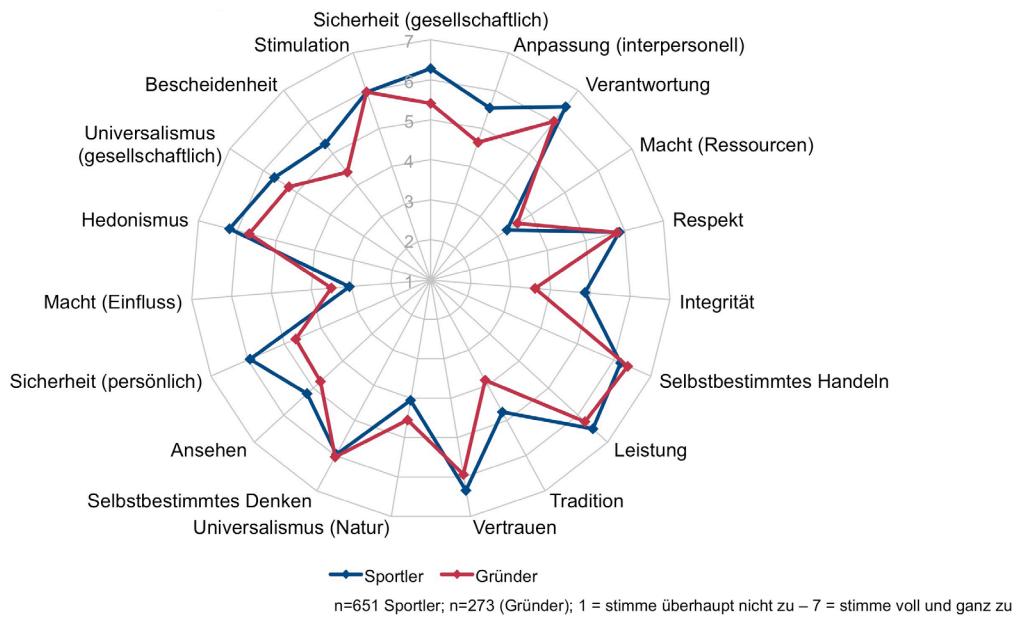


Abbildung 5: Mittelwerte der Werteausprägungen von Gründern und Sportlern

Im direkten Vergleich mit der Gesellschaft unterscheiden sich Gründer und Sportler vor allem in den Wertedimensionen **Leistung** und **Stimulation**. Abbildung 6 zeigt diese Ausschläge deutlich. Die Gesellschaft stellt in diesem Fall eine Teilerhebung des von der Europäischen Union durchgeführten „European Social Survey“¹⁶ in Deutschland dar, der die ursprüngliche Version der Wertetheorie mit 10 Dimensionen zugrundeliegt.

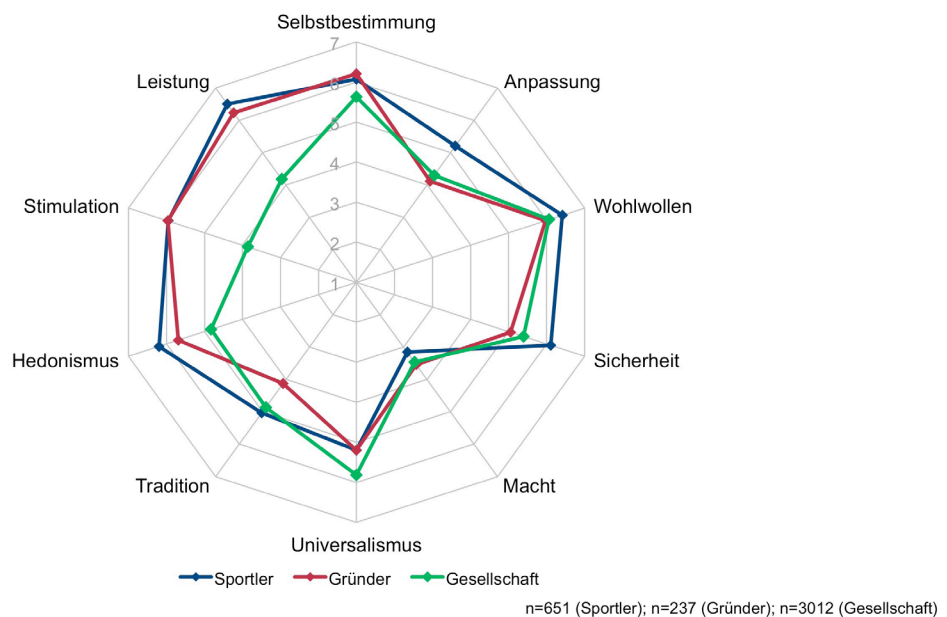


Abbildung 6: Mittelwerte der Wertedimensionen

¹⁶ ESS Round 7

Abbildung 7 verdeutlicht, dass die erfolgreichsten unter den Befragten, nämlich die erfolgreichsten 10 Prozent der Gründer und Sportler, insgesamt wertorientierter sind, v.a. in den Dimensionen **Macht** und **Leistung**.

