

Nicht nur die Leistung zählt!

Unterstützungsmöglichkeiten der Betrieblichen Sozialarbeit in
Belastungssituationen von Profifussballern



Nicht nur die Leistung zählt!

Unterstützungsmöglichkeiten der Betrieblichen Sozialarbeit in Belastungssituationen von Profifussballern

Bachelorarbeit von:

Ciro Marino

FS 20

An der:

FHS St. Gallen

Hochschule für Angewandte

Wissenschaften

Fachbereich Soziale Arbeit

Studienrichtung Sozialpädagogik

Begleitet von:

Herr Thomas Schmid

Wissenschaftlicher Mitarbeiter

Institut IFSAR-FHS

Fachbereich Soziale Arbeit

Für den vorliegenden Inhalt ist ausschliesslich der Autor verantwortlich.

St. Gallen, 18. März 2020

Danksagung

Mein herzlichstes Dankeschön gilt an alle, die mich für diese Bachelorarbeit inspiriert und dazu ermutigt haben, meine Passion für den Fussball in das Studium einfließen zu lassen.

Insbesondere möchte ich mich bei meiner fachlichen Begleitung, Thomas Schmid, bedanken. Das aktive Interesse für die Thematik und das Engagement im Begleitprozess, sowie die angenehmen Gespräche, haben mich während der Bearbeitung der Thesis unterstützend begleitet. Ebenfalls möchte ich mich bei Stephan Schlenker bedanken, der aufgrund der Bildungszeit im April 2020 zum ersten Mal «nur» eine beratende Rolle einnehmen konnte. Die fachlichen Inputs in der Vorbereitungsphase der Bachelorarbeit und in allen vorherigen Leistungsnachweisen im Rahmen des Studiums hatten einen positiven Einfluss auf die vorliegende Arbeit.

Danken möchte ich weiter meinen guten Freunden Joel Pfister für die kompetente sportwissenschaftliche Unterstützung in Form fachlicher Inputs und wissenschaftlicher Literatur; Dennis Vanin, Jasper van der Werff, Alessandro Kräuchi, Elsad Zverotic und Ramo Redzic für den Einblick in den Alltag eines professionellen Fussballers und für die Schilderung herausfordernder Situationen; Benjamin Fust für die fachlichen Inputs und Empfehlungen aus der Perspektive des Challenge-League Klubs FC Wil 1900. Meiner Kollegin Silvia Burri, Familie, Partnerin Nina Hoch und meinem Mitbewohner Sofian Yousfi danke ich für die seelische Unterstützung in herausfordernden Situationen, die fachlichen Feedbacks und für das Korrekturlesen.

Vielen Dank!

St. Gallen, 18. März 2020

Ciro Marino

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| Inhaltsverzeichnis | 3 |
| Abstract | 5 |
| Vorwort | 9 |
| Einleitung | 10 |
| 1. Die Betriebliche Sozialarbeit – ein Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit | 14 |
| 1.1. Die Betriebliche Sozialarbeit – Eine Begriffsbestimmung | 14 |
| 1.1.1. Sozialpädagogik und Sozialarbeit – eine synonyme Verwendung | 16 |
| 1.2. Aufgaben und Ziele der Betrieblichen Sozialarbeit | 16 |
| 1.3. Die Geschichte der Betrieblichen Sozialarbeit | 19 |
| 1.4. Gesellschaftlicher und ökonomischer Wandel als treibende Kraft der BSA | 20 |
| 1.5. Ökonomischer Nutzen und qualitative Effekte der BSA in Unternehmen | 22 |
| 1.5.1. Der Nutzen der BSA in Zahlen | 24 |
| 2. Der Profifussball und die Dynamiken des Spitzensports | 27 |
| 2.1. Der Sport – eine Begriffsbestimmung | 27 |
| 2.1.1. Sportmodelle – was unterscheidet Profis von Amateuren? | 28 |
| 2.2. Profifussballer – Athlet, Mensch oder doch nur Ware des Spitzensports? | 30 |
| 2.2.1. Der Gott des Geldes – relativer Marktwert vs. Menschenwürde | 30 |
| 2.2.2. Der Sport als soziales System in der Systemtheorie | 32 |
| 2.2.3. «Sieg oder Niederlage» – der Systemcode des Sports | 33 |
| 2.2.4. Die Kommerzialisierung des Fussballs – ein Erklärungsansatz | 35 |
| 2.2.5. Die Beschleunigung der Arbeitswelt – Vereine unter Zugzwang | 38 |
| 3. Belastungssituationen der Fussballer im Spitzensport | 42 |
| 3.1. Soziale Verantwortung der Vereine | 42 |
| 3.2. Athletenumfeld – Einfluss auf Leistung und Erfolg? | 44 |
| 3.2.1. Die Notwendigkeit menschengerechter Arbeitsverhältnisse | 45 |
| 3.2.2. Zusammenhang zwischen Umfeld und Leistung im Spitzensport | 46 |
| 3.3. Fussball kann seelisch verwunden – Beispiele aus der Praxis | 49 |
| 3.3.1. Depression und Stress im Spitzensport – Eine Wechselwirkung | 51 |

| | |
|--|-----------|
| 3.3.2. Das Burnout-Syndrom – Assoziierung mit einer vollbrachten Leistung..... | 54 |
| 4. Die BSA im spezifischen Feld des Spitzensports | 57 |
| 4.1. Schnittstelle Athletenumfeld – Bezugspunkte der Sozialen Arbeit..... | 57 |
| 4.1.1. Das Verhältnis von Individuum und Gesellschaft – Theorien der SA | 58 |
| 4.2. Unterstützungsmöglichkeiten der BSA für Profifussballer..... | 59 |
| 5. Fazit und Schlussbemerkungen | 68 |
| 6. Ausblick | 71 |
| Literatur- und Quellenverzeichnis..... | 73 |
| Abbildungsverzeichnis | 80 |
| Anhang..... | 81 |
| Eigenständigkeitserklärung | 86 |

Abstract

Titel: Nicht nur die Leistung zählt! – Unterstützungsmöglichkeiten der Betrieblichen Sozialarbeit in Belastungssituationen von Profifussballern.

Kurzzusammenfassung: Die vorliegende Arbeit will aufzeigen, dass der Profifussball seelisch verwunden kann. In diesem Zusammenhang soll der Nutzen sozialer Dienstleistungen der Betrieblichen Sozialarbeit in Schweizer Profifussballvereinen dargestellt werden. Aus der Perspektive und mit der Hilfe der Betrieblichen Sozialarbeit, sollen in einer Felderzusammenführung des Spitzensports und der Sozialen Arbeit, im Kontext von Belastungssituationen/-reaktionen wie Depressionen und Burnout, Unterstützungsmöglichkeiten für die Profifussballer benannt werden.

Autor(en): Ciro Marino

Referent/-in: Thomas Schmid

Publikationsformat: BATH

Veröffentlichung (Jahr): 2020

Sprache: deutsch

Zitation: Marino, Ciro. (2020). *Nicht nur die Leistung zählt! - Unterstützungsmöglichkeiten der Betrieblichen Sozialarbeit in Belastungssituationen von Profifussballern*. Unveröffentlichte Bachelorarbeit, FHS St. Gallen, Fachbereich Soziale Arbeit.

Schlagwörter (Tags): Betriebliche Sozialarbeit, Soziale Arbeit, Sozialpädagogik, Belastungssituationen, Sportwissenschaften, Sportpsychologie, Sportsoziologie, Sport, Fussball, Depressionen, Burnout, psychische Erkrankungen.

Ausgangslage:

In unserer beschleunigten Gesellschaft, ist das Abhängigkeitsverhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer grösser denn je. Die leistungsorientierten Strukturen in Unternehmen, bergen branchenübergreifend die Gefahr der Austauschbarkeit und einer hohen Mitarbeiterfluktuation. Fussballer die in den kommerzialisierten Dynamiken des Spitzensports ununterbrochen ihre Leistungen vollbringen müssen, haben es im wahrscheinlich leistungsorientiertesten Feld überhaupt, besonders schwer. Das heutige Fussball-Business trägt dazu bei, dass «leistungsunfähige» Fussballer wie Objekte transferiert bzw. «aussortiert» werden. Profifussballvereine der schweizer Super League und deutschen Bundesliga, sind sportpsychologisch chronisch unterversorgt und besitzen keine bekannten sozialen Unterstützungsnetzwerke für Profifussballer in Belastungssituationen. Aus diesem Grund kann der sozialen Umgebung und dem Wohlbefinden als Einflussfaktor der Leistungserbringung nur wenig Beachtung geschenkt werden. Aus der Sicht der Sozialen Arbeit, deren Haltung speziell in diesem Kontext auf eine subjektorientiert proaktive Bewältigung der Belastungssituationen abzielt, werden hier Ansatzpunkte zur Unterstützung durch Dienstleistungen der Betrieblichen Sozialarbeit (BSA) und ein gesamtgesellschaftlicher Auftrag ersichtlich.

Ziel:

Das Ziel dieser Bachelorarbeit ist aus der Perspektive der BSA, die Notwendigkeit von Unterstützungsmöglichkeiten in Belastungssituationen der Fussballer im Kontext des Spitzensports ersichtlich zu machen. Dazu sollen während der ganzen Bachelor Thesis Profifussballer als «Ganzes» betrachtet werden. Diese Haltung sollte dann auch ins reale Fussball-Business hinausgetragen werden. Um sich im Profifussball als Angebot zu etablieren, muss die BSA deshalb nicht nur ihrer Kontroversität im Feld der Wirtschaft entgegenwirken, sondern auch ihren Nutzen im Feld des Spitzensports nachweisen und legitimieren. Der Gewinn für die Soziale Arbeit und deren Klientel im Profifussball wäre, dass Fussballer im Spitzensport als «Ganze» Menschen, d. h. als Subjekte wahrgenommen werden und es gelingen würde, Ansatzpunkte der BSA im Feld des Spitzensports für die Bewältigung der Problemlagen und Belastungssituationen von Profifussballern aufzuzeigen. Zusätzlich will diese Bachelor Thesis darlegen, wie durch externe Dienstleistungen der BSA, Fussballer ihre Belastungssituationen autonom bewältigen können und sie ihre selbst definierten Ziele erreichen können.

Vorgehen:

Im ersten Kapitel wird die BSA als «Grundlage» einer Felderzusammenführung mit dem Feld des Spitzensports dargestellt. Dabei werden zunächst die Aufgaben und die Ziele der BSA

erläutert und anschliessend befasst sich das Kapitel mit dem gesellschaftlichen und ökonomischen Wandel als treibende Kraft der BSA. Die Darlegung des ökonomischen Nutzens und der qualitativen Effekte der BSA in Unternehmen rundet das erste Kapitel ab. Um die Ziele der Bachelor Thesis erreichen zu können, wird im zweiten Kapitel der Profifussball samt seinen Dynamiken im Zeichen der Kommerzialisierung und des Systemcodes «Sieg/Niederlage» aus der luhmannschen Systemtheorie dargestellt. Das dritte Kapitel versucht dann das Athletenumfeld und die Belastungssituationen inklusive deren komplexen Zusammenhänge so umfangreich und ausführlich wie möglich darzustellen. Der Autor will anhand von Theorien der Sozialen Arbeit und Sportwissenschaft den Zusammenhang zwischen den sozialen Einflussfaktoren aus dem Athletenumfeld, dem Wohlbefinden und der Leistungserbringung der professionellen Fussballer aufzeigen. Zum Abschluss sollen aus der Felderzusammenführung der BSA und dem Spitzensport, Ansatzpunkte sozialer Dienstleistungen der BSA für professionelle Fussballer in Belastungssituationen resultieren. Die Bachelorarbeit fokussiert sich hierbei auf die vom Dauerstress verursachten psychischen Erkrankungen «Depression» und «Burnout».

Ergebnisse:

Die BSA kann Profifussballer in Belastungssituationen bzw. bei Depressionen und Burnouts mittels betrieblicher Sozialberatung, Case-Management und Stressprävention sowie mittels kognitiver Verhaltenstherapie unterstützen. Durch Bezugspunkte und Theorien der Sozialen Arbeit kann das Verhältnis von Individuum und Gesellschaft als Schnittstelle im Athletenumfeld und als weiterer Ansatzpunkt der BSA im Profifussball definiert werden, da die private und berufliche Lebenswelt der Profifussballer eng miteinander verknüpft ist. Die BSA kann den Ansatz des gesunden Mitarbeiters ganzheitlich, d. h. auch ausserhalb der Arbeitswelt berücksichtigen und dann, wenn Profifussballer ihre privaten und beruflichen Probleme nicht allein bewältigen können, erkennt die BSA den Bedarf an professioneller Unterstützung.

Der gesamtgesellschaftliche Auftrag der Betrieblichen Sozialarbeit befasst sich zunächst mit dem Aufklärungsauftrag bezüglich diskreter und niederschwelliger Unterstützungsangebote der BSA im Feld des Spitzensports. Da sich die Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz als eine essenzielle Aufgabe von Führungskräften einordnen lässt, müssen anschliessend in Kooperation mit der BSA die Stereotypen der Profifussballer, die «immer jedem Druck standhalten müssen», aufgebrochen werden und weiter eine Sensibilisierung einer legitimen Offenbarung von Belastungssituationen stattfinden. Die heutige Leistungsgesellschaft ist von einer Zunahme an Stress und stressbedingten Erkrankungen gezeichnet und deshalb ist eine Aufklärungsarbeit der BSA im leistungsorientierten Feld des Profifussballs unabdingbar.

Studien zu psychischen Erkrankungen im Spitzensport zeigen auf, dass Belastungserscheinungen rechtzeitig behandelt werden müssen und von den Athleten nicht aus Angst oder Scham ignoriert werden sollten. Da externe Dienstleistungen der BSA nicht in die Vereinsstrukturen eingebunden wären, sind Diskretion und eine personenzentrierte Grundhaltung im Rahmen der BSA gewährleistet. Die Entscheidung, sich zu offenbaren und professionelle Hilfe anzunehmen, sollte den Betroffenen somit erleichtert werden. Auf diesem Weg können individuelle Leistungsverluste, welche auf persönlicher Ebene viel Leid verursachen, vermieden werden und positive Auswirkungen auf das Kollektiv und sportliche Erfolge der Mannschaft bzw. des ganzen Vereins erzielt werden.

Zentrale Literaturquellen:

- Baumgartner, Edgar & Sommerfeld, Peter (2016). *Betriebliche Soziale Arbeit – Empirische Analyse und theoretische Verortung*. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Güllich, Arne & Krüger, Michael (Hrsg.). (2013). *Sport – Das Lehrbuch für das Sportstudium*. Heidelberg: Springer Verlag.
- Hildebrandt, Alexandra (2014). *CSR und Sportmanagement – Jenseits von Sieg und Niederlage: Sport als gesellschaftliche Aufgabe verstehen und umsetzen*. Heidelberg: Springer Verlag.
- Klein, Susanne & Appelt, Hans-Jürgen (Hrsg.) (2010). *Praxishandbuch betriebliche Sozialarbeit*. Kröning: Asanger Verlag.
- Stoll, Bettina (2001). *Betriebliche Sozialarbeit – Aufgaben und Bedeutung, Praktische Umsetzung*. Regensburg: Walhalla Fachverlag.

Vorwort

«Im Spitzensport wird die Leistung bewertet [...] und nur die Stärksten schaffen es [...]. Ich kann die Wechselwirkung zwischen privatem Umfeld und der Leistungserbringung bestätigen» (J. Van der Werff, FC Redbull Salzburg, 2019).

«Das Privatleben und das Umfeld eines Spielers wirkt sich sehr stark auf die Leistung aus. Doch im Spitzensport bist du nur eine Nummer und wirst nicht als ganzer Mensch betrachtet» (A. Kräuchi, FC St. Gallen, 2019).

«[...] Rückblickend wird mir klar, dass ich gerne eine Bezugsperson gehabt hätte, die mich als ganzer Mensch betrachtet hätte» (D. Vanin, SC Brühl, 2019).

«Es gab Situationen in denen ich eine Ansprechperson neben Familie und Freunden gebraucht hätte. Jedoch steht ein Trainer unter Erfolgsdruck und dabei ist der Erfolg meist wichtiger als das Wohlbefinden einzelner Spieler» (R. Redzic, FK Sarajevo, 2019).

Dies sind Zitate¹ meiner Freunde, die das Fussball-Business aus erster Hand mit Höhen und Tiefen erleben. Die Antworten resultierten aus der Frage, ob in Belastungssituationen im Kontext des Spitzensports das Bedürfnis existiert, niederschwellige Unterstützung aufzusuchen, welche den Fokus nicht auf die Leistungserbringung richtet. Meiner Meinung nach haben die Vereine im Profifussball genau diesbezüglich einen Aufholbedarf.

Die motivierende Quelle der Bearbeitung der Fragestellung führt mich zurück auf den Sportplatz Gründenmoos in St. Gallen. Damals war ich ein 15-jähriger, ambitionierter Fussballer mit dem Traum, eines Tages die Fussballschuhe für einen grossen Klub zu schnüren. Ich war ein U15 Spieler des FC St. Gallen und absolvierte ein Probetraining bei der U16. Nach dem Training wurden die promovierten Spieler ausgerufen und mein Name fiel aufgrund meiner kleinen Statur und der zu geringen Ballsicherheit nicht. Zu dieser Zeit waren es noch wichtige Kriterien für eine klassische Neun und Spieler die gerne ins Eins gegen Eins gingen, passten nicht in die Philosophie des Vereins. Rückblickend stelle ich fest, dass diese Absage ein sehr einschneidendes Erlebnis in meinem Lebenslauf darstellt. Mein damaliger Traum war geplatzt, doch auch aufgrund dieser Absage absolviere ich nach meiner Ausbildung als Polymechaniker mein Bachelor Studiengang in Sozialer Arbeit. Die Hauptmotivation für die Befassung mit dem Thema „Unterstützung in Belastungssituationen bei Fussballern“ hat deshalb einen Teil des Ursprungs auf dem Grün des Gründenmoos.

¹ Für die ausführlichen Antworten dieser qualitativen Befragung siehe «Befragung Fussballspieler» im Anhang dieser Arbeit.

Einleitung

Jeder ist austauschbar. Das zählt im privaten sowie im beruflichen Lebensbereich eines Individuums. In ihrem Umfeld treten Menschen immer in Beziehung zu ihren Mitmenschen und dabei besteht überwiegend ein Abhängigkeitsverhältnis. Demzufolge ist eine soziale Rolle die Gesamtheit von Erwartungen an eine bestimmte Position (Haas, 2009, S. 2).

Im Kontext dieser Arbeit geht es konkret um die Qualitätsansprüche der Vereinsführungen an Mitarbeitende, welche das runde Leder über die grünen Felder der Fussballstadien führen. Fussballspieler müssen in der heutigen Fussballwelt ihre Leistung erbringen und zum gewünschten Erfolg eines Vereins beitragen, denn sonst werden sie ausgewechselt, nicht eingesetzt oder zu anderen Vereinen transferiert. Der Zusammenhang zwischen Leistung und Erfolg erscheint erstmals trivial. Arne Güllich und Michael Krüger (2013, S. 541) legen dar, dass es im Wettkampf konkrete Beziehungen zwischen der Wettkampfleistung, dem Erfolg und der individuellen Leistungsfähigkeit gibt. Jedoch hängt die Beziehung zwischen Leistung und Erfolg im Wettkampf von diversen Faktoren ab. Dabei spielt das Umfeld von Spitzensportlern, welches unter anderem einen Einfluss auf das individuelle Wohlbefinden und die Leistung hat, eine wichtige Rolle. Bevor die vorliegende Arbeit bei den oben genannten Einflussfaktoren anknüpft, muss ein Fundament aufgebaut werden, welches die Beantwortung einer wissenschaftlichen Fragestellung überhaupt gewährleisten kann. Die These welche den Ausgangspunkt und die Notwendigkeit der Bearbeitung der Hauptfragestellung kennzeichnet, lautet wie folgt:

Die soziale Umgebung und das Wohlbefinden eines Profifussballers, wird als Einflussfaktor der Leistungserbringung im Spitzensport zu wenig beachtet.

Spätestens nachdem Per Mertesacker² im März 2018 über das Nachrichtenmagazin «Spiegel» seine Erfahrungen im Umgang mit Angst, Leistungsdruck und Stress im Fussball publik machte, wurde auch der Deutsche Fussballbund zur Verantwortung gezogen. Daraufhin bestätigte die Deutsche Profi-Fussballspielergewerkschaft (VdV), dass zwei Drittel der Bundesliga Profiklubs kein professionelles sportpsychologisches Angebot implementieren und bereits vorhandene Angebote von niedriger Qualität seien (Die Sportpsychologen, 2018). Die Schweizer Super League ist ebenfalls kein Vorreiter in dieser Thematik. Von allen Betreuern der zehn Super League Teams³ (n=156) sind lediglich zwei im Bereich «Team-Betreuung» und «Human-Resources» tätig.

² Deutscher Ex-Fussballprofi und Weltmeister mit der deutschen Nationalmannschaft im Jahr 2014 (Die Sportpsychologen, 2018).

³ Weitere Ergebnisse der hypothesenprüfenden Untersuchung «Soziale Dienstleistungen der Super League Klubs 19/20» im Anhang (siehe Anhang 2).

In diesem Abschnitt wird der Prozess dargestellt, der zur Entwicklung der Hauptfragestellung dieser Bachelorarbeit führte. Bei der ersten Betrachtung und dem äusseren Erscheinungsbild der Spitzensportler überwiegt die Feststellung, dass der Körper als das wichtigste Werkzeug betrachtet werden kann. Demnach sollte der Physis von Sportlern auch am meisten Aufmerksamkeit geschenkt werden. Die Fussballvereine sind so strukturiert, dass der Körper durch verschiedene Übungen im Training, Physiotherapien und Massagen im bestmöglichen Zustand erhalten bleibt. Ein bisschen weniger Beachtung findet dabei das mentale Training und der psychische Zustand der Sportler. Geht es um die Psyche der Profis, nehmen Vereine im Schweizer Fussballgeschäft die Dienste eines Mentaltrainers und höchst selten die eines Sportpsychologen in Anspruch⁴. Die Motivation dieser Massnahme ist eine rein wirtschaftliche und basiert auf dem Grundsatz der Maximierung der Leistungserbringung. In diesem Zusammenhang erscheint aus Sicht der Sozialen Arbeit eine kritische Hinterfragung legitim. Somit könnte der Frage nachgegangen werden, ob es in Profifussballvereinen auch soziale Unterstützungsmöglichkeiten bei Belastungsreaktionen der Spieler geben sollte, welche explizit Wert auf das Wohlbefinden legen, ohne den primären Fokus auf die Leistungserbringung, den Erfolg und ökonomische Aspekte zu setzen?

Die Soziale Arbeit könnte mit ihren handlungswissenschaftlichen Dimensionen von Profession und Disziplin, konkret durch das methodische Wissen einen Beitrag zur Beantwortung dieser Frage leisten. Laut der IFSW/IASSW-Definition (Avenir Social, 2014a) soll die Befähigung von Menschen zur Bewältigung sozialer Herausforderungen und zur Erreichung des gewünschten Wohlbefindens beitragen (S. 10). Das Spannungsfeld «Mensch als Subjekt» bei Professionellen der Sozialen Arbeit vs. «Spieler als Objekt» bei Trainern, Mentaltrainern und Sportpsychologen der Vereine, weisen jedoch paradoxerweise eine essenzielle Gemeinsamkeit auf: Professionelle der Sozialen Arbeit, wie auch das Personal von Fussballvereinen, sind in ihrem Gebiet Experten und werden für ihre Dienstleistungen honoriert. Worin liegen dann die Unterschiede und wo die Abgrenzung dieser Expertenkulturen?

Peter Schallberger⁵ (2014) befasst sich im Expertisierungsmodell von Professionalität mit der Abgrenzung spezialisierter Expertenkulturen und dabei mit der kritischen Frage, ob sich eine spezifische Zuständigkeitssphäre der Sozialen Arbeit benennen lässt (S. 11-12). Im Rahmen dieser Arbeit erscheint es jedoch sinnvoll, einen spezialisierten Bereich der Sozialen Arbeit zu

⁴ Weitere Ergebnisse der hypothesenprüfenden Untersuchung «Soziale Dienstleistungen der Super League Klubs 19/20» im Anhang (siehe Anhang 2).

⁵ Prof. Dr. Peter Schallberger ist ein Dozent an der Fachhochschule St. Gallen und im Fachbereich Soziale Arbeit und am Institut IFSAR-FHS tätig (Fachhochschule St. Gallen, 2019).

integrieren, der wirtschaftliche Aspekte eines Vereins und Kernkompetenzen Sozialer Arbeit verbinden kann oder zumindest nicht versucht, diese voneinander abzugrenzen. Die Betriebliche Sozialarbeit (BSA) erfüllt dieses Kriterium und macht deshalb eine Abgrenzung der Expertenkulturen bzw. eine Befassung mit den Unterschieden der Expertenkulturen in dieser Bachelor Thesis überflüssig. An diesem Punkt münden die Überlegungen der bisherigen Einleitung in folgende Hauptfragestellung:

Welche Unterstützungsmöglichkeiten und Ansatzpunkte ergeben sich für die Betriebliche Sozialarbeit in Belastungssituationen von Profifussballern?

Bei der ersten Betrachtung fällt auf, dass sich die Hauptfragestellung auf männliche Fussballer beschränkt und dennoch hat eine professionelle Reflexion zum Begriff «Fussballerin» im Vorfeld dieser Arbeit stattgefunden. Das Auslassen der weiblichen Komponente in der Hauptfragestellung basiert nicht auf der offensichtlich vorhandenen und in vielen Diskursen erwähnten ausgrenzenden Wirkung über Gemeinschaftsbildungen in der Fussballwelt, sondern auf dem «Manko» empirischer Daten des Fussball-Business im Frauenfussball. Nina Degele⁶ (2013, S. 111) fügt zum Anlass «Ausgrenzende Wirkung des Fussballs» hinzu, dass die Grenze zwischen «kein Fussball» und «anderer Fussball» diskriminierend ist und dass der Fussball für die Frauen als eigener Sport definiert wird. Im Kontext dieser Arbeit wird dieser Aussage von Degele zugestimmt und dennoch ist eine genderneutrale Perspektive auf das Thema Fussball garantiert. Es liegt an der kaum vorhandenen methodisch-systematischen Sammlung von Daten im Frauenfussball, welche diese Bachelor Thesis leider auf wissenschaftlicher Basis nicht stützen würde, zumal die Recherchen über die Fussballvereine und Tabuthemen im Spitzensport⁷ allgemein schon sehr schwierig sind.

Eine Definition des methodischen Vorgehens gelingt bei einer Erklärung der Felderzusammenführung, welche simultan den Ablauf dieser Bachelor Thesis darstellt. Die Schnittpunkte der Zusammenführung der Betrieblichen Sozialarbeit (Kapitel 1) und dem sehr spezifischen Feld des Spitzensports, inklusive den darin aktiven Profifussballern (Kapitel 2), stellen die im vierten Kapitel erläuterten Unterstützungsmöglichkeiten der BSA dar. Diese resultieren aufgrund der konkreten Belastungssituationen (Depressionen und Burnout-Syndrom) der Athleten, welche im dritten Kapitel erläutert werden. Die Profifussballer und

⁶ Prof. Dr. Nina Degele ist eine deutsche Soziologin und Mitarbeiterin des Instituts für Soziologie an der Albert-Ludwigs-Universität in Freiburg (Degele, 2013).

⁷ Der Umgang mit den Auswirkungen von Druck und Stress (Krankheiten wie Burnout und Depressionen) sind im Fussballgeschäft Thema und trotzdem «inexistent» oder nicht öffentlich diskutiert (Deutschlandrundfunk, 2018).

deren Athletenumfeld stellen dabei die zentralen Ansatzpunkte der Dienstleistungen der BSA dar. Ein Blick mit der Brille der Sozialen Arbeit auf die Hauptfragestellung verrät, dass es im Kern dieser Arbeit um die professionellen Fussballer als Ganzes gehen soll und das Wohlbefinden der Athleten deshalb stets im Zentrum stehen muss. Dynamiken des Spitzensports erschweren diesen Fokus auf das Subjekt und deshalb soll im Verlauf des zweiten Kapitels unter anderem mit Hilfe der Systemtheorie von Niklas Luhmann⁸ aufgezeigt werden, dass durch die binäre Codierung des Systems Spitzensport deren Existenz im Spitzensport meistens nur unter dem Code «Sieg» gewährleistet ist. Dies natürlich stets im Wissen, dass der «Mensch» im eigentlichen Sinne in der Systemtheorie Luhmanns nur als ein Abhängigkeitsgefüge verschiedener Systeme existiert. Das Fazit, die Schlussbemerkungen und der Ausblick im fünften Kapitel werden die Arbeit abrunden und abschliessen.

Das Ziel dieser Bachelor Thesis ist, aus der Perspektive der Betrieblichen Sozialarbeit, das heisst auch aus Sicht der Sozialen Arbeit, die Unterstützungsmöglichkeiten⁹ in Belastungssituationen der Fussballer im Kontext des Spitzenfussballs ersichtlich zu machen. Hierfür sollen der Spitzensport, das Athletenumfeld und die Belastungssituationen und deren komplexe Zusammenhänge im Profifussball so umfangreich, ausführlich und realistisch wie möglich dargestellt werden. Dabei soll in erster Linie auf den Aufholbedarf der «Gewichtung» sozialer Einflussfaktoren auf das Wohlbefinden und gleichzeitig auch auf die Leistungserbringung der professionellen Fussballer aufmerksam gemacht werden.

Die Soziale Arbeit kann zu dieser Thematik bzw. zum Aufholbedarf im Deutschen und Schweizer Profifussball einen förderlichen Beitrag leisten und dies soll in dieser Bachelorarbeit auch einen Mehrgewinn für die Soziale Arbeit darstellen.

⁸ Niklas Luhmann (1927-1998) war einer der bedeutendsten deutschen Soziologen und Entwickler der funktionalistischen Systemtheorie (Rudolf Stichweh, o. D.).

⁹ Inklusiv Präventionsarbeit als eines der zentralen Aufgaben der BSA (BBS, 1994, S. 3 ff.).

