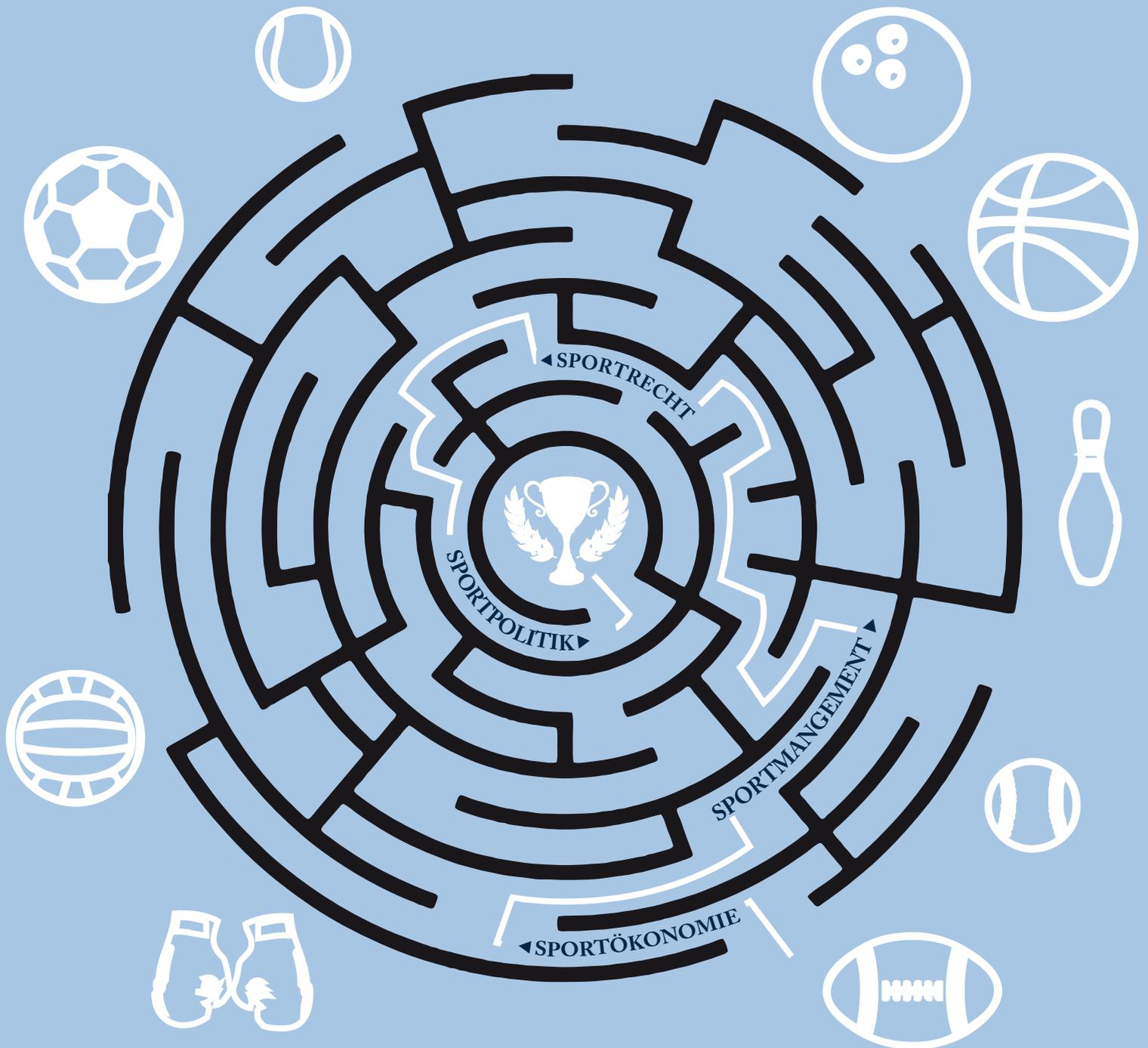


SCIAMUS

# SPORT und MANAGEMENT



AUSGABE 1/2014

[www.sport-und-management.de](http://www.sport-und-management.de)

# Impressum

- Herausgeber** Prof. Dr. Frank Daumann  
Benedikt Römmelt
- Editorial Board** Prof. Dr. Gerd Nufer  
Prof. Dr. André Bühler  
Prof. Dr. Rainer Cherkeh
- Reviewer Board** Prof. Dr. Michael Dinkel  
Prof. Dr. Eike Emrich  
Prof. Dr. Albert Galli  
Prof. Dr. Andreas Hebbel-Seeger  
Prof. Dr. Gregor Hovemann  
Prof. Dr. Gerhard Schewe
- Chefredakteur/  
Editor-in-Chief** Robin Heinze  
E-Mail: [redaktion@sciamus.de](mailto:redaktion@sciamus.de)  
Tel.: 0176 420 96 443
- Layout/ Design** Robin Heinze
- Verlag/ Publisher** Sciamus GmbH  
Waldsteinweg 14  
D-95182 Döhlau  
E-Mail: [redaktion@sciamus.de](mailto:redaktion@sciamus.de)
- Erscheinungsweise** Die Zeitschrift Sciamus – Sport und Management erscheint vierteljährlich; die Themenhefte erscheinen in unregelmäßigen Abständen.
- Für Autoren/  
Anzeigen** Wenn Sie Interesse an der Veröffentlichung eines eigenen Beitrages haben oder eine Anzeige schalten möchten, können Sie über die folgende Adresse Kontakt mit uns aufnehmen:
- Sciamus GmbH  
Waldsteinweg 14  
D-95182 Döhlau  
- Redaktion -
- E-Mail: [redaktion@sciamus.de](mailto:redaktion@sciamus.de)
- ISSN** 1869-8247  
Ausgabe 1/2014  
© 2010 - 2014 Sciamus GmbH, Döhlau
- Copyright** Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist unzulässig. Der Nachdruck sowie die Übersetzung und andere Verwertungen sind nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Redaktion und des Verlages unter Angabe der Quellen gestattet.
- Elektronische  
Volltexte** [www.sport-und-management.de](http://www.sport-und-management.de)

## Inhaltsverzeichnis

Andrea Pieter, Michael Fröhlich & Eike Emrich

**Aktiv – motiviert – leistungsstark? – Empirische Überprüfung der Wirkung eines Betriebssportangebotes** ..... 1

Carsten Morgenroth

**Rechtliche Entwicklungen im Ambush Marketing und deren Auswirkungen auf die Managementpraxis** ..... 19

Florian Bischoff, Eike Emrich & Christian Pierdzioch

**Unsicherheit und der Wert des Wartens: Eine suchtheoretische Analyse des Arbeitsmarkts für Diplomsportlehrer** ..... 28

Robin Heinze

**Buchvorstellung – Sport: Das Lehrbuch für das Sportstudium** 38

Andrea Pieter, Michael Fröhlich & Eike Emrich

# Aktiv – motiviert – leistungsstark? – Empirische Überprüfung der Wirkung eines Betriebsportangebotes

## Abstract

Im Rahmen betrieblichen Gesundheitsmanagements soll die Gesundheit der Mitarbeiter als strategischer Faktor der Organisation positiv beeinflusst werden. Dabei kommt dem Faktor Bewegung eine zentrale Rolle zu. Nach den Leitlinien des Deutschen Betriebsportverbandes (DBSV) werden dem Betriebsport u.a. positive Effekte auf den Gesundheitszustand, die Leistungsfähigkeit, die Förderung sozialer Kontakte, die Identifikation mit dem Unternehmen sowie eine verringerte Unfallhäufigkeit zugeschrieben. Mittels schriftlicher standardisierter Befragung<sup>1</sup> wurden drei zentrale Aspekte des Betriebsports – „Einschätzung des subjektiven Gesundheitsempfindens“, „Identifikation mit dem Unternehmen“ und „Betriebsklima“ – in vergleichender Betrachtung zwischen Teilnehmern und Nichtteilnehmern von Betriebsportsangeboten untersucht. Insgesamt konnten zwischen den Betriebsportlern und Nicht-Betriebsportlern keine oder nur sehr geringe Unterschiede in den drei Faktoren gefunden werden, was darauf hindeutet, dass für das individuelle Wohlbefinden und die Motivation eines Mitarbeiters die institutionellen Rahmenbedingungen eines Unternehmens ausschlaggebend sind. Dem Betriebsport sind somit in seiner Funktion Grenzen gesetzt.

1 Die Autoren danken Herrn Marcus Brunner für die Mitarbeit bei der Erhebung der Daten.

## Einleitung und theoretischer Rahmen

Die fortschreitende Veränderung und Entwicklung der Arbeitswelt geht u.a. mit veränderten physischen und psychosozialen Anforderungen einher,<sup>2</sup> die sich in vielfältiger Art und Weise gesundheitsnegativ, z. B. in Form von Zukunftsängsten, auswirken können. Die primären Gründe für die erhöhten und teilweise belastenden Anforderungen der Arbeitswelt lassen sich nach Petermann<sup>3</sup> mit den Schlagworten „Globalisierung“, „digitale Revolution“, „Marktwirtschaft“ und „Arbeitsplatz-Nomadentum“ umschreiben. Hinweise auf die aktuelle Gesundheitssituation sowie die Sicherheit am Arbeitsplatz liefern die regelmäßigen Statistiken und Veröffentlichungen der Bundesministerien, der gesetzlichen Krankenkassen sowie der Unfallversicherungsträger bzw. Berufsgenossenschaften. Demnach wird das Krankheitsgeschehen in deutschen Unternehmen primär von den folgenden Krankheitsgruppen dominiert:<sup>4</sup> Krankheiten des Muskel-Skelett-Systems, Krankheiten des Atmungs-, des Kreislauf-, des Verdauungssystems, psychische Erkrankungen und Verhaltensstörungen. Insbesondere die Erkrankungen aufgrund psychischer Belastungen scheinen in diesem Kontext stark angestiegen zu sein.<sup>5</sup>

Trotz eines hohen Technisierungsgrades, werden 70% des Sozialprodukts

2 Willke, 1998

3 Petermann, 2009

4 BKK, 2012; DAK, 2013; Barmer GEK, 2012; TTK, 2012

5 Lohmann-Haislah, 2012

durch menschliche Arbeitskraft erwirtschaftet. Dies verdeutlicht den Stellenwert eines gesunden, leistungsfähigen Mitarbeiters in einem Unternehmen. Laut Angaben des Statistischen Bundesamtes konnten im Jahr 2009 insgesamt 459,2 Millionen Arbeitsunfähigkeitstage mit durchschnittlich 12,8 Fehltagen je Arbeitnehmer festgestellt werden. Ausgehend von diesem Arbeitsunfähigkeitsvolumen schätzt die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) die volkswirtschaftlichen Produktionsausfälle auf insgesamt 43 Milliarden Euro bzw. den Ausfall an Bruttowertschöpfung auf 75 Milliarden Euro.<sup>6</sup> Mit durchschnittlich 14,8 Tagen Arbeitsunfähigkeit pro Arbeitnehmer liegt das produzierende Gewerbe (ohne Baugewerbe) über dem Durchschnitt und unterstreicht somit die erhöhten Anforderungen an die Mitarbeiter dieses Wirtschaftszweigs. Arbeitsunfähigkeit und Krankenstände bedeuten für Betriebe somit eine Zunahme von Fehlzeiten, die wiederum nachhaltige Auswirkungen auf die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Unternehmen haben können. Entgeltfortzahlungen ohne entsprechende Arbeitsleistung und Störungen der Arbeitsabläufe führen zu erheblichen Kosten.<sup>7</sup>

Aufgrund dieser Feststellung werden im Folgenden die vielfältigen Anforderungen eines Mitarbeiters am Arbeitsplatz näher untersucht. Durchschnittlich 80.000 Stunden verbringt ein Büromitarbeiter im Laufe seines Berufslebens auf Schreibtisch- und Konferenzstühlen.<sup>8</sup> In Industriebetrieben sind oftmals starke einseitige körperliche Fehlbelastungen sowohl im Büro- als auch im Produktionsbereich zu beobachten. Weiterhin stellen Leistungsverdichtung und -erhöhung, die Beherrschung kom-

plexer Technologien, flexiblere Arbeitszeiten in Kombination mit Schichtarbeit, höhere Qualitätsstandards und immer kürzer werdende Zeit- und Produktionszyklen der Aufträge für die Mitarbeiter eines Unternehmens herausfordernde, aber auch zuweilen überfordernde Aufgaben dar.

Aus den Anforderungen der Arbeitsaufgabe, Arbeitsmittel und Umwelt, sozialen Organisationsfaktoren und gesellschaftlichen Faktoren können so erhebliche psychische Belastungen resultieren. Nach Aussagen der Berufsgenossenschaften fühlen sich 63,7% der Arbeitnehmer überfordert, 39,4% fürchten die Konkurrenz durch Kollegen und 92,8% bangen um ihren Arbeitsplatz. Zudem sind psychische Erkrankungen seit 2003 der häufigste Grund für Frühverrentungen. Diese Zahlen belegen den wachsenden Druck, der auf den Arbeitnehmern lastet. Negative Emotionen, Resignation, innere Kündigung und psychische Störungen können durch bestimmte Arbeitsbedingungen begünstigt werden.<sup>9</sup> Die Effekte von Belastungen am Arbeitsplatz auf die Gesundheit können als wissenschaftlich gut belegt betrachtet werden und sind primär davon bestimmt, ob und wenn ja, welche belastungsmindernden Ressourcen vorhanden sind.<sup>10</sup>

Auch im Zusammenhang mit dem demographischen Wandel<sup>11</sup>, insbesondere in Zusammenhang mit dem steigenden mittleren Alter der erwerbstätigen Bevölkerung, machen es sich die Entscheidungsträger der Unternehmen zunehmend zur Aufgabe, die gesundheitliche Situation der Beschäftigten zu verbessern. Hiervon versprechen sich die Unternehmen eine positive Beeinflussung ihrer nationalen und interna-

6 BAuA, 2011

7 Stauder, 2009

8 Groll, 2011

9 Bassler & Leidig, 2005

10 Leidig, 2006

11 Badura, Schröder & Vetter, 2009

tionalen Wettbewerbsfähigkeit sowie eine Steigerung der Kosteneffizienz.

Demzufolge hat sich auch im Laufe der letzten Jahre das Verständnis von Gesundheit aus betrieblicher Sicht gewandelt. Mit der Ottawa Charta der World Health Organisation (WHO) zur Gesundheitsförderung nahm das Bewusstsein für die Vorteile der betrieblichen Gesundheitsförderung stetig zu.<sup>12</sup> Als integraler Bestandteil einer modernen Unternehmensstrategie spielt es nunmehr eine größere Rolle, dass sich die Mitarbeiter am Arbeitsplatz wohlfühlen, gesund sind, motiviert arbeiten und zudem eine Bindung an ihr Unternehmen entwickeln. Vor diesem Hintergrund ist das betriebliche Gesundheitsmanagement [...] „die bewusste Steuerung und Integration aller betrieblichen Prozesse mit dem Ziel der Erhaltung und Förderung der Gesundheit und des Wohlbefindens der Beschäftigten. Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) bedeutet, die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als strategischen Faktor in das Leitbild und in die Kultur sowie in die Strukturen und Prozesse der Organisation einzubeziehen. Es handelt sich also um eine Managementaufgabe.“<sup>13</sup>

Verhaltensbezogene Interventionsmaßnahmen in betrieblichen Gesundheitsprogrammen orientieren sich zumeist an den klassischen vier Handlungsfeldern der Prävention: Bewegung, Ernährung, Stressbewältigung und Entspannung sowie Suchtmittelkonsum. Betrachtet man den Bereich der Bewegung, so kann man konstatieren, dass zahlreiche Unternehmen in den letzten Jahren den Betriebssport im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung in ihre Unternehmenskultur integriert haben. Der organisierte Betriebssport als betriebliche Leistung

verknüpft somit Arbeitgeberinteressen mit den Arbeitnehmerbedürfnissen.<sup>14</sup>

### **Organisationsstruktur des Betriebssports**

Unter Betriebssport wird eine besondere Erscheinungsform des Sports verstanden, die in Verbindung mit einem Unternehmen stattfindet. Der organisierte Betriebssport ist die regelmäßige sportliche Betätigung in Betriebssportvereinen und bietet Sportaktivitäten im freizeit- und breiten-sportlichen Bereich an, welche auch durch kulturelle Angebote erweitert sein können. Der Adressatenkreis zur Wahrnehmung des Betriebssportangebots ist in Betriebssportgruppen vereint und wird durch die Gruppe der Arbeitnehmer eines Betriebes, deren Angehörige, Mitarbeiter in Ruhestand und in Ausnahmefällen auch durch betriebsfremde Teilnehmer bestimmt. Der Betriebssport findet grundsätzlich außerhalb der regulären Arbeitszeit statt. Er ergänzt die allgemeinen Angebote der herkömmlichen Vereine und bietet hierdurch eine weitere Alternative sportlichen Engagements.<sup>15</sup>

Im Gegensatz zu den meist stark leistungsorientierten Vereinen bietet der Betriebssport eine geeignete, i.d.R. gesundheitsorientierte Plattform für das Spiel und die Geselligkeit mit Arbeitskollegen vor oder nach der Arbeit. Neben den klassischen Sportarten wie beispielsweise Fußball, Laufen oder Radfahren zeichnet er sich durch eine Erweiterung von musikalischen sowie freizeitorientierten Angeboten aus. Dies verdeutlicht, dass nicht das Streben nach Höchstleistungen im Vordergrund steht, vielmehr orientiert sich der Betriebssport an dem sportlichen und gesellschaftlichen Miteinander.<sup>16</sup>

<sup>14</sup> Luh, 1998

<sup>15</sup> Müller, 2001

<sup>16</sup> Tofahrn, 1991

<sup>12</sup> WHO, 1986 nach Amon-Glassl, 2003

<sup>13</sup> Wienemann, 2002, S. 1

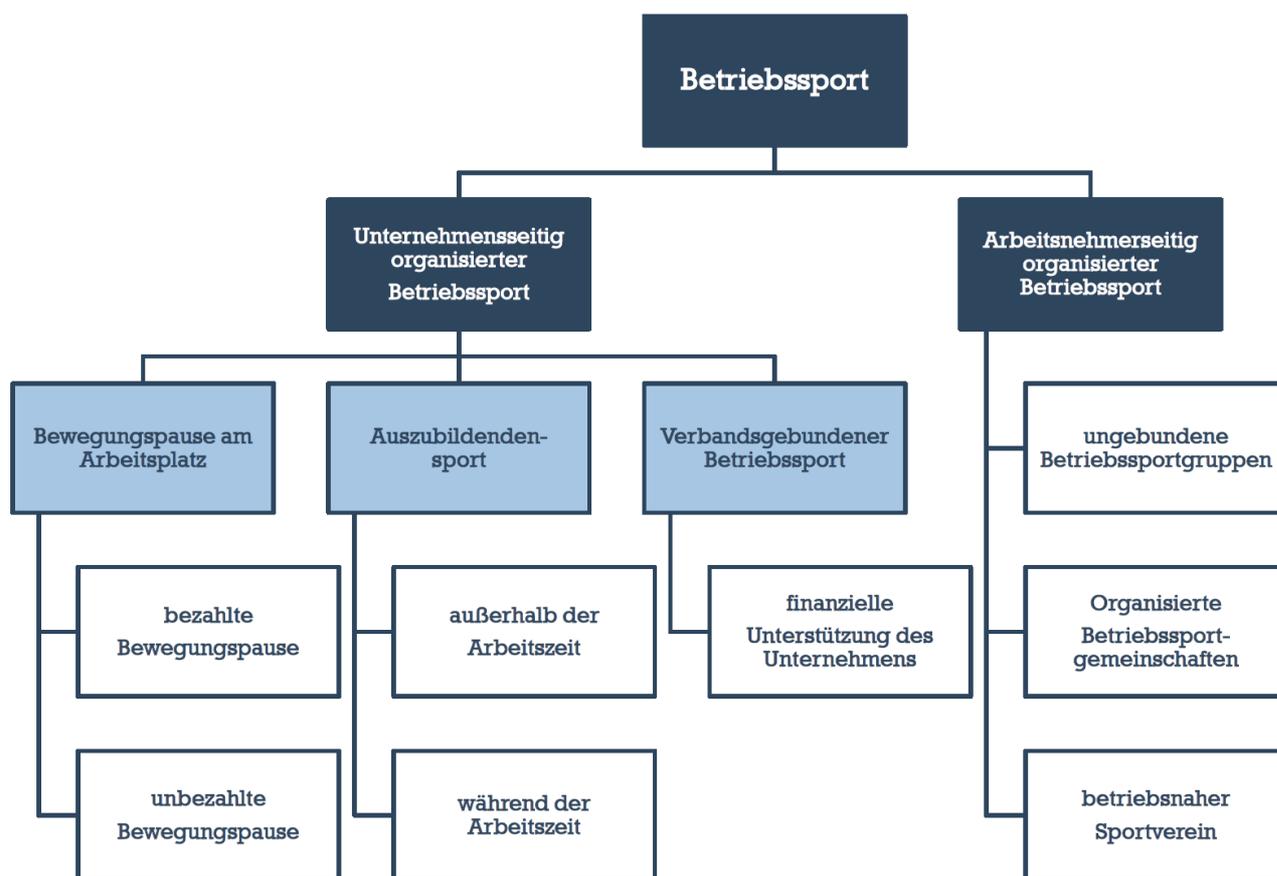


Abb. 1: Organisationsformen des Betriebsports (modif. n. Tofahrn, 1991, S. 29)

Die Zuordnung von Betriebsport zum Freizeit-, Breiten- und Gesundheitssport haben die meisten Definitionen in der Literatur gemein. Tofahrn<sup>17</sup> bezeichnet den Betriebsport als Gesundheitsvorsorge, in der Entspannung, Spiel und/oder Geselligkeit im Vordergrund stehen, was Leistungsbe mühungen und Wettbewerb keinesfalls ausschließt, jedoch in deutlichem Gegensatz zur einseitigen Ausrichtung an sportlicher Höchstleistung stehen. Er stellt somit leistungsfremde Aspekte wie Freude, Kommunikation und Spaß im Gegensatz zur leistungsorientierten Arbeitswelt in den Vordergrund. Er differenziert verschiedene Erscheinungsformen des Betriebsports. Je nach Struktur, Größe und finanziellen Mitteln des Unternehmens werden diese Formen in einen arbeitnehmerseitig oder unternehmensseitig organisierten

Betriebsport klassifiziert (vgl. Abbildung 1).