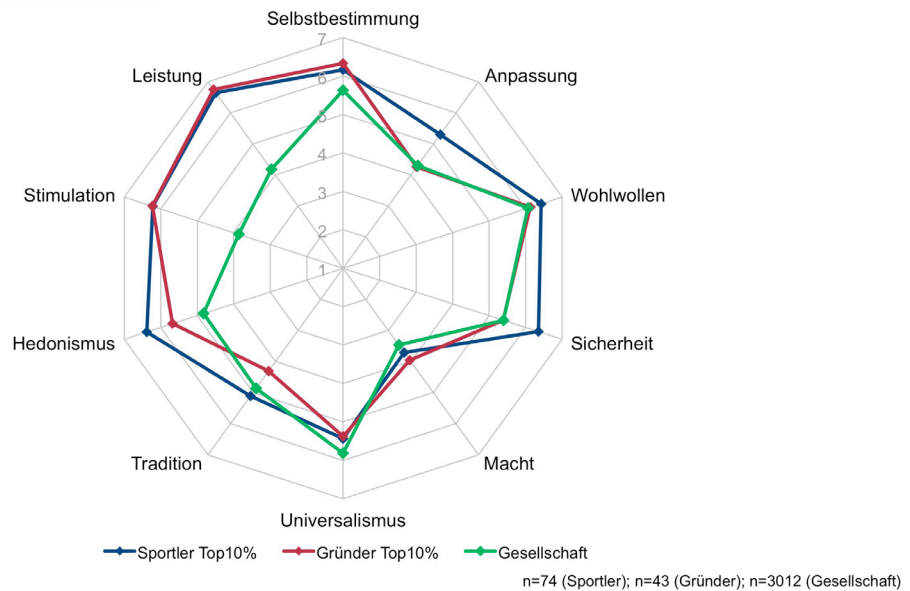


Abbildung 7: Mittelwerte der Wertedimensionen (Top 10%)

Viele Gründer und Sportler können ihren Erfolg nicht vollumfänglich selbst beeinflussen. Vielmehr besteht eine **Abhängigkeit von weiteren Akteuren innerhalb ihres Teams**. Aus diesem Grund untersucht die vorliegende Studie dediziert auch Team-Vertrauen als zwanzigsten Wert. Das Konstrukt **Team-Vertrauen** wurde im Fragebogen mit fünf Fragen (Items) gemessen: Vertrauen, Glaubwürdigkeit, Aufrichtigkeit, Fairness und Verlässlichkeit. Die Ergebnisse dieser Abfrage werden in Abbildung 8 dargestellt. Insgesamt betrachtet, haben Gründer etwas mehr Vertrauen in ihr Team als Sportler.

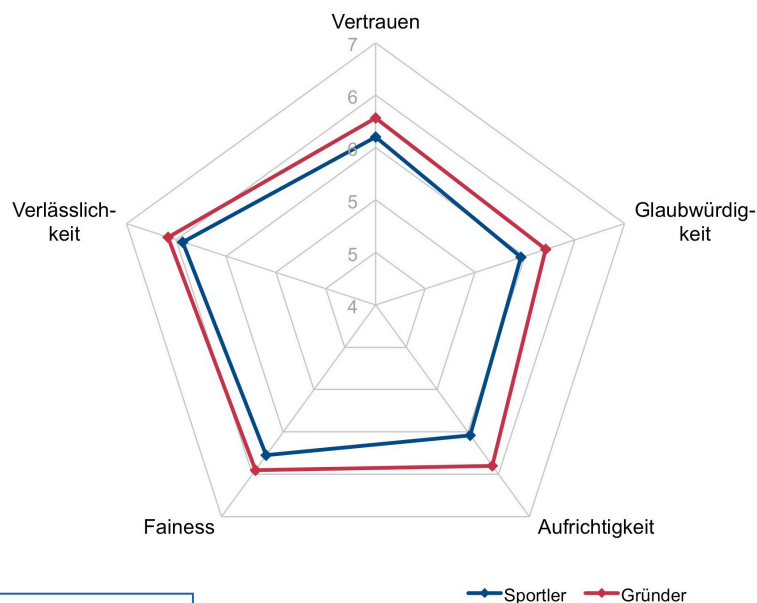
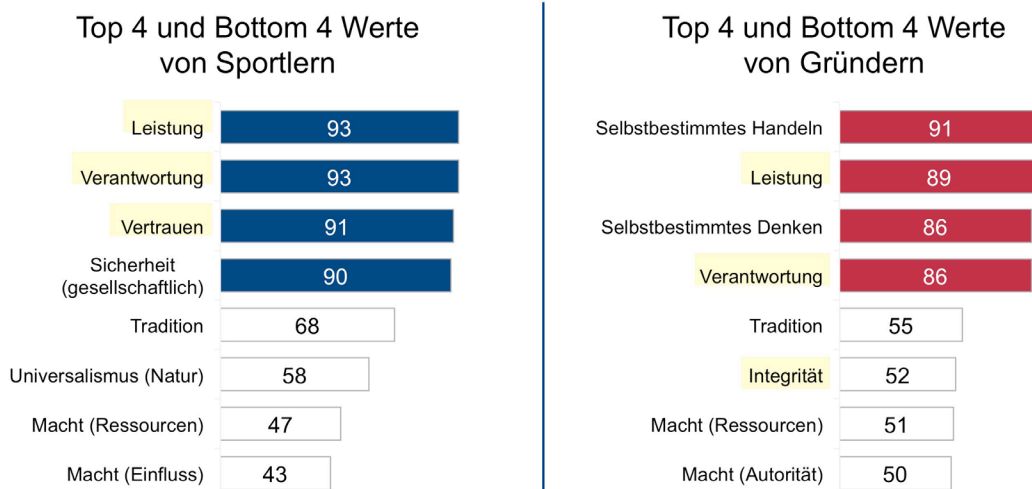