1. Die Betriebliche Sozialarbeit – ein Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit

Die Gesundheit der Beschäftigten hat einen Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens und nach Definition der Weltgesundheitsorganisation (WHO), impliziert Gesundheit auch das psychosoziale Wohlbefinden eines Individuums (Der Brockhaus, 1966, S. 657). Die Tatsache, dass das Wort «sozial» bzw. die Soziale Arbeit in ein wirtschaftliches Umfeld integriert ist, lässt die Betriebliche Sozialarbeit (BSA)¹⁰ als kontroverses und spezielles Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit erscheinen. Doch genau diese kontroverse Verbindung erlaubt eine wirtschaftlich-soziale Perspektive auf die Belastungssituationen der Profifussballer im heutigen Fussball-Business und ist bei den sozialarbeiterischen Unterstützungsmöglichkeiten in Fussballvereinen hilfreich. Die Auswirkungen der Globalisierung des Wettbewerbs in Form von körperlichen und psychischen Belastungen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer liessen die Erhaltung der psychischen und physischen Gesundheit zu einer der zentralen Aufgaben des Managements von Unternehmen werden. Deshalb kommt der BSA bei der Erfüllung dieser Aufgaben eine hohe Bedeutung und ein herausragender Stellenwert zu (Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 1-5; Klein & Appelt, 2010, S. 6-11).

1.1. Die Betriebliche Sozialarbeit – Eine Begriffsbestimmung

Dieser Abschnitt dient der vorliegenden Arbeit als Grundlage für ein einheitliches Verständnis des Begriffs «Betriebliche Sozialarbeit». Im Laufe der Entwicklungsgeschichte von privatwirtschaftlichen Betrieben, Verwaltungen und Behörden wird BSA als Arbeitsfeld mit den unterschiedlichsten Bezeichnungen wie Fabrik- und Volkspflege, Betriebsfürsorge, Mitarbeiterberatung oder auch Betriebliche Sozialberatung assoziiert (Stoll, 2001, S. 20).

Nach Appelt (2008, S. 168, zitiert nach Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 4) hat sich in der heutigen Praxis der Begriff Betriebliche Sozialberatung durchgesetzt und dennoch lehnt er sich an ein offeneres Begriffsverständnis an: «BSA ist Soziale Arbeit in Unternehmen, Verwaltungen, Behörden und vergleichbaren strukturierten Organisationen». Zweierlei wird mit dieser Begriffsbestimmung zum Ausdruck gebracht: Erstens handelt es sich um ein Arbeitsfeld der professionellen Sozialen Arbeit und zweitens bestimmt das Setting das arbeitsfeldspezifische Momentum, indem Soziale Arbeit integriert ist. Als Arbeitsfeld ist BSA kontextabhängig und unter unterschiedlichen Bezeichnungen zu finden. Deswegen erscheint eine grundlegende Definition für das Verständnis dieser Arbeit als äusserst notwendig.

Die vorliegende Arbeit stützt sich auf die Definition von Stoll (2001):

BSA meint die ethisch begründeten (sozial-) pädagogischen Interventionen speziell ausgebildeter Fachkräfte, mit deren Hilfe Unternehmen einem Teil ihrer sozialen

¹⁰ Im Laufe der Bachelor Thesis wird BSA als Abkürzung für Betriebliche Sozialarbeit verwendet.

Verantwortung gerecht werden und einen Beitrag zur Humanisierung der Arbeitswelt leisten. [...] Ziel ist, prozessbegleitend auf sozial verträgliche Weise zum Wachstum des Unternehmens beizutragen. Die Interventionen beziehen sich dabei auf die in das Unternehmen hineinwirkenden Faktoren mit Einfluss auf die Beschäftigten sowie auf die Situation der einzelnen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer (S. 23).

Diese Definition impliziert eine Reaktion auf das Spannungsfeld wirtschaftlicher Gegebenheiten und sozialer Problemstellungen sowie der sich daraus resultierenden leistungsmindernden Einflüsse. Laut Retaiski (1997, S. 146) brauchen die ausgebildeten Fachkräfte bzw. Professionellen der Sozialen Arbeit nicht nur eine fachliche Qualifikation, sondern auch die Fähigkeit, die Zusammenhänge betrieblicher und persönlicher Probleme zu erkennen. Die aufgezeigten Lösungen sollten stets wirtschaftlich vertretbar sein und ein gekonnter Umgang mit dem Spannungsfeld zwischen Bedürfnissen der Mitarbeiter und jenen des Betriebs ist unabdingbar. Avenir Social (2014b) umschreibt die BSA als Teil des sozialen Engagements eines Unternehmens, welches die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Lösung von privaten und beruflichen Belastungssituationen unterstützt. Zusätzlich soll die BSA die Wahrnehmung der Fürsorgepflicht im Sinne des schweizerischen Arbeitsgesetzes fördern (Avenir Social, 2014b, S. 2).

Die Aufteilung in interne und externe BSA ist für die Beantwortung der Hauptfragestellung hinsichtlich der Felderzusammenführung mit dem Spitzensport ebenfalls relevant und findet im vierten Kapitel mit der Benennung der spezifischen Methoden der BSA Verwendung. Laut Hufschmid (2010, S. 23, zitiert nach Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 5) sind unterschiedliche Formen der Trägerschaften für diese Aufteilung verantwortlich. Während bei der internen BSA die Unternehmen ihre sozialarbeitenden Angestellten selbst anstellen und honorieren, werden bei der externen BSA grundsätzlich nur externe Dienstleistungen von sozialarbeitenden Fachkräften einer anderen Trägerschaft in Anspruch genommen. Eine gemeinsame Finanzierung von Beratungsstellen der BSA ist bei interessierten Unternehmen keine Seltenheit.

Die BSA ist auch in grossen Unternehmen unter den verschiedensten Begrifflichkeiten anzutreffen. Beispiele seien aus der Rahmenkonzeption des Bundesfachverbandes der BSA (BBS) genannt: Sozialreferent (Hoffmann LaRoche AG), Sozialberatung (Mercedes-Benz AG, Siemens AG), Sozialdienst für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Landeshauptstadt Stuttgart), Suchtbeauftragter (IG-Metall Vorstand). Weitere Bezeichnungen sind Betriebsbeauftragter für Sozialbetreuung, psychosozialer Dienst für die Beschäftigten, Betriebliche Sozialberatung, sozialer Ansprechpartner u. v. m. (Klein & Appelt, 2010, S. 9 f.; BBS, 1994, S. 5). Die Themen und Arbeitsfelder können je nach Unternehmenstradition und spezifischen Unternehmenszielen variieren, jedoch lassen sich alle diese Bezeichnungen inhaltlich dem Arbeitsfeld der BSA zuordnen (Klein & Appelt, 2010, S.10).

1.1.1. Sozialpädagogik und Sozialarbeit – eine synonyme Verwendung

In der verwendeten Literatur¹¹ zur BSA fällt auf, dass die Begriffe Sozialarbeit bzw. Sozialpädagogik sehr oft synonym verwendet werden. Die Tatsache, dass in der Praxis der BSA (zumindest bei Siemens) Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen sowie Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter für die Erfüllung gleicher Aufgaben eingesetzt werden, ruft eine zweifelhafte begriffliche Trennung von Sozialarbeit und Sozialpädagogik hervor. Beispielsweise werden im Falle der Betrieblichen Sozialberatung¹² sozialarbeiterische und sozialpädagogische Bereiche gleichermassen abgedeckt. BSA wird daher nicht nur von Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen ausgeübt, sondern gilt heutzutage neben Familienhilfe, Rehabilitation und Erwachsenenbildung als Arbeitsfeld von diplomierten Sozialarbeitern und Sozialpädagogen (Stoll, 2001, S. 23-24). Trotzdem lohnt es sich, die beiden Begriffe zu definieren, damit eine synonyme Verwendung oder stellvertretende Verwendung des Begriffs «Soziale Arbeit» in dieser Arbeit legitimiert werden kann:

- Sozialpädagogik: Bereiche mit pädagogischer Intention, Erziehung und Bildung im Kontext sowohl von Jugendlichen als auch Erwachsenen. Inhalte und Methoden der Erziehung und Bildung sind hierbei stets dem gesellschaftlichen Wandel ausgesetzt und verändern sich im Laufe der Geschichte (Stoll, 2001, S. 24).
- Sozialarbeit: Monetäre und finanzielle Versorgungsleistungen ohne pädagogische Absichten im Vordergrund. Das emanzipatorische Partnerverhältnis wird hierbei hervorgehoben und das negative Abhängigkeitsverhältnis zwischen Mündigen und Unmündigen abgelehnt (Stoll, 2001, S. 24).

Als Konsequenz der synonymen begrifflichen Verwendung und der nicht praktizierten spezifischen Trennung in der Praxis der BSA werden im Laufe dieser Arbeit die Begriffe Sozialpädagogik und Sozialarbeit unter dem Terminus «Soziale Arbeit» verwendet. Die synonyme Verwendung bestärkt gleichzeitig auch die Wichtigkeit der gleichen Gewichtung von Sozialpädagogik und Sozialarbeit im Arbeitsfeld der BSA. Die zentrale Rolle der Sozialen Arbeit in der BSA wird im Kontext des Legitimationsdrucks (siehe 1.4.) genauer ausgeführt werden.

1.2. Aufgaben und Ziele der Betrieblichen Sozialarbeit

Die Funktion der BSA verweist hauptsächlich auf die Wahrnehmung sozialer Verantwortung in Unternehmen und erfährt im aktuellen zeitlichen Kontext verschiedene Definitionen. Im

¹¹ Baumgartner & Sommerfeld, 2016; Klein & Appelt, 2010; Retaiski, 1997; Stoll, 2009.

¹² Betriebliche Sozialberatung als essenzielle Dienstleistung der BSA (Stoll, 2001, S. 199).

Zusammenhang mit dieser Arbeit werden zwei zentrale Modelle¹³ der sozialen Verantwortung vorgestellt:

- Soziale Verantwortung als betriebliche Verantwortung: Bei dieser Definition wird davon ausgegangen, dass sich gesellschaftsbezogenes Handeln auf die Einhaltung wirtschaftlicher Ziele des Unternehmens auswirkt. Die Instrumentalisierung der sozialen Verantwortung dient als Mittel zum Zweck für die Erreichung wirtschaftlicher Zielsetzungen des Unternehmens und bezieht sich nicht auf altruistische Erwägungen des Managements (Hunziker, 1980, S. 99 f., zitiert nach Stoll, 2001, S. 99 f.)
- Soziale Verantwortung als ethische Verantwortung: Diese Definition impliziert eine Abkehr der ausschliesslich ökonomischen Zielfunktionen und fokussiert sich auf multifunktionelle gesellschaftliche Interessen. Es überwiegt eine moralische Verpflichtung der Erweiterung des Zielsystems auf die grosse Bedeutung des Unternehmens für die soziale Umwelt. Darin sind auch Aktivitäten inbegriffen, die weder kurz- noch langfristig einen monetären Gewinn erwarten lassen und dem gesellschaftlichen Kontext angepasst sind (Hunziker, 1989, S. 115 f., zitiert nach Stoll, 2001, S. 100 f.)

Eine übergreifende Aufgabe der BSA ist die Konfrontation des Betriebs mit Frage- und Problemstellungen der Mitarbeitenden, inklusive den Herausforderungen aus deren unmittelbaren Umfeld. Professionelle der Sozialen Arbeit fördern durch fachliche Beratung eine proaktive Mitgestaltung der Mitarbeitenden zur Lösung derer finanziellen, gesundheitlichen oder privaten Probleme. Zudem leisten sie einen Beitrag zu sozial relevanten Fragen im Betrieb (Avenir Social, 2014b, S. 2; Steinmetz, 2001, S. 207). Eine kompakte Aufgabenliste der BSA gibt es in der Rahmenkonzeption des Bundesfachverbandes für BSA e.V. (BBS, 1994, S. 3 ff.):

- Individual- und Gruppenberatungen bzw. Sozialberatung bei Problemen am Arbeitsplatz, Suchtproblemen, psychischen Problemen, Führungsfragen, Lern- und Trainingsgruppen u. v. a.
- Organisationsbezogene Massnahmen: Beteiligung an der Organisationsentwicklung, Mitwirkung in betrieblichen Gremien, Moderation betriebsinterner Arbeitsgruppen und Begleitung unternehmerischer Prozesse.

¹³ Hunziker (1980, S. 58 ff., zitiert nach Stoll, 2001, S.99) führt weiter noch Modelle der klassischen Perspektive und der politischen Verantwortung auf. Diese tangieren die Themen der gesetzlichen Verpflichtungen und konstruktiven Kooperation mit dem Staat.

- Information, Aufklärung und Schulung: Präventionsarbeit zu fachbezogenen Themen wie Stressbewältigung, Burnout, Depressionen und Suchtproblemen, Beteiligung an Personal- und Kaderschulungen und Aufklärungsarbeit zur BSA im Betrieb.
- Interne und externe Öffentlichkeitsarbeit: Kooperation mit externen Stellen (Triagen), interne Bekanntmachung der BSA und Verfassung von Fachveröffentlichungen.

Laut Hufschmid (2000, S. 27 f.) sind die Aufgaben der BSA keinesfalls starr und definitiv in Stein gemeisselt, sondern sie unterliegen den gesellschaftlichen, ökonomischen und betrieblichen kontextabhängigen Dynamiken. Die BSA befasst sich deshalb jederzeit mit den Veränderungen auf dem Schweizer Arbeitsmarkt, welche sich direkt auf die Problemstellungen der Führungsinstanzen und Mitarbeitenden in Betrieben auswirken. Laut Stoll (2001, S. 98) sind Auswirkungen des gesellschaftlichen und ökonomischen Wandels (siehe 1.4.) der Grund für die Ableitung neuer Aufgabenfelder und Themenstellungen. In diesem Kontext werden Unternehmen nahezu zur Inanspruchnahme einer Sozialberatung gezwungen. Diese Dienstleistung unterstützt bei der Begleitung des Wertewandels, der Förderung kommunikativer und kooperativer Kompetenzen bei Mitarbeitenden, der Entwicklung von Unterstützungsmassnahmen bei Umstrukturierungsprozessen organisatorischer oder kultureller Art, der Förderung eines positiven Arbeitsklimas, der Entwicklung von Bildungsmassnahmen und bei der Stabilisierung der beruflichen und privaten Identität der Mitarbeitenden.

Ein Blick in das Unterkapitel 1.4. verrät den Prozess für die Benennung dieser Aufgabenfelder und stellt dar, wie Internationalisierungs- und Individualisierungsprozesse die treibenden Kräfte hinter der Legitimationsthematik der BSA sind.

Die Ziele der BSA sind nach Gehlenborg (1997, S. 30) die Steigerung des Wohlbefindens der Mitarbeitenden und der Beitrag zum nachhaltigen Erfolg eines Unternehmens. Die Motivation, Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden haben einen grossen Einfluss auf die wirtschaftlichen Ziele eines Unternehmens. Daher gilt es beispielsweise Konflikt- und Reibungspunkte einzelner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder auch von Gruppen, welche Auswirkungen auf das Arbeitsklima, die Leistungsminderung oder auf den Krankenstand haben könnten, aufzugreifen, zu verringern oder gar präventiv vorzubeugen.

Avenir Social (2014b) fügt zudem hinzu, dass die BSA im Spannungsfeld verschiedener Interessen stets eine allparteiliche und beratende Rolle einzunehmen hat und bei Bedarf interne und externe Hilfsquellen und -angebote herbeiziehen sollte. Sie aktiviert persönliche Ressourcen der Mitarbeitenden (Hilfe zur Selbsthilfe, Förderung der Sozialkompetenzen und Eigenverantwortung) mit Hilfe von methodischen und berufsethischen Grundsätzen (S. 2). BSA basiert auf einem breiten Katalog von Aufgaben und Massnahmen, die als betriebsinterne

oder extern erworbene, freiwillige Sozialleistungen der Unternehmen zur Verfügung gestellt werden.

Die Ziele und Aufgaben der BSA werden im Rahmen der Hauptfragestellung und der Felderzusammenführung anhand spezifischer Belastungssituationen der Athleten konkretisiert. Diese Konkretisierung und die Erörterung der Kompatibilität von sozialen Dienstleistungen der BSA mit den Bedürfnissen der Vereine im Schweizer Spitzensport werden im vierten Kapitel und im Fazit dieser Bachelorarbeit eine zentrale Rolle einnehmen.

1.3. Die Geschichte der Betrieblichen Sozialarbeit

Eine facettenreiche Darstellung der Geschichtsschreibung der BSA erscheint hinsichtlich der Hauptfragestellung nicht als zwingend notwendig. Der komprimierte Einblick in die deutsche Entstehung und die Entwicklung in der Schweiz reicht als geschichtliche Komponente für ein allgemeines Verständnis des Ursprungs der BSA aus.

Die Krankenschwestern in Form von sogenannten Fabrikpflegerinnen stellen zu Beginn des 20. Jahrhunderts den Ursprung der BSA in Deutschland dar. Traditionell waren soziale Tätigkeiten an das weibliche Geschlecht gebunden und bis zum Ausbruch des 1. Weltkrieges wurden die Fabrikpflegerinnen in einem 4-wöchigen Kurs mit anschliessender 1-jähriger Ausbildung auf die Zielsetzungen der Unternehmen vorbereitet. Diese beinhalteten die Erhöhung der Leistungsmotivation, die Gesundheitsprävention für Mitarbeitende und die Bindung der Mitarbeitenden an das Unternehmen (Klein & Appelt, 2010, S. 11).

Die historische Nachweise der BSA in der Schweiz lassen sich erst auf die Jahre nach dem 1. Weltkrieg zurückverfolgen. Laut Avenir Social (2014b, S. 4) haben der Schweizer Verband Volksdienst oder die Unternehmen selbst Stellen für die Fabrikpflegerinnen geschaffen. 1944 waren es bereits die damaligen Fabrikfürsorgerinnen, die zu einer schweizerischen Vereinigung zusammenfanden, ehe 1961 daraus der schweizerische Berufsverband Sozialarbeitender in Betrieben entstand. Deren Mitglieder schlossen sich im Jahre 1969 dem SBS/ASPAS (Schweizerischer Berufsverband Soziale Arbeit) an, welcher seit 2005 unter dem Namen «Avenir Social» bekannt ist. Mit dem Wandel der sozialen Anforderungen in Betrieben und der Sozialen Arbeit im Allgemeinen, entwickelte sich eine eigenständige, professionell geführte BSA in Form von freiwilligen Dienstleistungen der Unternehmen, welche nicht mehr nur an das weibliche Geschlecht festgemacht sind.

1.4. Gesellschaftlicher und ökonomischer Wandel als treibende Kraft der BSA

Wie zu Beginn des Kapitels schon erwähnt wurde, hat das kontroverse Arbeitsfeld der BSA als freiwillige Dienstleistung der Unternehmen eine zerbrechliche Position und ist aufgrund der ökonomischen Erwartungshaltungen in Betrieben stets einem Legitimationsdruck ausgesetzt. Daher soll auf den folgenden Seiten die Legitimation der BSA und deren Wirkung auf Unternehmen und deren Mitarbeitenden durch Internationalisierungsprozesse, neue Arbeitstechniken und Arbeitsbeziehungen, d.h. durch Konsequenzen gesellschaftlicher und ökonomischer Entwicklungen, erläutert werden.

Internationalisierungsprozesse¹⁴ machen Rahmenbedingungen der Unternehmen (Lohn, Arbeitszeiten, Partizipation der Mitarbeitenden usw.) international vergleichbar. Weltweite Unternehmen sind gezwungen, flexibel und innovativ auf Entwicklungen in den jeweiligen Branchen reagieren zu können. Daraus resultieren Destabilisierungsprozesse (z.B. Beeinflussung der Binnenstruktur oder Standortwechsel der Unternehmen), die sich verunsichernd auf Beschäftigte auswirken (Stoll, 2001, S. 94).

Durch den Einsatz neuer Arbeitsmittel in Form von durch die Digitalisierung geprägten, modernen Kommunikations- und Informationstechniken entstehen neue Organisationsstrukturen mit flachen Hierarchien (Lean Management)¹⁵. Daraus resultiert eine zunehmende Eigenverantwortlichkeit der Beschäftigten (auch in den Führungsetagen) bei der Gestaltung und Umsetzung von Arbeitsprozessen. Die Entwicklung interner und externer Kommunikationsnetzwerke nimmt zu und Begriffe wie Partizipation oder Kooperation gewinnen an Bedeutung (Stoll, 2001, S. 94 f.). Die Konsequenzen neuer Kommunikationsnetzwerke und -techniken können Änderungen in den Arbeitsverhältnissen und neue Arbeitsbeziehungen sein. Zwischen Arbeitnehmern und Unternehmen herrscht eine höhere Flexibilität in der Gestaltung der Arbeitsbeziehung, welche zu Komplikationen in der Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben führen kann (Stoll, 2001, S.95).

Die Gründe für die BSA in Unternehmen gehen demzufolge einerseits auf die soziale Verantwortung bzw. die «Corporate Social Responsibility» (CSR) oder auf einen

¹⁴ Unter Internationalisierungsprozess versteht man die funktionsbereichsübergreifende Ausweitung der Aktivitäten von Unternehmen auf andere Länder. Die Aktivitäten tangieren Bereiche wie Finanzierung, Entwicklung, Beschaffung oder Produktion in anderen Ländern und der Prozess sollte als Phänomen, welches ein Unternehmen als Ganzes umfasst, verstanden werden (Simon, 2007, S. 14 f.).

¹⁵ Lean Management ist eine consequente Anwendung von Methoden, Massnahmen und Prinzipien zur effektiven und effizienten Planung, Gestaltung und Kontrolle der gesamten Wertschöpfungskette industrieller Güter und Dienstleistungen. Ziel ist es die Systemwirtschaftlichkeit kurz-, mittel- und langfristig für das gesamte Wertschöpfungsnetzwerk (inkl. Systeme der Zulieferer und Kunden) zu optimieren (Pfeiffer, 1994, S. 53).

ökonomischen Nutzen zurück. Wie eine Untersuchung¹⁶ zur CSR in der Schweiz beweist, sind beide aufgeführten Gründe für die Legitimierung der BSA bedeutsam (Schmidt, 2010; Liebig, 2010; Baumgartner, 2000, S.11, zitiert nach Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 24).

Die Auswirkungen und Konsequenzen dieser Prozesse werden im Kontext der Mitarbeitenden, Unternehmen und sonstiger Lebenswelten im folgenden Abschnitt ausgeführt.

Veränderungsprozesse in Unternehmen oder im Privatleben führen bei den meisten Mitarbeitenden zu Verunsicherung. Die Angst, den Arbeitsplatz zu verlieren, Lohneinbussen erleiden zu müssen, eines hohen Konkurrenzdrucks oder einer ungenügenden Qualifikation, usw., ist nicht selten und mündet bei den meisten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in Gefühlen der Überforderung. Im Gegensatz dazu entwickeln sie in Bezug auf die individuelle Absicherung hohe Anspruchshaltungen gegenüber den Unternehmen (Daum, 1995, S. 9, zitiert nach Stoll, 2001, S. 95 f.). So wie auch die Soziale Arbeit durch Ökonomisierungsprozesse geprägt ist, müssen Mitarbeitende und Führungskräfte von Unternehmen im Konkurrenzkampf Qualifikationen unter Beweis stellen, die über fachliche Kompetenzen hinausgehen. Teamfähigkeit, Lernbereitschaft, ganzheitliches Denken, Kommunikations-, Konflikt-, Reflexions-, Kritikfähigkeit, Problemlösungs- und Entscheidungsstrategien sind demnach Bestandteile in Anforderungsprofilen (Lau-Villinger, 1994, S. 51 ff., zitiert nach Stoll, 2001, S. 96). Massnahmen neuer Unternehmenskulturen zielen deshalb auf die Schaffung eines konstruktiven Betriebsklimas und eine Steigerung der Leistungsfähigkeit. Gleichzeitig sind diese Massnahmen auch bei der Unterstützung der Mitarbeitenden im Kontext von Veränderungsprozessen behilflich (Stoll, 2001, S. 96). Veränderungsprozesse wie Internationalisierungsprozesse oder Digitalisierungsprozesse wirken sich zusätzlich auch auf das Privatleben der Arbeitgeber und Arbeitnehmer aus. Es kommt zu einer Abkehr von traditionellen Wertevorstellungen im Rahmen von Individualisierungsprozessen. Traditionelle Familiensysteme oder rigide Strukturen verlieren an Wert, Freizeitverhalten und Wohnverhältnisse verändern sich, und das Individuum wird zunehmend als «Existenzsicherer» in die Arbeitswelt eingebunden. Die Kehrseite dieses Phänomens ist eine Erhöhung der Erreichbarkeit für berufliche Angelegenheiten im Privatleben, des Drucks der Selbstverantwortung und des Wunschs nach Selbstentfaltung¹⁷. Nach Beck (1986, S. 216 ff., zitiert nach Stoll, 2001, S. 97) wirkt sich das private Umfeld auf

¹⁶ CSR ist ein Projekt der Fachhochschule Nordostschweiz zum Thema «Kosten-Nutzen-Analyse» mit Augenmerk auf die Felder Employability, Gender & Diversity, corporate giving & corporate volunteering sowie fair trade (Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 24).

¹⁷ Für eine vertiefte Auseinandersetzung mit Anspruchshaltungen der Arbeitnehmer gegenüber Unternehmen bietet sich ein Exkurs zum Thema «Das Paradox von abhängiger Arbeit und selbstbestimmtem Leben» an (Lang-von Wins & Triebel, 2012, S. 12).

die Berufswelt aus und qualitative Werte wie Partizipation, Aufbau sozialer Netzwerke oder die Entfaltung des eigenen Individuums im Arbeitsalltag gewinnen an Bedeutung.

Es wird eine klare Wechselwirkung zwischen Berufswelt und Privatleben erkennbar, welche durch die gesellschaftlichen und ökonomischen Veränderungsprozesse angetrieben wird. Die Frage nach der «Freiwilligkeit» der Übernahme sozialer Verantwortung von Unternehmen sei deshalb auf legitime Weise gestellt und darf kritisch hinterfragt werden. Vielmehr resultiert der Begriff soziale Verantwortung in Unternehmen als unausweichliche und fast natürlich gegebene Reaktion auf die Auswirkungen gesellschaftlicher und ökonomischer Prozesse auf das Individuum. BSA bleibt dennoch eine freiwillige Dienstleistung, da sie für Unternehmen nicht als gesetzliche Massnahme verankert ist. Avenir Social (2014b, S. 2) fordert diesbezüglich nur die Wahrnehmung der Fürsorgepflicht im Sinne des schweizerischen Arbeitsgesetzes. Dass die Dienstleistungen der BSA keinem gesetzlichen Zwang unterstehen, widerspiegeln Befragungsdaten einer deutsch-schweizerischen quantitativen Teilstudie (siehe Tab. 1). Dort wird ersichtlich, dass 37% der Unternehmen mit mindestens 500 Mitarbeitenden Dienstleistungen der BSA in Anspruch nehmen und der Anteil bei einer Mitarbeiteranzahl von 250 bis 500 bei (nur) 10% liegt.

Tab. 1: Anteil Unternehmen mit resp. ohne BSA, nach Anzahl Beschäftigter, Schweiz

| Anteil in % | | |
|------------------------------|------------------------|------------------------|
| Gruppe | unter 500 Beschäftigte | mind. 500 Beschäftigte |
| Unternehmen mit BSA (n=123) | 10 | 37 |
| Unternehmen ohne BSA (n=390) | 90 | 61 |
| Total | 100 | 100 |

Anmerkung. Baumgartner & Sommerfeld (2016).

1.5. Ökonomischer Nutzen und qualitative Effekte der BSA in Unternehmen

Neben dem Legitimationsdruck der Sozialen Arbeit im Sektor der Ökonomie hat auch die Ökonomie im Feld der Sozialen Arbeit zweifelslos einen schweren Stand. Die Verbindung dieser zwei unterschiedlichen Themenfelder liegt selbst heute nicht wirklich auf der Hand. Stoll (2001, S. 150 f.) beschreibt für eine Verbindung dieser Felder folgende dekonstruktive Zuschreibungen:

- Ökonomie bedeutet im Feld der Sozialen Arbeit der wirtschaftliche, rationale Einsatz von sozialen und finanziellen Ressourcen (NFA, IBB)¹⁸.

¹⁸ Für eine vertiefte Auseinandersetzung mit der subjektorientierten Objektfinanzierung bei Menschen mit Behinderung und dem Individuellen Betreuungsbedarf (IBB) siehe Kanton St. Gallen – Amt für Soziales (2019, S. 13-19).

- Soziale Arbeit wird im Feld der Ökonomie hauptsächlich als Kostenfaktor und nicht als Wirtschaftsfaktor in Form einer Zukunftsinvestition oder als wertschöpfende Komponente angesehen.

Detting (1997, S. 9, zitiert nach Stoll, 2001, S. 151) argumentiert im Rahmen dieser Gegensätzlichkeiten, dass sich nicht nur zwei verschiedene Sektoren, sondern auch zwei unterschiedliche Logiken des Handelns und Denkens gegenüberstehen. So stehen sich das Prinzip der Gewinnmaximierung im wirtschaftlichen Teilbereich, in dem jeder einen gesellschaftlichen Beitrag zur Befriedigung eigener Bedürfnisse leistet, und der altruistisch-solidarische soziale Mechanismus, in dem sich Menschen anderen Menschen zuwenden, um Hilfe zur Selbsthilfe zu leisten und in Belastungssituationen unter die Arme zu greifen, gegenüber. Paradoxe Weise ist es genau die Soziale Arbeit, die beispielsweise auf das Versagen der Marktwirtschaft reagiert und sich den Individuen, welche von der Marktwirtschaft exkludiert wurden, zuwendet.

Seit der Einführung der kantonalen Kontrollen finanzieller Ressourcen ist der Sozialen Arbeit die Notwendigkeit betriebswirtschaftlicher Instrumente wie Qualitätsmanagement, Controlling, Marketing oder Wirtschaftlichkeitsrechnungen bewusst geworden. Diese Instrumente dienen erstens der Legitimation des Geldflusses und zweitens dem effizienten und effektiven Einsatz knapper Ressourcen (Stoll, 2001, S. 152). Dass Dienstleistungen der BSA erst geleistet werden können, wenn ein Unternehmen bereits wirtschaftlich erfolgreich handelt, klingt paradox und unterstreicht ebenso die Notwendigkeit einer Rechtfertigung anfallender Kosten der BSA (Stoll, 2001, S. 155).