Brandstetter und Steinacker<sup>18</sup> unterscheiden bezogen auf die betriebliche Förderung von Sport und körperlicher Aktivität im Betrieb folgende Modelle:

- *Unterstützung des privaten Sporttreibens:* durch vergünstigte Konditionen bei außerbetrieblichen Bewegungsangeboten (z.B. Verein, Fitnessstudio etc.) oder finanzielle Anreize bei erfolgreicher, längerfristiger Teilnahme an solchen Angeboten.
- *Innerbetriebliches Sporttreiben:* Anbieten klassischer Betriebsportgruppen, Trainingsmöglichkeiten auf dem Betriebsgelände, Trainingsmöglichkeiten innerhalb der Arbeitszeit.

<sup>17</sup> Tofahrn, 1991

<sup>18</sup> Brandstetter & Steinacker, 2009, S. 307

- *Fördern körperlicher Aktivität im Arbeitsalltag:* Anregung zum Treppensteigen, Telefongespräche innerhalb des Hauses vermeiden und Gesprächspartner aufsuchen.
- *Schaffen gesundheitsförderlicher Rahmenbedingungen:* Integration sinnvoller körperlicher Aktivität in monotone Arbeitsabläufe, Rückenschule, aktives Sitzen, Kompensatorischer Muskelaufbau für Personen mit stark beanspruchenden körperlichen Tätigkeiten.

Nach den Leitlinien des Deutschen Betriebssport-Verbandes (DBSV) werden dem Betriebssport vielfältige Funktionen und Wirkmechanismen zugeschrieben. So verspricht man sich vom Betriebssport: einen verbesserten Gesundheitszustand, eine erhöhte Leistungsfähigkeit, eine wachsende Leistungsbereitschaft, die Förderung sozialer Kontakte über funktionale und soziale Hierarchien hinweg, die Verstärkung abteilungsinterner und abteilungsübergreifender Kommunikation und Gruppenbildung, eine höhere Identifikation mit dem Unternehmen sowie eine verringerte Unfallhäufigkeit am Arbeitsplatz. Zu den beliebtesten Betriebssportarten zählen zum Beispiel: Fußball, Leichtathletik, Squash, Nordic Walking, Rückenschule, Bowling/Kegeln und Skat.

Betriebssport muss u.a. aus versicherungstechnischen Gründen einige Voraussetzungen erfüllen. So sollte die sportliche Tätigkeit dem Ausgleich zur beruflichen Tätigkeit dienen und darf keinen Wettbewerbscharakter aufweisen. Weiterhin muss sie mit einer gewissen Regelmäßigkeit stattfinden und in zeitlichem Zusammenhang mit der Arbeitszeit stehen. Letztlich müssen diese Aktivitäten vom Unternehmen organisiert werden und der Teilneh-

merkreis sollte im Wesentlichen auf Beschäftigte des Unternehmens beschränkt sein.

### **Wirkungen betriebssportlicher Angebote**

Einen sicheren Nachweis zur gesundheitlichen Wirksamkeit und zum Nutzen von Betriebssport für die Beschäftigten und das Unternehmen gibt es noch nicht.<sup>19</sup> Insgesamt liegen nur wenige Wirkungsstudien vor, die den Einfluss von Betriebssportprogrammen auf die Gesundheit der Beschäftigten untersucht haben. Analog zu den Ergebnissen von Wirkungsstudien, die sich auf den Einfluss von Bewegungsprogrammen in anderen Kontexten beziehen, lassen diese Untersuchungen auf eher positive Wirkungen von gesundheitsorientierten Sportprogrammen schließen.<sup>20</sup> Ausdauer- und fitnessorientierte Programme scheinen im Hinblick auf das physische Befinden das größte Gesundheitspotential zu besitzen. Zur Diskussion der Gesundheitseffekte von Bewegung im Hinblick auf das psychische Befinden ist es hilfreich, dieses in die aktuelle sowie die habituelle Befindlichkeit zu unterteilen. Allgemein lässt sich jedoch feststellen, dass Bewegungsaktivität als häufiges Korrelat von Lebenszufriedenheit und Wohlbefinden anzusehen ist.<sup>21</sup>

Untersuchungen zur Frage kurzfristiger Stimmungsänderungen (aktuelles psychisches Gesundheitsempfinden) zeigen bis dato nur bei fitnessorientiertem Sport einen überdurchschnittlichen positiven Gesundheitseffekt.<sup>22</sup> So liegen verschiedene Anzeichen dafür vor, dass insbesondere ausdauerorientiertes Bewegungstraining den Umgang mit Distress günstig beeinflussen und unter

19 Emrich, Pieter & Fröhlich, 2009

20 Bös & Brehm, 1995

21 Lehr, 1991

22 Bässler, 1995

bestimmten Voraussetzungen sogar eine Form von Stressresistenz erzeugen kann. Hierzu existiert eine Reihe physiologischer Erklärungsmodelle wie Veränderungen der Katecholamin-ausschüttung, der Beta-Adrenorezeptorenanzahl, des Endorphinspiegels oder auch Gehirndurchblutung bei sportlicher (Ausdauer-)Belastung. Aber auch motivations- und sozialpsychologische Prozesse werden zur Erklärung der Effekte herangezogen.<sup>23</sup>

Müller-Seitz propagiert, dass aktive Betriebssportler weniger fluktuieren, eine erhöhte Leistungspermanenz besitzen, sich stark mit dem Unternehmen identifizieren und eine ausgeprägte Arbeitsmotivation aufweisen.<sup>24</sup> Dem Betriebssport wird weiterhin zugeschrieben, dass er das Wohlbefinden der Teilnehmer und das Betriebsklima, u.a. über eine Moderatorvariable der Identifikation mit dem Arbeitgeber, positiv beeinflusst.<sup>25</sup>

Eine Untersuchung bei über 1.000 Mitarbeitern kanadischer Lebensversicherungen zeigte bspw. einen Produktivitätszuwachs von 2,7% nach Einführung von Betriebssportangeboten gegenüber einem Kontrollunternehmen.<sup>26</sup> Für eine generelle Aussage zur Wirksamkeit müssen jedoch weitere Studien durchgeführt werden, die letztlich auch sicherstellen, dass keine anderen Faktoren für einen Produktivitätszuwachs gemäß oben angegebenem Beispiel verantwortlich sind. Unabhängig davon wird Betriebssport als ein „Wegbereiter zur Entwicklung sozialer Kompetenzen und Netzwerke genutzt.“<sup>27</sup>

Anhand der aktuellen Forschungslage kann man somit vorsichtig interpretieren, dass verschiedene Bewegungsangebote im Rahmen betriebssportlichen

Engagements durchaus positive Valenzen im Hinblick auf psychische Aspekte, Wohlbefinden und Commitment haben können, die empirische Forschungslage jedoch als indifferent zu bewerten ist. Des Weiteren kann nicht ausgeschlossen werden, dass neben dem Betriebssport andere Variablen, wie Auftragslage, Hierarchiestruktur, Gratifikation, Betriebsklima usw., einen größeren Einfluss ausüben.

Im nachfolgenden Beitrag soll vor diesem Hintergrund überprüft werden, inwieweit über ein Betriebssportangebot das Betriebsklima, die Unternehmensidentifikation und das subjektive Gesundheitsempfinden positiv beeinflusst werden können.<sup>28</sup> Unter dem Begriff Betriebsklima wird nach Nerdinger die Stimmung bzw. Atmosphäre, welche in einem Betrieb oder seinen Teileinheiten vorherrscht, verstanden.<sup>29</sup> Das Betriebsklima wird hiernach durch die Mitarbeiter subjektiv bewertet. Aspekte, welche das Betriebsklima beeinflussen sind dabei u.a. die Kollegen und Vorgesetzte, die Aufbau- und Ablauforganisation, Mitsprachemöglichkeiten und/oder die Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen.

Ein gutes Betriebsklima ist u.a. durch ein hohes „Wir-Gefühl“ (Commitment) der Beschäftigten gekennzeichnet. Hierunter kann man die Identifikation im Sinne einer Bindung an das Unternehmen verstehen. Nach Wunderer und Mittmann<sup>30</sup> werden Personen (z.B. Kollegen oder Vorgesetzte) und sachliche Gegebenheiten (z.B. Arbeitsaufgaben) von den Beschäftigten als Identifikationsobjekte gewählt, wenn sie Werte und Ziele verkörpern, die für die Beschäftigten wünschenswert und ihren eigenen Werten ähnlich sind oder ihnen gar in Gänze entsprechen. Die Identifikation mit dem und die Loyalität

23 Abele, Brehm & Gall, 1994

24 Müller-Seitz, 2004

25 Klein, 1999

26 Cox et al., 1981

27 Hehlmann, 2010

28 Emrich et al., 2009.

29 Nerdinger, 2005, S. 11

30 Wunderer & Mittmann, 1995

zum Unternehmen kann als Grad einer inneren Bindung an das Unternehmen verstanden werden, der auf die Gefühle, die Beschäftigte ihrem Unternehmen entgegenbringen und die Bereitschaft zum Engagement für die Unternehmensziele hinweist.<sup>31</sup> In einer Reihe von wissenschaftlichen Untersuchungen konnte nachgewiesen werden, dass die Identifikation mit dem Unternehmen die Leistungsbereitschaft der Beschäftigten positiv beeinflusst.<sup>32</sup>

## Untersuchungsmethodik

### Erhebungsinstrument

Mittels standardisierter schriftlicher Befragung wurden in einem ersten Schritt bei einem mittelgroßen Betrieb der Steuerungs- und Automatisierungstechnik verschiedene Arbeitszeitmodelle der Arbeitnehmer sowie deren Einschätzung ihrer körperlichen Aktivität während der Arbeitszeit (F1 - F4) erfasst. Der zweite Fragenkomplex (F5 - F14) zu Betriebssportangeboten, zur Nutzungsstruktur, zur Qualitätsbeurteilung und Zufriedenheit sowie zu den Wirkungen des Betriebssport auf das Betriebsklima wurde ausschließlich von aktiven Betriebssportlern ausgefüllt, während die Fragenkomplexe (F15 - F19) zu freizeitleichem Sportengagement und den Gründen für das Nicht-Nutzen des Betriebssports nur von Nicht-Nutzern auszufüllen waren. Die Erhebung des subjektiven Gesundheitsempfindens, die Identifikation mit dem Betrieb sowie die Einschätzung des Betriebsklimas (F20 - F22) wurden sowohl von den Nutzern als auch von den Nicht-Nutzern des Betriebssports vergleichend erfragt. Einen abschließenden Fragenkomplex (F23 - F32) bildete die Erfassung personen- und erwerbsspezifischer Variablen im Hin-

blick auf die Repräsentativität der Studie. Um die Compliance bzw. die Rücklaufquote der Fragebogenstudie zu erhöhen, wurden die Mitarbeiter des Unternehmens zunächst über den Werksverteiler, Aushänge am Schwarzen Brett sowie die Verteilung von Flyern in der Kantine über die geplante Befragung informiert.

Die endgültige Verteilung der Fragebögen erfolgte aus organisatorischen Gründen mit der Entgeltabrechnung. Die Beschäftigten hatten nach der Verteilung der Fragebögen die Möglichkeit, diesen Fragebogen bei der Personalabteilung, ihrer Abteilung oder dem Betriebsrat abzugeben. Nach Ablauf der Rückgabefrist wurde auf gleichem Wege ein Erinnerungsschreiben geschaltet. Um alle Beteiligten zu schützen und die Anonymität zu wahren, wurden an jeder Abgabestelle verschlossene Wahlboxen zur Abgabe der Fragebögen aufgestellt.

### Struktur und Rücklauf der Stichprobe

Insgesamt konnten 369 beantwortete Fragebögen ausgewertet werden, was einer Rücklaufquote von 15% der gesamten Belegschaft entspricht. Der Rücklauf setzte sich aus 90 Betriebssportlern (24,4%) und 279 Nicht-Betriebssportlern (75,6%) zusammen, wobei sich der Anteil dieser Nicht-Betriebssportler nochmals in eine Gruppe von 208 sportlich Aktiven (74,5%) und 71 sportlich Inaktiven (25,5%) differenziert. Hinsichtlich der Geschlechterverteilung ergab sich eine geringere Beteiligung der Frauen und eine größere Beteiligung der Männer, wobei sich zwischen Betriebssportlern und Nicht-Betriebssportlern generell keine signifikanten Unterschiede zeigten ( $\chi^2=1,22$ ;  $df=1$ ;  $p=0,27$ ). Des Weiteren lagen auch keine Altersunterschiede (Betriebssportler:  $40,13 \pm 11,76$  Jahre; Nicht-Betriebssportler:

31 Badura et al., 2009

32 Wunderer & Mittmann, 1995

38,27 ± 11,38 Jahre) vor ( $T=-1,15$ ;  $df=311$ ;  $p=0,25$ ). Bezüglich des Familienstandes sowie der Anzahl an Kindern konnten ebenfalls keine Unterschiede zwischen den Teilnehmern des Betriebssports und den nicht am Betriebssport Teilnehmenden identifiziert werden.

Im Hinblick auf den erreichten höchsten allgemeinbildenden Schulabschluss in den Kategorien „kein Abschluss“, „Volks-/Hauptschule“, „mittlere Reife“, „Fachhochschulreife“, „Abitur“ und „anderer Schulabschluss“ konnte zwischen den Teilnehmern des Betriebssports und den Nicht-Teilnehmern des Weiteren ebenfalls kein signifikanter Unterschied festgestellt werden ( $\chi^2=4,28$ ;  $df=5$ ;  $p=0,51$ ). Gleiches gilt für die mittlere Zugehörigkeitszeit zum Unternehmen (Betriebssportler: 14,21 ± 9,37 Jahre; Nicht-Betriebssportler: 12,94 ± 10,65 Jahre).

### **Befragungsinstrument und Operationalisierung der Konstrukte**

Das subjektive Gesundheitsempfinden, die Identifikation mit dem Betrieb sowie die Einschätzung des Betriebsklimas wurde durch eine 5-stufige Likert-Skala mit den Extrempolen „trifft überhaupt nicht zu“ bis „trifft voll und ganz zu“ vorgenommen. Dabei wurden sowohl Items verwendet, bei denen eine Zustimmung eine positive Einstellung wieder gibt, als auch Items, bei denen die Ablehnung ebenfalls eine positive Einstellung ausdrückt. Den Einschätzungen der Befragten wurden Zahlenwerte von eins bis fünf zugewiesen. Der Skalenwert ergab sich aus der Summe der Items. Die Erklärung des subjektiven Gesundheitsempfindens erfolgt durch die Anwendung entsprechender Indikatoren nach Mitterbauer<sup>33</sup> sowie Bachmann.<sup>34</sup> Für eine sinnvolle

33 Mitterbauer, 1994

34 Bachmann, 1988

Abbildung der Unternehmensidentifikation mussten geeignete Indikatoren entwickelt werden, da auf keine bestehenden Skalen zurückgegriffen werden konnte. Die Erfassung des Betriebsklimas erfolgte durch das fundierte Messverfahren von Rosenstiel.<sup>35</sup> Für die Interessensschwerpunkte der vorliegenden Untersuchung wurden die Dimensionen „Betriebsklima insgesamt“ und „Kollegen“ herausgestellt. Des Weiteren wurden die Zielvorstellungen zur Teilnahme am Betriebssport durch eine Skala mit sowohl eigenen entwickelten Indikatoren als auch in Kombination mit der Skala von Eichler<sup>36</sup> erfasst.

### **Untersuchungsergebnisse**

#### **Subjektives Gesundheitsempfinden, Unternehmensidentifikation und Betriebsklima**

Eine Faktorenanalyse (Hauptkomponentenanalyse) mit Varimax-Rotation und Kaiser-Normalisierung<sup>37</sup> ergab für die 20 Items zum subjektiven Gesundheitsempfinden eine zwei Faktorenlösung mit den beiden Faktoren „Subjektives Wohlbefinden und Belastbarkeit“ (alle Items, welche eine inhaltliche Beziehung des subjektiven Wohlbefindens sowie der Belastbarkeit der Mitarbeiter widerspiegeln) sowie „Glauben an positiven Sport-Gesundheits-Zusammenhang“ (alle Items, welche einen Zusammenhang zwischen Sport und

35 Rosenstiel, 1983

36 Eichler, 1976

37 Nach dem Kaiser-Guttman-Kriterium wurden zunächst vier Faktoren extrahiert, wobei lediglich die Faktoren 1 und 2 sinnvoll und eindeutig interpretiert werden können. Aufgrund dieser Interpretation wurde eine weitere Faktorenanalyse mit der festgelegten Anzahl dieser beiden Faktoren durchgeführt. Diese Analyse ergibt 48,4 % der Gesamtvarianz. Da die Items 12 und 14 Ladungswerte < 0,4 hatten, wurden diese nicht berücksichtigt.

Gesundheit darstellen). Die Analyse ergab eine Gesamtvarianzklärung der beiden Komponenten von 48,4%. Für den Faktor 1 konnte ein Cronbachs Alpha von 0,91 und für Faktor 2 ein Cronbachs Alpha von 0,82 berechnet werden.

Für den Faktor 1 konnte gezeigt werden, dass sich die Nutzer des Betriebssports ( $3,90 \pm 0,69$ ) von den Nicht-Nutzern ( $3,57 \pm 0,67$ ) des Betriebssports im Hinblick auf das subjektive Gesundheitsbefinden und die Einschätzung der Belastbarkeit signifikant unterscheiden. Betriebssportler fühlen sich subjektiv gesünder als Nicht-Betriebssportler ( $T=-3,29$ ;  $df=308$ ;  $p<0,05$ ;  $d=0,49$ ). Für den Faktor 2 (Glauben an positiven Sport-Gesundheits-Zusammenhang) konnte kein signifikanter Unterschied zwischen Betriebssportlern ( $4,15 \pm 0,52$ ) und Nicht-Betriebssportlern ( $3,91 \pm 0,62$ ) festgestellt werden ( $p>0,05$ ).