Abbildung 8: Teamvertrauen von Gründern und Sportlern

6.2 Top 4- und Bottom 4-Werte

Im Rahmen der Wertestudie wurde ferner untersucht, welchen Werten die Gründer und Sportler die größte und welchen die niedrigste Bedeutung beimessen. Abbildung 9 zeigt jeweils die obersten und untersten vier Werte im Ranking. Es lässt sich deutlich erkennen, dass **Leistung** und **Verantwortung** sowohl bei Gründern, als auch bei Sportlern eine äußerst hohe Bedeutung zukommt. Gründer messen zusätzlich **selbstbestimmtem Denken und Handeln** eine sehr hohe Relevanz bei. Relativ geringe Bedeutung haben Gründer und Sportler für **Tradition** sowie konventionelle Erfolgsmaßstäbe in Form von **Macht über Menschen und Ressourcen** übrig.



n=651 (Sportler); n=237 (Gründer); Leitwerte der Wertestiftung gelb markiert

Abbildung 9: Rangfolge der Mittelwerte bei Gründern und Sportlern

6.3 Werte in Entwicklungsphasen

Sowohl Gründer als auch Sportler entwickeln sich im Laufe ihrer Karriere in unterschiedlichen Phasen. Folgende Stufen werden in der Studie unterschieden:

- ▶ Eintritt
- ▶ Erste Erfolge
- ▶ Wachstum
- ▶ Stabilität
- ▶ Reife/Diversifizierung

Nach ihren Angaben zu persönlichen Werten gaben die Teilnehmer der Studie an, in welcher Phase sie sich aktuell befinden. Abbildung 10 zeigt, wie sich die Priorisierung von Werten bei Gründern und Sportlern im Phasenverlauf verändert. **Leistung** ist bei beiden in nahezu jeder Phase von entscheidender Bedeutung. Während von Gründern **Selbstbestimmung** in allen Phasen als sehr wichtig beurteilt wird, messen Sportler ab der Wachstumsphase **gesellschaftlicher Sicherheit** eine hohe Bedeutung bei.

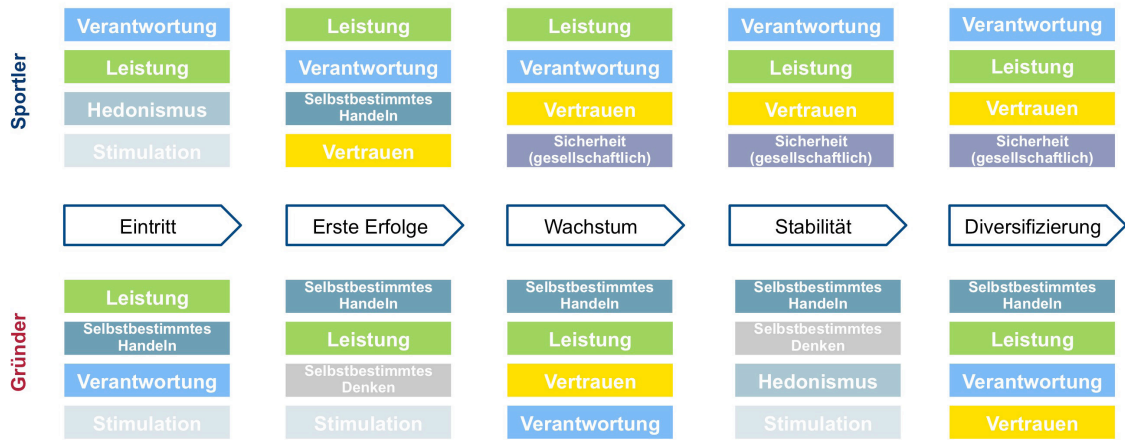
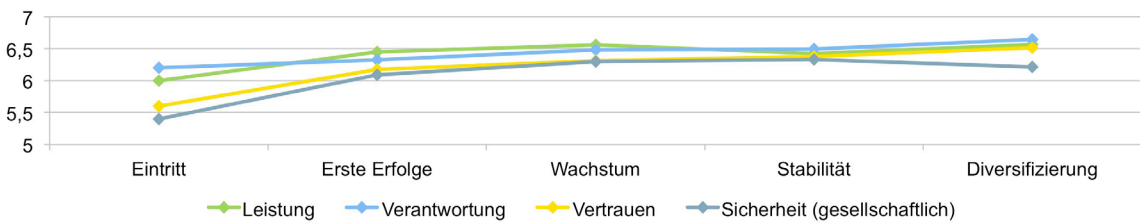


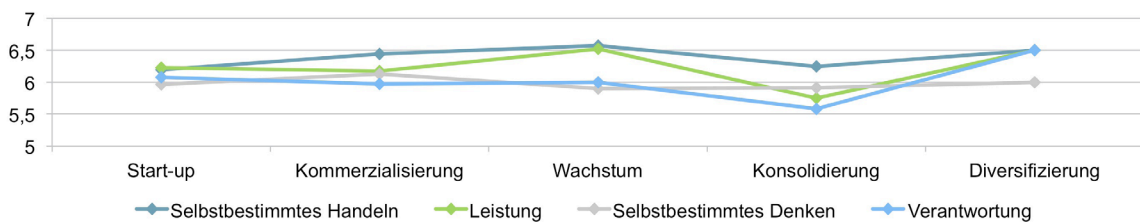
Abbildung 10: Rangfolgen der Werte in den einzelnen Entwicklungsphasen

Die Top 4-Werte, die bereits in Abbildung 9 dargelegt wurden, werden in untenstehender Abbildung 11 noch einmal im Phasenverlauf dargestellt. Dabei wird deutlich, dass sich die Top 4-Werte bei Sportlern in der Eintritts- und bei Gründern in der Konsolidierungsphase ihre geringsten Ausprägungen erreichen.

