



**UHASSELT**

KNOWLEDGE IN ACTION

## Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

### **Masterthesis**

***Wat zijn de gelijkenissen en verschillen in de mate van aanwezigheid van veerkracht tussen ondernemers en topsporters?***

#### **Oleg Cheprassov**

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting ondernemerschap en management

#### **PROMOTOR :**

dr. Robin DEMAN

#### **COPROMOTOR :**

Prof. dr. Pieter VANDEKERKHOF



**UHASSELT**

KNOWLEDGE IN ACTION

[www.uhasselt.be](http://www.uhasselt.be)

Universiteit Hasselt  
Campus Hasselt:  
Martelarenlaan 42 | 3500 Hasselt  
Campus Diepenbeek:  
Agoralaan Gebouw D | 3590 Diepenbeek

**2021**  
**2022**



# Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

## ***Masterthesis***

***Wat zijn de gelijkenissen en verschillen in de mate van aanwezigheid van veerkracht tussen ondernemers en topsporters?***

### **Oleg Cheprassov**

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting ondernemerschap en management

### **PROMOTOR :**

dr. Robin DEMAN

### **COPROMOTOR :**

Prof. dr. Pieter VANDEKERKHOF



## **WOORD VOORAF**

Met trotsheid stel ik deze masterproef over de gelijkenissen en verschillen in de mate van aanwezigheid van veerkracht tussen ondernemers en topsporters voor. Deze scriptie vormt het sluitstuk van mijn masteropleiding Ondernemerschap & Management in de Handelswetenschappen aan de Universiteit Hasselt. Zonder de steun van enkele partijen zou deze masterproef niet tot stand zijn gekomen, daarom wil ik graag deze mogelijkheid gebruiken enkele mensen te bedanken.

Mijn dank gaat in eerste instantie uit naar alle ondernemers, topsporters en psychologen die ondanks hun drukke agenda, zich hebben ingezet om deze masterproef mogelijk te maken. Dankzij hun openheid kreeg ik als onderzoeker de kans om veerkracht beter te begrijpen. Dank ook aan mijn promotor Dr. Deman en copromotor Prof. Dr. Vandekerckhof voor hun inzet ten aanzien van het onderwerp. Mede dankzij hun adviezen en aantekeningen heeft deze masterproef vorm gekregen. Daarnaast wil ik alle mede-onderzoekers bedanken voor het vrij beschikbaar stellen van hun literatuur. Tot slot wil ik ook mijn dankbaarheid uiten naar mijn naaste omgeving en die me gesteund hebben tijdens het schrijven van deze masterproef.

Veel leesplezier

Oleg Cheprassov



## **SAMENVATTING**

### **Doel en onderzoeksopzet**

Het doel van deze studie bestaat uit het analyseren van de gelijkenissen en verschillen in de mate van aanwezigheid van veerkracht tussen ondernemers en topsporters. Bijkomend zal deze masterproef eveneens een inzicht bieden op de bouwstenen van veerkracht en wordt de impact van COVID-19 op het weerstandsvermogen van de ondervraagde topsporters en ondernemers onder de loep genomen.

Deze masterproef is tot stand gekomen door middel van een literatuurstudie en een kwalitatief onderzoek waarbij er een vraagsprek plaatsvond met zes ondernemers en zes topsporters. Als extensie binnen dit onderzoek brachten twee psychologen hun visie over veerkracht bij ondernemers en topsporters. In totaal bestaat dit onderzoek uit veertien interviews.

### **Bevindingen en waarde van het onderzoek**

Centraal binnen deze scriptie staat de onderzoeksvraag "Wat zijn de gelijkenissen en verschillen in de mate van aanwezigheid van veerkracht tussen ondernemers en topsporters?". Hierbij zijn twee deelvragen aan toegevoegd, namelijk: "Wat zijn de bouwstenen van veerkracht bij ondernemers en topsporters" en "Hoe had de COVID19-pandemie en bijhorende veiligheidsmaatregelen een impact op de mate veerkracht?".