Bezogen auf den Fragenkomplex „Identifikation mit dem Betrieb“ lieferte die Hauptkomponentenanalyse mit anschließender Varimax-Rotation von 15 Items eine zwei Faktoren Lösung mit einer Gesamtvarianzklärung von 62,7%. Dabei konnte der Faktor „Leistungen des Unternehmens für seine Mitarbeiter“ (alle Items, welche die Leistung und Fürsorge des Unternehmens für seine Mitarbeiter abbilden) und Faktor „Arbeitszufriedenheit und Identifikation mit dem Unternehmen“

(alle Items, welche mit der Zufriedenheit des Mitarbeiters zum Unternehmen einhergehen) identifiziert werden. Faktor 1 lieferte ein Cronbachs Alpha von 0,92 und Faktor 2 ein Cronbachs Alpha von 0,90.

Sowohl für den Faktor „Leistungen der Firma für ihre Mitarbeiter“ als auch für den Faktor „Arbeitszufriedenheit und Identifikation mit dem Unternehmen“ konnten zwischen den Nutzern des Betriebssports ( $3,04 \pm 0,85$  bzw.  $3,88 \pm 0,87$ ) und den Nicht-Nutzern des Betriebssports ( $3,12 \pm 0,87$  bzw.  $3,87 \pm 0,77$ ) im Hinblick auf die Identifikation mit dem Unternehmen keine signifikanten Unterschiede identifiziert werden. Die Annahme, dass sich die Nutzer gegenüber den Nicht-Nutzern des Betriebssports stärker mit dem Unternehmen identifizieren, kann somit nicht bestätigt werden.

Die Frage, inwieweit sich die Nutzer des Betriebssports von Nicht-Nutzern des Betriebssports im Hinblick auf das Betriebsklima unterscheiden, ergab folgendes Resultat: In Anlehnung an Rosenstiel<sup>38</sup> wurden zunächst zwei Skalen zur Erfassung des Konstrukts „Betriebsklima“ angenommen. Das „Betriebsklima allgemein“ sowie die „Kollegen“. Für das „Betriebsklima allgemein“ wurde ein Cronbachs Alpha von 0,43 und für den Faktor „Kollegen“ ein Cronbachs Alpha von 0,48 erhoben. Für beide Faktoren konnte kein signifikanter Unterschied zwischen Betriebs-

	Nutzer Betriebssport	Nicht-Nutzer Betriebssport	U-Test
Betriebsklima allgemein	$3,09 \pm 0,65$	$3,20 \pm 0,55$	$Z=-1,13$ ; $p=0,26$ ; $d=0,19$
Betriebsklima Kollegen	$2,94 \pm 0,68$	$2,87 \pm 0,73$	$Z=-1,00$ ; $p=0,32$ ; $d=0,10$

**Tab. 1: Einschätzung des Betriebsklimas in den Kategorien „Betriebsklima allgemein“ und „Betriebsklima Kollegen“ von Nutzern und Nicht-Nutzer des Betriebssports**

portlern und Nicht-Betriebssportlern festgestellt werden (vgl. Tabelle 1).

### **Struktur, Einschätzung und Motive von Betriebssportangeboten**

Das Angebot des Betriebssports wird in der Mehrzahl regelmäßig einmal pro Woche wahrgenommen, und zwar verstärkt von Männern. Dabei ist die Information zum Angebot des Betriebssports in 55% der Fälle durch Arbeitskollegen vermittelt worden. Das Schwarze Brett (22%) und das Intranet (12,2%) folgen auf den weiteren Plätzen.

Das Fitness-Center (35,1%) wird als am häufigsten genutztes Betriebssportangebot angegeben. Danach folgen der Laufftreff (25,7%), Fußball (17,6%) und Kurse wie Body-Pump, Spinning und Rückenschule (16,2%). Weitere Angebote wie z.B. Kegeln (4,1%) und Squash (1,4%) spielen eine deutlich untergeordnete Rolle. Auf die Fragen, wie zufrieden die Teilnehmer am Betriebssport mit dem Angebot sind, antworteten 52,7% (N=29) mit „eher zufrieden“ und 38,2% (N=21) mit „voll und ganz zufrieden“, während nur 9,1% (N=5) mit dem Betriebssportangebot nicht zufrieden sind.

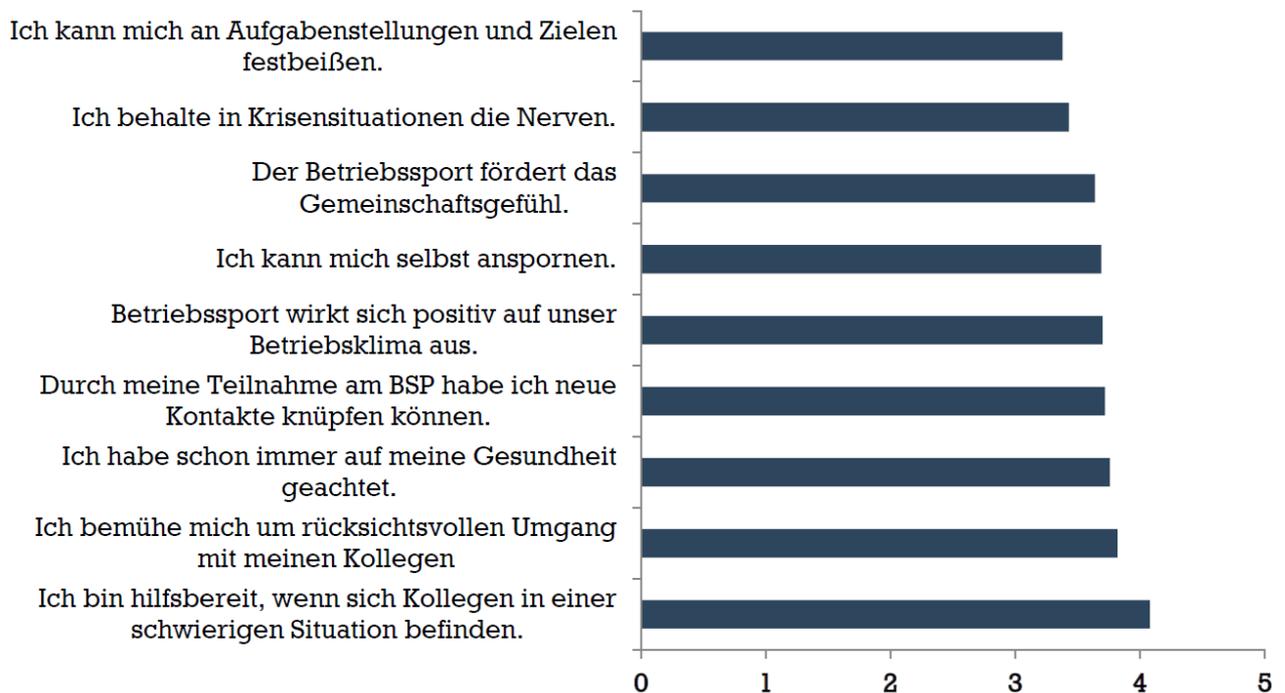
Insgesamt scheint der Betriebssport keine Alternative zu den Angeboten der örtlichen Sportvereine oder kommerziellen Sportanbietern darzustellen, vielmehr entwickelt sich eine ergänzende Funktion im deutschen Sportsystem. Dies zeigen auch die steigenden Mitgliederzahlen des DBSV und spiegelt sich auch im positiven Trend der Teilnehmer am BSP bei der untersuchten Firma wider. In den letzten zehn Jahren nahm die Mitgliederzahl um mehr als die Hälfte zu. Des Weiteren ist jeder zweite Betriebssportler zusätzlich in seiner Freizeit sportlich aktiv. Diese Sportangebote werden von 43,8% der

Befragten über einen Verein oder von 39,1% selbst organisiert betrieben. Neben dem Betriebssport werden hauptsächlich die Sportarten Fußball (25%), Radfahren (21%), Laufen und der Besuch eines Fitnesscenter (jeweils 19%) sowie Schwimmen (16%) angegeben. Die mittlere Trainingshäufigkeit dieser außerhalb des Betriebssports ausgeführten Sportart liegt bei ca. 2,5 Trainingseinheiten pro Woche mit ca. 3,8 Stunden pro Woche.

Neben den sportlichen Leistungen spielen im Betriebssport auch viele soziale Komponenten als Gründe für eine Teilnahme eine große Rolle. Die wichtigsten Argumente für die Befragten sind die positiven Auswirkungen auf die Gesundheit und die Leistungsfähigkeit. Wichtig scheinen auch der Ausgleich zur Arbeitswelt und die soziale Komponente zu sein. Auf einer Skala von „trifft überhaupt nicht zu“ (1) bis „trifft voll und ganz zu“ (5) wurden als Hauptgründe für die Teilnahme am Betriebssport genannt: „weil ich dort etwas für meine Gesundheit tun möchte“ (4,52), „weil ich dort etwas für meine körperliche Leistungsfähigkeit tun möchte“ (4,50), „weil ich mir dort einen Ausgleich durch Bewegung verschaffen möchte“ (4,19). Hinsichtlich der Beurteilung der angenommenen Wirkungen des Betriebssports wurden die in Abbildung 2 aufgeführten positiven Gründe genannt.

### **Struktur, Einschätzung und Motive von Nicht-Betriebssportlern**

Insgesamt nahmen 279 Nicht-Nutzer des Betriebssports an der Umfrage teil, was im Vergleich zu den Nutzern des Betriebssports den weitaus größeren Anteil ergab. Von den Nicht-Betriebssportlern geben drei von vier an, in ihrer Freizeit sportlich aktiv zu sein (74,9%). Die Hauptsportarten sind Fit-



**Abb. 2: Angenommene Wirkungen des Betriebssports (1= „trifft überhaupt nicht zu“, 5=„trifft voll und ganz zu“)**

nesscenter (29%), Radfahren (20%), Laufen (19%), Fußball (14%), Schwimmen (14%) und Tanzen (4%). Diese Tätigkeiten werden hauptsächlich selbst organisiert (N=133) oder im Verein (N=88) bzw. bei einem kommerziellen Anbieter (N=39) nachgefragt. Die Durchführung bezieht sich auf durchschnittlich 2,2 Trainings- oder Übungseinheiten pro Woche mit einer durchschnittlichen Dauer von 3,4 Stunden pro Woche. Betriebssportler treiben somit neben dem eigentlichen Betriebssport auch noch außerhalb des Betriebs mehr und länger Sport als Nichtbetriebssportler.

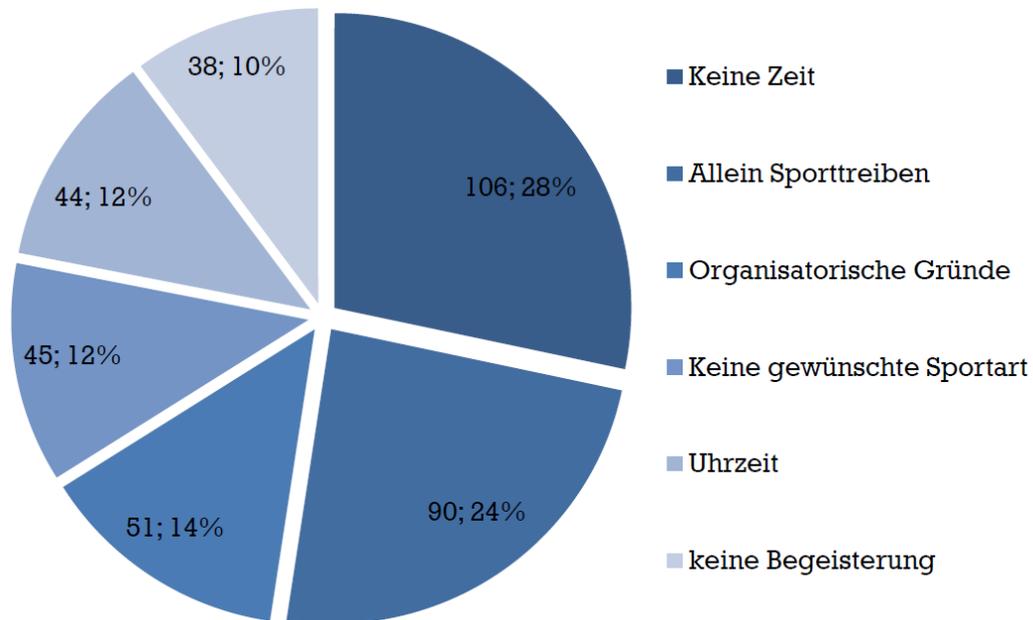
Somit stellt sich die generelle Frage, inwieweit das Betriebssportangebot auf die richtige Ziel- oder Adressatengruppe ausgerichtet ist, oder ob es eher diejenigen Personen anspricht, die generell schon viel Sport ausüben und die gute Organisationsstruktur des Betriebssportangebots des Unternehmens zusätzlich nutzen. Um diesen Sachverhalt zu erklären, wurden die häufigsten Gründe für eine Nichtteil-

nahme am Betriebssport erfragt (siehe Abbildung 3).

Die Abbildung zeigt deutlich auf, dass der Großteil der Nicht-Betriebssportler den Sport als private Angelegenheit ansieht oder organisatorische Gründe zur Wahrnehmung des Betriebssportangebotes im Wege stehen. Um die rein organisatorischen Bedingung für die Nichtteilnahme am Betriebssport weiter zu ergründen, wurde gefragt, welche Bedingungen gegeben sein müssten, damit das Betriebssportangebot attraktiver wäre. Die nachfolgende Tabelle 2 weist die Beweggründe aus.

Auffallend hoch sticht das achte Item heraus, wonach die Teilnahme des Abteilungsleiters gewünscht wird. Dies verdeutlicht wiederum den Stellenwert sozialer Komponenten in Form einer Vorbildfunktion. Weiterhin lässt sich erkennen, dass die vermissten Sportangebote und der zeitliche Rahmen wichtige Faktoren sind, die eine Nutzung des Betriebssportangebotes stark beeinflussen. Außerdem fände es eine Vielzahl der Befragten motivierend, wenn das Betriebssportangebot

während der Arbeitszeit genutzt oder mit einer Prämie vergütet würde.



**Abb. 3: Gründe der Nicht-Betriebssportler für eine Nichtteilnahme am Betriebssport**

<i>Ich würde das Angebot nutzen, wenn</i>	<i>Anzahl</i>	<i>%</i>
<i>...es um andere Sportangebote erweitert würde.</i>	<i>53</i>	<i>32,1</i>
<i>...es auch morgens vor Arbeitsbeginn Sportangebote gäbe.</i>	<i>14</i>	<i>8,5</i>
<i>...es auch bzw. vermehrt Sportangebote ab 19h gäbe.</i>	<i>30</i>	<i>18,2</i>
<i>...es Sportangebote speziell für Mütter mit Kleinkindern gäbe.</i>	<i>10</i>	<i>6,1</i>
<i>...es Sportangebote speziell für den zeitlichen Rahmen für Schichtarbeiter gäbe.</i>	<i>32</i>	<i>19,4</i>
<i>...es kompetentere Übungsleiter gäbe.</i>	<i>5</i>	<i>3</i>
<i>...es mehr Kursangebote gäbe.</i>	<i>30</i>	<i>18,2</i>
<i>...der Abteilungsleiter auch teilnehmen würde.</i>	<i>55</i>	<i>33,3</i>
<i>...es dafür eine Prämie gäbe.</i>	<i>32</i>	<i>19,4</i>

**Tab. 2: Nutzungsabsichten für alternative Betriebssportangebote (Mehrfachantworten waren möglich)**

## Diskussion

Die Dimensionen des subjektiven Gesundheitsempfindens wurden sowohl von den Betriebssportlern als auch von den Nicht-Betriebssportlern insgesamt als sehr positiv bewertet. Mitunter könnte dies daran liegen, dass sich der Anteil der sportlich aktiven Mitarbeiter an der Studie auf 81% beläuft. Die statistische Überprüfung des subjektiven Gesundheitsempfindens ergab ein signifikantes Ergebnis, d.h. die Betriebssportler bewerten den Faktor „Subjektives Wohlbefinden und Belastbarkeit“ positiver als die Nicht-Betriebssportler<sup>39</sup>. Nach Cohen ist dieser Effekt als „mittel“ zu interpretieren.<sup>40</sup> Bezüglich des zweiten Faktors „Glauben an positiven Sport-Gesundheits-Zusammenhang“ konnte kein wesentlicher Unterschied gefunden werden.

Für das Konstrukt der Betriebsidentifikation ergab die Hauptkomponentenanalyse zwei zentrale Faktoren, die zum einen die „Leistungen des Unternehmens für seine Mitarbeiter“ und zum anderen die „Arbeitszufriedenheit und Identifikation mit dem Unternehmen“ beinhalten. Mit 62,7% erklären diese beiden Faktoren einen hohen Teil der Gesamtvarianz. Für beide Faktoren konnte kein Unterschied zwischen Teilnehmern und Nichtteilnehmern von Betriebssportangeboten gezeigt werden. Insgesamt kann man feststellen, dass die Mitarbeiter mit den Leistungen des Unternehmens eher zufrieden sind. Dies wird auch durch die insgesamt positive Bewertung der Skalen verdeutlicht. Für die Identifikation mit

39 Dabei stellt sich jedoch das Kausalitätsproblem: Haben Teilnehmer eines Betriebssportangebots ein subjektiv höheres Wohlbefinden und eine höhere Belastbarkeit, oder gehen Personen mit einem höheren subjektiven Wohlbefinden und höherer Belastbarkeit eher zum Betriebssport.

40 Cohen, 1969

dem Unternehmen scheint somit der Betriebssport als solches eine eher untergeordnete Rolle zu spielen, wobei indirekt durch die Teilnahme am Betriebssport soziale und kooperative Aspekte wie Austausch mit Kollegen, Geselligkeit und organisationales Commitment zum Tragen kommen können, was durch die Untersuchungen von Mees (2008) empirisch gezeigt werden konnte.<sup>41</sup>

In Anlehnung an Rosenstiel (1983) wurden mehrere Skalen zur Erfassung des Betriebsklimas diskutiert.<sup>42</sup> Für die Zielsetzung und die Interessensschwerpunkte der vorliegenden Untersuchung wurden die beiden Dimensionen „Betriebsklima allgemein“ und „Kollegen“ als relevant herausgearbeitet. Beide Gruppierungen schätzen das Betriebsklima im Allgemeinen als gut ein und zeigen keinen differenzierenden Unterschied. Dieser Befund deckt sich mit den Untersuchungen von Emrich et al. zum Betriebsklima in einem mittelgroßen pharmazeutischen Unternehmen.<sup>43</sup> Des Weiteren kann kein expliziter Zusammenhang zwischen der sportlichen Aktivität und dem Betriebsklima festgestellt werden. Die Auffassung, dass die Qualität sozialer Beziehungen in einem Unternehmen mehrdimensional ist, wird somit bekräftigt. Die Wahrnehmung und Bewertung des Betriebsklimas ist demnach von äußeren Umständen, dem individuellem Wollen und dem persönlichem Können abhängig.<sup>44</sup> Somit wird lassen sich die Auswirkungen auf das Betriebsklima nicht auf die einzelne Komponente „Betriebssport“ reduzieren. Vielmehr scheinen weitere Faktoren, wie Mitarbeiterpartizipation, Gratifikationssysteme, die aktuelle Struktur etc. die Einschätzung des Betriebsklimas zu

41 Mees, 2008

42 Rosenstiel, 1983

43 Emrich et al., 2009

44 Rosenstiel, 2003

beeinflussen.