Daher wird anhand verschiedener Beispiele, relevanter Analysen und anhand von Zahlen aus einer Befragung mit Führungskräften eine Darlegung des Nutzens und der qualitativen Effekte der BSA in Unternehmen verdeutlicht. Untersuchungen der Kosten-Nutzen-Bilanz der BSA zeigen, dass diese hauptsächlich einen positiven Saldo aufweist. Dieser resultiert aus der Verhinderung von Folgekosten durch die eingeschränkte Leistungsfähigkeit bei Motivationsschwächen, die Einarbeitung neuer Mitarbeitenden aufgrund der unfreiwillig erzwungenen Fluktuation im Betrieb und den Absentismus durch Überbelastung und Krankheit¹⁹. Folgekosten werden so weit reduziert, dass die direkten und indirekten Kosten der sozialen Dienstleistungen im Unternehmen übertroffen werden (Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 26). Das Potenzial der BSA als Dienstleistung an der Schnittstelle zwischen Gesellschaft und Wirtschaftssystem zeigt sich in einer Analyse von Klientenverläufen

¹⁹ Für eine vertiefte Auseinandersetzung mit Nutzenberechnungen der BSA und zu methodischen Fragen siehe Klein & Appelt (2010, S. 31-43).

im Rahmen einer Kosten-Nutzen-Analyse²⁰. Laut Baumgartner (2003, S. 256 ff.) kann die Desintegration aus dem primären Arbeitsmarkt aus gesundheitlichen Gründen durch ein Auffangnetz in Form betrieblich-sozialarbeiterischer Dienstleistungen vermieden werden. In anderen Worten: Die BSA erfüllt eine bedeutende gesellschaftliche Funktion und wirkt in den Dynamiken des heutigen Arbeitsmarktes der Inklusions-/Exklusionsproblematik präventiv entgegen. Die aktive Bewältigung sozialer Reibungspunkte sowie persönlicher Probleme der Mitarbeitenden und eine Unterstützung im Führungsbereich stellen den Nutzen der BSA durch einen vorhandenen Bedarf in Unternehmen dar.

1.5.1. Der Nutzen der BSA in Zahlen

Der Frage des Bedarfs an sozialberaterischen Interventionen wurde in quantitativen Studien und Befragungen nachgegangen. Führungskräfte und Professionelle der Sozialen Arbeit wurden um eine Einschätzung gebeten und aus den aussagekräftigen Befragungen²¹ resultierte unter anderem, dass: 95,7% der Führungskräfte (n = 47) bei sozialen Konflikten des Arbeitsalltags auf die Sozialberatung²² zurückgreifen (würden); 85,1% der Führungskräfte (n = 47) soziale Reibungspunkte im Betrieb als negative Beeinträchtigung der Kooperationen und des Arbeitsklimas sehen; 80,9% der Führungskräfte (n = 47) den Erfolg in Unternehmen und Betrieben aufgrund der Leistungsbeeinträchtigung der Mitarbeitenden in Gefahr sehen; 72% der Unternehmen ohne BSA (n = 395) es sehr wichtig finden, wenn sich Unternehmen um soziale Belange der Mitarbeitenden kümmern würden; 91,5% der Führungskräfte (n = 47) Sozialberatung in Betrieben als wertschöpfend betrachten und erleben (Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 188; Stoll, 2001, S. 156 ff.).

Weiter wurden von Sozialarbeitenden und Führungskräften im Bereich Arbeitsplatz, im Bereich Führung und im persönlichen Bereich folgende Kriterien²³ als Indikatoren einer sich auf den Unternehmenserfolg auswirkenden, sozialarbeiterischen Intervention genannt (Stoll, 2001, S. 166-173):

- Senkung des Krankenstandes und der Fehlzeiten²⁴.
- positive Beeinflussung des Umsatzergebnisses durch höhere Produktivität.

²⁰ Die Kosten-Nutzen-Analyse (cost-benefit analysis) ist eine Wirtschaftlichkeitsrechnung, welche den Nutzen sozialer Dienste monetär ausdrückt. Für ein Beispiel einer Kosten-Nutzen-Analyse siehe Stoll (2001, S. 188-195).

²¹ Für den Fragebogen Führungskräfte und Sozialarbeitende siehe Stoll (2001, S. 218 ff.).

²² Nutzen durch die unternehmensinterne Sozialberatung (Dienstleistung der BSA) unter Beachtung qualitativer Aspekte (Stoll, 2001, S. 199 ff.).

²³ Für die detaillierten Ergebnisse der Befragung «Erfolgskriterien sozialarbeiterischer Interventionen» siehe Stoll (2001, S. 168-170).

²⁴ «Abwesenheit durch Krankheit im biologischen Verständnis, physischer oder psychischer Art (Stoll, 2001, S. 175).

- Entwicklung von Problemlösungsstrategien.
- Bewusstseinsweiterung im Kontext sozialer Belange.
- Entschärfung der Belastungssituationen und Zunahme der Leistungsfähigkeit.

Vor allem im Bereich der Arbeitsproduktivität, sind es die personellen (Leistungsfähigkeit und -bereitschaft) und sozialen Faktoren (Kommunikation, Kooperation, Integration, Inspiration), welche im Kontext der Sozialberatung massgeblich von Leistungen der Sozialarbeitenden beeinflusst werden können. Durch diese können finanzielle Verluste aufgrund der ungenutzten Zeit und der zu geringen Identifikation mit dem Arbeitsauftrag bzw. Arbeitsplatz vermieden werden (Stoll, 2001, S. 177).

Der Nutzen der qualitativen Effekte der BSA lässt sich auf eindrückliche Weise in Zahlen, welche aus Kosten-Nutzen-Analysen hervorgehen, darlegen. Eine der wenigen Studien aus der Schweiz hat sich mit zwei Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen auseinandergesetzt. In dieser wurde die Wirksamkeit der Einzelfallhilfe empirisch untersucht und monetär bewertet. Für ein Unternehmen in der Industriebranche resultiert ein Netto-Nutzen von 210% (Kosten BSA 200'000 Franken, Netto-Nutzen 435'000 Franken) und für ein Unternehmen aus dem Gastronomiegewerbe ein Netto-Nutzen von 116% (Baumgartner, 2004, S. 2-5). Aufgrund der «lockeren» versicherungstechnischen Bedingungen existieren in den Vereinigten Staaten von Amerika deutlich mehr Kennzahlen zum Netto-Nutzen von sozialberatungsähnlichen Dienstleistungen in Unternehmen.

Stoll (2001, S. 178 f.) fasst 38 Studien dieser so genannten EAP's (Employee Assistance Programs)²⁵ zusammen und im Folgenden wird eine Auswahl der eindrücklichsten Kennzahlen gezeigt: Eine Abnahme der Fehlzeiten in Einzeltagen um 33%-52% und damit eine Abnahme der verbundenen Folgekosten um 33%; eine Abnahme des Absentismus um 43%-50%, durch die Operationalisierung der verlorenen Arbeitszeit; eine Verringerung der Krankheitstage um 14% durch Auswirkungen eines ganzheitlichen Gesundheitsförderprogrammes.

Mercedes-Benz AG untersuchte das Fehlzeitverhalten bei Abhängigkeitserkrankungen vor und nach einer stationären Behandlung mit betrieblich-sozialarbeiterischen Zügen (n = 180 Beschäftigte des Werks). Die krankheitsbedingten Fehlzeiten vor der Therapie (19,46%) konnten nach der Therapie auf 8,8% gesenkt werden. Für Mercedes-Benz bedeutete dies eine Einsparung von 2,8 Millionen Franken in 3 Jahren.

²⁵ EAPs werden als psychosoziale Beratungsleistungen in Betrieben verstanden, deren Aufgabe die Hilfeleistung bei Beeinträchtigungszuständen, beispielsweise bei familiären Problemen, Befindensbeeinträchtigungen, rechtlichen oder finanziellen Problemen, ist (Eckardstein, 1995, S. 297 f., zitiert nach Stoll, 2001, S. 178).

Eine monetäre Bewertung der BSA bzw. sozialer Kosten und Nutzen gilt weiterhin als umstrittenes Problem der Kosten-Nutzen-Analyse. Eine vertiefte Auseinandersetzung mit der Kosten-Nutzen-Analyse ergibt jedoch, dass es hilft, Ziele und Indikatoren der sozialen Dienstleistungen im Vorfeld zu definieren. Laut Baumgartner & Sommerfeld (2016, S. 26 f.) gehören eingesetzte Ressourcen wie Personalkosten, Miete der betrieblichen Räumlichkeiten oder Kosten für Materialbeschaffung auf die Kosten-Seite, während Kosteneinsparungen und Zugewinne, welche durch niedrige Fehlzeiten, höhere Arbeitsproduktivität und Opportunitätskosten erlangt werden, auf die Nutzenseite der Kosten-Nutzen-Analyse gehören.

Um das erste Kapitel abzurunden soll noch erwähnt werden, dass die Soziale Arbeit das zentrale Mandat der Ermächtigung von Menschen und die Steigerung des Wohlbefindens eines Individuums selbst in den Dienstleistungen der BSA nicht aus den Augen verliert. Die Prinzipien der Menschenrechte und der sozialen Gerechtigkeit bilden dabei auch bei der BSA in Unternehmen stets das Fundament sozialpädagogischer Interventionen. Trotz allem ist das Feld der BSA in Unternehmen rudimentär und bietet nur wenig Grundlagenwissen bzw. empirisches Wissen (Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 26 f.; Avenir Social, 2014b, S. 4). In diesem Kapitel wurden die für die Hauptfragestellung relevanten Grundlagen, Informationen und Nutzen der BSA komprimiert dargestellt. Die These, dass BSA auch in professionellen Fussballvereinen Ansatzpunkte und Raum finden würde, sollte jetzt zumindest als eine Möglichkeit gesehen werden und wird dann in der Feldzusammenführung in Kapitel 4 und im Fazit verdeutlicht. An dieser Stelle der Bachelor Thesis, macht das Feld der BSA Platz für die Welt des Spitzensports.

2. Der Profifussball und die Dynamiken des Spitzensports

Aus der Perspektive der Sozialen Arbeit darf der «Mensch als Ganzes» nie in den Hintergrund geraten (Avenir Social, 2010, S. 6 ff.). Mit dieser Haltung könnte auch im Spitzensport die Notwendigkeit der Beachtung sozialer Einflussfaktoren auf die Leistungserbringung der Athleten fachlich legitimiert werden. Wie in der Einleitung schon erwähnt, ist der methodische Vorgang dieser Bachelor Thesis eine Felderzusammenführung der BSA mit dem Feld des Spitzen-Profifussballs. Die Dynamiken des Spitzensports, die in diesem Kapitel dargestellt werden, erschweren den Fokus auf das «sporttreibende» Subjekt. Hinzu kommt, dass der sachlich strukturierte und darstellende Vorgang, der den Spitzensport im Rahmen dieser Arbeit beschreibt, eher die ökonomischen Aspekte des Sports herauskristallisiert. Letzten Endes sollte herausgefunden werden, ob das Arbeitsfeld der BSA und ihre Methoden mit dem Feld des Spitzensports bzw. den Dynamiken der Fussballwelt kompatibel sein kann. Zusätzlich soll der Weg für die Benennungen von Belastungssituationen der Profifussballer geebnet werden, da der sportwissenschaftliche Zusammenhang zwischen der Umwelt von Athleten und der Leistungserbringung Gegenstand des dritten Kapitels ist.

Die verschiedenen Facetten und die Differenzierung des Sports werden anhand sportpsychologischer und -soziologischer Literatur aufgezeigt und fassbar gemacht.

2.1. Der Sport – eine Begriffsbestimmung

Verschiedene Definitionen des Sportbegriffs sollen im Folgenden für ein einheitliches Verständnis sorgen und die Einleitung in die Thematik übernehmen. Klar ist, dass seit Beginn sportlicher Aktivitäten viele Menschen den Sport prägten und dass unter «Sport» durchaus Unterschiedliches verstanden werden kann. Da jedoch die Historie des Sports²⁶ nicht genügend Relevanz für die Beantwortung der Hauptfragestellung aufweist, wird eine prägnante und allgemeine Definition des Sportbegriffs angestrebt.

Nach Güllich & Krüger (2013) ist Sport ein soziales Konstrukt, welches im Kern ein Erleben von Bewegungsverhalten im Kontext kultureller Deutungsmuster ist:

Menschen versuchen, unter gleichen Bedingungen einen ungleichen Ausgang zu erzielen – der Bessere möge gewinnen. Chancengleichheit ist die Bedingung dafür, dass das Leistungs- und Wettkampf- bzw. Konkurrenzprinzip zur Entfaltung kommen kann (S. 339).

Tiedemann (2006, S. 1) definiert Sport als ein kulturelles Tätigkeitsfeld, in dem Menschen in Beziehung zueinander versuchen, ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten im Rahmen vordefinierter

²⁶ Für eine vertiefte Auseinandersetzung mit der Geschichte des Sports (und der Leibesübungen) siehe Güllich & Krüger (2013, S. 339-359).

Regeln zu vergleichen. Eine Definition, die die beiden letzteren kombiniert, und auf die sich diese Arbeit stützt, ist jene von Dieter Voigt (1992, S. 144):

Sport verstehen wir als willentliche Selbstbewegung des menschlichen Körpers, die bedürfnisorientiert, freudebetont, körperzentriert, die Leistungsrenzen [sic] verschiebend, von sportspezifischen Werten, Zielen, Normen und Sanktionen geleitet, mehr oder weniger am Leistungs- und Lustprinzip ausgerichtet, bewusst Schwierigkeiten schafft und deren Überwindung anstrebt.

Diese verschiedenen und recht ähnlichen Definitionen von Sport bestätigen, dass sich Sport als soziales und kulturelles Phänomen nicht eindeutig definieren lässt. Heinemann (2007, S. 53) vertritt diesbezüglich die Ansicht, dass es sich beim Sport nicht um einen festgelegten Gegenstand handelt, sondern um ein soziales Konstrukt, welches von Menschen und ihrem sozialen Handeln erzeugt und mit deren kulturellen Bedeutungen gedeutet wird.

2.1.1. Sportmodelle – was unterscheidet Profis von Amateuren?

Worin unterscheiden sich professionelle Fussballer und Amateurfussballer? Eine Antwort liefert dieses Unterkapitel anhand der Differenzierung von Sportmodellen.

Der Deutsche Olympische Sportbund (DOSB) und Swissolympic unterscheiden im Rahmenkonzept zur Sport- und Athletenentwicklung zwischen Breiten- und Leistungssport (DOSB, 2014; Güllich & Krüger, 2013, S. 365). Swissolympic (2017) gibt hierbei Definitionen vor, welche für diese Arbeit übernommen werden:

- Der Begriff Breitensport umfasst sowohl das traditionelle vereinsbezogene Sportmodell und Sportverständnis mit der Dualität von Training und Wettkampf, klaren Regeln und Organisationsformen, als auch individuelles Sporttreiben sowie Sportangebote ohne Wettkampforientierung und Leistungsvergleich zur Erhaltung von Fitness und Gesundheit (S. 17)
- Der Leistungssport umfasst alle Stufen des leistungsorientierten Trainings [...]. Er unterscheidet sich vom Breitensport durch die Ausrichtung auf Leistungsziele und den Leistungsvergleich anlässlich von regionalen, nationalen und internationalen Wettkämpfen. Der Leistungssport zeichnet sich durch ein umfangreiches und gezieltes Training aus und verlangt ein leistungssportfreundliches Umfeld, um Sport, Schule, Beruf und Familie optimal aufeinander abzustimmen (S. 17).

Diese Definitionen implizieren indirekt die Unterscheidung zwischen Profisportler (Athlet) und Amateursportler (Sportler). Denn während Sportler einfach nur aktiv Sport treiben, haben Athleten ein klares Ziel vor Augen, für dessen Verwirklichung sie leistungsorientiert trainieren. Der Athlet/Profi versteht sein Handwerk und widmet sich ihm mit aller Kraft, während der Sportler/Amateur sich zwar bemüht, doch am Ende nicht auf dem gleichen Level spielt wie ein Profi (Swissolympic, 2017, S. 17; Güllich & Krüger, 2013, S. 366).

Eine weitere wichtige Unterscheidung macht die Amateursportideologie, welche die in der Alltagstheorie tauglichste Unterscheidung – die des ökonomischen Aspekts – beinhaltet. Im Gegensatz zu den Profis verdienen Amateure meistens kein Geld, sind frei von materiellem Druck und müssen Sport nicht für den Lebensunterhalt bestreiten (Güllich & Krüger, 2013, S. 366). Des Weiteren geniessen Professionelle ihres Sports das Privileg, in einem Team von Spezialisten der Sportart bzw. des Fachs eingebettet zu sein. Diese Voraussetzung gewährleistet eine detaillierte Leistungsdiagnostik²⁷ sowie eine optimale Ausschöpfung der eingesetzten Zeit, des eingesetzten Budgets und des Trainingsequipments. Beim aufmerksamen Lesen der Hauptfragestellung sollte aufgefallen sein, dass in dieser Bachelor Thesis von Belastungssituationen/Belastungsreaktionen im Kontext des Spitzensports die Rede ist und sich dieser sehr wohl vom Leistungssport unterscheidet.

Laut der Definition von Swissolympic (2017, S.17) ist ein Spitzensportler ein Athlet des Spitzensports, der im obersten Segment, präziser in den Phasen «Elite & Mastery» des Schweizer Fördersystems (FTEM Schweiz) positioniert ist. Das «FTEM Schweiz» ist das Konzept für die Sport- und Athletenentwicklung im Breiten- und Leistungssport und ist in vier Schlüsselbereiche bzw. Phasen aufgegliedert:

- Foundation: Einstieg in den sportlichen Lebenslauf, mit Augenmerk auf das Erwerben der Bewegungsgrundformen und eines sportartspezifischen Engagements. Die Personen treiben regelmässig Sport und setzen sich persönliche Ziele.
- Talent: Person wird als Talent identifiziert und durchläuft Entwicklungsprozesse der Talentsuche, -selektion und -förderung. Sportler mit hohem Potential schaffen mittels Höchstleistungen den Durchbruch auf nationaler Ebene und werden beispielsweise mit der Nominierung in die Nationalmannschaft belohnt.
- Elite: Wettkämpfe auf internationalem Niveau und Engagement in einem Profiverein in den höchsten Ligen der Schweiz oder des Auslands. Athleten repräsentieren die Schweiz und fahren internationale Erfolge für die Nation ein.
- Mastery: Dominatoren einer Sportart über mehrere Jahre und mehrfach mit Titeln ausgezeichnet. Diese Athleten sind Aushängeschilder und Ausnahmekönner der Nation sowie auch einer spezifischen Sportart (z. B. Roger Federer im Tennis) (Swissolympic, 2017, S. 6 ff.).

²⁷ Die Leistungsdiagnostik bei Leistungssportlern erfüllt die Funktion der maximalen Ausschöpfung des sportlichen Potentials. Ziel ist es, unter extremen Belastungen das optimale Training zur Leistungssteigerung zusammenzustellen, wofür regelmässig Leistung und körperliche Verfassung eines Leistungssportlers analysiert werden (Cardioangiologisches Centrum Bethanien, 2019).

Hinsichtlich des Titels und der Hauptfragenstellung dieser Arbeit ist eine zusammenfassende und gleichzeitig auch für dieses Unterkapitel abschliessende Definition des Profifussballers im Kontext des Spitzensports für das Verständnis dieser Arbeit unabdingbar: «Ein professioneller Fussballer bzw. Profifussballer, ist ein leistungsorientierter Athlet/Spitzensportler im Bereich des Spitzensports, bzw. der FTEM-Phasen Elite und Mastery, der von einem Profiverein der höchsten Schweizer Liga oder höchsten ausländischen Ligen honoriert wird».

2.2. Profifussballer – Athlet, Mensch oder doch nur Ware des Spitzensports?

Wie im letzten Abschnitt definiert wurde, sind professionelle Fussballer aktive Athleten im Bereich des Spitzensports/Spitzenfussballs. Die folgenden Unterkapitel stellen Athleten ins Zentrum des Geschehens und zeigen im ersten Schritt deren Einbettung im Spitzensport auf, welcher von der Vermarktlichung²⁸ der Gesellschaft tangiert wird. Dabei wird das Athletenumfeld erkennbar gemacht, um daraus mögliche Einflüsse auf deren Leistungen entziehen zu können. Diese Analyse dient als Grundlage für die im Kapitel 3 folgende Darstellung der Zusammenhänge umweltlicher Einflussfaktoren und der Leistungserbringung von Profifussballern. Folgende Seiten liefern deshalb anhand von Zahlen und Fakten einen Einblick in das heutige Fussball-Business. Der im Spitzenfussball omnipräsente ethische Diskurs über den Wert des Menschen, wird anhand der Luhmannschen Systemtheorie und dem darin enthaltenen Code des Sportsystems, wie auch mit der Theorie der gesellschaftlichen Beschleunigung der Arbeitswelt wissenschaftlich relativiert.

2.2.1. Der Gott des Geldes – relativer Marktwert vs. Menschenwürde

Das Spannungsfeld «relativer Wert vs. absoluter Wert»²⁹ eines Menschenlebens ist aus der ethischen Perspektive der Sozialen Arbeit ein allgegenwärtiger Gegenstand der kritischen Beleuchtung dieser «verrückten» Fussballwelt. Doch was ist mit «verrückter Fussballwelt» gemeint? Dieses Unterkapitel wird diese alltagssprachliche und ein wenig normative Bezeichnung relativieren.

«Der Gott des Geldes wird immer grösser und irgendwann verschlingt er alles». Christian Streich, Trainer des Deutschen Bundesligisten SC Freiburg, wählte genau diese Worte,

²⁸ Definition «Vermarktlichung»: Ein Prozess, der gesellschaftliche Teilbereiche vom ökonomischen System abhängig macht und ökonomische Rationalitätskriterien ins Zentrum stellt. Oft auch als Synonym für den Begriff «Kommerzialisierung» verwendet (Schimank & Volkmann, 2008, zitiert in Gerhards, Mutz & Wagner, 2014, S. 232).

²⁹ Der relative Wert eines Menschen zeigt sich an seinem «Preis» im Sinne einer Wert-Schätzung. Die Ethik vertritt die Auffassung des absoluten Wertes eines Menschen. Diese geht von einer inhärenten Würde eines Menschen aus und erlaubt keinen Handel, Verkauf oder Kauf (Tiedemann, 2016).

nachdem der «Neymar³⁰-Deal» im Sommer 2017 über die Bühne ging, und wirkte dabei äusserst nachdenklich. Nicht nur Streich machte diese Transfersumme nachdenklich; die ganze Fussballwelt schien sich zu Fragen: «Wo führt das alles hin? Wie kommt es, dass einem Fussballer ein Marktwert von 160 Millionen € zugeschrieben wird und bei einem Transfer mit einer Ablösesumme von 222 Millionen dann inoffiziell trotzdem ca. 700 Millionen € von Paris St. Germain (PSG) zum FC Barcelona über die Bühne gehen?». Hier die Antwort dieses konkreten Fragenbündels:

Das Financial Fairplay der UEFA (Europäischer Fussballverband) besagt im Kern, dass europäische Teams nicht mehr ausgeben dürfen als sie einnehmen. Der spanische Fussballverband schreibt zusätzlich vor, dass Ausstiegsklauseln während der Laufzeit des Vertrags von den Spielern selbst bezahlt werden müssen. Die katarische Investorengruppe «Qatar Sports Investments» besitzt 70% Aktienanteile beim PSG und handelte für Neymar einen Deal aus, um diese Finanzregelungen des spanischen Verbandes und der UEFA zu umgehen: Neymar soll für seine Botschafterrolle an der Weltmeisterschaft 2022 in Katar 300 Millionen € erhalten und die festgesetzte Ausstiegsklausel von 222 Millionen € dann selbst bezahlen können (transfermarkt, 2020; Welt, 2017).

Mit der Vermarktlichung des Fussballs ging ebenfalls ein Wachstum der Spieler-Honorare einher. So wurden den Bundesligaprofis im Jahr 1989 rund 30 Millionen € (\varnothing 80'000 €/Saison für einen Spieler) ausbezahlt. Sieben Jahre später verdiente ein Bundesligaprofi bereits eine halbe Million € und in der Saison 2010/11 wurden insgesamt 780 Millionen € in Spielergelöhner investiert (\varnothing 1,5 Millionen €/Saison) (transfermarkt, 2020; Gerhards et al., 2014, S. 235).

Seit dem «Neymar-Deal» ist jedoch klar, dass die offiziellen Transfersummen nicht den tatsächlichen Geldfluss zwischen den Beteiligten wiedergeben und dass nicht die Fussballer ihre irrsinnigen Marktwerte und Löhne festsetzen, sondern die Menschen im Umfeld bzw. klubinterne Verantwortliche, welche die Leistungen der Fussballer im Vergleich zu Leistungen anderer Fussballer abwägen und dementsprechend mit Preisschildern etikettieren. Nach Güllich & Krüger (2013, S. 381) treiben der Wettkampf und die Konkurrenz anderer Vereine im Spitzensport die Bemühungen um die Maximierung der Leistungen an. Chancengleichheit ist im Fussball gegeben, wenn zwei Teams mit 11 Spielern auf einem Fussballplatz stehen und unter gleichen Voraussetzungen ihre Kräfte messen können. Die «Chancengleichheitsnutzer» sind demnach die, die mittels ökonomischer Unterstützung

³⁰ Neymar ist ein brasilianischer Profifussballer der bei Paris St. Germain unter Vertrag ist (transfermarkt, 2020).

versuchen, gleiche sportspezifische Startvoraussetzungen für den Erfolg des Unternehmens im Rahmen des Regelwerks «optimaler» zu gestalten.

2.2.2. Der Sport als soziales System in der Systemtheorie

Die soziologische Systemtheorie nach Niklas Luhmann enthält Sport als ein System, welches sich, wie das Wort «Autopoiesis» beschreibt, selbst organisiert, reproduziert und weitgehend auch selbstbezogen operiert. In modernen Gesellschaften existieren verschiedene Systeme mit spezifischen Funktionen und einer dafür spezialisierten Wahrnehmung (z.B. Rechts-, Wirtschafts-, Gesundheits- und politisches System in Form von Funktionssystemen) (Güllich & Krüger, 2013, S. 384 f.). Weil nach Luhmann der gesamte Bereich der Wirklichkeit mit Systemen abgedeckt ist, erhebt die Systemtheorie für sich selbst den Anspruch, universell zu sein. Systeme haben wenig Umweltkontakt und kommunizieren nicht, das heisst sie irritieren sich höchstens gegenseitig, sind selbstreferenziell, folgen keinen fremden Sinnorientierungen, sondern sind lediglich von ihren eigenen «Codes»³¹ geleitet (Berghaus, 2011, S. 24 f.). Die steigende soziale Komplexität moderner Gesellschaften kompensieren Systeme indem sie integrierte Personen über stabilisierte Erwartungen und Selektionsprozesse an der Hand führen und von Entscheidungsdruck befreien (Güllich & Krüger, 2013, S. 385).

Im Rampenlicht der Systemtheorie stellt sich die berechtigte Frage der Unabhängigkeit des Sportsystems. Nahe an diese Frage knüpft auch der Diskurs über die Versportlichung der Gesellschaft und der gleichzeitigen Entsportlichung des Sports an (Cachay, o. D., zitiert in Gabler & Göhner, 1990, S. 97 ff.). Der Sport wird hierbei eher als «soziales System» als ein «Funktionssystem» angesehen. Der Unterschied dieser zwei Definitionen liegt in der Exklusivität der sozialen Funktion. Nach Güllich & Krüger (2013, S. 385 ff.) ist Sport ein soziales System, welches von anderen Funktionssystemen als Plattform für die Optimierung der eigenen Funktion bzw. Leistungserbringung des eigenen Systems genutzt wird. Kritisch betrachtet deuten sich hier erste Probleme der Autopoiesis des Systems Sport an. Auf der einen Seite steht die Sinnorientierung des Sportsystems (Ermittlung des Siegers über sportliche Kriterien), welche aus systemtheoretischer Sicht den Sport als Funktionssystem beschreibt. Auf der anderen Seite steht die «Irritation» mit den Funktionen im Bildungs-, Militär-, Wirtschafts- und Gesundheitssystem. Laut Cachay und Thiel (2000, zitiert nach Güllich & Krüger, 2013, S. 386) ist die Funktion des Sportsystems diskussionsbedürftig, da die Menge der dem Sport übertragenen Funktionen von der physischen Fitness im Militärsystem, der

³¹ Die binären Codes ermitteln zwischen Systemzugehörigen und Nichtzugehörigen. Dabei sichern sie auch die operative Schliessung, Kommunikation und Funktionsfähigkeit eines Systems. Beispiele für Systemcodes inkl. Systeme: Wirtschaft (Zahlen/Nichtzahlen), Wissenschaft (wahr/unwahr), Gesundheit (krank/gesund), Soziale Arbeit (Hilfe/Nichthilfe) u. v. m. (Uni Trier, 2006).

körperlichen Genesung im Gesundheitssystem über prosoziale Verhaltensweisen und Normen des Erziehungssystems bis hin zum Sport als kommerzialisierter Teil des Wirtschaftssystems reicht. Nach Karl-Heinz Bette (2010, zitiert nach Güllich & Krüger, 2013, S. 385) gibt es selbst unter den Soziologen im deutschsprachigen Raum keinen Konsens, wie die Systemtheorie spezifisch auf den Sport anzuwenden ist.

Im Rahmen dieser Arbeit darf die unter vielen Soziologen kontrovers diskutierte Frage nach der Art des Sportsystems unbeantwortet bleiben, da sie für das Erklären der Dynamiken des Spitzensports nicht essenziell ist. Wichtiger ist der gegebene Konsens des Sportsystemcodes.

2.2.3. «Sieg oder Niederlage» – der Systemcode des Sports

Der Einbezug der Systemtheorie in die Beantwortung der Hauptfragestellung kann aus einer aufklärerischen Perspektive und auch nur mit Hilfe des Systemcodes «Sieg/Niederlage» im Spitzensport legitimiert werden, da der Kern der Sozialen Arbeit und der Hauptfragestellung dieser Arbeit, d. h. der Athlet als «Ganzes», in der Systemtheorie radikal ausgeblendet wird. Eine weiterführende Diskussion über den Systemcode des Sports in der Systemtheorie soll deshalb für ein klareres Verständnis der Dynamiken des Spitzensports sorgen.