Mittelwerte bei Sportlern



Mittelwerte bei Gründern



n=651 (Sportler); n=237 (Gründer)

Abbildung 11: Top4-Werte im Zeitverlauf

6.4 Werte und Erfolg

Im folgenden Kapitel werden die persönlichen Werte der untersuchten Gründer und Sportler mit deren individuellen Erfolg in Beziehung gesetzt und analysiert.

6.4.1 Gründer: Vergleich der Top 25% mit den Bottom 25%

Die 25% erfolgreichsten Gründer in unserer Studie besitzen insgesamt bei 16 von 19 Werten eine höhere Ausprägung. Vor allem die Werte **selbstbestimmtes Handeln, Leistung, öffentliches Ansehen** und **Macht (Einfluss)** sind bei den Top 25% erheblich stärker ausgeprägt als bei den 25% weniger erfolgreichen Gründern. Nur bei dem Wert **Gleichberechtigung** liegt im unteren Viertel der Erfolgsskala eine höhere Ausprägung vor. Diese Zusammenhänge verdeutlicht Abbildung 12.



Abbildung 12: Gründer: Vergleich der Top 25% mit den Bottom 25%

6.4.2 Sportler: Vergleich der Top 25% mit den Bottom 25%

Auch unter den Sportlern sind Unterschiede in der Werteorientierung zu beobachten. Die 25% erfolgreichsten Sportler in unserer Studie besitzen insgesamt bei 9 von 19 Werten eine höhere Ausprägung. Vor allem die Werte **Macht (Ressourcen)**, **Universalismus (Natur)** sowie **Macht (Einfluss)** sind bei den Top 25% erheblich stärker ausgeprägt als bei den 25% weniger erfolgreichen Sportlern. Bei dem Wert **Bescheidenheit** liegt bei den Bottom 25% eine höhere Ausprägung vor. Die Ergebnisse sind in Abbildung 13 dargestellt.

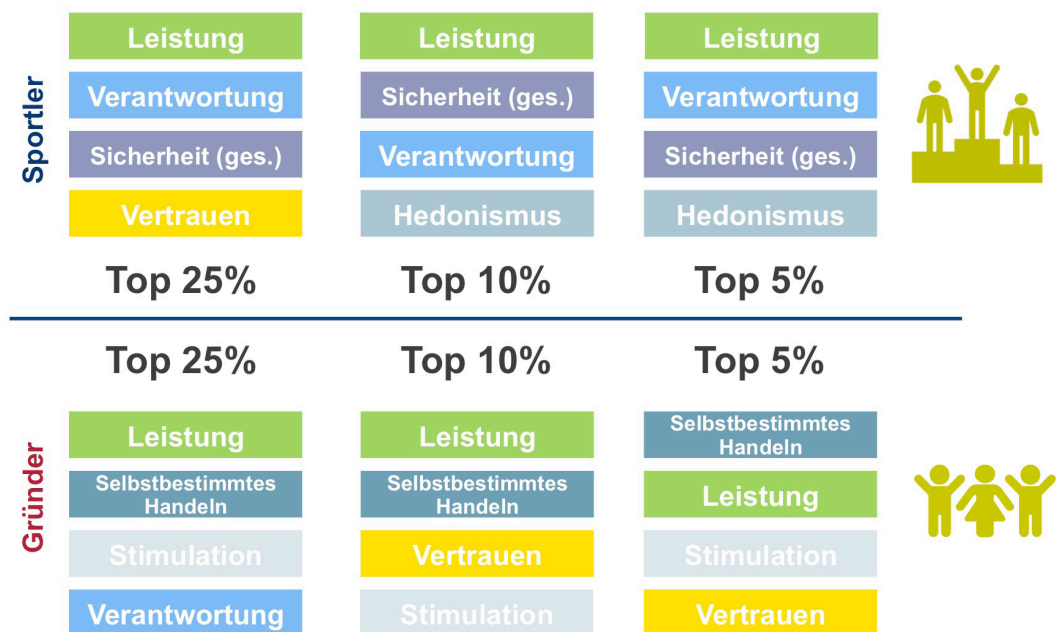


Abbildung 13: Sportler: Vergleich der Top 25% mit den Bottom 25%

6.4.3 Werte-Rangfolge der Top 25%, Top 10% und Top 5%

Nach dem Vergleich von Gründern und Sportlern mit ihresgleichen sollen nun die erfolgreichsten beider Gruppen gegenübergestellt werden. Spitzensportler und erfolgreiche Gründer sehen **Leistung** als ihr zentrales Handlungsmotiv. Für alle Spitzensportler in unserer Studie ist **Leistung** der wichtigste Wert, gefolgt von einer ebenfalls hohen Wichtigkeit bei **Verantwortung** und **Sicherheit**. Den 10% besten Sportlern in unserer Studie ist ebenfalls **Hedonismus** (im Sinne von Spaß) ein zentrales Anliegen.