Uit dit onderzoek blijkt dat zowel passie, tegenslag, sociale steun als waardering de grootste bouwstenen vormen voor veerkracht bij ondernemers en topsporters. Passie volgt uit liefde en gedrevenheid voor het vak. Tegenslag hoort nu eenmaal het leven van een ondernemer of topsporter. Voor velen gaat dit gepaard met een negatieve gewaarwording of een verlieservaring. Doch komt, zowel uit wetenschappelijk onderzoek als uit deze masterproefstudie, naar voren dat iedere ervaring met tegenspoed een meerwaarde vormt voor toekomstige probleem en -conflicthantering. Ten slotte vormt sociale steun evenzeer een belangrijke factor. Zo kunnen omstaanders en naasten de persoon in kwestie terug de kracht geven om verder te gaan bij moeilijke momenten of faalervaringen. Als men niet genoeg steun ondervindt van zijn omgeving of er is een externe opinie nodig, kan men kiezen voor psychologische hulp. Hetgeen nog vaak wordt gezien als een taboe gerelateerd onderwerp. Dit komt eveneens naar voren gedurende de interviews met de ondervraagde psychologen. Zowel bij ondernemers als bij topsporters wordt er een link gelegd tussen zware psychiatrische problemen en een bezoek aan de psycholoog. Dit terwijl psychologen veel ruimer werk kunnen leveren waaronder bewustzijnsverruiming of het aanreiken van vaardigheden die gebruikt kunnen worden op de werkvloer. Waardering kan intern of extern zijn, waar men een gevoel van trotsheid ervaart bij bereikte doelen en omgeving fier op hen is.

De tweede deelvraag peilt naar de impact van COVID-19 en bijhorende veiligheidsmaatregelen op de mate van veerkracht. Voor velen ging de uitbraak van het COVID-19 virus gepaard met gigantische aanpassingen zowel op privégebied als op werkvlak. Dit kwam eveneens naar voren bij de onderzochte doelgroep. Veel ondernemers moesten hun bedrijf reorganiseren en door de lockdown omschakelen naar andere werkomstandigheden hetgeen een groot aanpassingsvermogen en flexibiliteit eiste. Gedurende deze periode was men als ondernemer genoodzaakt om snel te schakelen. Doch ging de pandemie niet enkel gepaard met negativiteit en kwamen voor verschillende ondernemingen opeens nieuwe opportuniteiten op hun pad. Bij de topsporters leek de pandemie het grootse effect te hebben op professioneel vlak. Zo was het voor velen een grote aanpassing om niet meer samen te mogen trainen omwille van de lockdown gerelateerde reglementen. Evenals de annulatie van alle sportwedstrijden had een groot effect op de mentaliteit van velen. Ondanks de vele restricties vormde COVID-19 wel het privilege om meer tijd thuis door te brengen en gingen velen de mogelijkheid om te gaan sporten meer waarderen.

Concluderend kan er dus worden gesteld dat ondernemers en topsporters weldegelijk een hoog niveau van veerkracht hebben. Daarin vertonen ze meer gelijkenissen dan verschillen. De waarde van dit onderzoek bestaat uit het feit dat er nog geen eerder wetenschappelijk onderzoek is geweest betreffende de vergelijking van deze twee doelgroepen. Daarenboven werden de bouwstenen van veerkracht bij beide groepen benoemd en werd de impact van COVID-19 en bijhorende veiligheidsmaatregelen eveneens geanalyseerd.

### **Kritische beschouwingen**

Een eerste beperking is dat, mede door tijdsgebrek van de participanten en het buitenlandverblijf van enkelen, niet elk interview fysiek afgenomen kon worden. Deze interviews gebeurden na onderlinge afstemming met *videocalls* via Google Meet. Verder dient er rekening gehouden te worden dat er zes ondernemers, zes topsporters en twee psychologen zijn ondervraagd, hetgeen tot een selectief beeld kan leiden.

## INHOUDSOPGAVE

LIJST MET TABELLEN .....	7
HOOFDSTUK 1: INTRODUCTIE .....	9
1.1 Probleemstelling .....	9
1.2 Onderzoeksvragen .....	10
HOOFDSTUK 2: LITERATUURSTUDIE.....	13
2.1 Veerkracht .....	13
2.2 Veerkracht bij ondernemers .....	13
2.3 Veerkracht bij topsporters .....	17
2.4 Conclusies uit literatuur .....	21
HOOFDSTUK 3: KWALITATIEF ONDERZOEK .....	23
3.1 Onderzoeksmethodologie .....	23
3.1.1 Kwalitatieve onderzoeksopzet .....	23
3.1.2 Onderzoeksgroep.....	23
3.1.3. Dataverzameling .....	25
3.2 Data-analyse .....	25
3.3. Kwaliteitscontrole.....	28
HOOFDTUK 4: RESULTATEN.....	29
4.1. Ondernemers.....	29
4.1.1 Thema 1: Carrière .....	29
4.1.2 Thema 2: Passie .....	29
4.1.3 Thema 3: Eigenschappen ondernemer.....	30
4.1.4 Thema 4: Tegenslagen .....	30
4.1.5 Thema 5: Sociale steun .....	31
4.1.6 Thema 6: COVID-19 .....	32
4.1.7 Thema 7: Veerkracht .....	34
4.1.8 Thema 8: Waardering .....	35
4.2. Topsporters .....	36
4.2.1 Thema 1: Carrière .....	36