Wie bereits thematisiert wurde, sollte der Athlet aus der Perspektive der Sozialen Arbeit im Spitzensport, im Privatleben und überall stets als «ganzer Mensch» betrachtet werden. Im Sachwortverzeichnis der Systemtheorie ist das Wort «Mensch» jedoch inexistent und deshalb muss diese Vakanz mit dem Einbezug des Systemcodes erklärt werden. Denn nach Luhmann ist der Mensch kein System und auch mehrere Menschen bilden keines. Diese Aussage enthält Erklärungsbedarf: Nach Luhmann ist der «Mensch» ein Konglomerat eigendynamischer, autopoietischer, nichttrivialer Systeme. Er hat Anteil an verschiedenen Typen von Systemen. Sein Bewusstsein – das Luhmann auch Person nennt – ist Teil des psychischen Systems. Der Körper ist Teil des biologischen Systems und die menschlichen Handlungen dekomponiert er in soziale Systeme. Luhmann ist kein Menschenfeind und lehnt den Menschen auch nicht ab, jedoch lehnt er die Verwendung des Begriffes «Mensch» als Subjekt im Kontext soziologischer Kategorien ab. Die Gesellschaft aus Beziehungen zwischen Menschen zu definieren, bezeichnet er als eine Erkenntnisblockierung und bekennt sich somit zu einer radikal antihumanistischen Gesellschaft in aller Deutlichkeit (Berghaus, 2011, S. 33; Luhmann, 1995, S. 265 f.). Um den Rahmen dieser Arbeit nicht zu sprengen und keine Diskussion über die menschliche Existenz in der Systemtheorie zu entfachen, bedient sich diese Arbeit nur des Systemcodes «Sieg/Niederlage» als grundvoraussetzende «Energiequelle» des Spitzensports, um die Dynamiken rund um die Athleten fassbar zu machen.

Schimank (2008, S. 69) argumentiert in seinem Werk, dass der Code des Sportsystems Spitzensport «Sieg/Niederlage»³² ist, denn den Athleten ginge es schliesslich darum, durch körperliche Anstrengungen, welche das Resultat teils unzähliger Trainingsstunden sind, Niederlagen zu vermeiden. Güllich & Krüger (2013, S. 386) stellen den Spitzensport ins Zentrum des Sportsystems. Dies impliziert eine extrem wettbewerbsorientierte Deutung des Sports und stellt den Breitensport als Peripherie des Sportsystems dar. Diese Darstellung des Sportsystems wird auch von dieser Bachelor Thesis unterstützt, weil somit die Dynamik eines Siegeswillens um jeden Preis untermauert werden kann. Der Siegeswille der Athleten und Vereinsführenden unter dem wettkampforientierten Systemcode «Sieg/Niederlage» treibt die ganze Welt des Spitzensports an und mündet in Extremfällen in der Bereitschaft, für den Sieg die Gesundheit z. B. mit Hilfe von leistungssteigernden Substanzen (Doping) zu riskieren. Des Weiteren erklärt der Siegescode auch den Konkurrenzkampf zwischen den Top-Vereinen, welche durch Auszahlungen enormer Summen versuchen, die fussballerischen Dienste der besten Spieler zu ergattern. Hier wird ersichtlich, wie das Wirtschaftssystem (Funktionssystem) sich des Sportsystems (soziales System) bedient und wie sich die sportlichen Leistungen der Athleten in ökonomisches Kapital der Vereine umwandeln lassen. Mit dem Systemcode des Spitzensports, d. h. nach dem Motto «nur der Sieg zählt», kann neben den Doping-, Wettskandalen und der Verrücktheit der heutigen Transfersummen auch die Ableitung von Belastungssituationen in Form von Depressionen, Stress, «choking under pressure», Leistungsdruck, Angst (z. B. vor dem Scheitern, Karriereende oder Coming-Out) und Burnout im Fussball erklärt werden. Benjamin Fust³³ (2020) bestätigt dabei, dass unter dem enormen Druck, welcher vom Systemcode Sieg/Niederlage geprägt wird, das Eingestehen von Belastungen, Krankheiten etc. im Fussball-Business als ein Zeichen von Schwäche gedeutet werden kann. Zudem kann laut Güllich & Krüger (2013, S. 386 ff.) gesagt werden, dass der Spitzensportsystemcode «Sieg/Niederlage» die sozialen Funktionen wie Erziehung und Integration als sportfremde Motive deklariert. Zum Verständnis eines entfesselten Spitzensports, in welchem der Sieg um jeden Preis das höchste Gut darstellt, kann der Code jedoch wichtige Impulse geben.

³² Ein weiterer Sportsystemcode, welcher in dieser Arbeit jedoch nicht weiter ausgeführt wird, ist der von Rudolf Stichweh. Er argumentiert mit dem Code «Leisten/Nichtleisten» unter der Annahme, den Athleten ginge es im Spitzensport lediglich um die Mitteilung ihrer Leistungsfähigkeit (Stichweh, 1990, S. 373-389).

³³ Benjamin Fust ist der aktuelle Geschäftsführer des FC Wil 1900 (Fussballverein der Schweizer Challenge League). Weitere Antworten und Details zur qualitativen Befragung im Anhang 3.

2.2.4. Die Kommerzialisierung des Fußballs – ein Erklärungsansatz

Nach Kutsch (1972, S. 121) bedeutet Kommerzialisierung im sportlichen Kontext, einen Bereich des menschlichen Lebens, der primär nicht ökonomisch ausgerichtet ist, zu entdecken und im ökonomischen Sinn auszunutzen. Folglich geht es um Güter, die durch den Sport produziert werden und über den Markt nach dem Prinzip «Leistung und Gegenleistung» verkauft werden. Obwohl die Kommerzialisierung den ganzen Sportbereich umfasst, beziehen sich öffentliche Diskurse nur auf den Bereich des Zuschauersports (Heinemann, 1992, S. 239). Die Frage, weshalb ein Fussballverein wie PSG (inkl. Investoren aus Katar) für die Dienste des Profifussballers Neymar rund 700 Millionen € investiert, steht im Raum solcher öffentlichen Diskurse. Dieser Abschnitt soll im Ansatz eine weitere Antwort liefern, indem die sportökonomischen Dynamiken des wettbewerbsorientierten Profifussballs aufgezeigt werden. Zusätzlich soll ins nächste Thema «Beschleunigung der Arbeitswelt» (2.2.5.) eingeleitet werden.

Auf folgenden Seiten soll lediglich ein kleiner Einblick in den Sektor der Sportökonomie stattfinden, da diese Arbeit sich in erster Linie nicht mit den Entstehungen, sondern mit den Auswirkungen wirtschaftlicher Dynamiken auf die Athleten befasst. Nach Güllich & Krüger (2013, S. 369) steht allerdings fest, dass die Betriebswirtschaftslehre (BWL) sich primär einzelwirtschaftlich orientiert und sich auf zentrale Fragen der Betriebsführung konzentriert. Der Nutzen der Auseinandersetzung mit der Sportökonomie liegt im Rahmen dieser Bachelor Arbeit deshalb im Verstehen des Wirtschaftens der Fussballvereine im Spitzensport.

Laut SpEA (Sports Econ Austria) haben private Haushalte im Jahre 2010 rund 87,4 Milliarden € für den aktiven und passiven Sportkonsum ausgegeben. Insgesamt generierte der Sportbereich im Wirtschaftsraum der EU (25 Staaten) im Jahr 2003 eine Wertschöpfung von 407 Milliarden €. Der globale Markt der Sportgüter und -dienstleistungen (Sportbranche) wird auf 550 bis 600 Milliarden € geschätzt, während der Sportanteil am Bruttoinlandprodukt (BIP) im grössten Teil der industrialisierten Länder bei etwa 1-2% liegt (SpEA, 2019; Preuss et al., 2012). Rund 250 Milliarden € der globalen Sportbranche nimmt der Fussballmarkt für sich allein in Anspruch. Dessen Volumen wird nun im Folgenden heruntergebrochen und anhand der Besonderheiten institutioneller Arrangements im deutschen Spitzenfussball erläutert.

Die Einnahmen rund um den deutschen Profifussball betragen in der Saison 08/09 ungefähr 2 Milliarden €, wobei nur 683 Millionen von den Vereinen und Kapitalgesellschaften selbst aufgebracht wurden (DFL 2010a; 2010b; Andreff, 2007, S. 50, zitiert nach Güllich & Krüger, 2013, S. 368).

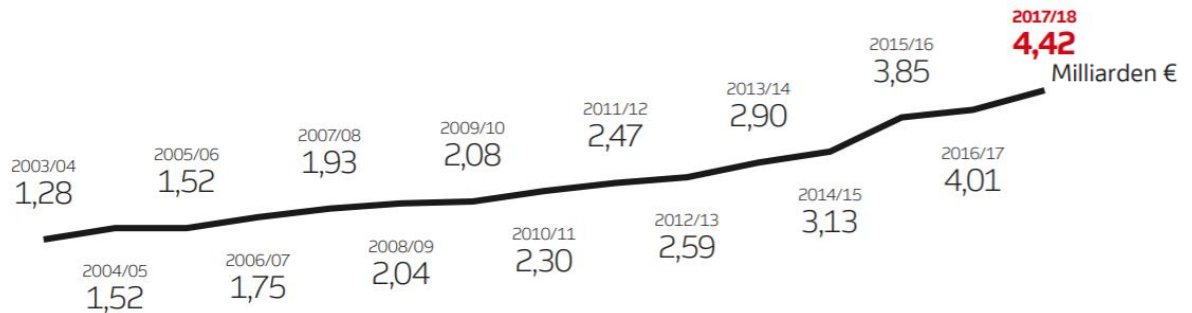


Abb. 1: Umsatzentwicklung Bundesliga & 2. Bundesliga, 2003-2018

Anmerkung. DFL (2019)

Die Produktion der Vereine erfolgt aufgrund der sozioökonomischen Entwicklungen der letzten Zeit kapitalintensiver. Vereine richten sich demnach neben der Beschaffungsseite auch zunehmend auf der Absatzseite der Marktwirtschaft aus. Konkret heisst das, dass Vereine Güter wie Trainingsplätze, Fussbälle, Sportkleidung, Trainingsmaterial und Trainingsgeräte bis hin zu den Dienstleistungen der Athleten zu Verfügung stellen und für deren Finanzierung jedoch auch auf den Verkauf von Gütern, wie beispielsweise Sponsoring, Zuschauereinnahmen, Klub-Merchandising u. v. m., angewiesen sind (Güllich & Krüger, 2013, S. 370 f.). Der moderne Fussball ist von diesem «Institutionenmix» abhängig und dieser macht das Abhängigkeitsverhältnis zwischen den Dienstleistungen der Athleten und den Einnahmen der Vereine ersichtlich. Athleten sind «Produkte» der Unterhaltungsindustrie und ihre Leistungen können beispielsweise über Zuschauereinnahmen in den Stadien, über Einnahmen der TV-Übertragungen (z. B. Pay-TV Sender wie Sky oder DAZN), Fussballtrikots u. v. m. in ökonomisches Kapital umgewandelt werden (Gerhards et al., 2014, S. 232). Wie nämlich in der Saison 17/18 die 4,42 Milliarden € Umsatz (Gesamtertrag 1. Bundesliga = 3'813,5 Millionen €) im deutschen Fussball zu Stande kamen (siehe Abb. 1), kann anhand des Bundesliga Wirtschaftsreports der Deutschen Fussball Liga (DFL, 2019) aufgezeigt werden:

- Spiel (v. a. Ticketeinnahmen): 538,4 Millionen €, 14,1% des Gesamtertrags.
- Werbung (Haupt- und Trikotsponsoren, Stadion- und Klubrechte): 871,7 Millionen €, 22,9% des Gesamtertrags.
- Mediale Verwertung (Medienrechte Spiele): 1'247,9 Millionen €, 32,7% des Gesamtertrags.

- Transfer (Transfer- und Ausbildungsentschädigungen): 645,5 Millionen €, 16,9% des Gesamtertrags.
- Merchandising (Warenwirtschaft): 183,4 Millionen €, 4,8% des Gesamtertrags.
- Sonstiges (Nutzungsrechte, Public Catering, Mitgliedsbeiträge, Vermietung und Verpachtung): 326,6 Millionen €, 8,6% des Gesamtertrags.

Diese Zahlen werden jährlich auf den Leistungen der Bundesligaprofis generiert. Der ökonomische Zweck³⁴ des Fussballs treibt die Athleten des Spitzenfussballs, die Trainer und ganze Vereine zu Höchstleistungen an. Diese Leistungen sollen im Namen der Vereine ein Marktversagen verhindern und zum Erfolg des Unternehmens beisteuern.

Die Kommerzialisierung des Fussballs wirkt sich mit enormer Kraft auf die Leistungen der Spieler aus und parallel zu den oben ersichtlichen Zahlen wächst auch der Druck aus dem Umfeld. Millionen Zuschauer weltweit sind in der Lage, Leistungen eines Individuums zu bewerten und miteinander zu vergleichen. Die Zuschauer, welche für die Betrachtung der fußballerischen Dienstleistungen bezahlen, und die Sponsoren, welche Vereine finanziell unterstützen, haben individuelle Erwartungen, welche erfüllt werden müssen. Ein Lichtblick dieser Thematik (ohne Betrachtung der Doping- und Wettskandale der letzten Jahre) ist der ungewisse Ausgang als Qualitätsmerkmal des Fussballs im Allgemeinen. Das bedeutet, dass die automatische Konsequenz der vielen Geldinvestitionen in Europas Top-Klubs (neue Spieler, Trainer, Infrastruktur etc.) nicht ein internationaler/nationaler Turniersieg sein muss. Der Fussball versucht sich der Berechenbarkeit zu entziehen und dies kommt zum Ausdruck, wenn im Kampf «David gegen Goliath» der Kleine den Grossen bezwingt. Dann wenn Wacker Burghausen gegen den grossen FC Bayern München im Pokal als Sieger vom Platz geht, wird die völlige Unberechenbarkeit des Sports untermauert (Güllich & Krüger, 2013, S. 381). Der Druck, der auf Spitzenathleten und gesamten Teams lastet, ist enorm und treibt im gleichen Atemzug den Konkurrenzkampf zwischen Teams in internationalen und nationalen Wettbewerben an. Durch die wirtschaftliche Evolution in den vergangenen Jahren (ersichtlich in Abb. 2) erscheint die Kommerzialisierung unaufhaltsam. Die Frage nach den Vor- und Nachteilen des Kommerzialisierungsprozesses sollte daher ins Wasser fallen und die nach den Unterstützungsmöglichkeiten in Belastungssituationen und präventiven Massnahmen zum Schutz der Athleten sollte stattdessen in den Vordergrund rücken.

³⁴ Nach Güllich & Krüger (2013, S. 364) ist der ökonomische Zweck des Profifussballs mit dem «Selbstzweck» des Sports gleichzustellen. Der Selbstzweck gilt als essenzielle Voraussetzung des Sports und bedeutet soviel wie: Der Sport wird «um seiner selbst willen» praktiziert.

2.2.5. Die Beschleunigung der Arbeitswelt – Vereine unter Zugzwang

Die Vermarktlichung und Globalisierung haben mit der Kommerzialisierung des Spitzensports und dem daraus resultierenden Streben nach Titeln die Zusammensetzungen von Mannschaften im professionellen Fussball fundamental verändert (Gerhards et al., 2014, S. 231). Die folgenden Seiten gehen der Frage nach, wie durch die Entstehung des globalen Spielermarkts und durch die Vermarktlichung des Spitzenfussballs den sozialen Komponenten in Teams, wie beispielsweise dem individuellen Wohlbefinden eines Menschen, kein Raum für dessen Aufmerksamkeit geschenkt werden kann.

Folgende These dient als Leitplanke dieses Unterkapitels: Die Rahmenbedingungen des Fussball-Business fördern eher die Spielerfluktuation in Vereinen, statt eines Einbezuges des Umfelds und des zwischenmenschlichen Kontakts auf der Beziehungsebene der Athleten.

Die Kommerzialisierung des Spitzensports hat dazu geführt, dass der Spielermarktwert als Hauptindikator der Leistungsermessung gilt (Gerhards et al., 2014, S. 233). Eine daraus resultierende Konsequenz ist die Zunahme der multinationalen Zusammensetzung der Mannschaftskader. Aus diesem Grund reproduzieren sich Top-Klubs im modernen Profifussball nicht mehr aus den eigenen Nachwuchsförderungsmaßnahmen. Dies lässt sich daran erkennen, dass der durchschnittliche Ausländeranteil in den europäischen Top-Ligen heute bei 48% liegt. Zum Vergleich: Im Gründungsjahr der Deutschen Bundesliga (1963) lag der Anteil der ausländischen Fussballer bei lediglich 2% (transfermarkt.de, 2020; Gerhards et al., 2014, S. 233). Ohne Restriktionen des globalen Arbeitsmarktes schaffen es Vereine des Spitzenfussballs, Kader mit Spielern aus allen Weltregionen zusammenzustellen. Das sogenannte «Scouting», d. h. die Beobachtung und Rekrutierung neuer Spieler, deren Beschaffung zur Optimierung des aktuellen Kaders beiträgt, ist wichtiger denn je. Etablierte Spieler sowie auch unentdeckte Talente werden bezüglich ihrer Leistungen (starker/schwacher Fuss, Laufbereitschaft, Tore und Torvorlagen etc.) und gesundheitlicher Verfassung beobachtet und bewertet. Die Masszahlen werden in kleinteiligen Einzeldimensionen erfasst und dienen als Entscheidungsgrundlage der Spielertransfers. Gerhards et al. (2014) untersuchten in ihrem Beitrag die Auswirkungen der Spielermarktwerte auf den Vereins Erfolg und bestätigten, dass Mannschaften mit einem höheren Marktwert und teureren Spielern, mehr sportliche Erfolge feiern, als Mannschaften mit einem geringen Mannschaftsmarktwert (S. 242 f.). Der Tatsache, dass der Gesamtmarktwert einer Mannschaft den Erfolg widerspiegelt, kann entnommen werden, dass für Vereinsfunktionäre die Beschaffung neuer Spieler, welche optimal in die aktuelle Mannschaftskonstellation passen, ein Weg des geringen Widerstands darstellt. Demnach ist es unkomplizierter, Athleten mit

defizitären und ungenügenden Leistungen durch neue zu ersetzen, statt in solchen Situationen Spieler auf dem Weg zur «alten» Leistungsfindung zu unterstützen.

Der Begriff der «Beschleunigung» nach Rosa (2005, zitiert nach Gerhards et al., 2014, S. 238) beschreibt genau diese alltäglichen Handlungen der Transferwelt und dynamischen Zusammenstellungen professioneller Fussballmannschaftskader im Vermarktlichungs- und Globalisierungsprozess optimal. Ein Merkmal der beschleunigten Gesellschaft sind häufige Wechsel der Arbeitsplätze in der beruflichen Karriere. Solche Prozesse lassen sich parallel auch in der Welt des Fussballs beobachten und machen sich in der beruflichen Mobilität von Profifussballern als Folge der schnellen Vereinswechsel, welche durch Deregulierungsprozesse und Globalisierungsprozesse angetrieben werden, bemerkbar. Des Weiteren versprechen Vereinswechsel (Wechsel des Arbeitsplatzes) meistens ein höheres Einkommen und bessere Verhältnisse am neuen Arbeitsplatz. Doch auch Vereine sind auf der ständigen Suche nach neuen Spielern zur Kaderoptimierung und demnach auch bereit, im Gegenzug ihre aktuellen Athleten zu verkaufen.

Mit Hilfe der Transfer-Archive der Webseite «transfermarkt.de» und anhand der ersichtlichen ansteigenden Anzahl an Transfers in den Jahren 1980 bis 2019 konnte Gerhards eine «sportkontextualisierte» Brücke zu den Beschleunigungsprozessen der Arbeitswelt machen. Zwischen 1980 und 1990 lag die durchschnittliche Transfermenge der Bundesligaklubs bei 14 Spielertransfers pro Saison. In den Jahren 2003 bis 2013 betrug die durchschnittliche Transferanzahl eines Bundesligaklubs pro Saison 26 Transfers. In der Saison 2018/19 waren es bereits durchschnittlich 30 Zu- und Abgänge pro Bundesligaverein. Durch diesen signifikanten Anstieg wird erkennbar, dass mit der Beschleunigung der Arbeitswelt, auch die Fluktuation in den modernen Profifussballklubs zugenommen hat (Gerhards et al., 2014, S. 238).

Die These zu Beginn dieses Unterkapitels kann daher bestätigt werden. Vereine im Profifussball-Business nehmen eine Fluktuation der Arbeitnehmer/Athleten im Sinne einer Verbesserung des Kaders oder aufgrund besserer Chancen auf Erfolg in Kauf. Jedoch sind es auch die Spieler selbst, welche Vereine bzw. den Arbeitgeber/Arbeitsplatz wechseln möchten und sich ebenfalls bessere Siegeschancen oder bessere Arbeitsverhältnisse erhoffen. Max Weber und Karl Marx hatten bezüglich des Konkurrenzkampfes in der kapitalistischen Gesellschaft verschiedene Meinungen. Wenn es jedoch um die Tatsache ging, dass die Konkurrenz das solidarische Handeln der Menschen beeinträchtigt, fanden die Beiden einen Konsens. So wie die Regeln der «normalen» Marktwirtschaft funktionieren auch jene des

Sports: Gleiche Startvoraussetzungen, «Fairplay»³⁵ für alle, jedoch nur im Kampf Jeder gegen Jeden (Adorno & Horkheimer, 2003, S. 327; Weber, 1980, S. 709, zitiert nach Güllich & Krüger, 2013, S. 384).

Aus sozialarbeiterischer und -pädagogischer Perspektive rückt sofort wieder das ethische Dilemma des relativen und absoluten Wertes eines Menschen in den Vordergrund. Natürlich muss der Umgang der Vereine mit den Athleten im Rahmen einer Bachelor Thesis des Fachbereichs Soziale Arbeit hinterfragt werden. Doch im ganzen zweiten Kapitel geht es um eine möglichst wertfreie Darstellung des Spitzensfußballs und seinen Dynamiken, die markante Auswirkungen auf das Wohlbefinden von Profifussballern haben können.

Um in die Schwerpunktthematik des dritten Kapitels einzuleiten, gelingt es Rosa (2005, zitiert nach Gerhards et al., 2014, S. 238) den Zusammenhang zwischen der beschleunigten Gesellschaft und dem Ignorieren seelischer Vorgänge der Athleten mit Hilfe marxistischer Entfremdungsüberlegungen aufzuzeigen. Lang-von Wins & Triebel (2012, S. 7) vertreten ebenfalls einen ähnlichen Standpunkt, dass der Übergang von der industriell geprägten Gesellschaft in das postmoderne Zeitalter die Gefahr des Verlustes des Einzelnen im «Meer der Möglichkeiten» birgt. Eine adäquate Reaktion dieser gesellschaftlichen Prozesse ist die Mobilität der Spieler, welche durch die Kaderoptimierungsideale der Profiklubs angetrieben wird.

Dadurch entstehen dysfunktionale Nebeneffekte der gesellschaftlichen Beschleunigung, welche eher den Erfolg einer Mannschaft, als ein Kampf gegen das Leiden der Einzelnen ins Rampenlicht rücken (Rosa, 2005, zitiert nach Gerhards et al., 2014, S. 238).

Spieler und Trainer wie Sebastian Deisler, Ralf Rangnick, Per Mertesacker, Markus Miller³⁶, Robert Enke, Jan Simak u. v. m., litten am Burnout-Syndrom, an Depressionen und mentalen Erschöpfungszuständen. Sportpsychologen sprechen bei dieser Ansammlung prominenter Fälle nur von der «Spitze des Eisbergs». Rangnick sprach in der Öffentlichkeit offen über die Volkskrankheit «Burnout» und machte mit Absicht auf die alarmierende Entwicklung im Profifussball aufmerksam. Die Torwart Legende Oliver Kahn, «der Titan», umschreibt die Dynamiken des Spitzensfußballs und den Druck auf die Athleten in einem wunderbaren und gleichzeitig für dieses Kapitel abschliessenden Zitat (Welt.de, 2011):

³⁵ «Fairplay» beschreibt eine Haltung der Sportler, die über die Regeln hinausgeht. Der Respekt und die Achtung vor dem sportlichen Gegner im härtesten Kampf sind dabei die essenziellsten Schlagwörter im Begriff (Sportunterricht, 2020).

³⁶ Markus Miller war Nachfolger und Ersatztorwart von Robert Enke beim Bundesligisten Hannover 96. Einige Monate nachdem Enke sich das Leben nahm, gab Miller bekannt, dass er am Burnout-Syndrom leidet und nahm sich eine fussballerische Auszeit (Welt, 2011).

Der Profi-Fußball verlangt ein hohes Engagement, permanente Leistungsbereitschaft und den unbedingten Willen, zu jedem Zeitpunkt alles aus sich herauszuholen. Professioneller Fußball bedeutet Verzicht, hohe Disziplin und die ständige Konfrontation mit der Konkurrenz. Oftmals geht es um viel Geld und Ruhm - entsprechend gnadenlos geht die Öffentlichkeit mit dem Sportler um, wenn der Erfolg einmal ausbleibt.

Aus Sicht der Sozialen Arbeit muss die Tatsache, dass prominente Fälle dieser Art publik gemacht wurden als Chance wahrgenommen werden. Denn der unterschiedliche Umgang der Athleten mit Umweltfaktoren, Stress und Leistungsanforderungen ist menschlich und enthält Aufklärungspotential. Daher müssen Vereine die soziale Verantwortung als Arbeitgeber wahrnehmen und mehr niederschwellige Angebote schaffen, damit die gut honorierten Profifussballer in Anforderungssituationen professionelle Unterstützungen in Betracht ziehen können. Dort wo soziale Verantwortung ein Fremdwort ist, ergibt sich ein Mandat der Sozialen Arbeit und aus diesem Grund erscheint es notwendig, dass in der Einleitung des dritten Kapitels die soziale Verantwortung von Vereinen bzw. Unternehmen thematisiert wird.

3. Belastungssituationen der Fussballer im Spitzensport

«Als Profifussballer musst du immer leisten, nur das zählt im Profifussball! Das Business ist sehr dynamisch und stellt dich ständig vor neue anfordernde Situationen. Es ist wenig Menschlichkeit vorhanden, was ich in meiner Zeit beim FC Fulham sehr vermisst habe. Jeder Spieler muss selber damit klarkommen. Zum Glück hatte ich stets die Unterstützung meiner super Familie! Auf der einen Seite hast du den extrem belastenden Druck und auf der anderen Seite den Spass, denn schliesslich habe ich das, was ich als Kind über alles liebte, zu meinem Beruf gemacht» (E. Zverotic, FC Aarau, 2019)³⁷.

Wie sich aus den Zitaten von Elsad Zverotic und den weiteren Profifussballern im Vorwort dieser Arbeit herauskristallisiert, bieten Vereine im Spitzenfussball keine bis sehr wenig niederschwellige Gefässe für die Thematisierung individueller Belastungssituationen oder der allgemeinen seelisch-körperlichen Befindlichkeit der Athleten. Was ebenfalls aus diesem Zitat entnommen werden kann, ist dass das spezifische Feld des Spitzensports ein Konglomerat der Fussball- und Arbeitswelt ist (Güllich & Krüger, 2013, S. 368 f.).

Diskurse rund um den «Fall» Mertesacker (siehe 3.3.) zeigen, dass der Profifussball in Deutschland sportpsychologisch chronisch unterversorgt ist. Die unterstützenden Strukturen in Nachwuchsleistungszentren sind unterschiedlich ausgeprägt und werden mit jedem annähernden Schritt in Richtung 1. Mannschaft der Vereine bzw. mit der Professionalisierung des Fussballs diffuser (Die Sportpsychologen, 2018).

Dieses Kapitel macht deshalb zu Beginn auf die soziale Verantwortung der Vereine im Profifussball und auf aktuelle Diskurse zum Thema «Belastungssituationen und -reaktionen im Profifussball» aufmerksam, bevor es anhand sportwissenschaftlicher Modelle den Zusammenhang zwischen Umfeld und Leistung der Athleten aufzeigt. In einem nächsten Schritt werden aus ausgewählten Praxisbeispielen, die Belastungsreaktionen Depression und Burnout extrahiert und deren Merkmale bzw. Eigenschaften erläutert, damit im vierten Kapitel die spezifischen Unterstützungsmöglichkeiten der BSA aufgegriffen werden können.

3.1. Soziale Verantwortung der Vereine

Dieses Unterkapitel will aufzeigen, wie aus den Erwartungen und dem Druck der Gesellschaft eine soziale Verantwortung für professionelle Fussballvereine entstehen kann. Dabei wird mit Absicht nicht bis ins Detail auf das «Corporate Social Responsibility» (CSR) der Vereine der Schweizer Super League und der Deutschen Bundesliga eingegangen.

³⁷ Für die ausführlichen Antworten der qualitativen Befragung siehe «Befragung Fussballspieler» im Anhang (Anhang 1) dieser Arbeit.

Die Nachhaltigkeitsbemühungen der Vereine kratzen länderübergreifend erst an der Oberfläche und die strategische Ausrichtung der CSR-Engagements stehen vor grossen Herausforderungen bezüglich vereinsinterner struktureller Verankerungen. Die Erwähnung der Kernthematik des CSR's – und zwar der faire Umgang mit Mitarbeitenden, Spielern und Trainern, die Beachtung ethischer Standards bei den Transfers, die verantwortliche Ausbildung der Nachwuchsspieler sowie das Einstehen für eine Null-Toleranz gegen Rassismus und Gewalt im Fussball³⁸ – reicht aus, um aufzuzeigen, dass der Begriff «soziale Verantwortung» für Vereine kein Fremdwort ist (Gander, 2017, S. 55; Hildebrandt, 2014, S. 243).

Die psychische Belastung der Athleten und Mannschaften des leistungsorientierten Profifussballs hat sich mit der zunehmenden Kommerzialisierung des Spitzensports intensiviert. Die professionellen Fussballer müssen die Fähigkeit besitzen, ihre Leistungen im richtigen Moment und unter den verschiedensten situativen Einflüssen des Umfelds abrufen können. Das direkte Umfeld der Athleten beinhaltet «versteckte Erfolgsverhinderer» und diese einzudämmen sollte im Sinne des sportlichen Erfolgs ein zentrales Interesse der Profifussballvereine darstellen (Rusam, 2013, S. 58; Hermann, 2006, S. 138 f.).

Die Verantwortung der Fussballvereine geht weit über das direkte Umfeld der Athleten hinaus, denn Fussball ist die beliebteste Sportart der Welt und ein wichtiger Bestandteil unserer Gesellschaft.

Das Produkt der Fussballvereine, der gespielte Fussball auf dem grünen Rasen, wirkt in breite Bevölkerungsgruppen hinein und produziert somit zugleich gesellschaftlich relevante Diskussionen und Reibungspunkte. Neben den starken Geburtenrückgängen, dem demographischen Wandel, der Gewalt im Spitzen- und Amateurfussball und den Spielmanipulationen (Wettskandale) haben jedoch die wachsenden Belastungen von Mitarbeitenden in Fussballvereinen in dieser Bachelor Thesis eine besondere Aufmerksamkeit verdient. Im Rahmen solcher Herausforderungen ergeben sich für die Vereine Pflichten und Chancen, durch nachhaltiges Engagement die soziale Verantwortung wahrzunehmen und durch die verantwortungsvolle Entfaltung der Potentiale des Fussballs positive gesellschaftliche Veränderungen anzustossen (DFB, 2017; Hildebrandt, 2014, S. 241).