Auch bei den erfolgreichsten Gründern ist **Leistung** ein sehr wichtiges Handlungsmotiv. Die 5% der erfolgreichsten Gründer sehen **selbstbestimmtes Handeln** als ihren zentralen Wert. Interessant ist außerdem, dass Sportler nach **gesellschaftlicher Sicherheit** streben, während es **Gründern** vor allem wichtig ist, neue Herausforderungen zu suchen und Erfahrungen zu machen (**Stimulation**).



n=640 (Sportler); n=234 (Gründer)

Abbildung 14:
Rangfolge der Werte der jeweils 25%, 10% und 5% besten ihrer Disziplin

6.4.4 Sportler: Wertedimensionen der Top 25% und Bottom 25%

Wie bereits erläutert wurde, lassen sich die 19 einzelnen Werte zu Wertedimensionen aggregieren. Deren Ausprägungen bei Gründern und Sportlern werden im Folgenden genauer analysiert. Erfolgreiche Gründer unterscheiden sich auf der ersten Dimensionsebene nur im Bereich **Selbstverstärkung**. Ihnen ist es vergleichsweise wichtiger, ihre persönlichen Interessen und Ziele zu verfolgen.

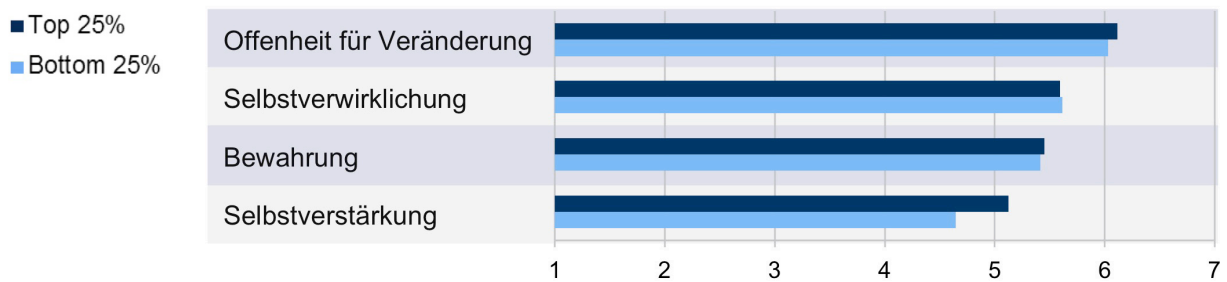


Abbildung 15: Sportler: Vergleich der Wertedimensionen (1. Ebene)

Ebenso legen sehr erfolgreiche Sportler verstärkt Wert auf ihre **persönlichen Belange**, dies geht jedoch **nicht zu Lasten der Werte mit sozialem Fokus**. Weniger erfolgreiche Sportler scheinen ihre persönlichen Interessen zugunsten sozialer Belange hinten anzustellen (Abbildung 16).

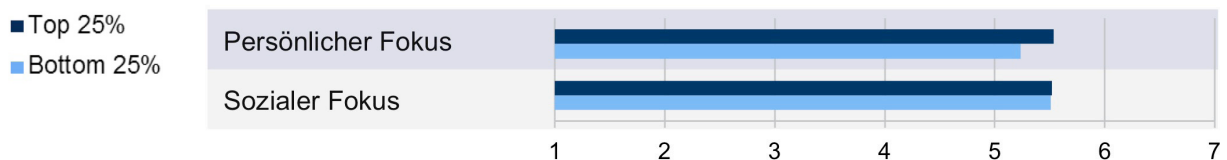


Abbildung 16: Sportler: Persönlicher vs. sozialer Fokus (2. Ebene)

Sehr erfolgreiche Sportler legen mehr Wert auf **Angstvermeidung**, gehen aber dennoch etwas **mehr Risiken** als die weniger erfolgreichen Sportler ein (Abbildung 17).



Abbildung 17: Sportler: Selbstschutz vs. Wachstum (3. Ebene)

6.4.5 Gründer: Wertedimensionen der Top 25% und Bottom 25%

Beim Vergleich der Gründer auf Dimensionsebene fällt auf, dass die erfolgreichsten Gründer in ihren Werten **offener für Veränderungen** sind, sich **selbst verwirklichen** und **ihre persönlichen Interessen und Ziele** stärker verfolgen. **Bewahrung** kommt eine vergleichsweise geringere Bedeutung zu (Abbildung 18).

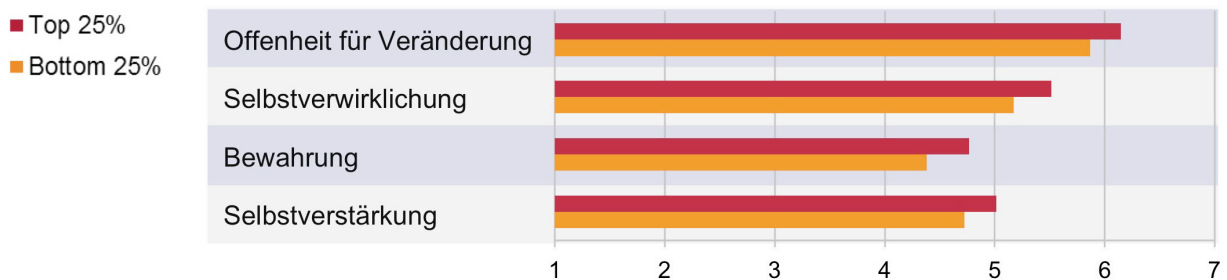


Abbildung 18: Gründer: Vergleich der Wertedimensionen (1. Ebene)

Wie Abbildung 18 zeigt, legen sehr erfolgreiche Gründer verstärkt Wert auf ihre persönlichen Belange. Werte mit sozialem Fokus sind geringer ausgeprägt (Abbildung 19).