Nach Angaben der Nicht-Betriebssportler würde das Betriebssportangebot eher genutzt werden, wenn es um weitere Sportangebote wie Tanzen, Schwimmen, Kampfsport oder Radsport erweitert würde. Außerdem würden spezielle Sportangebote für Schichtarbeiter die Nicht-Nutzer ansprechen. Da der Betriebssport offensichtlich nicht die Interessen der aktiven Nicht-Betriebssportler berücksichtigt, üben diese ihren Sport hauptsächlich über den Verein, selbst organisiert oder über einen kommerziellen Sportanbieter aus. Dennoch kann festgestellt werden, dass ein Interesse an der Teilnahme am Betriebssport besteht, worauf die hohe Beteiligung der aktiven Nicht-Betriebssportler an der Umfrage schließen lässt. Im direkten Vergleich stellen die aktiven Betriebssportler einen wesentlich geringeren Anteil der Umfrage dar. Alles in allem sind die Betriebssportler mit dem Betriebssportangebot zufrieden. Die wichtigsten Argumente der teilnehmenden Betriebssportler sind die positiven Auswirkungen auf die Gesundheit, der Ausgleich zur Arbeitswelt und die angesprochenen sozialen Aspekte, sportlich aktiv mit seinen Kollegen zu sein.

Da die Mehrheit der Beschäftigten an feste Arbeitszeiten gebunden ist, wird folglich hierdurch die Betriebssportteilnahme zusätzlich erschwert. Den Großteil bilden die Vollzeitbeschäftigten, wobei auffällt, dass der weibliche Anteil der Teilzeitbeschäftigten gegenüber den Männern sehr viel höher liegt. In Bezug auf die geschlechtsspezifische Unterscheidung der Betriebssportteilnahme muss jedoch festgehalten werden, dass die weibliche Beteiligung am Betriebssport deutlich die Minderheit ausmacht. Es kann angenommen werden, dass sich die Frauen

aufgrund der Doppelbelastung von Familie und häuslichen Verpflichtungen zeitlich nicht mit dem Betriebssport vereinbaren können. Zudem kann die Organisation zur Wahrnehmung des Betriebssportangebots beispielsweise durch Mobilitätsprobleme weiter eingeschränkt werden. Dementsprechend spielen die Flexibilität der Arbeitszeit sowie die Nähe zur Sportstätte eine weitere wichtige Rolle für ein betriebssportliches Interesse.

### **Zusammenfassung und Ausblick**

Bei der Gegenüberstellung der verschiedenen Gruppen lässt sich festhalten, dass die Teilnehmer der Studie zum größten Teil aktive Sportler sind, unabhängig von der Betriebssportteilnahme. Demnach wird der Betriebssport vornehmlich von Mitarbeitern genutzt, die generell sportlich aktiv sind. Die sehr geringe Beteiligung der sportlich Inaktiven verdeutlicht, dass die Bedürfnisse dieser Gruppe nur schwer geweckt werden können. Insgesamt wird sowohl das subjektive Gesundheitsempfinden, die Identifikation mit dem Unternehmen als auch das Betriebsklima positiv von beiden Gruppen bewertet. Dennoch konnte diese empirische Studie keine direkten, positiven Auswirkungen des Betriebssports auf das Arbeitsumfeld oder auf eine Leistungssteigerung nachweisen. Ausschlaggebend für das individuelle Wohlbefinden und die Motivation eines Mitarbeiters sind vielmehr die Rahmenbedingungen eines Unternehmens. Daher sind die gefundenen Ergebnisse auch nicht direkt auf andere Branchen, Betriebssportstrukturen und Mitarbeitergefüge übertragbar. Insofern kann auch nicht ausgeschlossen werden, dass spezifische Unternehmensstrukturen das Ergebnis konfundieren. Insgesamt kann man jedoch konstatieren, dass dem Betriebssport in seiner Funktion offensichtlich Grenzen gesetzt sind.

**Zu den Autoren:****Prof. Dr. Andrea Pieter**

Deutsche Hochschule für Prävention und Gesundheitsmanagement  
 Fachbereich Psychologie und Pädagogik  
 Hermann Neuberger Sportschule 3  
 66123 Saarbrücken

E-Mail: a-pieter@dhfpg-bsa.de

Prof. Dr. phil. Andrea Pieter ist seit 2008 Professorin (FH) für Gesundheitsmanagement an der Deutschen Hochschule für Prävention und Gesundheitsmanagement. Sie studierte Erziehungswissenschaft, Soziologie und Sozialpsychologie an der Universität des Saarlandes und promovierte dort in Erziehungswissenschaft. Ihre Forschungsschwerpunkte sind die Gesundheitsförderung als Prozesse von Bildung und Sozialisation und Interventionen in der Gesundheitsförderung aus Sicht der Lehr-Lern-Forschung.

**Priv.-Doz. Dr. Michael Fröhlich**

Universität des Saarlandes  
 Sportwissenschaftliches Institut  
 Universität Campus B 8.1  
 66123 Saarbrücken

E-Mail: m.froehlich@mx.uni-saarland.de

Priv.-Doz. Dr. phil. Michael Fröhlich ist Ausbildungsleiter für die Bachelor- und Masterstudiengänge am Sportwissenschaftlichen Institut der Universität des Saarlandes. Er studierte Sportwissenschaften und promovierte an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt. 2010 habilitierte Michael Fröhlich und erhielt die Venia Legendi für Sportwissenschaft. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in der interdisziplinären Bewegungs- und Trainingswissenschaft sowie in der Verknüpfung zur Sportökonomie.

**Prof. Dr. Eike Emrich**

Universität des Saarlandes  
 Lehrstuhl für Sportsoziologie und Sportökonomie  
 Sportwissenschaftliches Institut  
 Universität Campus B 8.1  
 66123 Saarbrücken

E-Mail: e.emrich@mx.uni-saarland.de

Universitätsprofessor Dr. Eike Emrich studierte Sportwissenschaften, Soziologie und Volkswirtschaftslehre und ist aktuell Leiter des Arbeitsbereiches Sportökonomie und Sportsoziologie der Universität des Saarlandes. Seine Hauptforschungsgebiete sind die Organisationssoziologie, Soziologie abweichenden Verhaltens, Institutionenökonomik und Evaluationsforschung. Neben seinen universitären Tätigkeiten ist er unter anderem zweiter Vorsitzender des Arbeitskreises Sportökonomie.

**Literatur**

- Abele, A., Brehm, W. & Gall, T. (1994). Sportliche Aktivität und Wohlbefinden. In A. Abele & P. Becker (Hrsg.). Wohlbefinden. Theorie – Empirie – Diagnostik (S. 279-296). Weinheim: Beltz.
- Amon-Glassl, U. (2003). Betriebliche Gesundheitsförderung. Pausenprogramme am Arbeitsplatz. Theorie, Empirie und Tipps für die arbeitspsychologische Praxis. Frankfurt: Peter Lang.
- Bachmann, K. (1988). Sport als Faktor beruflicher Leistung. Ergebnisse einer IW-Umfrage bei Führungskräften. In R. Spiegel. Sport als Faktor beruflicher Leistung. Beiträge zur Gesellschafts- und Bildungspolitik des Instituts der Deutschen Wirtschaft (S. 59-67). Köln: Dt. Inst.-Verlag.
- Badura, B., Schröder, H. & Vetter, C. (2009). Fehlzeitenreport 2008. Betriebliches Gesundheitsmanagement: Kosten und Nutzen. Heidelberg: Springer.

- Barmer GEK (2012). Barmer GEK Gesundheitsreport 2012. Wuppertal: Barmer GEK. Online verfügbar unter [https://arbeitgeber.barmergek.de/barmer/web/Portale/Arbeitgeberportal/Gesundheit\\_20im\\_20Unternehmen/Gesundheitsreport/Gesundheitsreport-2012.html](https://arbeitgeber.barmergek.de/barmer/web/Portale/Arbeitgeberportal/Gesundheit_20im_20Unternehmen/Gesundheitsreport/Gesundheitsreport-2012.html) (Zugriff am 23.05.2013).
- Bassler, M. & Leidig, S. (2005). Psychotherapie der Angsterkrankungen. Stuttgart: Thieme.
- Bässler, R. (1995). Befindlichkeitsveränderungen durch Sporttreiben. Eine Analyse von Fitnessaktivitäten zur Stressbewältigung von Führungskräften. In Sportwissenschaft. 3. 245-264.
- BAuA (2011). Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Volkswirtschaftliche Kosten im Jahr 2009. Online verfügbar unter: [www.baua.de/de/Informationen-fuer-die-Praxis/Statistiken/Arbeitsunfaehigkeit/Kosten.html](http://www.baua.de/de/Informationen-fuer-die-Praxis/Statistiken/Arbeitsunfaehigkeit/Kosten.html) (Zugriff am 20.08.2011)
- Bernett, H. (1979). Nationalsozialistischer Volkssport bei "Kraft durch Freude". In Stadion. 1. 89-146.
- BKK Bundesverband (2012). Gesundheitsreport 2008 – Gesundheit fördern – Krankheit versorgen – mit Krankheit leben. Essen: BKK. Online verfügbar unter <http://www.bkk.de/arbeitgeber/bkk-gesundheitsreport/jahresbericht/> (Zugriff am 23.05.2013).
- Bös, K. & Brehm, W. (1995). Gesundheitsförderung Erwachsener im Erwerbsalter durch sportliche Aktivierung in der Kommune und im Betrieb. In Zeitschrift für Gesundheitswissenschaften. 1. 51-73.
- Brandstetter, S. & Steinacker, J. M (2009). Sport und körperliche Bewegung. In D. Windemuth, D. Jung & O. Petermann (Hrsg.). Praxishandbuch psychische Belastungen im Beruf (S. 304-312). Wiesbaden: Universum.
- Cohen, J. (1969). Statistical power analysis for the behavioral sciences. New York, London u. a.: Academic Press.
- Cox, M. H., Shephard, R. J. & Corey, P. (1981). Influence of an employee fitness program upon fitness, productivity and absenteeism. In Ergonomics. 24. 795-806.
- DAK (2013). DAK-Gesundheitsreport 2013. Berlin: IGES Institut GmbH. Online verfügbar unter: <http://www.dak.de/dak/gesundheit/DAK-Gesundheitsreport-1147504.html> (Zugriff am 13.06.2013)
- Eichler, F. (1976). Sport im Betrieb als Beitrag zur Humanisierung des Arbeitslebens - Überlegungen und Untersuchungen zum Verhältnis von Arbeit und Sport. In Deutscher Sportbund, Sport im Arbeitsleben (S. 22-40). Frankfurt am Main.
- Emrich, E., Pieter, A. & Fröhlich, M. (2009). Eine explorative Studie zur Gesundheitsförderung – Auswirkungen von Betriebssport auf das Betriebsklima, die Unternehmensidentifikation und das subjektive Wohlbefinden der Teilnehmer. In Zeitschrift für Sozialmanagement. 7. 65-82.
- Groll, T. (2011). Zeit Online. Betriebssport - Schwitzen mit Kollegen. Online verfügbar unter: <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2012-09/betriebssport-gesundheit-mitarbeiter> (Zugriff am 13.06.2013)
- Hehlmann, T. (2010). Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen. In B. Badura, U. Walter & T. Hehlmann (Hrsg.). Betriebliche Gesundheitspolitik – Der Weg zur gesunden Organisation (S. 91-104). Berlin: Springer.
- Klein, M.-L. (1999). Betriebssport in der Bundesrepublik Deutschland. In G. Pfister (Hrsg.). Zwischen Arbeitnehmerinteressen und Unternehmenspolitik: Zur Geschichte des Betriebssports in Deutschland (S. 121-127). Sankt Augustin: Academia.

- Lehr, U. (1991). Hundertjährige – ein Beitrag zur Langlebigkeitsforschung. In Zeitschrift für Gerontologie. 24. 227-232.
- Leidig, S. (2006). Psychischer Stress am Arbeitsplatz. In S. Leidig, K. Limbacher & M. Zielke (Hrsg.). Stress im Erwerbsleben. Perspektiven eines integrativen Gesundheitsmanagement (S. 11-38). Lengerich: Pabst.
- Lohmann-Haislah, A. (2012). Stressreport Deutschland 2012. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Online verfügbar unter <http://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/Gd68.html> (Zugriff am 23.05.2013).
- Luh, A. (1998). Betriebssport zwischen Arbeitgeberinteressen und Arbeitnehmerbedürfnissen. Ein historische Analyse vom Kaiserreich bis zur Gegenwart. Aachen: Meyer & Meyer.
- Mess, F. (2008). Sport und Sozialisation. Wege zur Integration neuer Beschäftigter in Betrieben. Schorndorf: Hofmann-Verlag.
- Mitterbauer, G. (1994). Neue Wege für den Betriebssport. Velders: Ablinger & Garber.
- Müller, R. (2001). Betriebssport. Aufgaben, Ziele und Strukturen. Online verfügbar unter: <http://www.betriebssport.net> (Zugriff am 13.06.2013)
- Müller-Seitz, P. (2004). Betriebssport. In E. Gaugler (Hrsg.), Handwörterbuch des Personalwesens (S. 635-644). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Nerdinger, F. W. (2005). Organisationsklima und Organisationskultur. In E. Ulich (Hrsg.). Arbeitspsychologie (S. 138-147). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Petermann, O. (2009). Wirtschaftliche Rahmenbedingungen für Arbeit und Beruf. In D. Windemuth, D. Jung & O. Petermann (Hrsg.). Praxishandbuch psychische Belastungen im Beruf (S. 16-28). Wiesbaden: Universum.
- Rosenstiel, L. v. (1983). Betriebsklima geht jeden an. In B. S. Soziales. München: Max Schick GmbH.
- Rosenstiel, L. v. (2003). Betriebsklima und Leistung - eine wissenschaftliche Standortbestimmung. In U.-M. Hangebrauck, K. Kock, E. Kutzner & G. Muesmann (Hrsg.), Handbuch Betriebsklima (S. 23-39). München und Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Stauder, C. (2009). Stress am Arbeitsplatz als Ursache für psychische Störungen und Suchterkrankungen. Hamburg: Igel Verlag.
- TKK (2012). Gesundheitsreport 2012 – Mobilität, Flexibilität, Gesundheit. Hamburg: TKK. Online verfügbar unter: <http://www.tk.de/tk/broschueren-und-mehr/studien-und-auswertungen/gesundheitsreport-2012/449296> (Zugriff am 23.05.2013).
- Tofahrn, K. W. (1991). Arbeit und Betriebssport. Berlin: Duncker & Humblot.
- Wienemann, E. (2002). Betriebliches Gesundheitsmanagement. Weiterbildungsstudium Arbeitswissenschaften. Hannover: Universität Hannover. Online verfügbar unter: [http://www.wa.uni-hannover.de/wa/konzepte/WA\\_BGM-Konzept.pdf](http://www.wa.uni-hannover.de/wa/konzepte/WA_BGM-Konzept.pdf) (Zugriff am 13.06.2013).
- Willeke, H. (1998). Organisierte Wissensarbeit. In Zeitschrift für Soziologie. 3. 161-177.
- Wunderer, R. & Mittmann, J. (2005). Identifikationspolitik. Einbindung des Mitarbeiters in den unternehmerischen Wertschöpfungsprozess. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. Erichson, B. Plink, W. & Weiber, R. (2011). *Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung* (13.). Berlin: Springer.



# ZEIT FÜR EINEN KARRIERE- SPRUNG

Wir gratulieren dem  
Absolventenjahrgang 2013  
des Studiengangs  
MBA Sportmanagement  
der Universität Jena!

[www.mba-sportmanagement.com](http://www.mba-sportmanagement.com)



**TW STEEL**<sup>®</sup>  
BIG IN OVERSIZED WATCHES

OFFIZIELLER UHRENPARTNER  
DES MBA SPORTMANAGEMENT  
DER UNIVERSITÄT JENA

[WWW.TWSTEEL.COM](http://WWW.TWSTEEL.COM)



Carsten Morgenroth

# Rechtliche Entwicklungen im Ambush Marketing und deren Auswirkungen auf die Managementpraxis

## Abstract

Die Komplexität und Mehrdimensionalität des rechtlichen Schutzes von Sportveranstaltungen wird in wenigen Fällen so deutlich wie beim Ambush Marketing. Nach wie vor ist offen, ob Ambush Marketing ein für die Zielgruppe attraktives oder doch eher ein unerwünschtes Marketingmittel ist. Darüber hinaus besteht für Sportmanager die Schwierigkeit, den Flickenteppich einschlägiger rechtlicher Normen zu überschauen sowie deren gesetzliche Fortentwicklung und Interpretation durch die Gerichte zu überwachen. Der vorliegende Beitrag stellt daher die Entwicklungen dar, die das Rechtsgebiet in gesetzlicher Hinsicht sowie durch die Rechtsprechung erfahren hat. Nach wie vor ist dabei kein großer gesetzlicher Wurf hin zu einem umfassenden „Veranstalterschutzrecht“, wie es etwa in Frankreich existiert, in Sicht. Vor allem die Murphy-Entscheidung des EuGH zum Urheberrecht sowie die Öffnung der Markenfunktionen durch den EuGH (L’Oreal) und BGH (Große Inspektion für alle) deuten jedoch auf eine gewisse Kompensation des geringen gesetzlichen Schutzniveaus durch die Rechtsprechung hin. Der Sportmanager ist gut beraten, diese kleinen rechtlichen Schritte auch weiterhin zu beobachten.

## I. Einleitung

Das Phänomen des Ambush Marketing<sup>1</sup> ist nicht mehr neu.<sup>2</sup> Dennoch scheint es in den Augen der Öffentlichkeit noch nicht der starken Wahrnehmung zu unterliegen wie andere etwa gleich alte Marketinginstrumente.<sup>3</sup> Die Gelegenheit für Ambusher, ihre Marketingaktionen zu platzieren, ist deshalb nach wie vor gegeben, das Gefährdungspotenzial für die von Ambush Marketing Betroffenen gleichbleibend groß.

In Deutschland existiert keine Rechtsnorm, welche einem Veranstalter einer Sportgroßveranstaltung das umfassende Recht an seinen Leistungen einräumt, wodurch ein sicherer Schutz gegen Ambush Marketing möglich wäre. Gesetzgeberische Bestrebungen hin zur Einrichtung eines umfassenden Veranstalterrechts sind nicht erkenn-

1 Begrifflich aus dem Englischen etwa „Marketing aus dem Hinterhalt“, betrifft Ambush Marketing Aktionen insbesondere anlässlich von Sportgroßveranstaltungen, ohne finanziellen Beitrag – etwa Sponsoringleistungen – von der Werbewirkung der Veranstaltung zu profitieren; vgl. zu Definition und Details *Heermann*, ZEuP 2007, 535 ff.; *Nufer*, Ambush Marketing im Sport, 2010, S. 30 ff.

2 Grundlegend in ökonomischer Hinsicht *Nufer/ Geiger*, sciamus 2011, Ausgabe 2, 1 ff.; ausführlich in rechtlicher Hinsicht *Heermann*, Ambush Marketing bei Sportveranstaltungen, 2011; einen anschaulichen Überblick über die historische Entwicklung von Ambush Marketing geben *Mangold/ Nufer*, sciamus 2013, Ausgabe 1, 1 f.; zum medienkonvergent-multisensorischen Ambushed Audio Branding *Nufer/ Hirt*, sciamus 2011, Ausgabe 3, 36 ff.

3 Zum Vergleich von Ambush Marketing und Sponsoring *Nufer* (o. Fn. 1) S. 147 ff., s. auch *Mangold/Nufer* (o. Fn. 2), a.a.O.

bar.<sup>4</sup> Eine Vielzahl von Vorschriften aus dem Urheber-, Marken-, Wettbewerbs- und Kartellrecht schließt diese Schutzlücke nur teilweise.<sup>5</sup>

Dieser Beitrag beleuchtet die rechtlichen Entwicklungen der letzten beiden Jahre auf diesen Rechtsgebieten und zeigt mögliche Konsequenzen für die Sportmanagementpraxis auf, wie auf diese Entwicklungen durch geeignete Management-Maßnahmen angemessen reagiert werden kann. Diese Entwicklungen betreffen das Urheberrecht (II.), das Markenrecht (III.), das Wettbewerbsrecht (IV.) sowie ein aus Rechtsfortbildung hergeleitetes Veranstalter-schutzrecht (V.), bevor auf vertragliche Schutzlösungen eingegangen wird (VI.).