³⁸ Für eine vertieftere Auseinandersetzung mit den weiteren sozialen Engagements im Rahmen gemeinnütziger CSR-Projekte des VfL Wolfsburg zu den Themen Integration, Bildung und Gesundheit siehe Hildebrandt (2014, S. 248 ff.).

Nach Thomas Gander (2017, S. 55) sind die Schweizer Fussballklubs der obersten zwei Profiligen trotz Wahrnehmung der sozialen Verantwortung keine sozialen Organisationen. Obwohl das Kerngeschäft das Fussballspielen und der sportliche Erfolg ist, gehören Fussballvereine wie «normale» Unternehmen zur Marktwirtschaft. Der Profifussball und die Vereine haben als regionale Arbeitgeber jedoch einen grösseren Abstrahleffekt als klassische Wirtschaftsunternehmen. Die Nähe zur lokalen Bevölkerung, die Rolle als Vorbildfunktion der Region, die höhere emotionale Verbundenheit der Fans zu den Klubs und die rückwirkende, sehr enge traditionelle Verbundenheit der Vereine zu den Fans stellen für Fussballvereine den grössten Unterschied zu klassischen Wirtschaftsunternehmen dar. Weitere markante Unterschiede sind die höhere Fokussierung der Lieferkette und Produktsicherheit, der «licence to operate»³⁹ und die geringere Identifikation der klassischen Unternehmen mit der Region (Gander, 2017, S. 55; Hildebrandt, 2014, S. 243).

Für eine gelingende Überleitung in die nächste Thematik dieser Arbeit wird im Kontext der sozialen Verantwortung der Unternehmen der Begriff der «Employability»⁴⁰ herbeigezogen. Denn geht es um eine optimale Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden, dann spielt das Wohlbefinden der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Unternehmen eine grosse Rolle (Lang-von Wins & Triebel, 2012, S. 21 ff.). Eine nicht gewährleistete Beschäftigungsfähigkeit kann im engeren Sinne als versteckter Erfolgsverhinderer angesehen werden. Somit kann beispielsweise Stressprävention (siehe 4.2.) in einer ganzheitlichen Analyse und in der Arbeit mit dem Umfeld der Profifussballer verortet werden (Ruhsam, 2013, S. 58).

3.2. Athletenumfeld – Einfluss auf Leistung und Erfolg?

Im Folgenden wird das Umfeld der Athleten als «Schlüssel» des sportlichen Erfolgs hervorgehoben. Damit professionelle Fussballer ihre notwendige Spitzenleistung abrufen können, müssen sie einen «freien Kopf» haben und sollten nicht durch «Nebenschauplätze» abgelenkt werden. Laut Rusam (2013, S. 58) sind ein intaktes Umfeld und ein harmonisches, erfülltes Privat- und Familienleben nicht nur einige der wichtigsten Einflussfaktoren zum privaten Glück, sondern auch zum beruflichen bzw. sportlichen Erfolg. Demnach kann sich ein Profifussballer besser auf seine Leistung und den Fussball fokussieren, wenn das persönliche Umfeld (Familie, Teamkollegen, Trainer, Sponsoren, Freunde, Beziehungen etc.) keine Ablenkung darstellt. Doch bevor sich dieses Unterkapitel noch weiter auf die Thematik der

³⁹ Die gesellschaftliche Akzeptanz des Unternehmens wird als «licence to operate» bezeichnet (Hildebrandt, 2014, S. 243).

⁴⁰ Definition Employability/Beschäftigungsfähigkeit: Die Fähigkeit, sich im Arbeitsmarkt zu etablieren und in einem spezifischen Beruf eingesetzt zu werden (Lang-von Wins & Triebel, 2012, S. 21 ff.).

Belastungsreaktionen der Athleten fokussiert, erscheint es sinnvoll, zuerst den Begriff «Belastung» zu definieren.

3.2.1. Die Notwendigkeit menschengerechter Arbeitsverhältnisse

Nach Güllich & Krüger (2013, S. 445) ist Belastung im trainingswissenschaftlichen Sinn die Summe aller auf die Athleten einwirkenden Leistungs- und Trainingsanforderungen inklusive der psychischen und biomechanischen Belastungen.

Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (bua) hält im Kontext der Arbeitswelt fest, dass psychische Belastungen für Berufstätige von heute wichtig seien, da sie als «Motor» der menschlichen Entwicklung gelten. Die psychische Belastung der Arbeitswelt hat in den letzten Jahrzehnten zugenommen und kann sich negativ sowie eben auch positiv auf die Leistungsfähigkeit der Berufstätigen auswirken. Ein Grund mehr für eine menschengerechte Gestaltung des Arbeitsplatzes ist nebenbei noch die höhere Lebenserwartung von Menschen, die in Berufen mit hoher psychischer Belastung tätig sind. Dazu zählen auch die Athleten des leistungsorientierten Spitzensports bzw. die Profifussballer des Spitzensports (Güllich & Krüger, 2013, S. 445; bua, 2010, S. 7).

Da der Mensch ein biopsychosoziales Wesen ist, sind die im Inneren ablaufenden Vorgänge vielfältig und die Reaktionen verschieden. Grund dafür ist die gegenseitige Beeinflussung biologischer, psychischer und vor allem sozialer Faktoren. Grundsätzlich kann bestätigt werden, dass sich eine Belastungs-Beanspruchungs-Interaktion nicht als lineare Funktion, sondern als komplexe, nicht-lineare und individuelle Dynamik beschreiben lässt (Güllich & Krüger, 2013, S.445; bua, 2010, S. 7 f.).



Abb. 2: Belastungs-Beanspruchungs-Modell

Anmerkung. bua (2010)

Aus dem Belastungs-Beanspruchungs-Modell (siehe Abb. 2) resultiert, dass Belastungen bei Beschäftigten das Resultat der Menge von aussen auf die Individuen mit individuellen

Voraussetzungen einwirkender umweltlicher Einflüsse sind. Aus diesem Grund ist es für Vereinsverantwortliche, Führungsinstanzen, Betriebspraktiker etc. umso wichtiger, den Blick auf die Gesamtheit der Verhältnisse (inkl. Umgebung der Arbeitnehmer) am Arbeitsplatz zu richten. Die individuellen Voraussetzungen und optimalen Beanspruchungen, d. h. die im «inneren» eintretende Auswirkung der Beschäftigten, tragen bei zur Weiterentwicklung körperlicher und geistiger Fähigkeiten, zur besseren Arbeitseinstellung und -motivation, zur Verbesserung des allgemeinen Wohlbefindens und zur gelingenderen Gesundheitserhaltung. Für die Betriebe und Unternehmen liegt der Nutzen einer menschengerechten Arbeitsplatzgestaltung auf der Hand. Zufriedenheit am Arbeitsplatz und ein gestärktes Wohlbefinden wirken sich auf die Arbeitsmotivation und Leistungsbereitschaft aus.

Sind keine günstigen bzw. menschenungerechte Arbeitsplatzverhältnisse gegeben, d. h. sind Beanspruchung und Belastungen zu hoch, können für das Individuum und demnach auch für das Unternehmen folgende negative Auswirkungen auftreten: allgemeine psychosomatische Erkrankungen und Störungen, Muskel- und Skeletterkrankungen, erhöhtes Infarktisiko, erhöhter Nikotin-, Alkohol und Medikamentenkonsum, Depression, Resignation, Burnout und Leistungsminderungen (bua, 2010, S. 7-14).

Im Unterkapitel 3.3. werden diese negativen Auswirkungen (Belastungsreaktionen und -situationen) konkretisiert. Doch bevor diese Leistung erbracht werden kann, muss im Kontext des Spitzensports zuerst der Zusammenhang zwischen Leistung und Umwelt der Athleten, unter anderem anhand sportwissenschaftlicher Literatur, bewiesen und dargestellt werden.

3.2.2. Zusammenhang zwischen Umfeld und Leistung im Spitzensport

Laut Rusam (2013, S. 58) sind die Ursachen des sportlichen Erfolgs und Misserfolgs häufig im Umfeld der Athleten zu finden. So ist die Leistungsfähigkeit der Athleten vom Einfluss zwischenmenschlicher, persönlicher und geschäftlicher Themen und Problemen abhängig. Laut Güllich & Krüger (2013, S. 445 ff.) sind das Athletenumfeld, das Material, die Aufgabe, der Körper⁴¹, die psychomotorischen und koordinativen Fertigkeiten und psychologische Faktoren Bedingungsfaktoren sportlicher Leistungen.

Neben dem Körper als endogener Faktor und weiteren Belastungsanforderungen gibt es auch exogene Faktoren als «Modulatoren» der Beanspruchung in Wettkämpfen und Trainings (siehe Abb. 4).

⁴¹ Körper als Einflussfaktor auf Leistungserbringung der Athleten: Geht es um die Erhaltung körperlicher Voraussetzungen für eine maximale Leistungserbringung, kann gesagt werden, dass 36.05% des Betreuer-Staffs von Schweizer Fussballklubs dem Segment «Physis & Athletik» zugeordnet werden (siehe Anhang 2).

Hottenrott & Neumann (2010, S. 76) haben das aus dem Unterkapitel 3.2.1. bekannte Belastungs-Beanspruchungs-Modell (siehe Abb. 2), für das spezifische Feld des Leistungssports modifiziert.

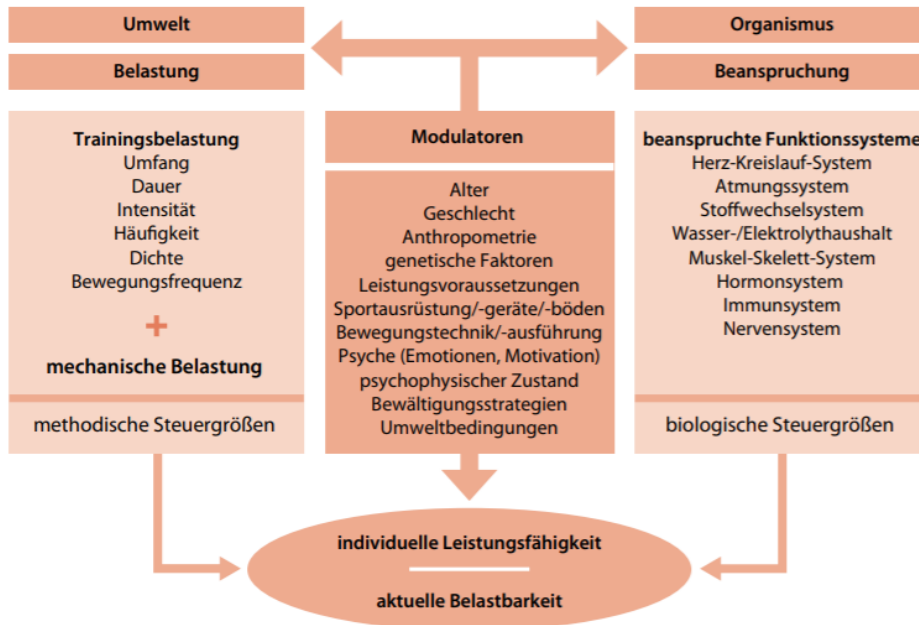


Abb. 3: Belastungs-Beanspruchungs-Modell im Sport
Anmerkung. Hottenrott & Neumann (2010)

Aus dem sportlichen Belastungs-Beanspruchungs-Modell wird der Zusammenhang zwischen individueller Leistungsfähigkeit/aktueller Belastbarkeit und der Umwelt der Athleten ersichtlich und sportwissenschaftlich untermauert. In einer komprimierten Darstellung werden im Modell von Hottenrott & Neumann alle möglichen Belastbarkeits- und Leistungserbringungsfaktoren visualisiert.

So können aus Sicht der Sozialen Arbeit verschiedene in Belastungssituationen entstehende Ansatzpunkte für die sozialen Dienstleistungen der BSA extrahiert werden (Leistungsvoraussetzungen, Bewältigungsstrategien, Psyche, psychische Belastung etc.). Diesbezüglich bezeichnet Swissolympic (2013, S. 14) das soziale Umfeld der Athleten als «Eckpfeiler» der Karriere. Ein stabiles Umfeld ist vor allem in Belastungssituationen (Verletzungen, Arbeitsunfähigkeit, Doppelbelastung Ausbildung/Spitzensport etc.) eine wichtige Stütze, wirkt präventiv und hilft Belastungen breiter zu tragen. Freunde, Familie, Teamkollegen, Team-Betreuer und Partner helfen den Athleten des Spitzensports die nötige Balance zwischen Beruf und Privatleben zu halten. Das Umfeld der Talente hat auch im Talent-Selektionsinstrument «PISTE» des Schweizer Fussballverbands eine hohe Prognosevalidität hinsichtlich des sportlichen Erfolges im Elitebereich. Vor allem junge Talente werden von der Situation des Elternhauses stark beeinflusst. Eine positive Familiensituation und eine

förderliche Trainings-, Mannschafts- und Schulsituation sind für die Identitäts- und Leistungsentwicklung von Vorteil. Jedoch kann auch ein stabiles und förderliches soziales Umfeld keine Leistungsstagnationen verhindern, wie auch keine unerwarteten Leistungssprünge hervorrufen (SFV, 2017, S. 10; Swisolympic, 2016, S. 22; Güllich & Krüger, 2013, S. 636).

Des Weiteren gäbe es noch sportpsychologische Modelle⁴², die den Einfluss der Umwelt in den Handlungssituationen der Athleten belegen. Athleten sind bei der Lösung gestellter sportlicher Aufgaben in einer Konstellation von Person-, Umwelt- und Aufgabenfaktoren eingebettet. Solche Handlungssituative Prozesse sind Gegenstand der Sportpsychologie. Das Ziel der Sportpsychologie im Bereich des Spitzensports ist die Erfassung des Erlebens und Verhaltens von Personen im Sport (Güllich & Krüger, 2013, S. 270; Gabler, Nitsch & Singer, 2004, S. 94 f.). Die Erklärungen der komplexen sportpsychologischen Vorgänge finden im Rahmen dieser Arbeit keinen Raum und zu wenig Bezug zum Fachbereich Soziale Arbeit sowie der damit einhergehenden Hauptfragestellung der Arbeit. Aus diesem Grund wird nicht weiter auf die sportpsychologischen Modelle und auf die handlungstheoretischen Grundlagen der Sportpsychologie eingegangen.

Mit der Hilfe der Sportwissenschaft kann belegt werden, dass zwischen Athletenumfeld und Leistungserbringung ein Zusammenhang besteht. Wie und in welcher Form exogene Umweltfaktoren (Familie, Partner, Arbeitsplatz u. v. m.) in die Leistung einfließen, kann nicht berechnet oder vorausgesehen werden. Das günstige Zusammenwirken vieler Umstände und Einflüsse wird für eine erfolgreiche Karriereentwicklung benötigt. Zu diesen gehören nach Alfermann & Stoll (2005, S. 196 ff.) die Merkmale der Individuen, des sozialen Umfelds (Trainer, Eltern, Freundeskreis) und sportliche Rahmenbedingungen (gesellschaftliches Umfeld, Fördereinrichtungen, Verbände, sportbetonte Schulen). Güllich & Krüger (2013, S. 446) sehen die individuelle Leistungsfähigkeit und Belastbarkeit von Athleten als Schnittstelle zwischen trainingsmethodischen Einwirkungen⁴³ auf den Organismus und Reaktionen der Funktionssysteme (siehe Abb. 3). Im Kontext dieser Bachelorarbeit könnten beispielsweise die Methoden der BSA in Form von Unterstützungsmöglichkeiten in Belastungssituationen die «trainingsmethodischen Einwirkungen» optimieren.

⁴² Für eine vertiefere Auseinandersetzung mit dem «Handeln als situativer Prozess» siehe Gabler et al. (2004, S. 91-97).

⁴³ Trainingsmethoden verfolgen anhand planmässig eingesetzter Verfahren, die Umsetzung und Vermittlung von Trainingsinhalten. Diese sollen dabei helfen bestimmte Trainingsziele zu erreichen und bilden gleichzeitig den Grundbaustein für die methodische Aufbereitung, Vermittlung und Auswertung der Trainingsinhalte (Güllich & Krüger, 2013, S. 447).

In den vorherigen Seiten wurden die Dynamiken des Spitzensports als Athletenumfeld dargestellt und deren möglichen Einfluss auf die Leistungserbringung der Athleten erläutert. Dieses theoretische Fundament sollte nun genügen, um in die Belastungssituationen/-reaktionen durch und im Profifussball einzutauchen.

3.3. Fussball kann seelisch verwunden – Beispiele aus der Praxis

Im Spitzenfussball herrscht ein spezieller Druck und durch dessen Erläuterung in vorherigen Unterkapiteln (2.2., 3.1. und 3.2.), ist auch der individuelle Umgang mit Druck und den verschiedenen Dynamiken des Spitzensports bekannt. Dieser Abschnitt hat einen narrativen Charakter und ist von vier Geschichten geprägt, welche gewisse Thematiken rund um Depressionen und das Burnout-Syndrom bewusst anschnitten werden und zusammengefasst eines ausdrücken: «Der Fussball kann die Seele verwunden». Berühmte Fallbeispiele aus der Praxis werden konkrete Auswirkungen von Belastungssituationen im Spitzenfussball ersichtlich machen, damit im folgenden Verlauf dieser Bachelorthesis eine theoretische Vertiefung in die Themen Burnout und Depressionen sowie Stress im Kontext des Spitzensports stattfinden kann. Dies sind natürlich nicht die einzigen Belastungsreaktionen von Athleten. Zusammen mit der Homophobie und den Angstzuständen (Angst vor Karriereende) stellen sie die grössten Tabuthemen des professionellen Fussballs dar (De Hek, 2011, S. 69).

Jede/r zehnte Deutsche leidet im Lauf seines Lebens an einer psychischen Krankheit. Deshalb werden Burnout und Depressionen auch als «Volkskrankheiten» bezeichnet (BGV, 2020; Tagesspiegel, 2016). Am 17. Januar 2007 verkündete Sebastian Deisler, der damals beim FC Bayern München unter Vertrag stand, seinen Rücktritt aus dem professionellen Fussball. Die deutsche Nachwuchshoffnung bezeichnete es nachträglich in seiner Autobiographie «Zurück ins Leben» als die mutigste Entscheidung seines Lebens. Deisler konnte als junger Nachwuchsspieler von Borussia Mönchengladbach mit dem Druck der Öffentlichkeit nicht umgehen. Schon als 15-jähriger wurde er mit etablierten Talenten des Profifussballs verglichen und als der junge, bereits berühmte Deisler danach in die Hauptstadt zu Hertha Berlin wechselte, gab er sich alle Mühe auf den Strassen unerkannt zu bleiben. Er wollte nur Fussballer sein, kein Star. Der «Heilsbringer» des deutschen Fussballs, so wurde Deisler von den Medien bezeichnet, konnte sich gegen die Erwartungen und den Druck nicht mehr wehren. Die psychosomatische Auswirkung: Der Körper begann zu streiken und die Leistungen stagnierten. Nach mehreren Verletzungen, zwei signifikante davon am rechten Knie, und nach zwei verpassten internationalen Turnieren hatte er jene Aussichten verloren, sein Talent jemals unter Beweis stellen zu können. Er verlor den Glauben daran, die Erwartungen der Öffentlichkeit erfüllen zu können. Sein Traum wurde zum Trauma und sein

Körper konnte sich nach den Verletzungen nicht mehr wie gewünscht regenerieren. Doch Deisler konnte rechtzeitig reagieren und trat an die Öffentlichkeit. Er wollte seine Depression nicht mehr verstecken und verdrängen. Erstaunlicherweise sprach der doch so schüchterne und ruhige Deisler nach der Bekanntgabe seiner Depression mutig und offen über seine Krankheit (Tagesspiegel, 2018).

Nicht alle Menschen/Athleten können sich eine Depression eingestehen und offen damit umgehen. Die Thematik «Depressionen im Fussball» flachte in den sukzessiven Jahren erneut ab und trat erst wieder im November des Jahres 2009 in den Vordergrund. Der damalige Torhüter von Hannover 96 und der deutschen Nationalmannschaft, Robert Enke, hatte den Kampf gegen «seine» Depression verloren. Ein Suizid war der einzige Ausweg für ihn und seitdem wird in der Öffentlichkeit «offener» über seelische Belastungen im Spitzensport diskutiert. Doch aus Angst in einem leistungsorientierten System, in dem nur Stärken zählen, Schwäche zu zeigen, reden noch längst nicht alle Betroffenen offen über ihre psychischen Krankheiten. Die Robert-Enke-Stiftung und Teresa Enke (Witwe von Robert Enke) sensibilisieren diesbezüglich und halten fest: «Depression ist keine Schwäche! [...] wer in der Schwäche Stärke zeigt, der hat Respekt verdient» (DFB, 2019; Luzerner Zeitung, 2019).

Auch Per Mertesacker, damals noch Spieler der deutschen Nationalmannschaft und dem FC Arsenal London, machte die Geschichte um seine Angststörung und Depression im März des Jahres 2018 publik. Er gab zu, dass ihn der Leistungsdruck vor jedem Spiel sehr belastete und beschrieb die Spitze des Eisbergs, die vor jedem Anpfiff die Wasseroberfläche touchierte: «Mir dreht sich der Magen um als müsse ich mich übergeben. Ich muss dann einmal so heftig würgen, bis mir die Augen tränen. [...] Die Angst einen Fehler zu machen, der dann zu einem Tor führt war gross. [...] Ich behaupte sogar, dass viele wiederkehrende Verletzungen psychisch bedingt sind. Dass der Körper der Seele damit zur Ruhe verhilft» (Deutschlandfunk, 2018). Aus Angst, dass jemand auf dem Platz oder vor den Fernsehern etwas bemerkte, drehte er seinen Kopf in seine Schulter hinein, damit niemand etwas sehen konnte – ein eindrückliches Zeichen des «ausgelaugten» Körpers, eine Art physischer Hilfeschrei, der Spiel für Spiel ignoriert wurde.

Spitzenathleten bewegen sich unter dem Brennglas der Öffentlichkeit und dies erschwert die Entscheidung, professionelle Unterstützung einzufordern oder das private Umfeld einzuweihen. Die Dynamiken des Spitzensports und seine Rahmenbedingungen bergen sogar die Gefahr, dass Athleten Ansehen, Verehrung, Ruhm und Reichtum verlieren könnten, wenn sie vom normativen Karriereweg abkommen (BGV, 2020; Tagesspiegel, 2016).

Ein populärer Fall von Burnout im Profifussballgeschäft betraf den damaligen Trainer von Schalke 04, Ralf Rangnick. Sein Burnout war ein Zeichen der Überbelastung, doch auch der Beweis, dass jemand den Kampf dagegen gewinnen kann. Er machte seine Krankheit publik

und nahm therapeutische Hilfe in Anspruch. Jahre später kehrte Rangnick nämlich als Sportdirektor und zwei Jahre später als Trainer des Fußballklubs RasenBallsport Leipzig in die Deutsche Bundesliga zurück. Für ein Burnout gibt es im Unterschied zu einer Depression keine medizinisch akzeptierte Diagnose und es wirkt auch weniger stigmatisierend sowie «heldenhafter». Nach seinem völlig entkräfteten Rücktritt konnte er mit Hilfe professioneller Fachkräfte und therapeutischer Massnahmen Überlebensstrategien entwickeln, die ihm ein «Comeback» auf eine der höchsten Bühnen des Fußballgeschäfts erlaubten (Tagesspiegel, 2016; Zeit, 2012).

Diese Geschichten sollen veranschaulichen, dass das Verständnis und die Akzeptanz von seelischen Verletzungen und psychischen Krankheiten in der Welt des Fußballs nicht ganz vorhanden sind, da Menschen Angst haben, sich unter dem Druck der Öffentlichkeit zu öffnen. Des Weiteren sind die Grenzen zwischen einem Burnout und einer Depression sehr diffus (BVG, 2020). Deshalb werden diese verschiedenen Krankheitstypen im folgenden Unterkapitel mit Hilfe theoretischer Grundlagen erläutert.

3.3.1. Depression und Stress im Spitzensport – Eine Wechselwirkung

Das Thema psychische Erkrankungen bei Athleten wird weitestgehend tabuisiert und auch deshalb stecken Forschungen im Kontext des Spitzensports noch in den Kinderschuhen. Im Jahr 2018 zeigte eine Untersuchung der Uni Leipzig, dass 17% aller Fußballprofis in Schweden und Dänemark depressive Symptome aufweisen (Frank, Nixdorf & Beckmann, 2013, S. 323 ff.). Weiter kann davon ausgegangen werden, dass zwei Drittel der Suizide auf eine Depression⁴⁴ der Betroffenen zurückzuführen sind. Robert Enke war einer davon und hinterliess in der Fußballwelt viele offenen Fragen und ein Vermächtnis. Denn seit seinem Tod ist die Robert-Enke-Stiftung für die Enttabuisierung der Thematik rund um Depressionen im Spitzensport verantwortlich. Versorgungsstrukturen, Wissensvermittlung, Aufklärung, Sensibilisierung der Thematik und die Schaffung eines Netzwerks aus 70 Sportpsychologen sind Hauptdienstleistungen der Stiftung und zudem stellt sie eine digitale Anlaufstelle für den Kampf gegen Depressionen im Fußball zur Verfügung (DFB, 2019; Baade, 2007, S. 6).

⁴⁴ «Depressio» bedeutet auf Lateinisch «Niederdrücken» und bildet den Ursprung der Bezeichnung «Depression». In Deutschland zählt man 100'000 Suizidversuche und 11'000 Suizide pro Jahr. Insgesamt erkranken in Deutschland jährlich 5,3 Millionen Menschen an einer Depression (Frank, Nixdorf & Beckmann, 2013, S. 323-325; Baade, 2007, S. 5).

Eine Aufzählung der Symptome einer Depression⁴⁵ zeigt, wie facettenreich diese psychische Krankheit ist: Niedergeschlagenheit, Verlust von Freude, Traurigkeit, Antriebslosigkeit, Schuldgefühle, soziale Isolierung, Gefühle der Wertlosigkeit, Selbstzweifel, Schlafstörungen, Appetitlosigkeit, Hoffnungslosigkeit, Konzentrationsstörungen und Suizidgedanken. Erst wenn diese Symptome dauerhaft sind, kann von einer behandlungsbedürftigen depressiven Störung gesprochen werden. Baade (2007, S. 15) hält fest, dass sich Depressionen auch auf die sozialen Beziehungen auswirken. Betroffene fühlen sich oft unfähig, neue Kontakte zu knüpfen, und darüber hinaus gehen bestehende Kontakte deutlich zurück. Sehr häufig zeigen sich Depressionen auch in körperlichen Symptomen wie Kopfschmerzen, Verdauungsstörungen, Rücken-, Kopfschmerzen, Schwindel, Durchfall und Übelkeit. Die Menschen im Umfeld können nicht in einen hineinsehen, jedoch können die körperlichen Symptome auch für Aussenstehende ersichtlich sein (Klinik Aadorf, 2015, S. 6 f.; Baade, 2007, S. 5 f.). Wie bei Per Mertesacker können solche körperlichen Symptome auch auf die Leistungsfähigkeit der Spieler einwirken und somit eine ganze Mannschaftsleistung oder den Ausgang einer Saison beeinflussen (Deutschlandrundfunk, 2018). Nach den Offenbarungen von Ralf Rangnick und Jürgen Klinsmann bestätigten mehrere Trainer der Bundesliga, unter anderem auch Rodolfo Esteban Cardoso des Hamburger SV, dass der enorme Stress der Bundesliga bei ihm schon nach zwei Tagen spürbar wurde (Hildebrandt, 2014, S. 207). Laut dem Bundesverband für Gesundheitsinformation und Verbraucherschutz (BGV, 2020) können Dauerstress und eine allgemeine Vulnerabilität zu Depressionen führen. Bei akutem Stress schüttet der menschliche Körper die Hormone Adrenalin, Noradrenalin und Cortisol aus, welche positiven Stress (Eustress) verursachen und die Leistungsfähigkeit (Konzentration, Muskelspannung etc.) steigern. Zu einem negativen Stress, d. h. zu Dauerstress (Distress) und einer erhöhten Anspannung kann es kommen, wenn die hormonell bedingte, freigesetzte Energie nicht abgebaut werden kann und keine Selbstregulierung des Hormonsystems stattfindet. Dauerstress trägt zur Entwicklung von Depressionen (Stressdepressionen) bei und umgekehrt konnte erwiesen werden, dass Menschen mit Depressionen durch ein von Stresshormonen gestörtes Kontrollsystem leichter in Stress geraten. Klein & Appelt (2010, S. 153) bezeichnen Stress diesbezüglich als ein natürliches Phänomen, welches zustande kommt, wenn eine Überforderung bei der Bewältigung der an Menschen gestellte Anforderungen entsteht. Unter Dauerstress nimmt nicht nur die geistige (Psyche), sondern auch die körperliche Leistungsfähigkeit ab. Das ist der Anfang des

⁴⁵ Im ICD-10-GM-2020 sind Depressive Episoden (F32.) unter Affektive Störungen einsortiert. Für eine vertiefte Auseinandersetzung mit den unterschiedlichen Definitionen und Depressions-Typen siehe ICD-Code (2020).

Teufelskreises zwischen körperlicher Schwäche und dem Innehalten von Anforderungen. Laut der Trägerschaft «Stressnostress» werden die Gesundheitsfolgekosten von Stress am Arbeitsplatz in der Schweiz auf ca. 4,2 Milliarden Franken geschätzt (Stressnostress, 2020). So wie bei Per Mertesacker entstand der Stress durch den Druck, keine Fehler machen zu wollen, und darauf reagierte der Körper mit Übelkeit und später auch mit wiederkehrenden Verletzungen (Deutschlandrundfunk, 2018). Neben Depressionen sind auch Diabetes, Sucht, Herzinfarkte oder Schlaganfälle körperliche Folgen von Stress. Die Auswirkungen von Depressionen auf die psychische Befindlichkeit und auf den Körper können für Athleten fatal sein.

Nach Frank et al. (2013, S. 323-325) gehören neben Stress auch Coping und individuelle und soziale Einflussgrössen⁴⁶ zu den möglichen Determinanten von Depressionen in den Strukturen des Spitzensports. Der tägliche psychische Stress stellt dabei die zentrale Belastungsquelle der Athleten dar und dies obwohl nicht alle Stressoren von allen Athleten als gleich negativ wahrgenommen werden. Das Coping unterstreicht den individuellen Umgang mit Belastungen und diesbezüglich auch die unterschiedliche Entwicklung von Stresssituationen, welche die Leistung beeinflusst. Bei der Entwicklung von Coping-Strategien zeigt sich ebenfalls ein Ansatzpunkt sozialer Dienstleistungen der BSA.