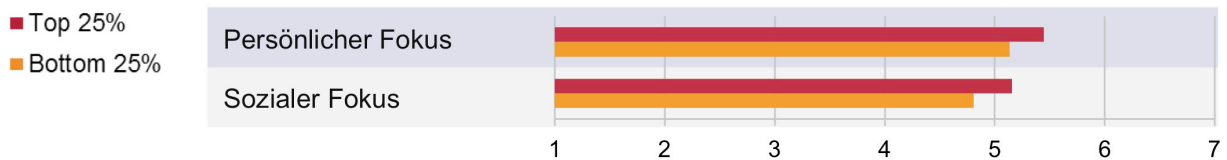


Abbildung 19: Gründer: Persönlicher vs. sozialer Fokus (2. Ebene)

Sehr erfolgreiche Gründer legen mehr Wert auf Angstvermeidung, gehen aber dennoch mehr Risiken ein als die weniger erfolgreichen Gründer (Abbildung 20).

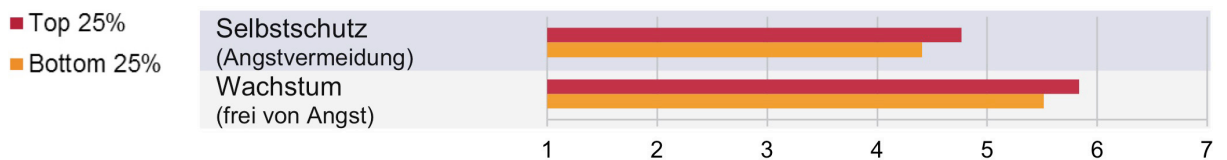


Abbildung 20: Gründer: Selbstschutz vs. Wachstum (3. Ebene)

6.4.6 Wertedimensionen der Top 25% Gründer und Sportler

Im Folgenden sollen erfolgreiche Gründer mit erfolgreichen Sportlern auf Dimensionesebene verglichen werden. Auf einem beidseitig hohen Erfolgsniveau unterscheiden sich Sportler von Gründern durch einen höheren Fokus auf **Bewahrung** (Abbildung 21), die **Gesellschaft** und **Selbstschutz** (Abbildung 22). In den übrigen Wertedimensionen weisen Gründer und Sportler vergleichsweise geringe Unterschiede auf.

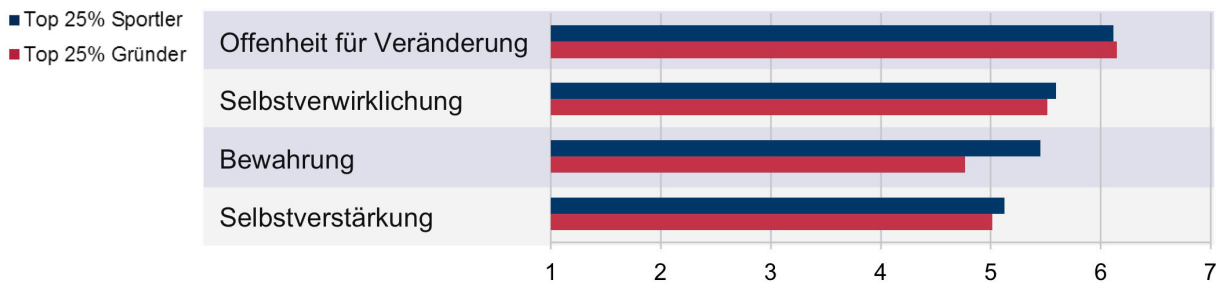


Abbildung 21: Gründer und Sportler: Vergleich der Wertedimensionen (1. Ebene)

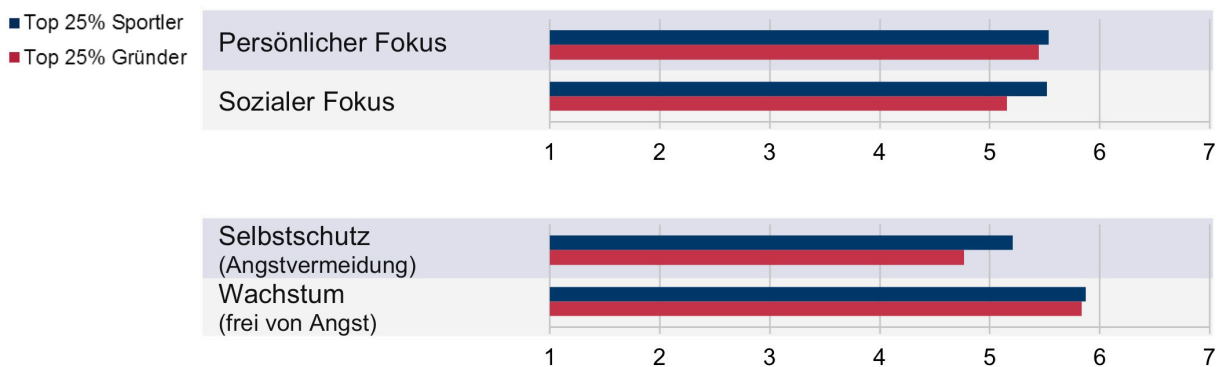


Abbildung 22: Gründer und Sportler: 2. und 3. Ebene

6.5 Werte und Wettbewerb

Abschließend werden persönliche Werte im Hinblick auf das Thema Wettbewerb analysiert.

In als sehr wettbewerbsintensiv empfundenen Sportarten sind **Leistung, Verantwortung** und **gesellschaftliche Sicherheit** die wichtigsten Werte.