## II. Urheberrecht

### 1. Werkschutz

#### a. Sportbezogene Handlungen der Akteure

Traditionell werden Aktionen von Sportlern im Zusammenhang mit Sportveranstaltungen mit dem Argument nicht als dem Urheberschutz unterfallend angesehen, dass die sportbezogene Handlung nicht Ausdruck individueller Gefühle und Gedanken, sondern dem Streben nach dem Sieg im Wettbewerb unterworfen sei.<sup>6</sup> Obwohl dies sicherlich nicht so kategorisch zutrifft,<sup>7</sup> wird man wohl sagen müssen, dass die ganze Veranstaltung als Sequenz sportbezogener Handlungen

in ihrer Gesamtheit nicht dem Urheberschutz unterfällt, schon gar nicht dem des Sportveranstalters.

Eine neuere Entscheidung des EuGH vom 4. Oktober 2011<sup>8</sup> hat dies nunmehr auch auf europarechtlicher Ebene höchstrichterlich bestätigt. Insbesondere Fußballspiele, die wegen ihrer Strahlkraft auf die Wahrnehmung der Bevölkerung<sup>9</sup> ein besonderer Anziehungspunkt für Ambush Marketing Aktionen darstellen, unterlägen Spielregeln, die für eine künstlerische Freiheit im Sinne des Urheberrechts keinen Raum lassen.<sup>10</sup> Zwar hat der EuGH unter Berufung auf die in Art. 165 AEUV<sup>11</sup> niedergelegte besondere Bedeutung des Sports auf europäischer Ebene nationale Regelungen zum Schutz von Sportereignissen für möglich erklärt.<sup>12</sup> Weil hier die Wertungen der zu Grunde liegenden Rechtsvorschriften beachtet werden müssen,<sup>13</sup> diese jedoch eindeutig interpretiert werden, ist eine Schutzregelung speziell für den Urheberschutz von Sportveranstaltungen zugunsten des Veranstalters nicht zu erwarten.<sup>14</sup>

Durch die Bestätigung der bisherigen Linie durch den EuGH ist damit im Hin-

4 Heermann, GRUR 2012, 791 (799).

5 Ausführlich Morgenroth, Interesse als Einflussfaktor auf die Sportvermarktung, 2010, S. 177 ff.; differenziert Heermann (o. Fn. 2), S. 130 ff.

6 Löwenheim, Handbuch des Urheberrechts, 2. Auflage, 2010, § 9 Rn. 90.

7 Zu den Möglichkeiten, trotz und innerhalb des Wettkampfgeschehens Ausdruck von Individualität zu zeigen, Morgenroth (o. Fn. 5), S. 181 f.

8 EuGH, Urteil vom 4.10.2011, Rs. C-403/08, C-429/08 - Murphy

9 Was sich unter anderem dadurch zeigt, dass im Katalog des § 4 Abs.2 RStV, wo Sportveranstaltungen von erheblicher gesellschaftlicher Bedeutung genannt sind, alleine für Fußballveranstaltungen vier der fünf vorgesehenen Veranstaltungskategorien vorgesehen sind.

10 EuGH, a.a.O.

11 Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union, Teil der Primärrechts der EU.

12 EuGH, a.a.O.

13 Exemplarisch für den urheberrechtlichen Schutz von Datenbanken im Zusammenhang mit Sportveranstaltungen Heermann (o. Fn. 4), S. 797.

14 Zum Vorschlag hin zu stärkerem urheberrechtlichen Schutz für die Akteure sportbezogener Handlungen Morgenroth (o. Fn. 5), S. 200 f.

blick auf das Sportmanagement für Sportveranstaltungen keine Änderung eingetreten.

### **b. Übertragung der Veranstaltung**

Es ist anerkannt<sup>15</sup> und wurde durch die *Murphy*-Entscheidung des EuGH auch bestätigt<sup>16</sup>, dass die bloße Übertragung einer Sportveranstaltung noch kein Filmwerk im Sinne des § 2 UrhG darstellt. Jedoch zeichnen sich gerade Sportübertragungen durch den immer stärkeren Einsatz von über die bloße Abbildung der Veranstaltung hinausgehenden Gestaltungsmitteln aus.<sup>17</sup> Soweit diese Gestaltungsmittel ganz oder überwiegend technischer Natur sind, etwa split-screens, oder informativen Charakter haben, so z.B. durch Wiederholungen, fehlt ihnen der Charakter der persönlichen geistigen Schöpfung und damit die Eigenschaft als (Film)Werk im Sinne des Urheberrechts.<sup>18</sup> Sind die Gestaltungsmittel dagegen Ausdruck gerade filmischer Dramaturgie, etwa durch die Wahl eines bestimmten Bildausschnitts, einer gewissen Bildperspektive oder auch durch graphische Gestaltungsmittel, so ist die Einordnung dieser individuellen Sequenzen als Filmwerk im Sinne von § 2 UrhG möglich.<sup>19</sup> Der EuGH hat diese Sichtweise für die europarechtliche Ebene bestätigt und sogar noch präzisiert: graphische Gestaltungsmittel wie die Logos der Mannschaften seien taugliche filmische Werke.<sup>20</sup> Diejenige Sequenz, wo derartige Gestaltungsmittel auftauchen, unterfalle damit dem Werkschutz.

15 Zuletzt Röhl, Schutzrechte im Sport, 2012, S. 223.

16 EuGH, a.a.O.

17 Holzer/ Matzneller/ Rock, AfP 2012, 532 (533) m.w.N.

18 Röhl (o. Fn. 14), S. 224 f.; Kreile, ZUM 2012, 177 (182).

19 Bullinger/ Jani, ZUM 897 (898).

20 EuGH, a.a.O.

Für den Sportveranstalter ergeben sich dadurch geringfügig veränderte, bessere Chancen, seine Veranstaltung zu vermarkten. Denn wenn die durch die Logos der Mannschaften eingerahmte Sequenz nicht nur in Bezug auf den Bildschirmteil ihrer Darstellung, sondern insgesamt dem Urheberrecht unterfällt, dann kann der Inhaber des Urheberrechts von vornherein Maßnahmen zu deren Vermarktung treffen. Das gilt natürlich nur dann, wenn der Veranstalter selbst der Produzent der Übertragung ist und sich diese Rechte vom Regisseur als Urheber einräumen<sup>21</sup> oder sich diese Möglichkeiten vom Produzenten vertraglich einräumen lässt.

## **2. Leistungsschutz**

Neben dem Urheberschutz an Werken sieht das Urheberrecht noch einen vergleichbar intensiven Schutz in Fällen vor, in denen Werke durch flankierende Maßnahmen (sog. Leistungen) zur Geltung gebracht werden sollen. Gegenstand dieser Schutzrechte ist damit der Schutz der wirtschaftlichen Investitionen, die ja in erster Linie einen Sportveranstalter treffen und interessieren.

### **a. Aufführung ausübender Künstler - § 81 UrhG**

Die vorherrschende Linie, dass Sportler nicht als ausübende Künstler gelten, dass ein Veranstalter, der ihre Aufführungen organisiert, seine Investitionen nicht nach § 81 UrhG schützen kann,<sup>22</sup> hat sich aktuell nicht geändert. ▶

21 Holzer/ Matzneller/ Rock (o. Fn. 16), S. 534.

22 Morgenroth (o. Fn. 5), S. 201 m.w.N.

### **b. Filmhersteller - § 94 UrhG**

Auch derjenige, der für die Entstehung eines Films organisatorische und wirtschaftliche Investitionen tätigt, kann einen Schutz dieser Investitionen über § 94 UrhG erhalten. Das kommt für Sportveranstalter insbesondere dann in Betracht, wenn sie die Herstellung der Bewegtbilder selbst übernehmen (sog. *host broadcaster*), gerade im Fußball eine zunehmend verbreitet wahrzunehmende Situation.<sup>23</sup> Der Schutz bezieht sich hier aber nicht auf die übertragenen Bilder, sondern auf das Produkt, also den körperlichen Gegenstand, auf dem die Sendung gespeichert ist,<sup>24</sup> etwa ein Server oder ein USB-Stick.

Für den Eventmanager ergeben sich aus dieser Situation altbekannte Risiken im neuen Gewand. Dass die Live-Übertragung<sup>25</sup> oder auch die zeitversetzte Übertragung unrechtmäßig genutzt wird, etwa durch Erstellen eines live-streams, ist auch ohne Leistungsschutzrecht aus § 94 UrhG ein Risiko, das es zu bewältigen gilt. Für den Fall, dass die Veranstaltung dagegen exklusive Übertragungsrechte erhält,<sup>26</sup> ergibt sich die neue Chance, das Produkt zeitversetzt zu vermarkten, aber auch das Risiko des Diebstahls dieses Informationsträgers.

### **c. Sendeunternehmen - § 87 UrhG**

Die Schutzlücke des § 94 UrhG schließt

<sup>23</sup> Beispiele hierfür sind neben dem eigenen TV-Angebot der DFL auch *fcb.tv* für den FC Bayern München oder *werder.tv* für Werder Bremen.

<sup>24</sup> Röhl (o. Fn. 14), S. 228.

<sup>25</sup> Teilweise wird vertreten, dass bei einer Live-Übertragung mangels körperlicher Fixierung ein Leistungsschutzrecht nach § 94 UrhG schon gar nicht entstehen kann, vgl. Röhl (o. Fn. 14), S. 228; dagegen *Bullinger/Jani* (o. Fn. 18), S. 899.

<sup>26</sup> Etwa die ausschließliche Übertragung der Schach-WM 2010 im Internet, s. LG Berlin, Urt. v. 29.03.2011, Az. 16 O 270/10.

§ 87 UrhG, der unabhängig von einer körperlichen Fixierung auch eine Live-Übertragung schützt und dem Sendeunternehmen damit dessen wirtschaftliche Investitionen rechtlich zuerkennt. Allerdings ist bei weitem nicht jeder Sportveranstalter auch Sendeunternehmen im Sinne der Norm. Dies setzt nämlich voraus, dass der Veranstalter die Übertragung als Sendung an die Öffentlichkeit kontrolliert und verantwortet, eine lediglich technische Herstellung oder Produktion genügt hierfür nicht.<sup>27</sup> Bislang werden überwiegend die Signale vom Sportveranstalter produziert und an Dritte für deren eigenes Programm weitergegeben.<sup>28</sup> Es ist jedoch eine verstärkte Tendenz gerade größerer Vereine und Verbände zu beobachten, die eigenen Veranstaltungen selbst medial aufzubereiten und über eigene TV-Kanäle oder on-demand-Angebote zu verbreiten.<sup>29</sup>

Für den Eventmanager ist diese Entwicklung eine Chance auf sicheren Investitionsschutz. Allerdings sind hier die Kosten für die Einrichtung eines derartigen TV-Angebots zu berücksichtigen. Jedenfalls bei zeitlich kurzen Veranstaltungen sollte hier die Investition sehr gut geprüft und durch hinreichende (Zusatz)Einnahmen abgesichert werden. Wiederkehrende Veranstaltungen, etwa die Einrichtung einer Wettkampf-Liga<sup>30</sup> mit mehreren oder vielen Einzelevents, könnte diese Investition dagegen rechtfertigen.

### **d. Schutz laufender Bilder - § 72 UrhG**

Keine Änderung hat sich dagegen für die rechtliche und managementmäßige Behandlung von § 72 UrhG ergeben: der Kameramann ist geschützte Person

<sup>27</sup> BGH, Urt. v. 08.07.1993 – Az. I ZR 124/91.

<sup>28</sup> *Holzer/Matzner/Rock* (o. Fn. 16), S. 534.

<sup>29</sup> Röhl (o. Fn. 14), S. 229.

<sup>30</sup> Als Beispiel kann hier die 10-tägige NBA summer league dienen.

entstehender Einzelbilder einer Sportübertragung als Laufbilder nach § 72 UrhG, der Sportveranstalter hat sich von ihm nach wie vor die Nutzungsrechte daran einräumen zu lassen.<sup>31</sup>

### 3. Ergebnis Urheberrecht

Die Entwicklung des Urheberrechts hat – vor allem durch die bestätigende Entscheidung des EuGH, hinsichtlich des Werkschutzes in den vergangenen beiden Jahren keine Änderungen gebracht. In Bezug auf den Leistungsschutz des UrhG bringen technisch-organisatorische Entwicklungen dagegen Chancen auf größeren rechtlichen Schutz, die aber in Bezug auf deren erhebliche Investitionssumme vorsichtig mit dem zu erwartenden Nutzen abgewogen werden müssen.

### III. Markenrecht

Das Markenrecht hat sich deutlich dynamischer gezeigt als das Urheberrecht. Die Diskussion um die in den letzten Jahren aufgekommene Rechtsfigur der sog. Eventmarke<sup>32</sup> hat durch eine sich entwickelnde Rechtsprechung an Kontur und an Bedeutung gewonnen.

Nach wie vor ohne eigenständige Bedeutung ist die Event-Waren-Marke, also für Produkte wie den WM-Fußball oder das WM-Brötchen.<sup>33</sup> Die Argumentation des BGH, dass der verständige angesprochene Verkehrsteilnehmer mit einer Kennzeichnung wie etwa „WM 2006“ oder auch „FIFA Fußball WM 2006“ in erster Linie das Event selbst, nicht aber die damit beworbenen Produkte als dem Veranstalter (FIFA) zugehörige Produkte, sondern solche des Sportartikelherstellers oder

des Bäckers vermutet,<sup>34</sup> gilt nach wie vor.

Anders ist die Lage dagegen bei Event-Dienstleistungs-Marken. Hier könnte bei transparenter und vollständiger Kennzeichnung – etwa in Form von FIFA WM 20... - bei einem verständigen Verkehrsteilnehmer durchaus der Eindruck entstehen, dass der Veranstalter selbst der Verursacher der organisatorischen Dienstleistungen rund um die Veranstaltung ist.<sup>35</sup> Nach der Rechtsprechung des EuGH ist es bekanntermaßen möglich, dass neben der Herkunftsfunktion auch weitere Markenfunktionen beeinträchtigt sind.<sup>36</sup> Diese Entscheidung und deren Bedeutung für die deutsche Rechtspraxis wurden unterschiedlich bewertet.<sup>37</sup> Der BGH hat in einer Entscheidung vom 14. April 2011 diese offene Linie sogar noch weiterentwickelt: einer Beeinträchtigung der Herkunftsfunktion bedürfe es gar nicht mehr, wenn eine weitere Markenfunktion – wie im Fall der Eventmarke – erfüllt sei.<sup>38</sup>

Für den Eventmanager kann die Devise daher nur lauten, die rechtliche Entwicklung aufmerksam zu verfolgen. Eine klarere Konturierung dieser Öffnung in den nächsten Jahren ist sehr wahrscheinlich. Sollte sich der Markenschutz einer Veran-

<sup>34</sup> BGH GRUR 2006, 850 ff.; *Weber/ Jonas/ Hackbarth/ Donle*, GRUR Int. 839 (841); ausführlich dazu *Welkerling/ Cherkeh*, *sciamus* 2010, Ausgabe 4, S. 25 (26 ff.).

<sup>35</sup> Sinnvoll zu unterscheiden ist hier nach den Dienstleistungen der Organisation des Events und denen des Sponsorings, welche gerade nicht vom Veranstalter kommen, s. *Trautmann*, *Die Eventmarke*, 2008, S. 114 ff.

<sup>36</sup> EuGH, GRUR 2009, 756 ff. – *L'Oreal/ Bellure*.

<sup>37</sup> Zum Streitstand *Heermann*, *SpuRt* 2013, 56 (59) m.w.N.

<sup>38</sup> BGH, Urt. v. 14.04.2011, Az. I ZR 33/10, Rn. 13 – *Große Inspektion für alle*. Allerdings erging diese Entscheidung für die Fallgruppe des Markenschutzes identischer Kennzeichenverwendung nach § 14 Abs.2 Nr.1 MarkenG, während die Hauptfälle einer Ambush Marketing Maßnahme mit markenrechtlichem Bezug eher im Bereich der ähnlichen Kennzeichenverwendung, § 14 Abs.2 Nr.2 MarkenG, oder der Rufausbeutung, § 14 Abs.2 Nr.3 MarkenG, spielen werden.

<sup>31</sup> *Holzer/ Matzneller/ Rock* (o. Fn. 16), S. 534.

<sup>32</sup> Begriff zurück gehend auf *Fezer*, *Festschrift für Tillman*, S. 321 ff. Die Eventmarke erfülle die im Markenrecht erforderliche Herkunftsfunktion nicht, sondern identifiziere und kommuniziere, s. *Fezer*, a.a.O.

<sup>33</sup> *Morgenroth* (o. Fn. 5), S. 304.

staltungs-Dienstleistungs-Marke – sei es über die Figur der Eventmarke oder nicht – zu einem rechtssicheren Schutzniveau verdichten, wäre damit ein umfassender Veranstaltungsschutz möglich, der dem Eventmanager einiges an Kosten und Mühen ersparen könnte.

#### IV. Wettbewerbsrecht

Die aktuelle wettbewerbsrechtliche Entwicklung<sup>39</sup> der vergangenen zwei Jahre hat zwei interessante Entscheidungen des LG Stuttgart im Bereich Ticketing hervorgebracht, die Auswirkungen auf die Einrichtung von Werbemaßnahmen in Bezug auf Eventtickets haben könnten.

In seiner Entscheidung vom 19. Januar 2012<sup>40</sup> hält die 35. Kammer des LG Stuttgart eine Gewinnspielaktion unter Einbeziehung von Eintrittskarten für das UEFA Champions League Finale 2012 dann für irreführend und deshalb nach § 5 UWG für unlauter, wenn die Tickets angepriesen werden, obwohl der Kartenvorverkauf noch gar nicht begonnen hat. Denn dadurch täusche der Anbieter über die Verfügbarkeit des Gewinns.

Der Entscheidung vom 4. Mai 2012<sup>41</sup> lag dagegen ein Sachverhalt zu Grunde, wo ein Gewinnspiel unter Einbeziehung ebenfalls von Tickets für das UEFA Champions League Finale 2012 sich ausschließlich an Fachhändler, nicht aber an die Allgemeinheit richtete. Die 31. Kammer des LG Stuttgart erkannte hier keine Irreführung der betroffenen Verkehrskreise. Für

39 Ausführlich dazu *Heermann* (o. Fn. 2), S. 76 ff.; *Welkerling/Cherkeh*, *sciamus* 2010, Ausgabe 4, S. 25 (30 ff.). Die 2008 eingeführte Änderung des UWG brachte in § 5 Abs.1 Satz 2 Nr.2 UWG (neu) die ökonomisch interessanten Begriffe des „direkten und indirekten Sponsoring“ hervor, welche aber keine für das Sportmanagement entscheidende rechtliche Konturierung erfahren haben.

40 LG Stuttgart, Beschl. v. 19.01.2012, Az. 35 O 95/11 KfH.

41 LG Stuttgart, Beschl. V. 04.05.2012, Az. 31 O 26/12 KfH.

Sportmanager interessant ist eine beiläufig angesprochene faktische, rechtlich jedoch unterschiedlich bewertete Situation. Das Gericht geht bei der Prüfung der Irreführung nämlich davon aus, dass der Durchschnittsverbraucher die Werbung eines offiziellen Sponsors von derjenigen anderer Beteiligten einer Sportveranstaltung unterscheiden könne, weil ihm bekannt sei, dass der offizielle Sponsor diese Stellung besonders hervorheben würde.<sup>42</sup> Dieser Sichtweise hat sich das Gericht angeschlossen. Dagegen hatte die 35. Kammer die Situation anders bewertet und - speziell für die vorliegende Unterfallgruppe des Ticketing – dem Verloser eine rechtliche Beziehung zum Veranstalter gesetzt.<sup>43</sup> Die Lehre für den Sportmanager aus dieser Diskrepanz ist, dass speziell Sachverhalte des Ambush Marketing häufig in einem rechtlichen Bereich spielen, der stark von faktischen Gegebenheiten abhängt – „Wahrnehmung des durchschnittlichen Verbrauchers“, für die es jedoch keine empirisch belastbaren Zahlen gibt und die deshalb der Bewertung durch die Gerichte unterliegen. Dies führt zu einem höheren Maß an Rechtsunsicherheit und deshalb zu einem höheren Risikopotenzial.