Frank et al. (2013, S. 324) verweisen im Zusammenhang mit Depressionen im Spitzensport auch auf die sozialen Einflussgrössen wie die Sozialkompetenzen der Athleten selbst, Gruppenkohäsion in Mannschaften und das damit verbundene Athletenumfeld bestehend aus Betreuern, Managern, Trainern oder Beratern. Es gibt Befunde sozialer Aspekte im Spitzensport, wonach geringere Depressivität mit dem Zusammengehörigkeitsgefühl in Mannschaften verbunden wird. Unbehandelte Depressionen dauern mindestens sechs Monate und dabei besteht die Gefahr, dass sie sich zu einer schweren chronischen Depression entwickeln oder in einem Suizid(versuch) endeten (Klinik Aadorf, 2015, S. 6).

Da Stress als eines der Hauptauslöser für Depressionen und Burnouts gilt, stellt unter anderem die Stressprävention einen geeigneten Schnittpunkt zwischen Dienstleistungen der BSA und dem Athletenumfeld dar (siehe 4.2.). Die Wechselwirkung zwischen der Herausbildung von Stress und Depressionen bei Athleten des Spitzensports konnte im Kontext dieser Bachelorarbeit so adäquat wie möglich dargestellt werden. Um repräsentative Aussagen zu treffen, sind jedoch noch zu wenige Studien über Depressionen im Spitzensport vorhanden.

⁴⁶ Für eine vertiefte Auseinandersetzung mit Coping und individuellen und sozialen Einflussgrössen als Determinanten von Depressionen im Spitzensport siehe Frank et al. (2013, S. 323-325).

3.3.2. Das Burnout-Syndrom – Assoziierung mit einer vollbrachten Leistung

Im ICD-10 wird Burnout als ein Problem der Lebensbewältigung aufgrund emotionaler, geistiger und körperlicher Erschöpfung von beruflicher Überbelastung beschrieben (Hildebrandt, 2014, S. 208). Der Begriff «Burnout» wird in öffentlichen Diskussionen oft fälschlicherweise als Synonym für Depression verwendet, jedoch beschreibt er den Zustand des «ausgebrannt seins» bzw. körperlicher und emotionaler Erschöpfung, d. h. Leistungseinbussen und Frustration aufgrund von Dauerstress im Kontext beruflicher Belastungen. Ein Burnout kann wie auch eine Depression dem Dauerstress entspringen. Dennoch wird der Begriff «Burnout» mit einer vollbrachten Leistung assoziiert und ist daher «positiver» behaftet. Depressionen wie auch Angststörungen, Schlafstörungen, Bluthochdruck und chronische Rücken- und Kopfschmerzen können Folgen eines langanhaltenden Burnout-Syndroms sein (BVG, 2020; Klinik Aadorf, 2015, S. 9; Hildebrandt, 2014, S. 205 ff.).

Aus einer schweizerischen Stressstudie resultiert, dass ca. jeder Dritte (34%) unter Dauerstress am Arbeitsplatz steht und sich die dadurch verursachten Gesundheitskosten im Jahr 2007 auf 4,2 Milliarden Franken beliefen. Psychische Störungen und Verhaltensstörungen gelten demnach als der häufigste Grund für Fehlzeiten und die Krankschreibungen in Folge dieser Diagnose stiegen seit 2006 um 75,8%. In Deutschland liegen die direkten Kosten für psychische Erkrankungen bei 28,6 Milliarden € und laut dem Bundesamt für Gesundheit werden diese bis ins Jahr 2030 auf rund 32 Milliarden € ansteigen (SECO, 2016; Hildebrandt, 2014, S. 205 f.).

Wie aus den Gesundheitskosten (Deutschland und Schweiz) ersichtlich wird, kostet die Zunahme an Burnout-Fällen – darunter auch häufig ehrgeizige Hochleistungsathleten – inzwischen Milliarden. Hildebrandt (2014, S. 206) hält fest, dass psychische Probleme von Athleten seit dem Tod von Robert Enke und den Offenbarungen Rangnicks und Deislers nicht mehr so stark als «Staatsgeheimnisse» gehütet werden. Viele Top-Athleten (u. a. Sven Hannawald, Skispringer, und Jürgen Klinsmann, deutscher Ex-Nationalspieler und -trainer) gehen mittlerweile «offener» mit der Thematik «Burnout im Spitzensport» um.

Im Kontext des Spitzensports bieten Lazarus & Launier (1981, S. 213-259, zitiert nach Schliermann, Hagenah & Hörmann, 2002, S. 71 f.) einen Erklärungsansatz für die Entstehung eines Burnout-Syndroms. Stress entsteht laut ihnen bei der Wahrnehmung eines Missverhältnisses zwischen einer situativen persönlichen Anforderung und den persönlichen Bewältigungsressourcen. Kann ein Individuum keine adäquaten Denkstrukturen entwickeln, bzw. können keine Stresshormone abgebaut werden, kann Dauerstress die Gefahr eines Burnouts bergen. Können Spieler und Trainer ihre Saisonziele (Meisterschaft, Einsatzminuten, Attraktivität des Spiels etc.) nicht erreichen, kann eine Diskrepanz zwischen

Erwartungshaltungen einer Person und der Realität entstehen, welche bedeutsam für eine Burnout-Entstehung ist. Laut Hildebrandt (2014, S. 206-208) ist eine Dysbalance zwischen hohen sportlichen Erwartungen aus dem Umfeld und den ausgeschöpften Ressourcen der Betroffenen für Athleten des Spitzensports fatal. Mit dem Erwartungsdruck des Umfelds und der Öffentlichkeit entstehen «soziale Belastungen» innerhalb der «Fussballer-Rollen» und dadurch auch Erwartungen an die eigene Person (Meyer, 2000, S. 11 f.). Des Weiteren wollen Profifussballer beim Versuch, professionelle Unterstützung aufzusuchen, nicht erkannt werden, da es als «Achillesverse» des Spitzensports gilt, Erschöpfung und Schwäche zuzugeben. Die hohen Erwartungen aufgrund der Dynamiken des Spitzensports können in Leistungsangst und Existenzängsten münden. Das sogenannte «Lampenfieber» ist eine natürliche, leistungsfördernde Reaktion des Körpers auf bevorstehende Belastungen und solange sie sich in Grenzen hält, kann sie zu Höchstleistungen antreiben. Auf der anderen Seite kann die Angst vor Leistungsversagen, überwiegend negative Auswirkungen auf die Karrieren der Spitzenathleten haben und auch zum Karriereende führen. Während Knochenbrüche, Kreuz-, Innen-, Aussenbandrisse, Zerrungen, Muskelfaserrisse u. v. m. legitime Verletzungen darstellen, welche auskuriert werden müssen, bleiben seelische und psychische Erkrankungen meist unausgesprochen. Für ein Individuum kann sich das längerfristig als fatal erweisen. Das Gleiche gilt auch für Athleten, denn je früher Burnouts (und auch Depressionen) erkannt und behandelt werden, desto eher kann die Karriere als Profifussballer fortgesetzt werden (Hildebrandt, 2014, S. 206-208).

Petermann (2004, zitiert nach Hildebrandt, 2014, S. 208 f.) differenziert personenbezogene und umweltbezogene Ursachenfaktoren für das Burnout-Syndrom im Leistungssport und in anderen karriereorientierten Berufssettings:

- personenbezogene Faktoren: Perfektionismus, extreme Leistungsorientierung, Tendenz zur Selbstüberforderung, Fehleinschätzung eigener Ressourcen, Ignorierung eigener Bedürfnisse, Rollenkonflikte und Rollenunsicherheit.
- umweltbezogene Faktoren: Leistungsdruck bzw. Erfolgsdruck der Vereine aus der Athletenumgebung (Medien, Verein, Sponsoren, Zuschauer), Konkurrenzdruck, wirtschaftliche Abhängigkeit (Einkommen), soziale Isolierung, tägliche Trainingsdauer von mehr als 2 Stunden, hohe Trainingsintensität und Zeitdruck.

Das Burnout-Syndrom im Leistungssport stellt nicht nur für Betroffene, sondern auch für das Athletenumfeld (Mannschaft, Betreuer, Verein) eine ernstzunehmende Belastungsreaktion eines Menschen dar. Die Dynamiken des Spitzensports können zur körperlich-mental Überforderung und zum Ignorieren eigener Bedürfnisse führen. Die persönliche Leistung stagniert, private und berufliche Einschränkungen prägen den Alltag und eine Verflachung auf

mentaler, sozialer und emotionaler Ebene führt zu Gefühlen der Gleichgültigkeit, zu Desinteresse und zu Einsamkeit (BVG, 2020; Klinik Aadorf, 2015, S. 9 f.; Hildebrandt, 2014, S. 209 f.).

Anhand der Darstellung der Dynamiken des Spitzensports aus dem zweiten Kapitel und mit Hilfe des Belastungs-Beanspruchungs-Modells (siehe Abb. 3) konnte der Zusammenhang zwischen Leistung und Athletenumfeld nachgewiesen werden. Im dritten Kapitel konnte aufgezeigt werden, dass beruflicher (Dauer)Stress, u. a. aufgrund des Leistungsdrucks im Profifussball, zur Entstehung von Depressionen und Burnouts beiträgt. Das vierte Kapitel will aus der Perspektive der Sozialen Arbeit aufzeigen, wie die BSA Profifussballer in Belastungssituationen und unter anderem auch präventiv unterstützen kann. Der Bedarf an Unterstützung der BSA als Reaktion auf die Belastungssituationen der Athleten stellt den wichtigsten Schnittpunkt zwischen den Feldern des Spitzensports und der Sozialen Arbeit in dieser Bachelor Thesis dar.

4. Die BSA im spezifischen Feld des Spitzensports

In diesem Kapitel werden konkrete Dienstleistungen der BSA für Profifussballer im Feld des Spitzensports erläutert. Die Unterstützungsmöglichkeiten knüpfen hierbei hauptsächlich an die im dritten Kapitel erwähnten psychischen Erkrankungen Depressionen und Burnout an. Zuerst wird zur Orientierung allerdings anhand einer theoretischen Fundierung das Verhältnis von Individuum und Gesellschaft als zentraler Bezugspunkt der Sozialen Arbeit ausgeführt. Ein Ausblick bezüglich der BSA im Feld des Spitzensports ist dann im Fazit dieser Bachelor Thesis zu finden.

4.1. Schnittstelle Athletenumfeld – Bezugspunkte der Sozialen Arbeit

Wie aus dem ersten Kapitel ersichtlich wurde, ist die Soziale Arbeit in Betrieben bzw. die BSA kein Selbstläufer. Laut Baumgartner & Sommerfeld (2016, S. 206 f.) hat die Soziale Arbeit geschickt den Bedarf erkannt, Unternehmen bei der Wahrnehmung sozialer Verantwortung zu unterstützen und hat somit dort eine Nische gefunden. Private Probleme der Mitarbeitenden ausserhalb der patriarchalen Unternehmensstrukturen zu bearbeiten und dabei zur Steigerung des Wohlbefindens und zur Verbesserung der Leistungsfähigkeit beizutragen, erscheint für Mitarbeitende und für das Unternehmen als äusserst nützlich, obwohl das Arbeitsfeld der BSA in Unternehmen stets umstritten ist. Die soziale Verantwortung und die Lebenswelt der Individuen sind im Kontext eines wirtschaftlichen Unternehmens die einzigen Schnittstellen für die Soziale Arbeit. Henriksen (2010, S. 23-26) bestätigt in seinem «holistic ecological approach» die möglichen zentralen Schnittstellen der Sozialen Arbeit auch im Feld des Spitzensports. Eine verstärkte Fokussierung auf das Athletenumfeld und ein erfolgreiches Umfeld-Management sind für Vereine «erfolgsbringender», da sie das Wohlbefinden der Athleten stärken und weil diese als «ganze» Menschen und nicht nur als Athleten betrachtet werden.

Aus Sicht der Sozialen Arbeit wäre es naiv, die Konzepte der Unternehmen (siehe CSR in 3.1.) im Kontext ihrer sozialen Verantwortung für eine eigene Kontingenzformel im Wirtschaftssystem zu übernehmen. Laut Baumgartner & Sommerfeld (2016) muss die Soziale Arbeit ihre Funktionalität in Bezug zur sozialen Verantwortung der Unternehmen formulieren und deren Inhalte mit Theorien der Sozialen Arbeit anreichern, damit der Beitrag der Sozialen Arbeit in einem wirtschaftlichen und für die Soziale Arbeit fremden Feld ersichtlich werden kann (S. 207 f.).

4.1.1. Das Verhältnis von Individuum und Gesellschaft – Theorien der SA

Dieses Unterkapitel zeigt auf, welche ausgewählten Theorien der Sozialen Arbeit als Anreicherung und sogenannte «Grundhaltung» für die BSA und deren Unterstützungsmöglichkeiten im Feld des Spitzensports dienen.

Nach Hornstein (1998, S. 69, zitiert nach Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 209) ist der Ausgangspunkt aller Theorien der Sozialen Arbeit die Schnittstelle von Individuum und Gesellschaft, d. h. die Vergesellschaftung inklusive den darin enthaltenen sozialen Problemen, dem Interesse an der Lebenswelt, den Handlungsmöglichkeiten der Individuen sowie der Bearbeitung und Bewältigung von Krisen.

Das Verhältnis zwischen Individuum und Gesellschaft⁴⁷ greift Lothar Böhnisch mit dem Begriff der «Lebensbewältigung» auf. In der Theorie der Lebensweltorientierung von Hans Thiersch wird dieses Verhältnis mit den Begriffen «Alltag» und «Lebenswelt» aufgegriffen und Maja Heiner sieht die Soziale Arbeit als «Vermittlung» dieses Verhältnisses. Einen systemischen Zugang legt Silvia Staub-Bernasconi über «soziale Probleme», «Gerechtigkeit» und «Macht» dar (Böhnisch, 1994; Staub-Bernasconi, 1995; Thiersch, 1997; Heiner, 2007, S. 101 f., zitiert nach Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 209). Geht es um eine proaktive und ressourcenorientierte Gestaltung von Bewältigungsstrategien von Individuen, bietet die Sozialraumorientierung auch im spitzensportlichen Kontext gelingende Ansatzpunkte. Sie befasst sich mit der Wechselwirkung zwischen physischen Orten und gesellschaftlichen Sozialstrukturen (Budde, Früchtel & Hinte, 2006, S. 27 f.). Eine passende Definition für Sozialraumorientierung, welche die Verbesserung der Lebensbedingungen der Athleten, d. h. einen «gelingenderen» Alltag im Athletenumfeld impliziert, liefert Michael Galuske (2013, S. 301):

«Sozialraumorientierte Arbeit zielt nicht auf die Besserung von Subjekten, auf die zielgerichtete Veränderung ihrer Lebensgewohnheiten oder erzieherischer Intervention bezüglich ihrer Kommunikationsstile, sondern auf konkrete Verbesserung der Lebensbedingungen der Wohnbevölkerung in einem Wohnquartier unter aktiver Beteiligung der betroffenen Menschen».

Statt das Verhalten der Klienten zu verändern, will das sozialraumorientierte Handeln die Verhältnisse anpassen, welche die Klienten einbetten, und ihre vorhandenen Ressourcen nutzen.

Die Basis aller Operationalisierungen in Form von Methoden der Sozialen Arbeit bildet nach Carl Rogers⁴⁸ der Beziehungsaufbau bzw. die Beziehungsgestaltung zum Gegenüber. Das

⁴⁷ Böhnisch, Thiersch, Staub-Bernasconi und Heiner sind emeritierte Professoren für Sozialpädagogik, Sozialarbeiter, Sozialarbeitswissenschaftler und Erziehungswissenschaftler, die mit ihren Theorien das Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit prägten bzw. heute noch prägen (Widulle, 2012a, S. 117-167).

⁴⁸ Carl Rodgers – US-amerikanischer Psychotherapeut und Psychologe (Rogers, 1983).

Fundament eines gelingenden Beziehungsaufbaus bildet nach ihm eine vom humanistischen Menschenbild beeinflusste Grundhaltung für das Gegenüber und die Definitionen von Kongruenz, Empathie, Wertschätzung, positiver Zuwendung und das bedingungsfreie Akzeptieren bezeichnet Rogers als einstellungs- oder erlebnismässige Elemente⁴⁹, die in der Beziehung ein wachstumsförderndes Klima schaffen können (Rogers, 1983, S. 211-212).

Die Theorien der Sozialen Arbeit befassen sich mit dem Verhältnis «Individuum & Gesellschaft» und mit der Schwierigkeit, wie Individuen und gesellschaftliche Strukturen zusammenhängen sowie wie diese Verknüpfung in der Praxis der Sozialen Arbeit operationalisierbar gemacht werden kann (Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 209). Jedoch stehen und fallen Theorien, Konzepte und Methoden der SA mit einer professionellen Beziehung zum Gegenüber.

4.2. Unterstützungsmöglichkeiten der BSA für Profifussballer

Die Organisation von Hilfen, Infrastruktur, Gesundheitsmanagement (Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)) und Projekten, die Beratung von Mitarbeitenden, die Vernetzungen mit Fachstellen sowie die Präventionsarbeit und das Case-Management sind unter anderem Hauptmittel der BSA (Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 251; Uhle & Treier, 2013, S. 9). Im Rahmen von Belastungsreaktionen infolge von Burnout und Depressionen bei Profifussballern aufgrund des Leistungsdrucks und weiteren Dynamiken des Spitzensports zieht dieser Abschnitt auf den folgenden Seiten zuerst den Begriff der «Employability» als anzustrebendes Ziel der Unterstützungsmöglichkeiten herbei und fokussiert sich anschliessend auf folgende Unterstützungsmittel der BSA: Case-Management, Sozialberatung von psychisch erkrankten Menschen, Stressprävention und die kognitive Verhaltenstherapie.

Nach Uhle & Treier (2013, S. 6-12) kann durch eine Betriebliche Gesundheitsförderung⁵⁰ die «Employability» von Mitarbeitenden aufrechterhalten werden. Lang-von Wins & Triebel (2012, S. 22) definieren «Employability» bzw. Beschäftigungsfähigkeit oder Arbeitsmarktfähigkeit als die Fähigkeit, produktiv mit den sich wandelnden Bedingungen und den Dynamiken des Arbeitsmarktes umgehen zu können. Unternehmen (Fussballvereine), welche konkurrenzfähig und nachhaltig attraktiv bleiben wollen, müssen demnach nicht nur das Wohlbefinden der Arbeitnehmer fördern, sondern auch präventiv vor physischen und psychischen

⁴⁹ Für eine vertiefte Auseinandersetzung mit den Begriffen Kongruenz, Empathie, Wertschätzung, positive Zuwendung und das bedingungsfreie Akzeptieren im Kontext einer beziehungsförderlichen Grundhaltung siehe Rogers (1983, S. 211-220).

⁵⁰ Mehr zum Thema «Humanisierung der Arbeitswelt» als Eckpfeiler der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) findet sich in Uhle & Treier (2013, S. 29 ff.).

Überlastungen schützen und dabei ihre Leistungsfähigkeit sichern. Nur so kann ein nachhaltig attraktives Arbeitsklima gewährleistet werden und nur so können Mitarbeitende dem Unternehmen über längere Zeit leistungsfähig erhalten bleiben (Uhle & Treier, 2013, S. 9 ff.). Die im Folgenden vorgestellten Unterstützungsmittel der BSA verfolgen die genannten Unternehmensziele und gewährleisten gleichzeitig eine sozialarbeiterische/-pädagogische Grundhaltung basierend auf Theorien der Sozialen Arbeit. Es sind Instrumente der BSA, welche in Unternehmen im Feld der Wirtschaft eingesetzt werden (Avenir Social, 2014b, S. 2-4; Klein & Appelt, 2010, S. 83; Stoll, 2001, S. 84). Aus diesem Grund muss die Kompatibilität mit dem spezifischen Feld des Spitzensports nicht zwingend hinterfragt bzw. dargestellt werden. Es kann davon ausgegangen werden, dass die beschriebenen Auswirkungen, Ergebnisse und Effekte der Dienstleistungen auch auf die Profifussballer als «ganze» Menschen im Feld des Spitzensports zutreffen. Aufgrund der bisherigen Erkenntnisse dieser Bachelor Thesis resultieren Diskretion und Unbefangenheit, d. h. externe Dienstleistungen, welche nicht in Vereinsstrukturen eingebunden sind, und die Niederschwelligkeit als universelle Grundvoraussetzungen von möglichen sozialen Dienstleistungen im Profifussball (Fust, 2020; Tagesspiegel, 2016; Klein & Appelt, 2010, S. 83; Stoll, 2001, S. 84).

Das **Case-Management**, auch Gesundheitsmanagement oder Fallführung genannt, ist ein universales Instrument, das unter anderem auch im Feld der BSA Anklang gefunden hat. Anhand einer konzeptionellen und methodischen Grundlage werden Menschen dabei unterstützt, ihre Problemlagen und belastenden Situationen zu bewältigen. Die sozialarbeiterischen Methoden thematisieren Aspekte im Kontext sozialpädagogischer Konzepte, welche das Augenmerk auf die Informationsgewinnung durch Reflexion der sozialräumlichen Strukturen und Klienten-Biographien, auf die Gestaltung der Kommunikation und Interaktion mit dem sozialen Netzwerk der Klientel, auf die Planung und Phasierung von Hilfeprozessen und auf die Hilfe der prozessbegleitenden Evaluierung und Kontrolle der sozialpädagogischen Interventionen legt. Durch die proaktive Gestaltung der Klientel werden dabei Betreuungs- und Handlungsprozesse optimiert und die Ressourcennutzung bzw. Leistungserbringung koordiniert (Proitera, 2020; Klein & Appelt, 2010, S. 83; Stoll, 2001, S. 84). Der Aufbau und die Organisation eines zielgerichteten Kooperationssystems fungiert dabei als Schwerpunkt einer Klienten-Sozialpädagogen-Beziehung. Indem individuelle Ressourcen der Klientel mit den sozialen Dienstleistungen verbunden werden, errichten Professionelle der Sozialen Arbeit ein Netzwerk, welches das umgebende Ressourcensystem der Klientel nutzbar machen soll. Athleten entwickeln dabei im Sinne der Hilfe zur Selbsthilfe

Coping-Strategien anhand vorhandener individueller Ressourcen⁵¹ (Wendt, 1997, S. 14, zitiert nach Stoll, 2001, S. 84). Im spitzensportlichen Kontext gesprochen bedeutet dies, dass Profifussballer Mitproduzenten der Erstellung ihrer Dienstleistungen sind und sie mit ihrer Nachfrage, den Auftrag und die Zielsetzung definieren. Die folgenden Prozessschritte des Case-Managements basieren allgegenwärtig auf dem Prinzip der Koproduktion.

Bei der Auswahl der Begleitform wird individuell geprüft, ob ein Unterstützungsmanagement initiiert werden soll (Komplexität der Problemlage). Steht dies fest, wird im nächsten Schritt abgeklärt, zu welchen Ressourcen sie gerne Zugriff haben möchten und welches die Widerstände der Ressourcennutzung sind (Assessment). Nach der individuellen Diagnose der bestehenden Problematik werden die Ziele, Handlungsschritte und Kontrollkriterien definiert. Ein Fussballer in einer depressiven Phase könnte das Ziel haben, wieder ein Leistungsträger der Mannschaft sein zu wollen. Anhand dieses Wunsches werden Handlungsschritte definiert und Prioritäten gesetzt (z. B. Bewältigung der Depression, um danach wieder mit mehr Freude zu trainieren und die Stammposition zurückzuerobern). Es folgt die Bestimmung des Verfahrens zur Zielerreichung und die Planung, welche eine Heranführung an die Dienstleistungen und die externen Ressourcen impliziert. Die Überwachung der Dienstleistung (Monitoring) beinhaltet die Ausschaltung von Widerständen und Störungen während der Ausführung sowie die Koordination der verschiedenen Unterstützungsformen im Austausch mit den Athleten. Die Aus- und Bewertung (Evaluation) der Dienstleistungen, der individuellen Fortschritte und der Problemlösungen der Betroffenen stellen den letzten Prozessschritt dar (Klein & Appelt, 2010, S. 85 f.; Stoll, 2001, S. 84-92). Während des Prozesses können Case-Managerinnen und -Manager situativ verschiedene Rollen einnehmen (Berater, Koordinator oder Anwalt) und damit mehrere einhergehende Aufgaben übernehmen. Grundsätzlich liegt die Hauptaufgabe jedoch in der Ermittlung, dem Aufbau und der Überwachung eines Unterstützungsnetzwerkes (Klein & Appelt, 2010, S. 92).

Während das Case-Management sich den Prozessen der Wechselwirkung zwischen Krankheiten und sozialen Problemen widmet, schafft die Betriebliche Sozialberatung einen Rahmen, um diese Wechselwirkungen zu begründen bzw. die Ursachen der individuellen Belastungssituationen zu ergründen.

Im Kern beschäftigt sich die **Betriebliche Sozialberatung** mit den ausserbetrieblichen Problemen der Mitarbeitenden, welche sich auf ihre «Employability» auswirken, und fokussiert

⁵¹ Wendt (1995, S. 22 f., zitiert nach Stoll, 2001, S.84) spricht von professionellen (Fachdienste, Fachpersonal und deren Dienstleistungen), informellen (Umfeld wie Familie, Freunde, Nachbarschaft) und individuellen Ressourcen (Stärken und Kräfte).

sich dabei auf den Menschen hinter der Arbeitskraft (Proitera, 2020; Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 207). Was sollte deshalb eine Beraterin oder ein Berater im Rahmen einer Sozialberatung der BSA beachten, wenn ein Fussballer mit Krankheitsbildern wie Depression oder Burnout die Dienstleistung in Anspruch nimmt?

Nach Baumgartner & Sommerfeld (2016, S. 150) lassen sich die Hauptaufgaben der Sozialberatungen in der Schweiz und in Deutschland der Einzelfallberatung zuordnen. Im Kontext der Hauptfragestellung dieser Arbeit erscheint es sinnvoll, in diesem Abschnitt die Beratung von psychisch erkrankten Menschen mit Ansätzen aus der lösungsorientierten Beratung als Kern der Sozialberatung von Profifussballern darzustellen. Nach Widulle (2012b, S. 38-46) trägt ein Beratungsgespräch nämlich zur Lösung oder Klärung eines Problems bei und im Kontext sozialarbeiterischer Dienstleistungen gilt es folgende Strukturbedingungen professionellen Handelns zu beachten: das Doppelte Mandat, die subjektive Wirklichkeitskonstruktion der Betroffenen und das Technologiedefizit im Rahmen des kooperativen Handelns sowie die professionelle Allzuständigkeit bzw. der geringe Grad an Spezialisierung. Laut Stoll (2001, S. 76) richtet sich die Aufmerksamkeit bei der lösungsorientierten Beratung nicht auf das «Problem», sondern auf Lösungspotentiale, welche durch die individuellen Ressourcen der Athleten generiert werden. Die Fokussierung auf alltagstaugliche Lösungen, die erstens erreicht und zweitens auch aufrechterhalten werden sollten, dient der Ressourcenaktivierung. Eine ausschliessliche Befassung mit der Problemlage wirkt lähmend und dagegen impliziert die Betonung einer selbst definierten Zukunftsperspektive eine automatische Gestaltung alternativer Handlungsmöglichkeiten in einer «Situation ohne Problem» (Stoll, 2001, S. 76 f.). Lösungsorientierte Beratende verpflichten sich demnach mehr den individuellen Lösungen der Betroffenen als den spezifischen Theorien der SA. Die Betroffenen initiieren in Kooperation mit den Beratenden die Suche nach Ausnahmesituationen im Sinne einer beschwerdefreien Zeit und erarbeiten realistische Lösungsvisionen. In gemeinsamen Sitzungen werden Fortschritte überprüft und nächste Schritte geplant, bis Betroffene der Überzeugung sind, eine nachhaltige Lösung erarbeitet zu haben (Stoll, 2001, S. 80). Shazer (1997, S. 69, zitiert nach Stoll, 2001, S. 80) hält fest, dass im Kontext der lösungsorientierten Beratung zwischen Problem und Lösung keine Beziehung bestehen muss und dass Probleme auch Teil der Lösungen sein können. Durch dieses Axiom wird das ursprüngliche Problem weniger fokussiert.

Wenn also Menschen mit Depressionen oder dem Burnout-Syndrom die Sozialberatung aufsuchen, sind die Ursachen der psychischen Probleme entweder beruflich oder privat verankert. Klein & Appelt (2010, S. 171 f.) machen darauf aufmerksam, dass länger andauernde psychische Belastungen in Form von Fehltagen, Leistungsverlust und mehr Konflikten mit anderen Mitarbeitenden oder Vorgesetzten auch bei der Arbeit sichtbar werden.

Dabei korrespondiert die negative Selbstwahrnehmung der Betroffenen mit der Fremdwahrnehmung des Umfelds. Dort werden sie oft als unfähige Kollegen, Drückeberger oder Simulanten betrachtet. Vor allem bei Tabuthemen wie Depressionen oder Burnout im Spitzensport wird dieses Bild über längere Zeit nicht korrigiert, da Mitarbeitende die Betroffenen oft aufgrund von Unsicherheit und Schamgefühlen nicht ansprechen. Dabei werden Symptome der Krankheiten als individuelle Eigenschaften der psychisch Erkrankten fehlinterpretiert. Der lange Weg bis zur Krankheitseinsicht hat nicht nur persönliche Folgen für Betroffene, sondern auch betriebswirtschaftliche Folgen für ein Unternehmen. Die individuellen Leistungseinbussen der Athleten können den Erfolg einer Mannschaft massiv beeinflussen (siehe 3.2.2.) und deshalb läge es im Interesse aller Beteiligten, frühzeitig eine kompetente Sozialberatung in Anspruch zu nehmen bzw. Betroffene auf Unterstützungsangebote aufmerksam zu machen.