Im Vergleich zu weniger wettbewerbsintensiven Sportarten erhalten **Macht (Ressourcen)** (+ 0,52 Skaleneinheiten), **Universalismus (Natur)** (+0,48 Skaleneinheiten) und **Tradition** (+0,4 Skaleneinheiten) eine bemerkenswert höhere Bedeutung (Abbildung 23).

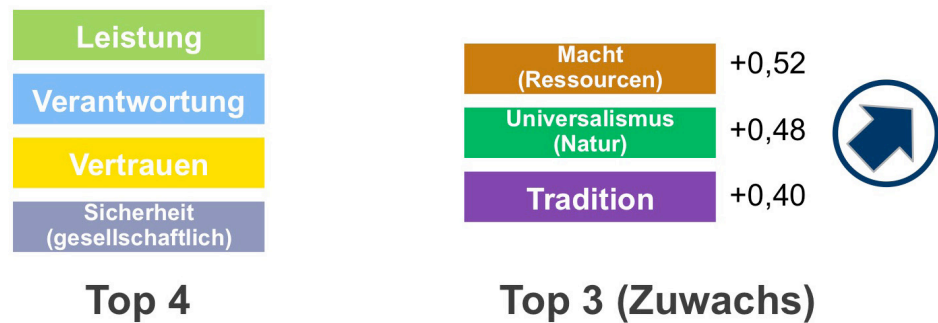


Abbildung 23: Sportler: Werterangfolge in wettbewerbsintensiven Sportarten

Die als am wettbewerbsintensivsten wahrgenommenen drei Sportarten sind im **Deutschen Turner-Bund** sowie im **Snowboardverband Deutschland** angesiedelt (Abbildung 24).

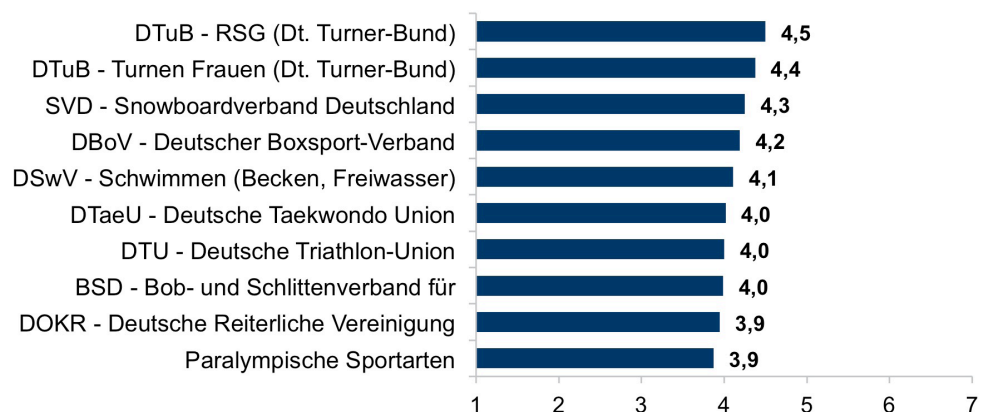


Abbildung 24: Sportler: Empfundene Wettbewerbsintensität nach Sportart

7 SCHLUSSFOLGERUNGEN

Für die erfolgreichsten Teilnehmer der Studie sind Werte ein zentraler Aspekt. Daher kommt der Vermittlung von Werten im Hinblick auf persönlichen Erfolg im Allgemeinen eine besondere Bedeutung zu.

Im Rahmen der Studie wurden zahlreiche Gemeinsamkeiten von Gründern und Sportlern in Bezug auf ihre persönlichen Werte identifiziert, z.B. eine ausgeprägte Orientierung an Leistung und Verantwortung. Aufgrund dieser Ähnlichkeiten verfügen Sportler in dieser Hinsicht über günstige Voraussetzungen für eine anschließende Karriere als Gründer.

Gleichzeitig können Gründer und Spitzensportler voneinander lernen. Sportler können Gründern das Agieren innerhalb festgelegter „Spielregeln“ vermitteln, während Gründer Sportlern selbstbestimmtes Denken und Handeln näherbringen können.

Die im Sport detailliert festgelegten, klar vermittelten und für den Sportler identitätsstiftenden Regeln unterscheiden sich von der gelebten Realität des Gründers. Zudem wird ihre Einhaltung vorhersehbar und zumeist sachkundig überprüft. Das sportliche Fair-Play, angelegt auf einen längerfristigen Wettbewerb mit häufiger Interaktion mit den Kontrahenten, ist dennoch eine wertvolle Anregung für den Gründer.

Man kann davon ausgehen, dass sich im persönlichen Kontakt zwischen den annähernd gleichaltrigen Gründern und Sportlern Möglichkeiten zum anekdotischen, gleichwohl emotional prägenden Lernen aufbauen. Dafür spricht, dass junge Spitzensportler auf Leistungen verweisen können, die jugendliche Gründer, welche ihre Erfolge naturgemäß noch vor sich haben, faszinieren. Von einem erfolgreichen Altersgefährten wird man Einsichten zu den Vorteilen bestimmten Verhaltens eher annehmen, als von einer moralinsauren ehemaligen Führungskraft.

Aufgrund einer ähnlichen Wertestruktur von Gründern und Sportlern im Vergleich zur Gesellschaft besteht Potenzial für eine fruchtbare Zusammenarbeit beider Akteure im Hinblick auf gemeinsame Bildungsinitiativen, die sich insbesondere mit leistungs- und wettbewerbsbezogenen Themen auseinandersetzen.