#### V. Veranstalterrecht kraft richterlicher Rechtsfortbildung

Eine bemerkenswerte rechtliche Abhandlung hat die Schwächen des rechtlichen Schutzes von Veranstaltern nicht nur erkannt, sondern den Versuch unternommen, diese Lücken durch die Ableitung eines Veranstalterschutzes aus den vielen einzelnen bestehenden Schutzvorschriften auch ohne Gesetzesänderung zu schließen.<sup>44</sup>

42 BGH, Urt. v. 12.12.2009, Az. I ZR 183/07 – „WM-Marken“.

43 LG Stuttgart, Beschl. v. 19.01.2012, Az. 35 O 95/11 KfH; unterstützt durch *Hamacher/Leinhos*, *SpuRt* 2012, 210.

44 *Krebs/Becker/Dück*, *GRUR* 2011, 391 ff.

Juristisch hat diese Ableitung den Makel, dass nicht erkennbar wird, welches Recht oder welcher Rechtsgedanke konkret zu einem Veranstalterschutzrecht verdichtet werden soll,<sup>45</sup> so dass die rechtliche Konsequenz dieser Ableitung weithin unklar bleiben muss.

Immerhin lässt sich ein – auch für Sport-ökonomien wichtiger – Aspekt herausfiltern. Die Definition des Begriffes der Veranstaltung wird erkennbar erstmalig<sup>46</sup> mit Tendenz zu einer ökonomischen Betrachtung definiert, wenn nicht die zeitlich-inhaltlich herausgehobene Situation, sondern gerade die Richtung auf ein Publikum hin und der Vermarktungswille angesprochen werden.<sup>47</sup>

## VI. Vertragliche Schutzlösungen

Bislang wurde überwiegend versucht, dem mangelnden gesetzlich vermittelten Schutzniveau durch Gesetzesänderungen oder –auslegungen beizukommen.<sup>48</sup>

Nunmehr hat der EuGH diese Lösungskonzeption erstmalig höchstrichterlich ins Spiel gebracht. In seiner Murphy-Entscheidung<sup>49</sup> spricht er in Erwägungsgrund Nr. 102 im Kontext der Möglichkeit einer nationalen Schutzmaßnahme wörtlich davon, „indem er (Anm. d. Verf.: der Mitgliedsstaat) eine spezielle nationale Regelung einführt oder unter Beachtung des Unionsrechts einen Schutz anerkennt, den diese Ereignisse auf der Grundlage

von Verträgen genießen“.<sup>50</sup> Damit wird diese Alternative des Risikomanagements nicht nur in Status und Charakter als gegenüber einem Gesetz gleichwertig erkannt.<sup>51</sup> Der EuGH legitimiert damit gleichzeitig auch die Verlagerung der Risikomanagementverantwortung und –struktur vom Gesetzgeber hin zu den operativ Beteiligten.

Damit wird die Frage der Einrichtung eines integrierten Vertragsmanagements zur Vermeidung von Schäden durch Ambush Marketing mehr denn je relevant. Mit der Teillösung im Zusammenhang mit der Theorie der relativen Branchenexklusivität liegt bereits ein tragfähiger Entwurf zur konzertierten Einbettung aller potenziellen Ambusher in Sponsoring- und Werbeaktionen im Umfeld der Veranstaltung vor.<sup>52</sup> Im Verhältnis des Veranstalters zum Zuschauer ist daneben schon mehrfach auf die Möglichkeit hingewiesen worden, ungenehmigte Werbung auf dem Stadiongelände zu verbieten.<sup>53</sup> Diese Strukturen in Bezug auf die für urheberrechtliche Sicherung des Veranstalters<sup>54</sup> auszubauen, erscheint nicht leicht, aber keinesfalls unmöglich.

## VII. Ergebnisse

1. Eine Analyse der aktuellen rechtlichen Entwicklung der letzten beiden Jahre ergab, dass sich die gesetzliche Schutzsituation zugunsten eines Sportveranstalters gegen Ambush Marketing Maßnahmen gesetzlich nicht verändert hat. Die höchstrichterliche Rechtsprechung hat zwar negative Tendenzen in Bezug auf das Urheberrecht

45 So auch *Heermann* (o. Fn. 4), S. 797.

46 Eine Aufstellung des bisherigen Meinungsstandes gibt *Morgenroth* (o. Fn. 5), S. 102 ff., spezielle für die (Mit)Veranstalterstellung im Sinne des Kartellrechts s. S. 273 ff.

47 *Krebs/Becker/Dück* (o. Fn. 44), S. 394 f.

48 Zu neueren gesetzlichen Bestrebungen und Vorschlägen *Heermann* (o. Fn. 2), S. 132 ff.). Erkennbar der einzige integriert-globale Versuch eines vertraglichen Lösungsversuchs von Risikomanagement unter dem Begriff der „relativen Branchenexklusivität“ *Morgenroth* (o. Fn. 5), S. 331 ff.

49 EuGH (o. Fn.8).

50 EuGH (o. Fn. 8), Nr.102.

51 Unklar insoweit *Heermann* (o. Fn. 4), S. 793, der die vertragliche Lösung als „alleinige“ bezeichnet.

52 *Morgenroth* (o. Fn. 5), S. 331 ff.

53 *Welkerling/Cherkeh*, *sciamus* 2010, 25 (32) m.w.N.

54 S. oben, II.

gebracht, sich dagegen tendenziell positiv im nationalen Markenrecht entwickelt. Für das Wettbewerbsrecht hat sich die Gefahr von empirisch ungesicherten faktischen Bewertungen durch die Gerichte und das damit verbundene Risikopotenzial für den Rechtsunterworfenen, auch einen Sportveranstalter, erneut gezeigt.

2. Die technischen Entwicklungen bewirken größere faktische Gestaltungsspielräume, die für einen Sportveranstalter vor allem im Urheber- und Leistungsschutzrecht tendenziell positiv wirken.
3. Der Rechtsbegriff der Veranstaltung erfährt eine Öffnung hin zu ökonomisch relevanten Kriterien der Zielgruppenausrichtung und des Absatzinteresses.
4. Vertragliche Schutzlösungen sind höchstrichterlich als gleichwertige Alternative zu gesetzlichen Lösungen hervorgehoben worden und bieten Sportveranstaltern selbst die Möglichkeit, unmittelbar<sup>55</sup> strategisch und operativ tätig zu werden. Neben dem Konzept der Ermöglichung relativer Branchenexklusivität bei Werbeauftritten gilt es dabei vor allem, sich Urheber- und Leistungsschutzrechte einräumen zu lassen und Risikostrukturen transparent aufzubereiten.

**Zum Autor:**

**Dr. Carsten Morgenroth**

Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena

Carl-Zeiss-Promenade 2

07745 Jena

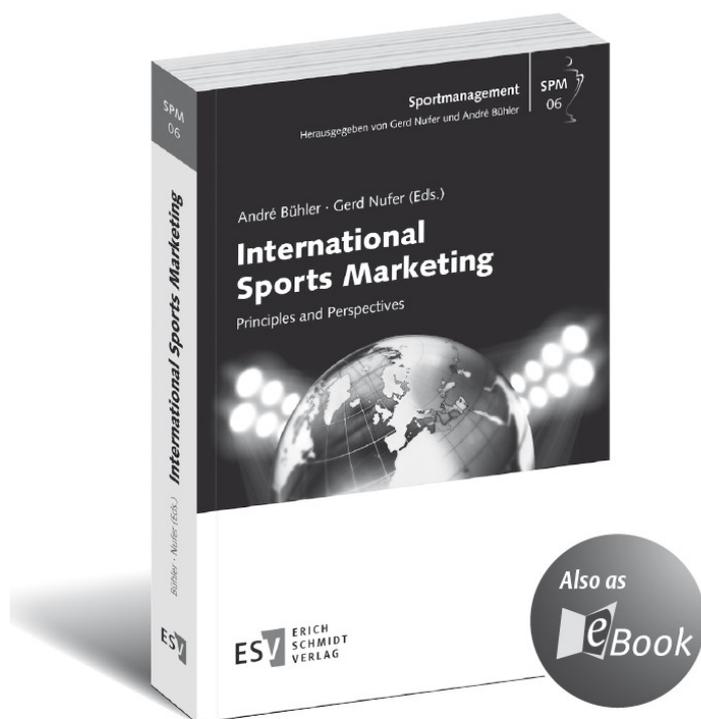
E-Mail: Carsten.Morgenroth@fh-jena.de

Carsten Morgenroth ist seit 2005 Justiziar und Vertreter des Kanzlers der Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena. Zudem ist er seit 2013 ehrenamtlicher Richter am Arbeitsgericht Jena und seit 2002 Vorsitzender des Rechtsausschusses des Thüringer Tischtennisverbandes. Carsten Morgenroth lehrt Sportrecht an der Universität Jena und an der Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena. Nach seinem Studium der Rechtswissenschaften promovierte er 2010 im Sportverfassungsrecht, Sportwirtschaftsrecht und Sportvertragsrecht.

<sup>55</sup> Im Unterschied zur gesetzlichen Lösung als Element der mittelbaren Demokratie in Deutschland, wo Interessen der Sportveranstalter nicht selbst und vor Ort, sondern mittelbar über Interessenverbände und Willensbildungsprozesse im Gesetzgebungsverfahren eingebracht werden könnten.

# Sports Marketing Around the World

## *An International Survey on a Challenging Playing Field*



### International Sports Marketing Principles and Perspectives

Edited by Prof. Dr. André Bühler and  
Prof. Dr. Gerd Nufer

2014, VIII, 400 pages, € (D) 39,95  
ISBN 978-3-503-14141-8

Sportmanagement, Volume 6

Place your order free of charge from the  
German fixed network under 0800 25 00 850

Marketing of and with sports is as international as sports itself. While this impression may be intuitively evident during global events such as the Olympic Games, internationalisation also takes place in the daily routines of our increasingly globalised domestic leagues and sports events.

In this book, edited by André Bühler and Gerd Nufer, leading sports economists and marketing experts from around the world provide detailed insights into current issues and future challenges of sports marketing from an international perspective. An excellent survey on:

- ▶ **Principles of International Sports Marketing** – notions, models and concepts
- ▶ **Sports Marketing Around the World**, based on international research from all five continents
- ▶ **The Future of International Sports Marketing** and what corporate management can learn from sports

An inspiring reading and an essential book to gain a better understanding of **today's status quo and developmental stages of sports marketing** in the various regions of this world.

**Also available as an eBook:** Enjoy the benefits of a quick and systematic navigation throughout the entire book with the help of a fully interlinked table of contents, directories and indices.

For further information:

 [www.ESV.info/978-3-503-14141-8](http://www.ESV.info/978-3-503-14141-8)

**ESV** ERICH  
SCHMIDT  
VERLAG

*Auf Wissen vertrauen*

Please order at your bookshop or send it directly to: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG · Genthiner Str. 30 G · D-10785 Berlin  
Phone +49 (0)30 25 00 85-265 · Fax +49 (0)30 25 00 85-275 · [ESV@ESVmedien.de](mailto:ESV@ESVmedien.de) · [www.ESV.info](http://www.ESV.info)

Florian Bischoff, Eike Emrich & Christian Pierdzioch

# Unsicherheit und der Wert des Wartens: Eine suchtheoretische Analyse des Arbeitsmarkts für Diplomsportlehrer

## Abstract

Anknüpfend an neuere empirische Studien zum Arbeitsmarkt für Diplom-sportlehrer leiten wir unter Zuhilfenahme eines suchtheoretischen Modells eine empirisch testbare Hypothese zum Zusammenhang der Suchmonate, welche Diplom-sportlehrer nach Abschluss ihres Studiums bis zur Aufnahme einer ersten Tätigkeit benötigen, und der Unsicherheit über die Einkommensentwicklung ab. Eine empirische Analyse der Daten aus einer Absolventenstudie lassen uns die Hypothese nicht verwerfen. Wie von dem Modell vorhergesagt stellen wir fest, dass die Suchmonate positiv korreliert sind mit der Höhe der Unsicherheit.

## 1. Einführung

Der Arbeitsmarkt für Sportwissenschaftler zeichnet sich durch eine Vielzahl von Einsatz- und Tätigkeitsfeldern aus. Einerseits haben Absolventen sportwissenschaftlicher Studiengänge damit die Qual der Wahl im Hinblick auf die von ihnen nach dem Abschluss ihres Studiums eingeschlagene berufliche Laufbahn. Andererseits entsteht durch die Vielzahl von Tätigkeitsfeldern aber auch das Problem, den „richtigen“ Weg zu wählen. Neben Studien-schwerpunkten, individuellen Präferenzen für ganz bestimmte Tätigkeiten und der medial oder durch soziale Referenzgruppen kommunizierten Einschätzung der Zukunftschancen in unterschiedlichen Bereichen kann auch die erwartete Einkommensentwicklung

eine wichtige Rolle für die Entscheidung spielen, sich für eine bestimmte Tätigkeit zu entscheiden. Einerseits kann durch die in unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern vermutete oder beobachtete Einkommensentwicklung Unsicherheit auf der Seite der Absolventen entstehen. Andererseits bietet gerade diese Variabilität im Hinblick auf die Einkommensentwicklung möglicherweise auch Chancen für Absolventen. So ist aus klassischen Modellen der Suchtheorie<sup>1</sup> bekannt, dass Unsicherheit über die Einkommensentwicklung einen „Wert des Wartens“ erzeugt. Dieser Wert entsteht dadurch, dass ein Absolvent bei einer unsicheren Einkommensentwicklung immer auch die Option hat, auf ein bestimmtes Angebot zu verzichten und stattdessen ein attraktiveres Angebot in der Zukunft anzunehmen.<sup>2</sup> In der jüngeren Forschung zum Arbeitsmarkt für Sportwissenschaftler wurde das Modell von McCall von Bischoff, Emrich und Pierdzioch<sup>3</sup> eingesetzt, um den Zusammenhang von der Länge der Suche bis zur Annahme der ersten Tätigkeit nach Abschluss eines sportwissenschaftlichen Studiums, den (Zusatz-)Qualifikationen der Absolventen und der absoluten Höhe des Einstiegsgehalts zu ana-

1 McCall, 1970

2 Diese Option zu warten spielt auch in jüngeren Anwendungen der Realooptionstheorie zur Modellierung arbeitsmarktspezifischer Fragestellungen eine wichtige Rolle (vgl. Dixit, 1997; Chen & Funke 2005 u.v.a.). Vgl. Pierdzioch (1998) für eine einführende Darstellung. Eine eher formale Darstellung findet man in dem Buch von Dixit und Pindyck (1994).

3 Bischoff, Emrich & Pierdzioch, 2013

lysieren.<sup>4</sup> Von diesen Autoren hingegen wurde *nicht* analysiert, ob es einen systematischen Zusammenhang zwischen der *Unsicherheit* bzw. Variabilität des Einstiegsgehalts und der Länge der Suche bis zur Annahme der ersten Tätigkeit nach Abschluss des Studiums gibt. Genau diese Lücke in der Literatur soll die vorliegende empirische Untersuchung schließen. Der angesprochene Zusammenhang kann erwartet werden, da die Unsicherheit im Hinblick auf das Einstiegsgehalt, wie in der Optionsbewertungstheorie üblich, die Grundlage für den „Wert des Wartens“ bildet. Größere Unsicherheit und damit ein höherer „Wert des Wartens“ sollten entsprechend zu einer Verlängerung der Suche nach einer Arbeitsstelle führen.

Zunächst skizzieren wir das Modell von McCall<sup>5</sup> in Kapitel 2 und leiten aus dem Modell eine empirisch testbare Hypothese ab. In Kapitel 3 überprüfen wir diese Hypothese mit Hilfe eines Datensatzes einer Absolventenstudie von Saarbrücker Diplomsporthlehrern.<sup>6</sup> Die-

ser Datensatz wurde schon von Bischoff et al.<sup>7</sup> analysiert, so dass sichergestellt ist, dass unsere empirische Analyse unmittelbar an diese Vorgängerstudie anknüpft. Abschließend diskutieren wir in Kapitel 4 unsere Ergebnisse und skizzieren Ansätze für zukünftige Forschungsarbeiten.

## 2. Theoretische Grundlagen und Ableitung einer empirisch testbaren Hypothese

Wir bauen auf den Ausführungen von Bischoff et al.<sup>8</sup> auf und präsentieren nachfolgend eine ökonomisch-intuitive Skizze des Modells von McCall.<sup>9</sup> Im Zentrum des Modells steht ein Absolvent eines sportwissenschaftlichen Studiengangs, der über die Annahme bzw. Ablehnung eines Stellenangebotes entscheiden muss. Ein Stellenangebot erreicht ihn einmal pro Zeitperiode (bspw. einmal im Monat). Bei Annahme entsteht der Einfachheit halber ein unbefristetes Arbeitsverhältnis.<sup>10</sup> Der betrachtete Absolvent muss sich mit

4 Das suchtheoretische Modell von McCall (1970) kann als Klassiker bezeichnet werden, da es die Grundlage für zahlreiche Arbeiten im Bereich der suchtheoretisch fundierten Arbeitsmarktforschung bildet. Auf die umfassende Literatur zur Suchtheorie kann in dem vorliegenden Beitrag nicht eingegangen werden. Der interessierte Leser sei auf die Übersichtsartikel von Rogersen, Shimer und Wright (2005) verwiesen. Eine Anwendung der Suchtheorie auf dem Arbeitsmarkt für Sportwissenschaftler bieten Bischoff, Emrich und Pierdziuch (2012). Emrich, Pierdziuch und Fröhlich (im Dr.) bieten eine intuitive Darstellung des Modells von McCall (1970) aus ökonomischer Perspektive, wobei der Arbeitsmarkt für Diplomsporthlehrer als Anschauungsobjekt dient.

5 McCall, 1970

6 Unter dem Begriff Diplomsporthlehrer werden im weiteren Verlauf alle Absolventen sportwissenschaftlicher Studiengänge, ausgenommen die Absolventen des Lehramtsstudiums, an deutschen Hochschulen, subsummiert. Selbstverständlich sind hier auch weibliche Absolventen mit eingeschlossen (Bischoff et al., 2012, S. 10).

7 Bischoff et al., 2013

8 Bischoff et al., 2013

9 Die Herleitung der mathematischen Zusammenhänge findet der interessierte Leser in dem Originalaufsatz von McCall (1970) oder auch in dem Lehrbuch von Ljungqvist und Sargent (2004, Kap. 6.3.3).

10 Ein Modell ist immer nur ein Abbild der Wirklichkeit, die aufgrund ihrer Komplexität eingeschränkt werden muss. Unsere Untersuchung unterstellt nicht, dass das Modell von McCall (1970) eine „realistische“ Abbildung aller Facetten des Arbeitsmarktes für Diplom-Sporthlehrer ist. Vgl. auch unsere Anmerkungen in Abschnitt 4.

Wir nutzen das Modell vielmehr, um auf eine formal möglichst einfache Weise den Zusammenhang von Suchdauer und Unsicherheit einzufangen.

Aufgrund des optionstheoretischen Charakters des Modells ist klar, dass komplexere Modelle ebenfalls zur Ableitung der von uns getesteten Hypothese eingesetzt werden können (vgl. aber Fußnote 14), wozu wir aus forschungsökonomischen Gründen aber keinerlei Veranlassung sehen.

der Frage auseinandersetzen, ob bzw. unter welchen Bedingungen er ein Stellenangebot annimmt. Die Eigenschaften bzw. die Qualität des Stellenangebots werden summarisch mittels des angebotenen Lohnsatzes ( $w$ ) erfasst. Entsprechend wird es einen bestimmten Lohnsatz (Reservationslohn genannt) geben, der zur Annahme eines Stellenangebotes führt. Wird der Reservationslohn des Absolventen hingegen unterschritten, wird die Suche nach einer geeigneten Stelle bzw. einem geeigneten Tätigkeitsfeld fortgesetzt.

Der Lohnsatz wird in einer jeden Zeitperiode aus einer gegebenen Verteilungsfunktion ( $F(W)$ ) gezogen.<sup>11</sup> Dies bedeutet, dass der Absolvent bis zur Annahme eines Angebotes in jeder Periode einen neuen Lohnsatz bzw. ein neues Stellenangebot erhält. Entscheidet sich der Absolvent hingegen, ein Angebot anzunehmen, bleibt der Lohnsatz konstant. Der Gegenwartswert des Einkommensstromes ist dann  $w/(1-b)$ . Hier ist  $b$  ein Diskontierungsfaktor. Es gilt  $0 < b < 1$ .