Die organisationale Aufklärung und Sensibilisierung der Tabuthemen sind neben der Schweigepflicht und der Loyalität essenzielle Besonderheiten der Gesprächsführung bei Menschen mit Burnout und Depressionen im Kontext der BSA (Avenir Social, 2014b, S. 2-4; Klein & Appelt, 2010, S. 172). Weitere Besonderheiten der Sozialberatung sind der Aufbau einer Vertrauensbasis, das geduldige Zuhören und das Stellen gezielter Fragen, welche eine Selbstexploration in Gang setzen. Die Selbstexploration der eigenen Gedankenwelt als Inhalt des hypothetischen Erklärungsmodells führt dazu, dass das Gegenüber seine Belastungssituation aus eigener Perspektive selbst erklärt und durch das aufmerksame Zuhören Wertschätzung erlebt, welche die Vertrauensbasis stärkt. Ein grosser Faktor in der Sozialberatung von Menschen mit psychischen Problemen ist ein reflektierter und bewusster Umgang mit den Vorurteilen und Ängsten, welche mit den psychischen Erkrankungen auftreten. Befürchtungen durch Betroffene und Aussenstehende in ihrem unmittelbaren sozialen Umfeld sollten Beratende der BSA ernst nehmen und deshalb sollten bei der Erarbeitung von Lösungswegen keine falschen Hoffnungen geweckt werden. Um das zu vermeiden, stützen sich Beratende ausschliesslich auf Fakten und sachliche Informationen (Klein & Appelt, 2010, S. 172 f.; Rogers, 1983, S. 211 ff.). Auf den folgenden Seiten werden die möglichen Ziele der lösungsorientierten Sozialberatung im spitzensportlichen Kontext ausgeführt und ein Übergang zur Präventionsarbeit als weitere Dienstleistung der BSA vollzogen.

Das Hauptziel aus Sicht der Betroffenen im beraterischen Setting ist die selbstständige Bewältigung von Belastungssituationen. Die Suche und Mobilisierung vorhandener Ressourcen, wenn erwünscht mit der Unterstützung der Beratenden, dient dazu, angemessene Kompetenzen zur Bewältigung bestimmter Situationen zu entwickeln und wenn nötig unrealistische Erwartungen anzupassen. Grundsätzlich sind für die Bewältigung von

psychischen Erkrankungen auch Triagen zu externen Hilfsmöglichkeiten wie Psychotherapien, Rehabilitation, Fortbildungen und Coachings sowie der Einbezug von Partnern oder Familienangehörigen hilfreich. In manchen Fällen sind Bewerbungen bei anderen Unternehmen, welche im spitzensportlichen Kontext mit Vereinswechseln zu vergleichen sind, sinnvoll. Betriebliche Sozialberaterinnen und -berater stehen bei der Beratung psychisch erkrankter Menschen vor besonderen Herausforderungen, da die Betroffenen oft einen Verbündeten und Vertrauten suchen. Beratende müssen daher die Kompetenzen besitzen, Sachlagen wertfrei und deutlich vermitteln zu können, Interpretationen und Beobachtungen professionell einzuschätzen und dabei den Menschen empathisch entgegenzutreten sowie auch in gruppodynamischen Prozessen eine Mediatorenrolle einzunehmen und qualitativ dokumentieren⁵² zu können (Klein & Appelt, 2010, S. 172-175). Abschliessend soll noch erwähnt sein, dass Sozialberatung im traditionellen betrieblichen Setting nicht nur die persönliche Beratung der Mitarbeitenden, sondern auch eine konsultative Beratung von Vorgesetzten anbietet. Gemäss Avenir Social (2014b, S.3) erstreckt sich Sozialberatung im Rahmen der BSA über die Beratung privater und familiärer Probleme, gesundheitlicher Angelegenheiten und finanzieller Schwierigkeiten, bis hin zur Konsultation von Problemen am Arbeitsplatz.

Komplementär zum Case-Management, zur Sozialberatung und zu weiteren Dienstleistungen der BSA ist auch die **Prävention** zu nennen. Diese wird in Primär- und Sekundärprävention unterschieden. Erstere fokussiert sich auf die Aufklärung und den Umgang psychosozialer Problemlagen menschlicher Lebensführung mit ihren einhergehenden Thematiken und letztere auf das frühzeitige Erkennen von Belastungssituationen. Die Trägerschaft Stressnostress (2020) teilt den akuten Stressabbau und die Prävention von Stress dabei in individuelle und betriebliche Massnahmen auf, wobei beide Unterstützungsmassnahmen im Rahmen dieser Bachelor Thesis in Betracht gezogen werden. Der Inhalt jeglicher Präventionsarbeiten in verschiedenen Kontexten ist die adäquate Gestaltung von Informationsgefässen und die Durchführung von Workshops, Veranstaltungen, Schulungen und Coachings zu Themen, welche den betrieblichen Rahmen eines spezifischen Unternehmens tangieren (Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 255 f.; Avenir Social, 2014b, S. 3; Klein & Appelt, 2010, S. 179 f.). Basierend auf dem Fakt, dass Depressionen und Burnouts in den meisten Fällen durch Stress ausgelöst werden (siehe 3.3.1), wird die Stressprävention als präventiver Ansatz und als unterstützende Dienstleistung der BSA erläutert.

⁵² Qualitätsziele von Dokumentationen im Kontext der BSA (Stoll, 2001, S. 206).

Die **Stressprävention**, welche in Stressprophylaxe und Stressbewältigung unterteilt wird, hilft dabei, dem Stress als Ursache von Burnout und Depressionen früh genug Aufmerksamkeit zu schenken und richtet die Aufmerksamkeit auf die «übersteuerte» Lebensführung in der beschleunigten Gesellschaft. Während es in der Beratung zentral um die Stressanalyse und die Aufdeckung innerer stressauslösender Treiber geht, ist die Senkung des aktuellen Stresslevels von Betroffenen als ein Ziel der Sozialberatung verankert (Klein & Appelt, 2010, S. 158-161).

Die Stressprophylaxe als erster Teil der Stressprävention erarbeitet in Kooperation mit den Betroffenen eine Strukturierung des Arbeits- und Privatlebens, welche auf die Verhinderung von Dauerstress zielt. Betroffene nehmen dabei nur die Anforderungen in Kauf, welche mit Hilfe eigener Ressourcen bewältigt werden können. Ein richtiges Verhältnis zwischen Anforderungen und Kontrolle erlaubt den erforderlichen Abbau von Stresshormonen und sorgt dafür, dass sogenannte «Stressventile» in den Alltag eingebaut werden können (Klein & Appelt, 2010, S. 161). Frank et al. (2013, S. 325) erwähnen im spitzensportlichen Kontext, dass für weiterführende Erkenntnisse von Präventionsprogrammen für Athleten der Stress als Wirkfaktor sportartspezifisch untersucht werden muss, damit kausale Zusammenhänge besser nachvollzogen werden können. Jedoch ist erwiesen, dass die Einführung von Ruhepausen, guter Schlaf, Yoga, Meditation und eine gelingende Abgrenzung zum Arbeitsplatz den Stress senken können (baua, 2010, S. 29-34).

Als «Stresspräventions-Tool» für Profifussballer und deren autonomer Bewältigung akuter Stresssituationen eignet sich das Stressmanagement, welches sich wie folgt zusammensetzt: die Selbstdiagnose, welche sich mit wiederkehrenden Symptomen von Stresssituationen befasst, die Selbsterkenntnis bzw. das Ernstnehmen der Symptome, die Selbstreflexion, welche sich mit möglichen Auslösern von Stress befasst, und der Stressabbau, welcher die Strategien und Mittel für den Abbau von Stress im Fokus hat. Die Anwendung des Stressmanagements und die damit einhergehenden Fragen lassen sich sowohl in einem beratenden Setting wie auch an Präventionsveranstaltungen aufarbeiten (Klein & Appelt, 2010, S. 161 f.).

Innerhalb der betrieblichen Gesundheitsfürsorge und als zweiter Teil der Stressprävention nimmt die Stressbewältigung eine essenzielle Rolle ein. Wegen den Dynamiken der heutigen Arbeitswelt bzw. des Spitzensports (siehe 2.2. und folgende Unterkapitel) sind Spieler und vereinsführende Akteure auf allen Hierarchiestufen gezwungen, sich professionell mit dem psychischen Phänomen «Stress» auseinanderzusetzen. Im Bündel der Interessen aller Vereinsangehörigen (inkl. Spieler) überwiegt die Verhinderung von persönlichen und wirtschaftlichen Belastungssituationen aufgrund von durch Stress verursachten Leistungsminderungen (Klein & Appelt, 2010, S. 162; Rosa ,2005, zitiert nach Gerhards et al.,

2014, S. 238). Durch Präventionsvorträge, organisationsinternen Coachings⁵³ und Informationsveranstaltungen für alle Mitarbeitenden eines Profifussballklubs kann die Achtsamkeit und das Wissen zum Thema «Stress am Arbeitsplatz» gefördert werden. Ein theoretischer Hintergrund dient dabei der Vorbereitung auf Bewältigungsstrategien, d. h. er beinhaltet Grundlagen der Problem- und Verhaltensanalyse, eine Definition der Belastungssituationen und auch eine Einführung in das Entspannungstraining. Obwohl bis jetzt nur wenige Studien zur Stressbewältigung im Profifussball vorliegen, konnte nachgewiesen werden, dass die Einnahme von Pharmaka (Alkohol, Nikotin, Tabletten) oft als Coping-Form angegeben wird. In diesem Zusammenhang wird die kurzfristige Bewältigung von Belastungssituationen in Präventionsveranstaltungen thematisiert, beschrieben und theoretisch untermauert. Die langfristige Bewältigung von Belastungssituationen ist auch Teil der präventiven Informationen und erläutert die Suche nach alternativen und befriedigenden Aktivitäten, die Änderung der persönlichen Einstellung und Erwartungen sowie die Lösung von Problemen (Klein & Appelt, 2010, S. 162; Schliermann et al., 2002, S. 73). Die Ermutigung zu einer Work-Life-Balance kristallisiert sich als ein wichtiges Ziel der Stressprävention heraus. Menschen in Belastungssituationen würden zur Erkenntnis gelangen, dass die Vereinbarkeit von Arbeit und Familie, beispielsweise im Setting der Sozialberatung, weiter erörtert werden könnte. Des Weiteren könnten auch belastende Arbeitssituationen oder soziale Einflussfaktoren zur Leistungsminderung präventiv angegangen werden. Eine klare Kommunikation in Profifussballklubs, in der die Dienstleistungen der BSA als niederschwellige Anlaufstelle solcher «sozialen & privaten Probleme» vermittelt werden, ist somit unabdingbar (Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 255 f.).

Wie bereits erwähnt, besitzt die BSA die Aufgabe, an externe Dienststellen zu triagieren und über hilfreiche externe Angebote zu informieren. Eine Möglichkeit zur Triage wird im Rahmen dieser Bachelorarbeit mit der **kognitiven Verhaltenstherapie (KVT)** herbeigezogen.

Oft wird im betrieblichen Kontext der Sport als Entspannungsmittel in Stresssituationen angegeben. Handelt es sich jedoch um Profifussballer, welche durch den Spitzensport per se belastet werden, sollten Trainingsreize reduziert oder ganz ausgesetzt werden. Leiden Athleten bereits an Depressionen oder am Burnout-Syndrom kann in der Anfangsphase als erste Massnahme eine ausgedehnte Erholung ausreichen. Therapeutische Schritte werden dann notwendig, wenn Symptome der Krankheiten länger andauern bzw. nicht schwinden. Die KVT setzt anders als die Tiefenpsychologie nicht in der Vergangenheit, sondern in der

⁵³ Für die Funktionen, Ziele und Methoden des organisationsinternen Coachings im Rahmen der BSA siehe Klein & Appelt (2010, S. 243-247).

Gegenwart an und ist im psychotherapeutischen Bereich angesiedelt (Hildebrandt, 2014, S. 214). Laut dem Verband PsychotherapeutInnen Zentralschweiz (VPZ, 2020) geht KVT davon aus, dass die Ursachen psychischer Erkrankungen in der Vergangenheit (Kindheit, Jugend) verankert sind und versucht dabei blockierende Einstellungen im «Hier und Jetzt» zu lösen. Die Kognition der Betroffenen, d. h. individuelle Denkmuster, Einstellungen, Werte und Überzeugungen, hat oft einen Einfluss auf das menschliche Wohlbefinden, Verhalten und auf die körperlichen Reaktionen in Belastungssituationen. Aus diesem Grund setzt KVT auf die Bewusstmachung der individuellen Kognitionen an. Hildebrandt (2014, S. 214 f.) definiert die Wiedererlangung einer autonomen Lebensbewältigung als Ziel der KVT. Die Erreichung erfordert eine partnerschaftlich-professionelle Beziehung zwischen Therapeuten und Betroffenen und eine kooperative Gestaltung des Therapieverlaufs. Jedoch ist zu erwähnen, dass die Wirkung der KVT zur Behandlung von Burnout-Patienten im Bereich des Spitzensports noch unzureichend erforscht ist. Des Weiteren sind die Einflüsse der Vereinsstrukturen bzw. der Arbeitsplatzbedingungen auf die Wirkungen der KVT miteinzuberechnen und noch zu prüfen (Korzczak, 2012, zitiert nach Hildebrandt, 2014, S. 215).

Im Unterkapitel 4.2. wurden ausgewählte Theorien der Sozialen Arbeit und Unterstützungsmöglichkeiten der BSA erläutert, welche für die Behandlung psychischer Erkrankungen wirkungsvoll sind. Das Fazit inkl. Ausblick beinhaltet eine breitere Perspektive auf die Frage, wie BSA bzw. Soziale Arbeit im Spitzensport längerfristig und nachhaltig ihre Wirkungen entfalten könnte. Als abschliessende Bemerkung sei an diesem Punkt erwähnt, dass diverse weitere belastende Situationen in einer Profifussballkarriere existieren, die trotz ihrer Diversität den roten Faden dieser Arbeit tangiert hätten, sich jedoch aufgrund der begrenzten Seitenzahl nicht hineinpacken liessen. So fanden Themen wie beispielsweise «Angst vor Karriereende aufgrund von Verletzungen oder vor Coming-Out's» «Transition – Gründe für das Karriereende»⁵⁴ oder «Choking under pressure – wenn der Leistungsdruck die Profikarriere bedroht» leider nicht genügend Raum.

⁵⁴ Für einen ausführlichen Einblick in das Thema «Transition» als Grund für das Karriereende siehe Alfermann et al. (2005, S. 200).

5. Fazit und Schlussbemerkungen

Dieses Fazit spannt den Bogen über alle Kapitel der Bachelor Thesis und fasst dabei die gewonnenen Erkenntnisse zusammen. Dabei soll die Hauptfragestellung «*Welche Unterstützungsmöglichkeiten und Ansatzpunkte ergeben sich für die Betriebliche Sozialarbeit in Belastungssituationen von Profifussballern?*» beantwortet werden und in einem Ausblick aufgezeigt werden, was die Soziale Arbeit bzw. die BSA im Feld des Profifussballs bewirken kann.

Der erste Teil der vorliegenden Arbeit befasste sich mit der BSA und ihrer kontroversen Position in wirtschaftlichen Unternehmen. Die Auseinandersetzung mit den Zielen der BSA zeigt, dass die Wahrnehmung sozialer Verantwortung in Unternehmen einen Ansatzpunkt darstellt, in dem BSA einen Beitrag zur Steigerung des Wohlbefindens der Mitarbeitenden und zum nachhaltigen Erfolg der Unternehmen beisteuert. Die «Soziale Verantwortung» als Aufgabe der BSA wird dabei vom gesellschaftlichen und ökonomischen Wandel sowie von den einhergehenden Veränderungsprozessen in Unternehmen geprägt. Aus diesem Grund muss sich BSA im Wirtschaftssystem immer wieder neu legitimieren und ihren monetären Nutzen nachweisen. Professionelle der Sozialen Arbeit sind deshalb gefordert, die allgegenwärtigen Wechselwirkungen zwischen den individuellen Erwartungen der Mitarbeitenden und jenen der Führungsinstanzen in Unternehmen wahrzunehmen und dabei «wirtschaftliche» und «soziale» Logiken des Handelns in ihren Dienstleistungsangeboten miteinzubeziehen, ohne ihr sozialpädagogisches Handeln den ökonomischen Motiven unterzuordnen. Die Kosten-Nutzen-Analysen der BSA zeigen zusammengefasst durchaus einen profitablen monetären Nutzen für Unternehmen auf. Dieser gilt jedoch als umstritten, da er sich nicht vollumfänglich als Auswirkung der betrieblich sozialarbeiterischen Interventionen ableiten lässt. Diese Feststellung ist Anlass für weitere Nachforschungen von Kosten-Nutzen-Analysen der BSA in Unternehmen. Aus sozialpolitischer Perspektive sollte die Soziale Arbeit den Mehrwert der BSA im Wirtschaftssystem unanfechtbar darstellen können, damit eine gesetzliche Verankerung der Wahrnehmung sozialer Verantwortung im schweizerischen Arbeitsgesetz stattfinden kann. BSA will zur Humanisierung des Arbeitsplatzes einen Beitrag leisten und den Begriff «Menschlichkeit» in das Glossar des menschengerechten Arbeitsplatzes aufnehmen. Dieser Paradigmenwechsel könnte systemübergreifend auch im Bereich des Spitzensports stattfinden.

Das zweite Kapitel dieser Bachelorarbeit beschäftigte sich mit den Athleten und deren Einbettung in die Dynamiken des Spitzensports. Es wurde klar ersichtlich, dass der unbedingte Siegeswille, welcher vom Systemcode Sieg/Niederlage geprägt ist, die Kommerzialisierung des Sports und die Beschleunigung der Arbeitswelt als Motoren der Fussballwelt fungieren.

Der dadurch herrschende Druck ist Teil des Athletenumfelds und eine omnipräsente Gegebenheit im modernen Fussball. Aus ethischer Perspektive entsteht für Akteure im Umfeld der Athleten die Herausforderung, dem absoluten Wert der Athleten entsprechend Beachtung zu schenken und aus den rationalen Denkweisen auszubrechen. Diese Beachtung der Menschenwürde, d. h. das Erkennen des absoluten Werts eines Menschen, impliziert einen weiteren Ansatzpunkt der BSA im spitzensportlichen Kontext, der mit dem Berufskodex der Sozialen Arbeit untermauert wird (Avenir Social, 2014a, S. 20).

Nachdem das Feld der BSA und des Spitzensports dargestellt wurden, konnte in einem sportwissenschaftlich geprägten dritten Teil der Arbeit aufgezeigt werden, wie sich Dynamiken des Spitzensports als Teil des Athletenumfelds auf die Leistungserbringung und das Wohlbefinden der Athleten auswirken. Anhand verschiedener sportwissenschaftlicher Ansätze und des Belastungs-Beanspruchungs-Modells konnten mögliche Überbelastungen im beruflichen Kontext auch im Feld des Spitzensports nachgewiesen und aufgezeigt werden. Dabei wurde der Zusammenhang zwischen Leistungsdruck und der Herausbildung von Stress- und weiteren Belastungssituationen ersichtlich. Anhand von Praxisbeispielen gelang es, die Tabuthemen «Depressionen und Burnouts im Spitzensport» an die Thematik «Belastungssituationen» zu knüpfen. Die Assoziation der psychischen Erkrankungen mit dem «Zeichen von Schwäche» in einem leistungsorientierten Feld wie das des Profifussballs hob den Bedarf niederschwelliger und diskreter Unterstützungsangebote in Belastungssituationen für Profifussballer und somit den wichtigsten Schnittpunkt zwischen BSA und Profifussball hervor: An der Schnittstelle zwischen Individuum und Gesellschaft können umweltliche Einflüsse das Wohlbefinden eines Menschen beeinflussen und Belastungssituationen hervorrufen, deren Bewältigung aus Sicht der Sozialen Arbeit Interventionsmöglichkeiten darstellen.

Im vierten Kapitel wurde deshalb eine Auswahl konkreter Dienstleistungen der BSA erläutert, welche eine Kompatibilität mit dem Feld des Spitzensports aufweist. Gleichzeitig stellte das Kapitel «Die BSA im spezifischen Feld des Spitzensports» auch eine Teilantwort auf die Hauptfragestellung dar, welche im nachfolgenden Ausblick noch vervollständigt wird: Die BSA kann Fussballer in Belastungssituationen bzw. bei Depressionen und Burnouts mittels betrieblicher Sozialberatung, Case-Management und Stressprävention sowie mittels kognitiver Verhaltenstherapie unterstützen. Durch Bezugspunkte und Theorien der Sozialen Arbeit wurde das Verhältnis von Individuum und Gesellschaft als Schnittstelle im Athletenumfeld und als weiterer Ansatzpunkt der BSA im Profifussball definiert. Somit konnte aufgezeigt werden, dass die private und berufliche Lebenswelt der Profifussballer eng miteinander verknüpft sind. Gesunde Mitarbeiter fühlen sich psychisch, gesundheitlich und sozial wohl und bewältigen belastende Alltagssituationen grösstenteils autonom. Die BSA hat

deshalb die Aufgabe, den Ansatz des gesunden Mitarbeiters ganzheitlich, d. h. auch ausserhalb der Arbeitswelt zu berücksichtigen. Dann wenn Profifussballer ihre privaten und beruflichen Probleme nicht allein bewältigen können und diese ihr Wohlbefinden privat sowie auch am Arbeitsplatz negativ beeinflussen, erkennt die BSA den Bedarf an professioneller Unterstützung. Die Synergie und das gelingende Zusammenspiel der beiden Lebensbereiche fördern nämlich das Wohlbefinden eines Individuums in allen Facetten des Lebens.

Während der letzten Monate ist im Rahmen privater Gespräche zu dieser Bachelorarbeit mehrfach die Frage aufgekommen, ob Profifussballer überhaupt Klienten der Sozialen Arbeit sein sollten: «Sie leben doch den Traum vieler Kinder und Jugendlichen, machen das Hobby zum Beruf und verdienen dabei noch viel Geld?». Die Antwort auf diese Frage impliziert den Kern der Sozialen Arbeit und eine essenzielle Leitplanke, welche im Verlauf dieser Bachelorarbeit nie aus den Augen verloren ging: Profifussballer sind auch im Kontext des Spitzensports immer noch Menschen mit individuellen Bedürfnissen und deshalb können sie Belastungssituationen erleben, welche Unterstützungen aus dem Feld der Sozialen Arbeit erfordern. Aufgrund der chronischen sportpsychologischen Unterversorgung und der Dynamiken der beschleunigten Gesellschaft geht jedoch die Betrachtung der Athleten als «Ganzes» im Profifussballgeschäft, wie bereits erwähnt, mehrheitlich verloren. Deshalb will diese Arbeit etwas bewirken und über die Grenzen dieser A4-Seiten ihre Wirkung entfalten. In einem letzten Kapitel, wird diese Intention in Form eines Ausblicks dargestellt.

6. Ausblick

Dieser Ausblick will den gesamtgesellschaftlichen Auftrag der (betrieblichen) Sozialen Arbeit im Spitzensport, welcher sich durch die zentralen Erkenntnisse dieser Arbeit herauskristallisierte, hervorheben und eine weitere Teilantwort zur Hauptfragestellung liefern: Profifussballvereine in der Schweiz, Deutschland und auch weltweit sollten auf diskrete und niederschwellige Unterstützungsangebote der BSA aufmerksam gemacht werden, da sich die Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz als eine zentrale Aufgabe von Führungskräften einordnen lässt. Weiter müssen die Stereotypen der Profifussballer, die «immer jedem Druck standhalten müssen», aufgebrochen werden und dagegen muss die Sensibilisierung einer legitimen Offenbarung von «Schwäche» stattfinden. Da die heutige Leistungsgesellschaft von einer Zunahme an Stress und stressbedingten Erkrankungen gezeichnet ist, ist diesbezüglich auch die Aufklärungsarbeit unabdingbar. Die Grundsätze der BSA besagen, dass Belastungserscheinungen im Profifussball rechtzeitig behandelt werden müssen und von den Athleten nicht verheimlicht bzw. unter den Teppich gekehrt werden sollten. Da externe Dienstleistungen der BSA nicht in die Vereinsstrukturen eingebunden wären, werden Diskretion und eine personenzentrierte Grundhaltung von Fachkräften gewährleistet. Die Entscheidung, den Mut zu fassen bzw. professionelle Hilfe anzunehmen, sollte den Betroffenen somit erleichtert werden. Auf diesem Weg können individuelle Leistungsverluste, welche auf persönlicher Ebene viel Leid verursachen und weitere Fälle wie jener des Robert Enke vermieden werden und positive Auswirkungen auf das Kollektiv und sportliche Erfolge der Mannschaft bzw. des ganzen Vereins erzielt werden. Paradoxerweise ist die BSA auf die Enkes, Mertesackers, Rangnicks und Deislers dieser Fussballwelt angewiesen, da sie ihre Geschichten und ihr Leiden publik machen, d. h. den Mut haben, Tabuthemen aufzubrechen, um Solidarität, Offenheit und Toleranz für «Belastungssituationen im Profifussball» zu erlangen. Auf diesem Weg kann die Notwendigkeit sozialer Angebote im Profifussball aufgezeigt werden. Natürlich gibt es keine Patentrezepte, die negative Einflüsse aus dem Umfeld in positive Leistungseffekte verwandeln, denn jeder Athlet und jede Belastungssituation ist anders. Die Chance für Fussballer im Spitzensport ergibt sich, indem sie durch gezieltes, individuelles Handeln befähigt werden, ihre Situationen wahrzunehmen und autonom zu bewältigen. In diesem Fall ist entscheidend, dass die Soziale Arbeit die Aufgaben und Zuständigkeiten im Bereich des Spitzensports für sich einfordert. Das Ziel sollte eine kohärente Wahrnehmung der BSA in Unternehmen sein, welche im besten Fall in der stabilen Anerkennung ihrer gesellschaftlichen Zuständigkeiten mündet. Vorliegende Arbeit sollte aufzeigen, dass es sich aus Sicht der Fussballvereine im Profifussball lohnt, Dienstleistungsangebote der BSA als eine Art «Triage» wahrzunehmen und den notwendigen Raum für Prävention und Informationsgefässe zu Verfügung zu stellen. Die Enttabuisierung

von Belastungssituationen im Profifussball stellt für die Soziale Arbeit und den Profifussball eine Win-Win-Situation dar. Die Konkretisierung und Entwicklung einer regionalen Dienstleistungsstelle der BSA, welche im Bereich des Profifussballs (Super League, Challenge League, 1. Liga Promotion) angesiedelt wäre, müsste in einem nächsten Schritt und nach weiteren Nachforschungen in vielen Bereichen sowie Gesprächen mit Fussballverbänden, Geschäftsführern etc. als eine Art Pilotprojekt inklusive Testphase lanciert werden. Für die adäquate Umsetzung wären neben rein sozialpädagogischen Kenntnissen auch sportpsychologische, sportwissenschaftliche, fussballerische sowie auch betriebswirtschaftliche Kenntnisse notwendig. Die Idee einer Solidaritätsträgerschaft für externe Dienstleistungen der BSA, bestehend aus Vereinen wie dem FC St. Gallen, FC Wil, SC Brühl und FC Rapperswil-Jona, wäre aus einer regionalen Perspektive ein wünschenswertes Zukunftsszenario und ein Mehrgewinn für die Soziale Arbeit im Feld des professionellen Fussballs.

Literatur- und Quellenverzeichnis

- Alfermann, Dorothee & Stoll, Oliver (2005). *Sportpsychologie in 12 Lektionen*. Aachen: Meyer & Meyer Verlag.
- Avenir Social – Berufsverband Soziale Arbeit Schweiz (2014a). *Die internationale Definition der Sozialen Arbeit und ihre Sicht auf Profession und Disziplin der Sozialen Arbeit*. Abgerufen von <https://avenirsocial.ch/wp-content/uploads/2018/12/Die-IFSW-Definition-und-ihre-Sicht-auf-die-Soziale-Arbeit-1.pdf>
- Avenir Social – Berufsverband Soziale Arbeit Schweiz (2014b). *Leitbild Betriebliche Sozialarbeit*. Abgerufen von https://avenirsocial.ch/wp-content/uploads/2018/12/AS_DE_BSA_def_17-1-14_1.pdf
- Avenir Social – Berufsverband Soziale Arbeit Schweiz (2010). *Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz*. Abgerufen von https://www.hilfswerkuri.ch/fileadmin/user_upload/documents/ueberuns/Berufskodex_Soziale-Arbeit-Schweiz.pdf
- Baade, Michael (2007). *Depression – Ursachen, Zusammenhänge und Veränderungsmöglichkeiten*. Hamburg: Diplomica Verlag.
- baua – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2010). *Psychische Belastung und Beanspruchung im Berufsleben: Erkennen – Gestalten*. Abgerufen von https://www.baua.de/DE/Angebote/Publicationen/Praxis/A45.pdf?__blob=publicationFile
- Baumgartner, Edgar & Sommerfeld, Peter (2016). *Betriebliche Soziale Arbeit – Empirische Analyse und theoretische Verortung*. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Baumgartner, Edgar (2004). Betriebliche Sozialarbeit lohnt sich. *SozialAktuell*, 36(5), 2-5
Abgerufen von https://proitera.ch/wp-content/uploads/2017/09/HRtoday_Sozialberatung.pdf
- Baumgartner, Edgar (2003). *Der Nutzen betrieblicher Sozialarbeit. Eine Kosten-Nutzen-Analyse in zwei Unternehmen*. Olten: Fachhochschule Solothurn Nordwestschweiz.
- Berghaus, Margot (2011). *Luhmann leicht gemacht – Eine Einführung in die Systemtheorie*. Köln, Weimar, Wien: Böhlau Verlag.
- BGV – Bundesverband für Gesundheitsinformation und Verbraucherschutz e. V. (2020). *Depression erkennen und behandeln – Wechselwirkung Stress und Depression*. Abgerufen von <https://www.bgv-depression.de/stress.html>
- Budde, Wolfgang, Früchtel, Frank & Hinte, Wolfgang (Hrsg.) (2006). *Sozialraumorientierung – Wege zu einer veränderten Praxis*. Wiesbaden: Springer Verlag.