Auch unter ihresgleichen können Gründer und Sportler von einem Austausch über ihre Werte profitieren. Eine Reflexion der eigenen persönlichen Wertevorstellungen hilft, bewusst oder unterbewusst getroffene Entscheidungen nachzuvollziehen und so die eigene Persönlichkeit besser zu verstehen. Eine ganzheitliche, theoriebasierte Herangehensweise zur Analyse der Wertestruktur bildet hierfür günstige Voraussetzungen.

LITERATURVERZEICHNIS

- Appiah, K. A. (2011). Eine Frage der Ehre oder wie es zu moralischen Revolutionen kommt. München: C. H. Beck.
- Cieciuch, J., Davidov, E., Vecchione, M., & Schwartz, S. H. (2014). A hierarchical structure of basic human values in a third-order confirmatory factor analysis. *Swiss Journal of Psychology*, 73(3), 177–182.
- Collins, J., & Hansen, M. T. (2011). *Great by Choice: Uncertainty, Chaos and Luck - Why Some Thrive Despite Them All*. Random House.
- ESS Round 7: European Social Survey Round 7 Data (2014). Data file edition 2.1. NSD - Norwegian Centre for Research Data, Norway – Data Archive and distributor of ESS data for ESS ERIC.
- Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung (2017, 23. Juli). Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences – Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations* (2nd ed.). London, Neu Delhi: Thousand Oaks.
- Inghelhart, R. (1977). *The Silent Revolution - Changing Values and Political Styles among Western Publics*. Princeton: Princeton University Press.
- Kadishi-Fässler, B. (1993). Gesellschaftlicher Wertewandel: Die Theorien von Inglehart und Klages im Vergleich. *Schweizerische Zeitschrift Für Soziologie*, 19(2), 339–363.
- Kluckhohn, C. (1951). Values and Value-Orientations in the Theory of Action: An Exploration in Definition and Classification. In T. Parsons & E. A. Shils (Eds.), *Toward a General Theory of Action*. Cambridge, MA and London, England: Harvard University Press.
- Lindeman, M. & Verkasalo, M. (2005). Measuring values with the Short Schwartz's Value Survey. *Journal of Personality Assessment*, 85, 170-178.
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50, 370–396.
- Schurz, G. (2013). *Evolution in Natur und Kultur*. Heidelberg: Spektrum.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25(C), 1–65.
- Schwartz S. H., Melech G, Lehrnami A, Burgess S, Harris M, Owens V. (2001). Extending the cross-cultural validity of the theory of basic human values with a different method of measurement. *Journal of Cross-Cultural Psychology* 32:519-42.
- Schwartz, S. H. (2012). An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2, 1–20.
- Terkel, S. (2007). *My American Century*. Chicago: New Press.
- Urchs, M. (2013). *Karriere mit Charakter - Wie wichtig Werte wirklich sind*, November, 1–7.
- Urchs, M., & Wienen, A. (2016). Werte ohne Grenzen – Globalisierungsstrategien mittelständischer Unternehmen. In I. Gestring, T. Gonschorek, A.-K. Haubold, R. Sonntag, & R. von der Weth (Eds.), *Ethik im Mittelstand* (pp. 119–139). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Wilson, E. O. (2012). *The Social Conquest of Earth*. New York: Liveright Publishing Company.
- ZEITmagazin. (2014). Ich betrachte die Niederlage als meinen Freund. 33(2014).

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Soziostrukturelle Merkmale der Teilnehmer (Sportler).....	13
Abbildung 2: Soziostrukturelle Merkmale der Teilnehmer (Gründer).....	14
Abbildung 3: Motivacionales Wertekontinuum	16
Abbildung 4: Untersuchte Werte mit Erklärungen.....	17
Abbildung 5: Mittelwerte der Werteausprägungen von Gründern und Sportlern.....	19
Abbildung 6: Mittelwerte der Wertedimensionen.....	19
Abbildung 7: Mittelwerte der Wertedimensionen (Top 10%).....	20
Abbildung 8: Teamvertrauen von Gründern und Sportlern.....	20
Abbildung 9: Rangfolge der Mittelwerte bei Gründern und Sportlern.....	21
Abbildung 10: Rangfolgen der Werte in den einzelnen Entwicklungsphasen.....	22
Abbildung 11: Top4-Werte im Zeitverlauf.....	22
Abbildung 12: Gründer: Vergleich der Top 25% mit den Bottom 25%.....	23
Abbildung 13: Sportler: Vergleich der Top 25% mit den Bottom 25%.....	24
Abbildung 14: Rangfolge der Werte der jeweils 25%, 10% und 5% besten ihrer Disziplin.....	25
Abbildung 15: Sportler: Vergleich der Wertedimensionen (1. Ebene).....	26
Abbildung 16: Sportler: Persönlicher vs. sozialer Fokus (2. Ebene).....	26
Abbildung 17: Sportler: Selbstschutz vs. Wachstum (3. Ebene)	26
Abbildung 18: Gründer: Vergleich der Wertedimensionen (1. Ebene).....	27
Abbildung 19: Gründer: Persönlicher vs. sozialer Fokus (2. Ebene).....	27
Abbildung 20: Gründer: Selbstschutz vs. Wachstum (3. Ebene).....	27
Abbildung 21: Gründer und Sportler: Vergleich der Wertedimensionen (1. Ebene).....	28
Abbildung 22: Gründer und Sportler: 2. und 3. Ebene.....	28
Abbildung 23: Sportler: Werterangfolge in wettbewerbsintensiven Sportarten.....	29
Abbildung 24: Sportler: Empfundene Wettbewerbsintensität nach Sportart.....	29