Wird ein Stellenangebot abgelehnt, muss der Absolvent eine Periode lang warten, bis er ein neues Angebot mit neuem Lohnsatz erhält. In dieser Zeit bezieht er ein Einkommen ( $y$ ). Dies kann die Arbeitslosenunterstützung ebenso wie andere Komponenten (etwa den Wert der Freizeit) umfassen. Durch das Abwarten schafft sich der Absolvent die Option auf ein attraktiveres Angebot in der Zukunft. Es entsteht folglich ein intertemporales Optimie-

<sup>11</sup> Da die Tätigkeitsfelder für Diplomsporthlehrer breit gefächert sind, kann nicht davon ausgegangen werden, dass diese umfassende spezifische Informationen über die Lohnentwicklung in ihrem „Traumberuf“ besitzen. Dennoch sollten Sie über (ehemalige) Kommilitonen, Dozenten, Verwandte und Bekannte einen groben Überblick der Situation am Arbeitsmarkt für Diplomsporthlehrer besitzen und damit den Bereich ihrer Verdienstmöglichkeiten abschätzen können. Vgl. auch Bischoff et al. (2013).

rungsproblem, welches mittels einer Bellman-Gleichung beschrieben werden kann:

$$V = \max( w/(1-b), y + b E V(w') ),$$

Hier bezeichnet  $V$  den maximierten Gesamtnutzen des Absolventen und  $w'$  bezeichnet den zukünftigen Lohnsatz. Die ökonomische Interpretation dieser Bellman-Gleichung ist sehr einfach: „Der maximierte Gesamtnutzen ergibt sich mithin als das Maximum zweier Komponenten, nämlich aus dem Gegenwartswert der Annahme eines gegenwärtigen Stellenangebots zum Lohnsatz  $w$  und aus dem Wert der Ablehnung eben dieses Stellenangebots, welcher sich ergibt aus dem Einkommen  $y$  und dem diskontierten erwarteten Gesamtnutzen bei einer zukünftigen optimalen Annahme bzw. Ablehnung von Stellenangeboten, also dem optionalen Wert des Wartens, wobei  $E$  den Erwartungsoperator bezeichnet“<sup>12</sup>.

Ist demgemäß der Lohnsatz ( $w$ ) des aktuellen Stellenangebotes sehr hoch, dominiert der erste Ausdruck auf der rechten Seite und der Absolvent wird das Stellenangebot annehmen. Beinhaltet das aktuelle Stellenangebot allerdings nur einen geringen Lohnsatz, dominiert der zweite Term und der Absolvent wird die Option des Wartens wählen. Es gibt somit einen Reservationslohn ( $w^*$ ), ab dem ein Stellenangebot angenommen wird. Legt man eine optimale Strategie zugrunde, so ist davon auszugehen, dass je höher der Reservationslohn angesetzt wird, desto höher auch die Wahrscheinlichkeit ( $P$ ) ist, einen Lohnsatz unter diesem zu ziehen. Deshalb ist die Wahrscheinlichkeit, dass ein Stellenangebot angenommen wird ( $1-P$ ) dann niedrig. Die durchschnittliche Wartezeit ergibt sich folglich als  $1/(1-P)$ .

Für unsere Fragestellung entscheidend

<sup>12</sup> Bischoff et al., 2013, S. 15

ist nun, wie sich die durchschnittliche Wartezeit entwickelt, wenn die Unsicherheit über den zukünftigen Lohnsatz steigt. Eine größere Unsicherheit kann auf unterschiedliche Art und Weise abgebildet werden. Eine Möglichkeit ist, einen so genannten Mean Preserving Spread zu unterstellen.<sup>13</sup> Im Falle eines Mean Preserving Spread wird Wahrscheinlichkeitsmasse der Verteilungsfunktion  $F(W)$  „nach außen“ verschoben, wobei der Mittelwert der Verteilung konstant gehalten wird. Entsprechend bekommen „extremere“ Realisationen des Lohnsatzes ein höheres Gewicht. Entscheidend dabei ist, dass nur die „extremere“ Realisationen am oberen Ende der Verteilungsfunktion für den Absolventen entscheidend sind, da er die extrem schlechten bzw. niedrigen Lohnsätze immer zugunsten eines Abwartens auf eine neue Offerte ablehnen kann. Der optionale Wert des Wartens wird also im Falle eines Mean Preserving Spread steigen, weshalb sich auch die durchschnittliche Wartezeit erhöhen wird.<sup>14</sup> Unsere Hypothese lautet daher:

**Hypothese:** *Je höher die Unsicherheit über den Lohnsatz ist, desto länger ist die Suchzeit der Absolventen.*

### 3. Empirische Analyse

Die Hypothese wurde für einen Datensatz einer Absolventenstudie überprüft, der in den Jahren 2007/2008 durch den Arbeitsbereich für Sportökonomie und

Sportsoziologie an der Universität des Saarlandes erhoben wurde.<sup>15</sup> Die standardisierte, retrospektive Befragung erfolgte in schriftlicher Form durch einen Fragebogen mit 372 Items. Diese waren nominal- bis verhältnisskaliert und beinhalteten offene, halboffene und vorgegebene Antwortmöglichkeiten. „Die Themenkomplexe umfassten unter anderem Fragen zu Studium, Berufsverlauf, Demographie, Zugang zum Arbeitsmarkt, Sozialkapital, Berufsstatus, Arbeitszufriedenheit, Qualifikationen außerhalb des Studiums, Persönlichkeitseigenschaften und Vorstellungen zum Berufsfeld“<sup>16</sup>. Für diese Querschnittstudie wurde das komplette Grundkollektiv der Absolventen des Diplomstudienganges Sportwissenschaft, welche ihr Studium zwischen dem Sommersemester 1970 und dem Sommersemester 2001 beendet hatten, befragt. Zuzüglich einer Person aus dem Abschlussjahr 1966/67 und 13 Absolventen der Abschlussjahrgänge Wintersemester 2002/2003 bis Sommersemester 2004 wurde an 1013 Diplomsporthlehrer ein Fragebogen versandt, von welchen 399 antworteten.

Der Altersmittelwert der Antwortenden liegt bei 46,06 Jahren (Standardabweichung, SD = 8,50; Geburtsjahrgänge 1939 – 1979). 30,6 % (Anzahl der Beobachtungen, n = 122) der Antwortenden waren weiblich und 68,2 % (n = 272) männlich.<sup>17</sup> Zum Befragungszeitpunkt gingen 95,1 % der Antwortenden einer

<sup>13</sup> Rothschild & Stiglitz, 1970

<sup>14</sup> Anzumerken ist, dass in der jüngeren Literatur zur Realoptionstheorie kontrovers diskutiert wird, ob der Zusammenhang zwischen Unsicherheit und der Wahrscheinlichkeit, dass eine Investition durchgeführt wird, negativ oder positiv ist (Metcalfe & Hassett, 1995; Sarkar 2000; Wong 2007). Der von uns für das McCall-Modell (1970) dargelegte positive Zusammenhang zwischen Wartezeit und Unsicherheit kann auch formal belegt werden. Vgl. dazu Ljungqvist und Sargent (2004, Kap. 6.3.3).

<sup>15</sup> Vgl. Nachtigall, Pitsch, Fröhlich und Emrich (2008), Emrich, Fröhlich, Nachtigall, Pitsch, Schneider und Sprenger (2010). Der eingesetzte Fragebogen selbst orientierte sich an dem von Emrich und Pitsch (2003) eingesetzten Instrument und wurde um Fragen der Wirkung von Sozialkapital erweitert (nach Bischoff et al., 2013).

<sup>16</sup> Bischoff et al., 2013

<sup>17</sup> Da nicht alle zurückgesendeten Fragebögen vollständig ausgefüllt waren, kann nicht immer die Zuordnung geklärt werden.

hauptamtlichen Tätigkeit nach, 4,5 % (n = 18) waren erwerbslos. Der Fragebogen enthält zudem Informationen darüber, wann das Studium abgeschlossen und wann die erste Beschäftigung aufgenommen wurde, woraus die Suchzeit in Monaten errechnet werden kann.<sup>18</sup> Im Mittel suchten die hier betrachteten Diplomsporthlehrer 9,13 Monate nach der ersten Anstellung (Median = 3, SD = 17,93, n = 255). Zudem wurde das Einkommen für den Monat vor der Befragung direkt erfragt<sup>19</sup>, wobei ein durchschnittliches Einkommen von 2.826,37 € (Med = 2.600,00 €, SD = 1.461,16, n = 366) festgestellt wurde.<sup>20</sup>

18 Die Berechnung der Suchzeit ergibt sich durch die Subtraktion des Endmonats des Abschlusssemesters von dem Monat des Berufseinstiegs. Da ein Absolvent direkt zu Beginn eines Semesters sein Studium abschließen kann, können hierbei im Extremfall -6 Suchmonate auftreten. Daten von Absolventen mit Suchmonaten > 100 wurden nicht berücksichtigt. Somit werden nur Absolventen mit einer Suchzeit [-6; 100] Suchmonate in die Berechnungen mit aufgenommen. Die Beschränkung der Stichprobe auf positive Suchmonate führte ebenfalls zu einer positiven Korrelation zwischen Suchmonaten und Unsicherheit (Korrelation = 0,41; p-Wert = 0,03).

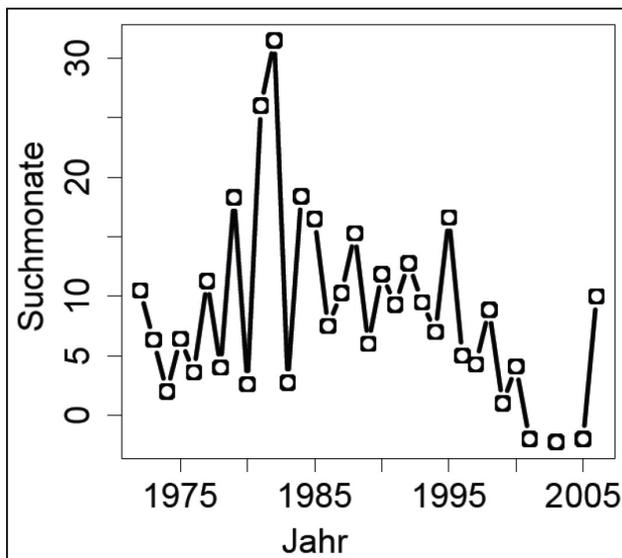
19 Da der Fragebogen primär für Fragestellungen über den Zugang zum Arbeitsmarkt und Sozialkapital konzipiert wurde, ist keine Frage zum Einstiegsgehalt enthalten, was für unsere Untersuchung insofern unproblematisch ist, da nicht das absolute Gehalt interessant ist, sondern die Streuung der Löhne innerhalb eines Absolventenjahrgangs.

20 Weiterführende Informationen zu Studiendauer und Verlauf Saarbrücker Diplomsporthlehrer findet man auch in den Arbeiten von Emrich (1988) und Emrich und Pitsch (1994; 2003). In dieser Untersuchung werden nur Absolventen des Sportwissenschaftlichen Instituts der Universität des Saarlandes untersucht, weshalb Verallgemeinerungen auf die Grundgesamtheit der Absolventen sportwissenschaftlicher Diplomstudiengänge grundsätzlich nicht vorgenommen werden dürfen. Uns liegen jedoch keine Anhaltspunkte vor, dass Eigenschaften und Verhalten Saarbrücker Diplomsporthlehrer zu denen anderer Sportwissenschaftler differieren. So ist bspw. die Fächerkombination am Sportwissenschaftlichen Institut vergleichbar

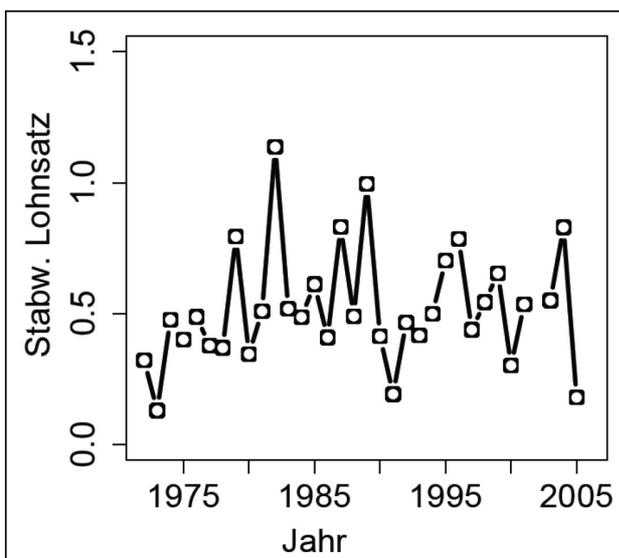
Zunächst wurden alle Absolventen eines Jahres zu jeweils einer Gruppe zusammengefasst. Es wurde dann die Unsicherheit über den Lohnsatz für jedes Jahr durch die im Gruppenquerschnitt ermittelte Standardabweichung der logarithmierten Lohnsätze operationalisiert. Die Suchmonate, die Unsicherheit zum Zeitpunkt des Abschlusses des Studiums und die Anzahl der Beobachtungen pro Abschlussjahrgang werden in den Abbildungen 1 – 3 dargestellt.

mit den meisten anderen deutschen Instituten. „Die deutsche Vereinigung für Sportwissenschaft schreibt zwar, es gibt keinen ‚Einheitsstudiengang‘ Sportwissenschaft, sondern die Studiengänge haben i.d.R. spezielle Profile und betonen nach einer grundlegenden, breiten Ausbildung in den ersten Semestern des Studiums verschiedene Schwerpunkte, die berufsbezogen ausgerichtet sind‘ (Deutsche Vereinigung für Sportwissenschaft, 2012). Diese Schwerpunkte lassen sich in die Bereiche Prävention und Rehabilitation, Gesundheitssport / Sportökonomie, Sportmanagement, Sportverwaltung / Sportjournalistik, Sport und Medien / Freizeitsport / Leistungssport, Training / Sportinformatik, Sport und Technik, Sportgeräte differenzieren“ (Bischoff et al., 2012, S. 16).

Zudem waren beispielsweise 4,7 % der befragten Absolventen dieser Stichprobe arbeitslos. Ein ähnliches Ergebnis ergibt sich bei der Untersuchung von Hartmann-Tews und Mrazek (1999) mit einer Arbeitslosenquote von 3,4 % bei Absolventen der Deutschen Sporthochschule Köln (Betrachtet wurden nur Absolventen mit Diplomabschluss). Auch im Hinblick auf den Abschluss eines Zweitstudiums, wobei es sich meist um ein Lehramtsstudium handelt, gibt es keine Unterschiede (19,5% an der Universität des Saarlandes, 19,8% an der Sporthochschule Köln; Betrachtet wurden nur Absolventen mit Diplomabschluss). In den meisten Fällen wurden die Saarbrücker Absolventen als Sportlehrer angestellt. Meisner, Messing und Huber (1987) stellten ebenfalls fest, dass das meist genannte Beschäftigungsfeld der befragten Absolventen der Breitensport ist, in welchem die Absolventen nach ihrem Studium als Übungsleiter, Sportlehrer oder Trainer angestellt waren.



**Abb. 1: Entwicklung der Suchmonate über den Zeitraum Abschlussjahr 1972 - 2006**



**Abb. 2: Entwicklung der Stabw. des Lohnsatzes über den Zeitraum Abschlussjahr 1972 - 2006**

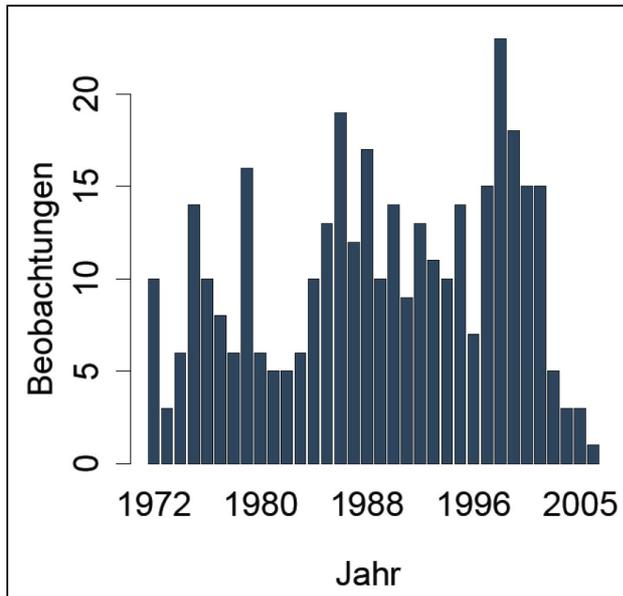
Deutlich ist zu erkennen, dass die Suchmonate ein Maximum in der ersten Hälfte der 1980er Jahre erreichten und ab etwa 1995 tendenziell zurückgingen. Die Unsicherheit (sprich: Standardabweichung der Lohnsätze) wiederum war relativ hoch zu Beginn der 1980er Jahre (zweiter Ölpreisschock), zu Ende der 1980er Jahre (deutsche Wiedervereinigung) und dann auch wieder gegen Ende der Stichprobe um das Jahre

2005.<sup>21</sup> Der Entwicklung der Unsicherheit können mithin wichtige historische Ereignisse zugeordnet werden. Eine solche Plausibilitätsprüfung erscheint wichtig, weil in einigen Jahrgängen die Anzahl der im Querschnitt verfügbaren Beobachtungen recht klein ist.<sup>22</sup>

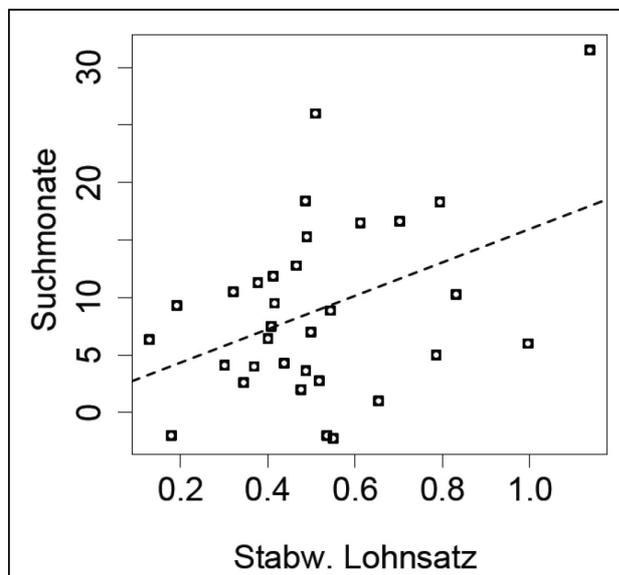
Schließlich zeigt Abbildung 4 noch ein Streudiagramm, welches die Suchmonate zu der Unsicherheit in Beziehung setzt. Die ebenfalls eingezeichnete strichlierte Regressionsgerade zeigt, dass es einen positiven Zusammenhang zwischen diesen beiden Variablen gibt. Der Pearson'sche Korrelationskoeffizient beträgt 0,41, wobei das zweiseitige Konfidenzintervall 95% (0,08; 0,66) beträgt (p-Wert 0,02). Ersichtlich ist aber auch, dass diese Korrelation recht stark von einem Abschlussjahrgang beeinflusst wird, der im Durchschnitt

<sup>21</sup> Während also der Entwicklung der Unsicherheit ökonomische und politische historische Ereignisse zugeordnet werden können, ist eine Abnahme der Unsicherheit, wie sie u.a. für die Vereinigten Staaten für die Phase der „Great Moderation“ in der makroökonomischen Literatur beschrieben wurde (Blanchard & Simon, 2001) nicht zu beobachten. In diesem Zusammenhang ist zu beachten, dass wir es in der vorliegenden Studie mit einem Mikro-Datensatz zu tun haben und sich die makroökonomische „Great Moderation“ nicht unbedingt in mikroökonomischen Daten spiegelt (vgl. z. B. die empirische Evidenz in Comin, Groshen & Rabin, 2009). Zudem ist im Vergleich zu der Entwicklung in den Vereinigten Staaten der Rückgang der makroökonomischen Volatilität in Deutschland eher gering. So schreiben Buch, Döpke und Pierdziuch (2004, S. 454): „However, when compared to the results documented in the empirical literature for the US, the decline in output volatility in Germany is only moderate. In addition, the downward trend in output volatility was interrupted at the beginning of the 1990s. Obviously, this interruption is due to the fact that German reunification and the opening up of Central and Eastern Europe led to growth rates and output gaps that were greater than historical averages.“

<sup>22</sup> Die Korrelation zwischen der Anzahl der Absolventen pro Jahrgang und den Suchmonaten bzw. der Unsicherheit ist nicht signifikant von null verschieden.