- Bundesfachverband Betriebliche Sozialarbeit e.V. (1994). *Rahmenkonzeption für das Arbeitsfeld Betriebliche Sozialarbeit*. Abgerufen von https://www.bbs-ev.de/files/web/material/Rahmenkonzeption_Kurzfassung_v08.pdf
- Cardioangiologisches Centrum Bethanien (2019). *Leistungsdiagnostik für Patienten, Gesunde und Leistungssportler*. Abgerufen von <https://www.ccb.de/leistungsdiagnostik>
- De Hek, Alexandra (2011). *Fussball und der die das Andere – Ergebnisse aus einem Lehrforschungsprojekt*. Herbolzheim: Centaurus Verlag & Media.
- Degele, Nina (2013). *Fussball verbindet – durch Ausgrenzung*. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Der Brockhaus (1966). *Brockhaus-Enzyklopädie* (1. Band, 17. Aufl.). Wiesbaden: F. A. Brockhaus.
- Deutscher Olympischer Sportbund (2014). *Olympische Charta 2014*. Abgerufen von https://cdn.dosb.de/alter_Datenbestand/Bilder_allgemein/Veranstaltungen/Sotschi_2014/Olympische_Charta_2014.pdf
- Deutschlandfunk (2018). *Per Mertesacker – Ein Stückweit Realität*. Abgerufen von https://www.deutschlandfunk.de/per-mertesacker-ein-stueckweit-realitaet.1346.de.html?dram:article_id=417626
- DFB – Deutscher Fussball-Bund (2019). *Kampf gegen Depressionen im Fussball: Die wichtigsten Infos*. Abgerufen von <https://www.dfb.de/news/detail/kampf-gegen-depressionen-im-fussball-die-wichtigsten-infos-209743/>
- DFB – Deutscher Fussball-Bund (2017). *Gesellschaftliche Verantwortung beim DFB*. Abgerufen von <https://www.dfb.de/gesellschaftliche-verantwortung/>
- DFL – Deutsche Fussball Liga (2019). *Bundesliga Wirtschaftsreport 2019*. Abgerufen von <https://www.dfl.de/de/aktuelles/dfl-wirtschaftsreport-2019-rekordumsatz-und-weitere-bestmarken-bestaetigen-positive-wirtschaftliche-entwicklung-des-deutschen-profifussballs/>
- Die Sportpsychologen (2018). *Die rote Couch – Das Sportpsychologie Barcamp (Thema Fußball) – 02/03.06.2018 in Bochum*. Abgerufen von <https://www.die-sportpsychologen.de/2018/03/die-rote-couch-das-sportpsychologie-barcamp-thema-fussball-0203-06-2018-in-bochum/#>
- Frank, Raphael, Nixdorf, Insa & Beckmann, Jürgen (2013). Depressionen im Hochleistungssport: Prävalenzen und psychologische Einflüsse. *Deutsche Zeitschrift für Sportmedizin*, 64(11), 320-326.
- Gabler, Hartmut, Nitsch, Jürgen & Singer, Roland (2004). *Einführung in die Sportpsychologie – Teil 1: Grundthemen*. Schorndorf: Hofmann Verlag.
- Gabler, Hartmut & Göhner, Ulrich (1990). *Für einen besseren Sport: Themen, Entwicklungen und Perspektiven aus Sport und Sportwissenschaft*. Schorndorf: Hofmann Verlag.

- Galuske, Michael (2013). *Methoden der Sozialen Arbeit – Eine Einführung*. Weinheim: Juventa Verlag.
- Gander, Thomas (2017). *CSR – Schwerpunkt, der Fussball jenseits der 90 Minuten*. Abgerufen von <http://ganderthomas.ch/wp-content/uploads/2017/11/JahresberichtSFLCSRc.pdf>
- Gehlenborg, Holger (1997). Abgefahren, aber noch nicht angekommen: zur Situation der Betrieblichen Sozialarbeit. *Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit*, 48(12), 28-34.
- Gerhards, Jürgen, Mutz, Michael & Wagner, Gert (2014). Die Berechnung des Siegers: Marktwert, Ungleichheit, Diversität und Routine als Einflussfaktoren auf die Leistung professioneller Fußballteams. *Zeitschrift für Soziologie*, 43(3), 231-250.
- Güllich, Arne & Krüger, Michael (Hrsg.). (2013). *Sport – Das Lehrbuch für das Sportstudium*. Heidelberg: Springer Verlag.
- Haas, Franziska (2009). *Die Bedeutung sozialer Rollen in unserem gesellschaftlichen Leben*. München: Grin Verlag.
- Heinemann, Klaus (2007). *Einführung in die Soziologie des Sports* (5. Aufl.). Schorndorf: Hofmann Verlag.
- Heinemann, Klaus (1992). Kommerzialisierung. In Peter Röthig (Hrsg.), *Sportwissenschaftliches Lexikon* (6. Aufl.). Schorndorf: Hofmann Verlag.
- Henriksen, Kristoffer (2010). *The ecology of talent development in sport*. Abgerufen von http://www.sportspsykologen.dk/pdf/Henriksen_The_ecology_of_talent_development_in_sport.pdf
- Hermann, Hans-Dieter (2006). Psychological stress responses in professional soccer - Overview and training options. *Deutsche Zeitschrift für Sportmedizin*, 57(5), 138-141.
- Hildebrandt, Alexandra (2014). *CSR und Sportmanagement – Jenseits von Sieg und Niederlage: Sport als gesellschaftliche Aufgabe verstehen und umsetzen*. Heidelberg: Springer Verlag.
- Hottenrott, Kuno & Neumann, Georg (2010). *Trainingswissenschaft*. Aachen: Meyer & Meyer.
- Hufschmid, Verena (2000). Betriebliche Sozialarbeit in der Schweiz. In Verena Hufschmid & Edgar Baumgartner (Hrsg.), *Betriebliche Sozialarbeit im Wandel. Analysen und Perspektiven* (1. Aufl., S. 21-34). Bern: Edition Soziothek.
- ICD-Code (2020). *F30-F39 Affektive Störungen*. Abgerufen von <https://www.icd-code.de/icd/code/F32.1.html>
- Kanton St. Gallen – Amt für Soziales (2019). *Finanzierung von Aufenthalten in St. Galler Einrichtungen für Menschen mit Behinderung*. Abgerufen von https://www.sg.ch/gesundheits-soziales/soziales/verbindungsstelle-ivse/_jcr_content/Par/sgch_accordion_list/AccordionListPar/sgch_accordion_900343

- 944/AccordionPar/sgch_downloadlist/DownloadListPar/sgch_download_1167178006.ocFile/Finanzierung%20IVSE%20B%20-%20Teil%20A%20-%20Grundlagen.pdf
- Kessl, Fabian & Otto, Hans-Uwe (2012). Soziale Arbeit. In: Albrecht, Günter & Grönemeyer, Axel (Hrsg.), *Handbuch Soziale Probleme*. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Kutsch, Thomas (1972). Kommerzialisierung. In Peter Röthig (Hrsg.), *Sportwissenschaftliches Lexikon*. Schorndorf: Hofmann Verlag.
- Klein, Susanne & Appelt, Hans-Jürgen (Hrsg.) (2010). *Praxishandbuch betriebliche Sozialarbeit*. Kröning: Asanger Verlag.
- Klinik Aadorf (2015). *Depressionen, Angststörungen, Burnout*. Abgerufen von [www.klinik-aadorf.ch › d-downloads › Download › download](http://www.klinik-aadorf.ch/d-downloads/Download/download)
- Lang-von Wins, Thomas & Triebel, Claas (2012). *Karriereberatung - Coachingmethoden für eine kompetenzorientierte Laufbahnberatung* (2. Aufl.). Heidelberg: Springer Verlag.
- Luhmann, Niklas (1995). *Soziologische Aufklärung 6. Die Soziologie und der Mensch*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Meyer, Peter (2000). *Rollenkonfigurationen, Rollenfunktionen und Gesundheit – Zusammenhänge zwischen sozialen Rollen, sozialem Stress, Unterstützung und Gesundheit*. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Pfeiffer, Werner (1994). *Grundlagen der Führung und Organisation lernender Unternehmen*. Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Preuss, Holger, Alfs, Christian & Ahlert, Gerd (2012). *Wirtschaftliche Bedeutung des Sportkonsums in Deutschland – Studie für das Bundesinstitut für Sportwissenschaft, Bundesministerium des Inneren*. Abgerufen von https://www.sport.uni-mainz.de/Preuss/Download%20public/projekte/Sportkonsum%20Deutschland/120709_Wirtschaftliche_Bedeutung_des_Sportkonsums_Executive_Summary_Preuss_Alfs_Ahlert.pdf
- Retaiski, Herbert (1997). Betriebliche Sozialarbeit. In Deutscher Verein für öffentliche und private Vorsorge (Hrsg.). *Fachlexikon der Sozialen Arbeit* (4. Aufl., S. 146). Frankfurt am Main: Nomos.
- Rogers, Carl (1983). *Therapeut und Klient - Grundlagen der Gesprächspsychotherapie*. Frankfurt am Main: Fischer Taschenbuch Verlag.
- Rusam, Martin (2013). *Wie das Umfeld den Sportler beeinflusst – Schlüssel zum (sportlichen) Erfolg*. Abgerufen von <https://www.martinrusam.de/wp-content/uploads/2015/01/DWM413.pdf>
- Schallberger, Peter (2014). *Professionalität – Professionalisierung – Soziale Arbeit als Profession (Lehrunterlage Modul A1 im FS17, Fachbereich Soziale Arbeit an der*

- Fachhochschule St. Gallen*). Abgerufen von https://elearning.fhsg.ch/pluginfile.php/104131/mod_resource/content/7/Skript_A1_Schallberger_2014_Integral.pdf
- Schimank, Uwe (2008). Sport im Prozess gesellschaftlicher Differenzierung. In Weis, Kurt & Gugutzer, Robert (Hrsg.). *Handbuch Sportsoziologie* (S. 68-74). Schorndorf: Hofmann Verlag.
- Schliermann, Rainer, Hagenah, Jörg & Hörmann, Georg (2002). Habituelle Stressbewältigung und Burnout von Fussballtrainern. *Psychologie und Sport*, 33(2), 71-79.
- SECO – Staatssekretariat für Wirtschaft (2016). *Stressstudie 2010: Stress bei Schweizer Erwerbstätigen - Zusammenhänge zwischen Arbeitsbedingungen, Personenmerkmalen, Befinden und Gesundheit*. Abgerufen von https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Publikationen_Dienstleistungen/Publikationen_und_Formulare/Arbeit/Arbeitsbedingungen/Studien_und_Berichte/stressstudie-2010--stress-bei-schweizer-erwerbstaetigen---zusamm.html
- SFV – Schweizer Fussballverband (2017). *PISTE*. Abgerufen von https://www.football.ch/portaldata/27/Resources/dokumente/nachwuchsfoerderung/de/dokumentationen/Infoanlass_PISTE.pdf
- Simon, Markus Christian (2007). *Der Internationalisierungsprozess von Unternehmen - Ressourcenorientierter Theorierahmen als Alternative zu bestehenden Ansätzen*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- SpEA - Sports Econ Austria (2019). *Unterschätzter Wirtschaftsfaktor Sport*. Abgerufen von <https://www.spea.at/wp-content/uploads/2019/04/190408-PK-Sport-und-Wirtschaft-SpEA-HVK-V02.pdf>
- Sportunterricht (2020). *Lehrunterlagen für den Sport – Fair Play*. Abgerufen von <https://www.sportunterricht.ch/spielregeln/fairplay.php>
- Steinmetz, Susanne (2001). Perspektiven und neue Arbeitsfelder Betrieblicher Sozialarbeit. In Charlotte Jente, Frank Judis & Ralf Meier (Hrsg.), *Betriebliche Sozialarbeit* (S. 207-215). Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag.
- Stichweh, Rudolf (1990). Sport: Ausdifferenzierung, Funktion, Code. *Sportwissenschaft*, 20(4), 373-389.
- Stichweh, Rudolf (o. D.). *Niklas Luhmann – Der Theoretiker der Gesellschaft*. Abgerufen von <https://niklas-luhmann-archiv.de/person/person-und-werk>
- Stoll, Bettina (2001). *Betriebliche Sozialarbeit – Aufgaben und Bedeutung, Praktische Umsetzung*. Regensburg: Walhalla Fachverlag.
- Stressnostress (2020). *Stressabbau und Stressprävention*. Abgerufen von <https://stressnostress.ch/>

- Swissolympic – Dachverband des Schweizer Sports (2017). *FTEM Schweiz - Rahmenkonzept zur Sport- und Athletenentwicklung in der Schweiz*. Abgerufen von https://www.swissolympic.ch/dam/jcr:5dab6dca-d7f6-4ae2-b55a-d4618087d591/Rahmenkonzept_zur_Sport-_und_Athletenentwicklung_DE.pdf
- Swissolympic – Dachverband des Schweizer Sports (2016). *Manual Talentidentifikation und -selektion*. Abgerufen von https://www.swissolympic.ch/dam/jcr:4dc85694-502f-49da-b84f-d8572d353b29/Manual_Talentidentifikation_und_-selektion_DE_LOW.pdf
- Swissolympic – Dachverband des Schweizer Sports (2013). *Checkliste Karriereplanung – Fit für den Spitzensport*. Abgerufen von https://www.swiss-athletics.ch/wp-content/uploads/Fit-f%C3%BCr-den-Spitzensport_2017_de.pdf
- Tagesspiegel (2018). *Elf Jahre nach seinem Rücktritt – Sebastian Deisler: Karriere auf dem Karussell*. Abgerufen von <https://www.tagesspiegel.de/sport/elf-jahre-nach-dem-ruecktritt-sebastian-deisler-karriere-auf-dem-karussell/799566.html>
- Tagesspiegel (2016). *Depressionen und «Burnout» im Fussball – Verletzt an der Seele*. Abgerufen von <https://www.tagesspiegel.de/sport/depressionen-und-burnout-im-fussball-verletzt-an-der-seele/4657140.html>
- Tiedemann, Claus – Fachbereich Bewegungswissenschaft (2006). *Texte zum Sport-Begriff*. Abgerufen von <http://sport-geschichte.de/tiedemann/documents>
- Tiedemann, Paul (2016). *Äußerst knappe Einführung in die Identitätstheorie der Menschenwürde*. Abgerufen von <https://www.philosophie.ch/artikel/aeusserst-knappe-einfuehrung-in-die-identitaetstheorie-der-menschenwuerde>
- transfermarkt (2020). *Transfers & Gerüchte - Transferrekorde*. Abgerufen von <https://www.transfermarkt.ch/transfers/transferrekorde>
- Uhle, Torsten & Treier, Michael (2013). *Betriebliches Gesundheitsmanagement - Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt – Mitarbeiter einbinden, Prozesse gestalten, Erfolge messen*. Heidelberg: Springer Verlag.
- Uni Trier (2006). *Gesellschaftstheorien 1 - Systemtheorie*. Abgerufen von http://luhmann.uni-trier.de/index.php?title=Gesellschaftstheorien_1:_Systemtheorie#Systeme
- Voigt, Dieter (1992). *Sportsoziologie – Soziologie des Sports*. Frankfurt am Main: Moritz Diesterweg Verlag.
- VPZ – Verband PsychotherapeutInnen Zentralschweiz (2020). *Verhaltens- und Kognitive Therapie*. Abgerufen von <https://www.verband-vpz.ch/?pg=20.25.95>
- Welt (2017). *Fussball - Der Neymar-Deal kostet PSG mehr als 700 Millionen Euro*. Abgerufen von <https://www.welt.de/sport/fussball/article167326831/Der-Neymar-Deal-kostet-PSG-mehr-als-700-Millionen-euro.html>

- Welt (2011). *Fussball - Liste der Burn-out-Fälle im Sport wird länger*. Abgerufen von <https://www.welt.de/sport/fussball/article13619946/Liste-der-Burn-out-Faelle-im-Sport-wird-laenger.html>
- Widulle, Wolfgang (2012a). *Ich hab' mehr das Gespräch gesucht – Kommunizieren lernen im Studium Sozialer Arbeit*. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Widulle, Wolfgang (2012b). *Gesprächsführung in der Sozialen Arbeit – Grundlagen und Gestaltungshilfen*. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Zeit (2012). Ralph Rangnick - *Einmal Burnout und zurück*. Abgerufen von <https://www.zeit.de/sport/2012-06/rangnick-redbull-burnout-sportdirektor>

Abbildungsverzeichnis

- Deckblatt: Fussballspieler
(Quelle: <https://clipart.me/sports-recreation/futbolista-soccer-player-clip-art-45029>)
- Abbildung 1: Umsatzentwicklung Bundesliga & 2. Bundesliga, 2003-2018
(Quelle: DFL, 2019)
- Abbildung 2: Belastungs-Beanspruchungs-Modell
(Quelle: baua, 2010, S. 7)
- Abbildung 3: Belastungs-Beanspruchungs-Modell im Sport
(Quelle: Hottenrott & Neumann, 2010, S. 76)
- Tabelle 1: Anteil Unternehmen mit resp. ohne BSA, nach Anzahl Beschäftigter, Schweiz
(Quelle: Baumgartner & Sommerfeld, 2016, S. 135)

Anhang

Befragung Fussballspieler (Anhang 1)

Ciro Marino, Interviewer:

- Der Körper und die mentale Kraft gelten als eines der wichtigsten Werkzeuge für die Leistungserbringung und dass demnach Leistung & Erfolg ein ökonomischer Faktor für den Verein darstellt, ist eine logische Konsequenz. Jedoch ist vielen nicht bewusst, dass das Umfeld eines Menschen sich positiv oder negativ auf die sportliche Leistung einwirken kann. Im heutigen Profi-Geschäft gibt es Lebensphasen in denen sich Spieler in Belastungssituationen befinden, die aufgrund von Leistungsdruck beispielsweise in einem Leistungsabfall enden. Existenzängste, Depressionen und die Angst zum Scheitern etc. könnten mögliche Folgen dieser Belastungssituationen sein. Deshalb frage ich dich: Hättest du dir in deiner Karriere schon einmal gewünscht, als ganzer Mensch und nicht nur als ökonomische Ware wahrgenommen zu werden? Hast du schon Belastungssituationen erlebt, in denen du dir externe niederschwellige Unterstützung gewünscht hättest, die den Fokus primär nicht auf deine Leistung und das Geld legt? *Ciro Marino*

Antworten Fussballspieler:

- Es gab Situationen in denen ich eine Ansprechperson neben Familie und Freunde gebraucht hätte. Da der Trainer nicht immer neutral ist respektiv, weil er unter Erfolgsdruck steht und ihm der Erfolg meist wichtiger ist als das Wohlbefinden einzelner Spieler. Und die Familie und Freunde nicht sehen was in der Mannschaft vorgeht. Deshalb wäre eine Art „Seelsorger“ eine sehr gute Idee, weil dieser 24/7 für die Spieler da ist und all die oben genannten Punkte widerspiegelt. *Ramo Redzic (FK Sarajevo, FC Wattwil Bunt, aktuell FC Wattwil Bunt 2. Mannschaft)*
- Das reduzieren auf ein „Objekt“ war mir zu diesem Zeitpunkt nicht bewusst. Rückblickend muss ich jedoch sagen, dass ich mir eine solche Bezugsperson gewünscht hätte. *Dennis Vanin (FC St. Gallen, aktuell SC Brühl)*
- Hallo Ciro, Tatsächlich gibt es Phasen in der Karriere eines Fussballers, in denen es schwieriger ist die Leistung zu bringen. Grund dafür kann im privaten Bereich liegen. Ebenso aber auch umgekehrt. Sportlicher Leistungsabfall kann zur Belastung im privaten Bereich führen. In meinem Fall, 2,5 Jahre Profifussball auf höchster Ebene, kann ich sagen, dass der Profifussballer zu wenig als Mensch angeschaut wird und die Wechselwirkung zwischen Umfeld und Leistung bestätigen. Es ist ein hartes Business. Aber ich muss ehrlich sein, es gefällt mir so. Nur die Stärksten schaffen es. Die Leistung muss im Vordergrund stehen. Man wird für die Leistung bezahlt. In meinem

Fall, beim FC Red Bull Salzburg, gibt es einen Mentaltrainer, der täglich bei der Mannschaft ist. Seine Aufgabe ist die Thematik, welche du ansprichst. Es gibt verschiedene Spielertypen, einige nehmen seine Dienstleistung gerne in Anspruch, andere nicht. Ich persönlich bin selten mit ihm in Kontakt. Der Spieler entscheidet, ob er mit ihm zusammenarbeiten will. Ich hatte sehr intensiven Kontakt während meiner langen Verletzungspause mit ihm. Da hat es mir extrem geholfen. Jetzt wo ich wieder fit bin, konzentriere ich mich voll und ganz auf die Leistung. Ich weiss nicht warum, aber mit Trainern, welche mehr auf Leistung als das Wohlbefinden des Spielers schauen, komme ich besser zurecht. Aber es gibt verschiedene Spielertypen. Ich denke, dass mehr Spieler gerne als ganzer Mensch angeschaut werden möchten. Da ich noch nie wirklich negative Erfahrungen in dem Bereich gemacht habe, fühle ich nicht das Verlangen, mehr als Mensch angeschaut zu werden. Vielleicht wird sich das im Laufe meiner Karriere noch ändern. Ich stimme dir absolut zu, dass die mentale Kraft ein extrem wichtiges Werkzeug zur Erbringung der Leistung ist. Jeder hat seinen eigenen Weg zur mentalen Kraft. Ich hoffe, dass ich meine Sichtweise, welche vielleicht etwas anders als andere ist, gut darstellen konnte. Falls du weitere Fragen hast, melde dich bei mir. *Jasper van der Werff (FC St. Gallen, Red Bull Salzburg, aktuell FC Basel)*

- Ich finde, dass sich das Privatleben und das Umfeld eines Spielers neben dem Platz, sehr stark auf die Leistung auswirkt. Aber da man im Spitzensport gross gesagt nur eine Nummer ist, sieht das niemand. Daher gibt es immer wieder Situationen, bei denen man gerne auch als Mensch gesehen und beurteilt wird. Aber das ist halt der Fussball! *Alessandro Kräuchi (aktuell FC St. Gallen)*
- Als Profifussballer musst du immer leisten, nur das zählt im Profifussball! Das Business ist sehr dynamisch und stellt dich ständig vor neuen anfordernden Situationen. Es ist wenig Menschlichkeit vorhanden, was ich in meiner Zeit bei Fulham sehr vermisst habe. Jeder Spieler muss selber damit klarkommen. Zum Glück hatte ich stets die Unterstützung meiner super Familie! Auf der einen Seite hast du den extrem belastenden Druck und auf der anderen Seite den Spass, denn schliesslich habe ich das was ich als Kind über alles liebte zu meinem Beruf gemacht. *Elsad Zverotic (FC Wattwil, FC Bazenhaid, FC Wil, FC Luzern, Young Boys Bern, FC Fulham, FC Sion, aktuell FC Aarau)*

Soziale Dienstleistungen der Super League Klubs 19/20 (Anhang 2)

Im Rahmen dieser Untersuchung wurde die These «Die soziale Umgebung und das Wohlbefinden eines Profifussballers wird als Einflussfaktor der Leistungserbringung im Spitzensport zu wenig beachtet» (siehe S. 8) geprüft. Die Ergebnisse sollten Unsicherheiten reduzieren und aufzeigen, wie Schweizer Fussballklubs der Super League im Betreuer-Staff aufgestellt sind (fcb.ch, 2020; fcsg.ch, 2020; bscyb.ch, 2020; fcl.ch, 2020; fclugano.com, 2020; fcsion.ch, 2020; xamax.ch, 2020; servettefc.ch, 2020; fcz.ch, 2020; fcthun.ch, 2020). Die ganzen Marketing-Abteilungen der Vereine wurden in dieser Untersuchung nicht beachtet. Es geht lediglich um die Akteure, die im direkten Kontakt zu den Spielern stehen.

| Team | Betreuer gesamt | Physis & Athletik | Medizin | Trainer & Assistenz | Soziales |
|---------------|----------------------------|-------------------|---------|---------------------|----------|
| FC Basel | 16 | 6 | 3 | 7 | - |
| FC St. Gallen | 13 | 4 | - | 9 | - |
| Young Boys | 15 | 5 | 4 | 5 | 1 |
| FC Luzern | 11 | 4 | 3 | 4 | - |
| FC Lugano | 20 | 5 | 2 | 12 | 1 |
| FC Sion | 14 | 9 | - | 5 | - |
| Xamax | 15 | 5 | 3 | 7 | - |
| Servette FC | 22 | 10 | 2 | 10 | - |
| FC Zürich | 14 | 5 | 2 | 7 | - |
| FC Thun | 16 | 3 | 2 | 11 | - |
| Ø | 15.6 (156 Betreuer = 100%) | 36.05% | 13.86% | 48.93% | 1.16% |

- Physis & Athletik: Osteopathen, Masseure, Physiotherapeuten, Konditionstrainer, Athletiktrainer, Mitarbeiter in Leistungsdiagnostik.
- Medizin: Externe Ärzte, interne Klub-Ärzte, Reha-Trainer.
- Trainer & Assistenz: Trainer, Assistenztrainer, Torwarttrainer, Scouts, Videoanalysten, Team-Manager, Materialverantwortliche, Wäscherei.
- Soziales: Teambetreuer und Human-Resources

Benjamin Fust, Geschäftsführer FC Wil - Eine qualitative Befragung zur BSA im Spitzenfussball (Anhang 3)

Ciro Marino, Interviewer:

- Sollen Spieler von Profivereinen in Belastungssituationen die Möglichkeit haben, unterstützende Dienstleistungen der Betrieblichen Sozialarbeit in Anspruch nehmen zu können, welche diskret und niederschwellig sind, jedoch ohne versicherten monetären Nutzen für den Verein?

Benjamin Fust, Geschäftsführer FC Wil:

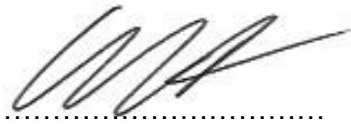
- Ich habe mich im Vorfeld unseres Gesprächs mit dem Leitbild BSA von Avenir Social auseinandergesetzt welches du mir geschickt hast und denke, dass die BSA im Profifussball einen grossen Beitrag zur Aufklärung und Sensibilisierung eines Tabuthemas leisten kann. Ich sehe es als unumgänglich und als Teil der zukünftigen Fussballwelt. Die Beispiele von Enke, Rangnick, Mertesacker zeigen, dass im Profifussball für den Zuschauer nicht ersichtliche Probleme mit Depressionen, Leistungsdruck und Burnout vorhanden sind. Ein transparenter Umgang mit Depressionen und Burnout, allgemein mit Belastungen, wird im Fussballgeschäft als eine Schwäche angesehen und deshalb lieber totgeschwiegen. Doch ein niederschwelliges und diskretes Angebot in diesem leistungsorientierten Umfeld, welches unabhängig vom Verein existiert, könnte die Lösung vieler privaten und persönlicher Probleme der Spieler sein. Wir als Verein müssten die Spieler, Eltern und auch die Spielerberater nur informieren und die Anforderung der Unterstützung, sollte dann vom Spieler kommen, d. h. er würde freiwillig zu den Sozialarbeitern und Sozialpädagogen gehen. Die Niederschwelligkeit, Diskretion/Datenschutz, Freiwilligkeit und ein «fussballfreies» Setting sind jedoch wichtige, sehr entscheidende Grundvoraussetzungen. Die Spieler müssen spüren, dass die Dienstleistung extern ist bzw. nichts mit dem Verein zu tun hat, keine Organisation aus dem Fussballgeschäft ist. Die BSA in Fussballvereinen gibt es meines Wissens noch nicht, wäre jedoch mit dem Profifussball kompatibel, solange die Fachkräfte auch ein gewisses Knowhow über den spezifischen Sport mitbringen. Sie sollten schon in der Lage sein, zu verstehen, worüber der Spieler gerade redet. Meiner Meinung nach sollte auch, je höher die Liga, auch ein höherer Bedarf solcher Dienstleistungen der BSA vorhanden sein. Die Dynamiken in den Top-Ligen sind schon anders wie in der Schweizer Challenge League. Der Aufholbedarf den du in deiner Arbeit thematisierst, kann ich zu 100% bestätigen und wenn es ein solches Angebot gäben würde, wäre der FC Wil gerne davon profitieren.

Ich könnte mir vorstellen, eine Art Solidaritätsfond (wie bei der Wäsche und Medizin) verschiedener Vereine aus der Ostschweiz einzurichten, welcher jeder Spieler mit einem prozentualen Zustupf seines Gehalts finanziert. So kann der Fond von mehreren Vereinen getragen werden und Spieler müssen sich auch keine Gedanken über die Finanzierung machen. So kann auch die Diskretion gewährleistet werden. Das der erwünschte monetäre Nutzen eines wirtschaftlichen Unternehmens nicht gewährleistet werden kann, sehe ich dann auch als eher kleineres Problem, da die Spieler sich indirekt gegenseitig solidarisch finanzieren. Ich denke Geschäftsführer sollten dabei mehr das grosse Ganze dahinter sehen und dass man einem Spieler aus einer Problemlage helfen kann. Besser gesagt, sollte der Spieler ja schlussendlich selber Strategien entwickeln, eben mit dieser Hilfe der externen Dienstleistungen der BSA. Die Sensibilisierung und das Aufbrechen dieses Tabuthemas im Spitzensport kommen dann mit jeder positiven Erfahrung von Profifussballern einher. Ich sehe diese Dienstleistung als zusätzliches «Tool» für die Spieler, wie beispielsweise die Ernährungsschulung des Athletiktrainers, die Fairplay-Schulungen des SFV's oder die interne Schulung für den Umgang mit Social Media. Wenn du mich fragen würdest, würde ich behaupten, dass kein Spieler unserer Mannschaft irgendein Problem hat. Doch wir können nicht in einen Menschen hineinsehen und genau deshalb brauchen sie Gefässe um sich zu entlasten. Unsere Spieler reden am liebsten mit den Physiotherapeuten, dort entlasten sie sich der meisten Sorgen und dabei stehen die Physiotherapeuten dann zwischen Stühle und Bänke. Einerseits sind sie beim Verein unter Vertrag und müssen das physiotherapeutische Mandat erfüllen und andererseits sollten sie einen diskreten Umgang mit den Sorgen der Spieler pflegen. Thema Nähe Distanz und Vertrauen sind da wichtige Schlagwörter, denn die Spieler lassen ihren «Frustration» gerne bei den Physiotherapeuten aus. Unter dem Strich erkenne ich da die Wichtigkeit, dass die Spieler ablassen können und daher ist eine unabhängige Stelle von Vorteil, weil diese nicht in Vereinsstrukturen eingebunden ist. Ich würde eine solche Dienstleistung sehr begrüssen und bin jedoch der Meinung, dass es Zeit braucht bis sich diese Thematik verbreitet.

Eigenständigkeitserklärung

Ich erkläre hiermit:

dass ich die vorliegende Arbeit ohne fremde Hilfe und ohne Benützung anderer als der angegebenen Hilfsmittel verfasst habe.



St. Gallen, 18. März 2020

Unterschrift

Veröffentlichung Bachelorarbeit

Ich bin damit einverstanden, dass meine Bachelor Thesis bei einer Bewertung mit der Note 5.5 oder höher, für die Wissensplattform Ephesos zur Verfügung gestellt wird

ja

nein



St. Gallen, 18. März 2020

Unterschrift