**Abb. 3: Anzahl der Beobachtungen über den Zeitraum Abschlussjahr 1972 - 2006**



**Abb. 4: Zusammenhang zwischen der Stabw. des Lohnsatzes und den Suchmonaten**

mehr als 30 Monate nach der ersten Anstellung suchte. Aus diesem Grunde wurde eine Bootstrap Simulation durchgeführt (10,000 Simulationsläufe). Die Grenzen des 95% bzw. 90% Konfidenzintervalls wurden ermittelt zu (0,06; 0,82) bzw. (0,12; 0,76), so dass insgesamt von einer positiven Korrelation ausgegangen werden kann. Es gibt somit einen positiven Zusammenhang zwischen der Unsicherheit auf dem Arbeitsmarkt, gemessen an der Stan-

dardabweichung der Löhne, und der Wartezeit der Absolventen bis zur Aufnahme ihres ersten Beschäftigungsverhältnisses.<sup>23</sup>

#### 4. Diskussion

Um den Eintritt in den Arbeitsmarkt von Diplomsporthlehrern beschreiben zu können, wurde in dem vorliegenden Beitrag ein Modell der Suchtheorie genutzt. So wurde abgeleitet, dass die Entscheidung über Annahme oder Ablehnung eines Stellenangebotes mitunter durch die Unsicherheit auf dem Arbeitsmarkt, die über die Standardabweichung der logarithmierten Einkommen operationalisiert wurde, beeinflusst wird. Eine große Streuung der Einkommen sollte den optionalen Wert des Wartens vergrößern und deshalb die Suchzeit verlängern. Diese theoretisch fundierte Hypothese wurde für den Arbeitsmarkt von Diplomsporthlehrern anhand der Daten einer Absolventenstudie von Saarbrücker Diplomsporthlehrern überprüft. Es zeigte sich, dass die abgeleitete Voraussage des Modells zutrifft und ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen der Unsicherheit auf dem Arbeitsmarkt und den Suchmonaten besteht, wenn die Absolventen nach ihren Abschlussjahren gruppiert werden. Die Gruppierung der Absolventen nach ihrem Abschlussjahr hat den Vorteil, dass ausschließlich die Streuung der Einkommen im jeweiligen Jahr den Grad der Unsicherheit beschreibt.

Es muss angemerkt werden, dass wir einen spezifischen Arbeitsmarkt mittels

<sup>23</sup> Die Autoren möchten sich an dieser Stelle für die Anregungen des Reviewers bedanken, die durchgeführten Berechnungen mit Strukturgleichungsmodell und Zeitreihenanalyse zu ergänzen. Die eingesetzten Verfahren scheinen den Autoren jedoch ausreichend problemadäquat zu sein, weshalb nicht darauf zurückgegriffen wurde.

einer regional begrenzten Stichprobe analysiert haben. Es liegt daher auf der Hand, dass unsere empirischen Befunde nicht ohne weitere Forschungsarbeiten verallgemeinert werden können. Auch wenn der Saarbrücker Diplomstudiengang breit gefächert ist und die meisten Schwerpunkte der Ausbildung im sportwissenschaftlichen Bereich abdeckt, sollten die von uns vorgelegten empirischen Befunde mithin Anlass sein, in zukünftiger Forschung über eine größere Stichprobe das Verhalten von Diplomsportlehrern noch detaillierter zu beleuchten.

Auch sollte aus unseren empirischen Befunden nicht abgeleitet werden, dass das Modell von McCall<sup>24</sup> per se den Arbeitsmarkt für Diplomsportlehrer gut beschreibt. So kommen Bischoff et al.<sup>25</sup> vor dem Hintergrund ihrer empirischen Befunde zu der Einschätzung, dass das Modell die von ihnen untersuchten Dimensionen des Suchverhaltens von Diplomsportlehrern nicht sehr gut beschreibt. Wenngleich unsere empirischen Befunde uns die formulierte Hypothese zum Zusammenhang von Suchmonaten und Unsicherheit nicht verwerfen lassen, so sollte dennoch bedacht werden, dass unterschiedliche Aspekte des Arbeitsmarktes für Diplomsportlehrer möglicherweise unterschiedliche modelltheoretische Zugänge erfordern.

## Literatur

Bischoff, F., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2012). Karrierepfade für Sportwissenschaftler – Eine empirische Analyse des Arbeitsmarktes von Diplomsportlehrern auf Basis eines suchtheoretischen Modells. In: *Sciamus – Sport und Management*. (4). 10-26.

24 McCall, 1970

25 Bischoff et al., 2013

## Zu den Autoren



### Florian Bischoff

Universität des Saarlandes  
Sportwissenschaftliches Institut  
Lehrstuhl für Sportsoziologie und Sportökonomie  
Universität Campus Gebäude B8.2  
66123 Saarbrücken

E-Mail: flbi@hotmail.de

Florian Bischoff ist wissenschaftlicher Mitarbeiter des Arbeitsbereiches für Sportökonomie und Sportsoziologie des sportwissenschaftlichen Instituts der Universität des Saarlandes. Seine Forschungsschwerpunkte sind neben der Sportökonomie die Arbeitsmarktforschung und dabei speziell die Arbeitsplatzmobilität und die Suchtheorie.



### Prof. Dr. Eike Emrich

Universität des Saarlandes  
Sportwissenschaftliches Institut  
Lehrstuhl für Sportsoziologie und Sportökonomie  
Universität Campus Gebäude B8.2  
66123 Saarbrücken

E-Mail: e.emrich@mx.uni-saarland.de

Universitätsprofessor Dr. Eike Emrich studierte Sportwissenschaften, Soziologie und Volkswirtschaftslehre und ist aktuell Leiter des Arbeitsbereiches Sportökonomie und Sportsoziologie der Universität des Saarlandes. Seine Hauptforschungsgebiete sind die Organisationssoziologie, Soziologie abweichenden Verhaltens, Institutionenökonomik und Evaluationsforschung.

Neben seinen universitären Tätigkeiten ist er unter anderem zweiter Vorsitzender des Arbeitskreises Sportökonomie.



### Prof. Dr. Christian Pierdzioch

Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg  
Lehrstuhl für Volkswirtschaftslehre (insbesondere Monetäre Ökonomik)  
Holstenhofweg 85  
22043 Hamburg

E-Mail: c.pierdzioch@hsu-hh.de

Christian Pierdzioch ist Inhaber des Lehrstuhls für Volkswirtschaftslehre, insbesondere Monetäre Ökonomik, an der Helmut-Schmidt-Universität / Universität der Bundeswehr Hamburg. Seine Forschungsschwerpunkte sind die Dynamische Makroökonomik, die Monetäre Ökonomik, Internationale Wirtschaftsbeziehungen, die Politische Ökonomie und die Sportökonomie.

- Bischoff, F., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2013). Der Wert des Wartens – Eine empirische Studie zur Wartezeit von Diplomsportlehrern beim Eintritt in den Arbeitsmarkt. In: *Sciamus – Sport und Management*. 1. 13-25.
- Blanchard, O. & Simon, J. (2001). The long and large decline in US Output volatility. In: *Brookings Papers on Economic Activity*. 1. 135-164.
- Buch, C.M., Döpke, J. & Pierdzioch, C. (2004). Business Cycle Volatility in Germany. In: *German Economic Review*. 5 (4). 451-479.
- Comin, D., Goshen, E.L. & Rabin, B. (2009). Turbulent firms, turbulent wages? In: *Journal of Monetary Economics*. 56 (1). 109-133.
- Chen, Y.-F. & Funke, M. (2005). Non-wage labour costs, policy uncertainty and labour demand – A theoretical assessment. In: *Scottish Journal of Political Economy*. 52 (5). 687-709.
- Deutsche Vereinigung für Sportwissenschaft (2012). *Allgemeine Informationen zur Sportwissenschaft*. Verfügbar unter <http://www.sportwissenschaft.de/index.php?id=33> [08. Juli 2013]
- Dixit, A. K. (1997). Investment and employment dynamics in the short run and the long run. In: *Oxford Economic Papers*. 49 (1). 1-20.
- Dixit, A. K. & Pindyck, R. S. (1994). *Investment under uncertainty*. Princeton: Princeton University Press.
- Emrich, E. (1988). Saarbrücker Diplom-Sportlehrer in Studium und Beruf. In: *Sportunterricht*. 37 (1). 20-26.
- Emrich, E., Fröhlich, M., Nachtigall, T., Pitsch, W., Schneider, J. F. & Sprenger, M. (2010). Determinanten des beruflichen Einstiegs in den Arbeitsmarkt – dargestellt an Absolventen des Saarbrücker Diplomstudienganges Sportwissenschaft. In: *Leipziger Beiträge zur Sportwissenschaft*. 51 (1). 10-34.
- Emrich, E., Pierdzioch, C. & Fröhlich, M. (im Druck). Der Arbeitsmarkt für Sportökonomien. In A. Güllich & M. Kröger (Hrsg.). *Bachelorkurs Sport*. Berlin: Springer.
- Emrich, E. & Pitsch, W. (1994). Saarbrücker Diplom-Sportlehrer in Studium und Beruf. Eine Wiederholungsstudie. In: *Sportunterricht*. 43. 286-293.
- Emrich, E. & Pitsch, W. (2003). ... und zum Dritten: Saarbrücker Diplom-Sportlehrer in Studium und Beruf – eine erneute Wiederholungsstudie. In: *dvs-Informationen*. 18 (2). 34-40.
- Hartmann-Tews, I. & Mrazek, J. (1999). Arbeitsmarkt Sport am Ende des Jahrhunderts – Die berufliche Situation der Absolventinnen und Absolventen der Deutschen Sporthochschule. *dvs-Informationen*. 14 (4). 15-19.
- Ljungqvist, L. & Sargent, T. J. (2004). *Recursive Macroeconomic Theory* (second edition). Cambridge, Mass.: MIT Press.
- McCall, J. J. (1970). Economics of Information and Job Search. In: *The Quarterly Journal of Economics*. 84 (1). 113-126.
- Meisner, C., Messing, M. & Huber, K. (1987). Berufschancen von Diplomsportlehrern. In: *Sportpädagogik*. 11 (6). 11-12.
- Metcalf, G.E. & Hassett, K.A. (1995). Investment under alternative return assumptions: comparing random walks and mean reversion. In: *Journal of Economic Dynamics and Control*. 19 (8). 1471-1488.
- Nachtigall, T., Pitsch, W., Fröhlich, M. & Emrich, E. (2008). Sozialkapital als

Determinante des Berufseinstieges – untersucht an Absolventen des Diplomstudienganges Sportwissenschaft der Universität des Saarlandes. In: *Zeitschrift für Sozialmanagement*. 6 (2). 60-78.

Pierdzioch, C. (1998). Der Wert des Wartens - neuere Ansätze der Investitionstheorie. In: *Die Weltwirtschaft*. 2. 187-205.

Rogersen, R., Shimer, R. & Wright, R. (2005). Search-theoretic models of the labor market: A survey. In: *Journal of Economic Literature*. 43 (4). 959-988.

Rothschild, M. & Stiglitz, J. (1970). Increasing risk I: A definition. In: *Journal of Economic Theory*. 2 (3). 225-243.

Sarkar, S. (2000). On the investment-uncertainty relationship in a real options model. In: *Journal of Economic Dynamics & Control*. 24. 219-225.

Wong, K.-P. (2007). The Effect of Uncertainty on Investment Timing in a Real Options Model. In: *Journal of Economic Dynamics & Control*. 31. 2152-2167.

# MBA<sup>Jena</sup> Sportmanagement



## Geradewegs zum Ziel



seit 1558

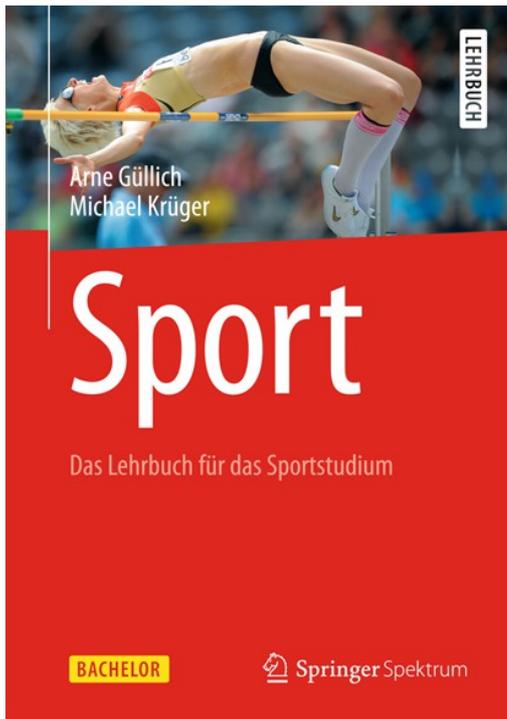
Friedrich-Schiller-Universität Jena



Robin Heinze

## Buchvorstellung – Sport: Das Lehrbuch für das Sportstudium

„Sport“ als Titel eines Lehrbuches erscheint zunächst sehr gewagt, da der Begriff ein breites Spektrum umfasst und der Leser daher eine ebenso umfassende Betrachtung erwarten darf.



Sport hat sich seit Beginn des 20. Jahrhunderts zu einem umgangssprachlichen Begriff entwickelt, der eine eindeutige Abgrenzung nicht mehr zulässt.<sup>1</sup> In einem weiten Verständnis kann Sport als „Sammelbezeichnung für alle als Bewegungs-, Spiel- oder Wettkampfformen geprägten körperlichen Aktivitäten des Menschen“<sup>2</sup> gesehen werden. Damit ist Sport ein sehr heterogenes Phänomen mit vielen Bedeutungen, die nicht immer trennscharf voneinander abgegrenzt werden können. Schlagworte, die den Facettenreichtum des Sports verdeutlichen, sind: Freizeitsport, Gesundheitssport, Mediensport, Nationalsport, Randsport,

Trendsport, Wettkampfsport, körperliche Aktivität, Leibeserziehung, Rehabilitation, Extremsport etc.

Mit der Definition und der Aufzählung werden die vielfältigen Aspekte der Betrachtung von Sport deutlich. Gerade aus wissenschaftlicher Sicht ist Sport viel mehr als nur körperliches Training, Bewegung und Spiel. Die Wissenschaft beschäftigt sich darüber hinaus zunehmend auch mit Fragen der Sportförderung, den wirtschaftlichen Dimensionen des Sports und dessen medialer Verwertung.

Das von Prof. Dr. Arne Güllich und Prof. Dr. Michael Krüger herausgegebene Lehrbuch für das Sportstudium greift die vielfältigen Aspekte sportwissenschaftlicher Forschung auf und bündelt sie in einem Werk. Das Buch richtet sich an Bachelor-Studenten der Sportwissenschaften und wird vor diesem Hintergrund seinem Anspruch, einen gemeinsamen inhaltlichen Kanon sportwissenschaftlicher Studiengänge als Kerncurriculum zu präsentieren, weitgehend gerecht.

Konzeptionell verfolgt das Buch einen dreiteiligen Aufbau. Teil eins nimmt dabei eine Querschnittsfunktion für die Sportwissenschaften ein. Sport wird zunächst als Wissenschaftsdisziplin eingegrenzt und dann auf Aspekte der Theoriebildung, Forschungsmethoden sowie des wissenschaftlichen Arbeitens eingegangen. Den Abschluss dieses Teils bildet ein Kapitel zu den Arbeitsmärkten für Absolventen der Sportwissenschaften und bietet damit eine gute Orientierung für die Berufswahl im Sport. Es wird deutlich, dass der Arbeitsmarkt für Sportstudenten aller Fachrichtungen keinesfalls einfach ist.

1 Rötig & Prohl, 2003, 493

2 Kwiatkowski & Haag, 1987, 405

Als Konsequenz kann daher abgeleitet werden, dass es notwendig ist, sich frühzeitig zu orientieren, um sich durch gezielte Spezialisierungen und Fortbildungen einen Vorteil auf dem Arbeitsmarkt zu verschaffen.

Teil zwei des Lehrbuches stellt die einzelnen Fachdisziplinen in den Vordergrund. Im Einzelnen gibt es Kapitel zur Anatomie, Biomechanik, Sportmedizin, Sportmotorik, Sportpsychologie, Sportpädagogik, Trainingswissenschaften und den Sozialwissenschaften des Sports. Der Aufbau ermöglicht dem Leser einen guten Einblick in die Inhalte der Fachdisziplinen und bietet so auch die Möglichkeit, sich nach seinen persönlichen Interessen zu orientieren und zu vertiefen.

Teil drei des Buches bietet wieder eine themenorientierte Querschnittsbetrachtung. Diesmal stehen nicht die einzelnen Fachdisziplinen im Mittelpunkt, sondern ihr gemeinsamer Beitrag zu einer inhaltlichen Problematik. Behandelt werden anthropologische und kulturwissenschaftliche Grundlagen, die Thematik von Leistung und Wettkampf im Sport, die Sportspiele, Sport als Medium für Gestaltung und Ausdruck, der Zusammenhang zwischen Sport und Gesundheit sowie Talente und die Problematik des Dopings im Sport. In diesem Abschnitt wird nicht nur deutlich, dass die Sportwissenschaft nicht nur intern sehr interdisziplinär aufgestellt ist, sondern auch sehr viele Schnittbereiche mit anderen Wissenschaftsgebieten hat.

Die Kapitel jedes einzelnen Teils sind durch angesehene Wissenschaftler verfasst worden, die es geschafft haben, die Inhalte in einer gerade auch für Einsteiger sehr verständlichen Weise darzustellen, ohne die Wissenschaftlichkeit zu verlieren. So beziehen alle Autoren den aktuellen Stand der Wissenschaft mit ein.

Aus Sicht sportmanagementbezogener Studiengänge bleibt anzumerken, dass die Themen Sportökonomie, Sportrecht, Sportmanagement sowie Betrachtungen zu Sport und Medien keinen Eingang in das Lehrbuch gefunden haben. Es finden sich lediglich im Kapitel zu den Sozialwissenschaften des Sports einige Aspekte wieder, was der noch relativ jungen wissenschaftlichen Tradition<sup>3</sup> und den Wirtschaftswissenschaften als ursprüngliches Wissenschaftsgebiet dieser Disziplinen geschuldet sein dürfte. Angesichts der rund 90 Professuren und Lehrstühle in den Disziplinen Sportmanagement und Sportökonomie, die rund 70 Sportmanagement bezogene Studiengänge betreuen, bleibt für eine mögliche zweite Auflage zu hoffen, dass dann auch diese aufstrebenden Disziplinen in den Kanon des Lehrbuches mit aufgenommen werden.

Insgesamt ist das Buch für die Zielgruppe der Bachelor-Studenten als Basisliteratur gut geeignet, sodass die Grundlagen für ein erfolgreiches Sportstudium geschaffen werden können.

## Literatur

- Daumann, F. (2011). *Grundlagen der Sportökonomie*. München: Lucius.
- Kwiatkowski, G. & Haag, H. (Hrsg.) (1987). *Schülerduden – Der Sport*. Wien et al.: Dudenverlag.
- Rötig, P. & Prohl, R. (Hrsg.) (2003). *Sportwissenschaftliches Lexikon*. 7. Auflage, Schorndorf: Hofmann.

### Zum Autor:



Robin Heinze ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Sportökonomie und Gesundheitsökonomie der Friedrich-Schiller-Universität Jena und Chefredakteur der online-Fachzeitschrift Sciamus – Sport und Management.

**E-Mail:** robin.heinze@sciamus.de

<sup>3</sup> Daumann, 2011, 17 f.