4.2.2 Thema 2: Passie .....	36
4.2.3 Thema 3: Tegenslagen .....	37
4.2.4 Thema 4: Sociale steun .....	38
4.2.5 Thema 5: COVID-19 .....	40
4.2.6 Thema 6: Veerkracht .....	41
4.2.7 Thema 7: Waardering .....	42
4.3 Psychologen .....	43
4.3.1 Evolutie .....	43
4.3.2 Hulpvraag .....	43
4.3.3 Aanbod .....	44
4.3.4 Veerkracht .....	44
4.3.5 Sociale steun .....	45
4.3.6 COVID19 .....	45
HOOFDSTUK 5: DISCUSSIE .....	47
5.1 Antwoord onderzoeksvraag .....	47
5.2 Antwoord eerste deelvraag .....	48
5.3 Antwoord tweede deelvraag .....	49
5.4 Beperkingen .....	49
5.5 Aanbevelingen .....	50
BIBLIOGRAFIE .....	51
BIJLAGEN .....	54
Appendix 1: Interviewprotocol .....	54
1) Ondernemers .....	54
2) Topsporters .....	56
3) Psychologen .....	57

## **LIJST MET TABELLEN**

*Tabel 1: Overzicht en gegevens ondernemers*

*Tabel 2: Overzicht en gegevens topsporters*

*Tabel 3: Datastructuur ondernemers*

*Tabel 4: Datastructuur topsporters*



## **HOOFDSTUK 1: INTRODUCTIE**

### **1.1 Probleemstelling**

Hebben mensen die succesvol kunnen omgaan met tegenslag dit aan zichzelf te danken of heeft de omgeving hier een veelomvattend aandeel in? Wat zijn de voornaamste factoren die de mens kracht geven om ondanks vele beproevingen of tegenspoed zich toch recht te houden en blijven verdergaan? Binnen dit onderzoek wordt er gepeild naar veerkracht bij ondernemers en topsporters. Veerkracht wordt beschreven als een dynamisch proces dat een positieve aanpassing vereist bij een situatie van een tegenspoed (Luthar, Cicchetti, & Becker, 2000). Ondernemers en topsporters zijn interessant om te onderzoeken, omdat ze vaak met stressvolle situaties te maken hebben. Denk hierbij aan het behalen van resultaten om een faillissement te voorkomen of de druk om te presteren en carrièrebepalende blessures bij topsporters. Beide groepen zijn dan ook afhankelijk van hun prestaties. Het werkleven wordt tevens op een andere manier ingevuld bij een werknemer die met een nine-to-five-job zijn werk kan afsluiten als het klokslag vijf uur is. Zo identificeren ondernemers en topsporters zich meer met het werk dat men doet, waardoor stressvolle situaties een grotere invloed zullen uitoefenen op het algemeen functioneren.

Veerkracht bestaat uit hardheid en doorzettingsvermogen. Hardheid verwijst naar de controle over zichzelf, niet naar de controle over de acties of steun van anderen. Het betekent dat de ondernemers niet gemakkelijk gefrustreerd geraken wanneer zij met ongunstige situaties worden geconfronteerd. Ze zijn moedig en ze vechten om hun doelen te bereiken (Kobasa, Maddi, & Zola, 1983). Veerkracht is een van de factoren die sporters in staat stellen om succes te behalen en tegenslagen te overwinnen (Sarkar & Fletcher, 2013). Succes voor een sporter betekent een doel bereiken waarvoor ze gewerkt hebben. Om doelen te bereiken is de manier waarop een sporter traint, voor zichzelf zorgt, stressbestendig is en de mentale kracht om na tegenslagen door te gaan belangrijk. Hier speelt veerkracht dus een belangrijke rol om met tegenslagen om te gaan, om binnen die hoedanigheid toch hun vooropgestelde doelen te kunnen bereiken.

Er is eerder wetenschappelijk onderzoek verricht naar veerkracht bij topsporters en ondernemers, maar nog geen onderzoek waar de twee groepen vergeleken worden. Wel is er een onderzoek geweest naar topsporters, werknemers en studenten (Westmattmann, Hossiep, Bruckes, & Schewe, 2021). Hoewel topsporters een hogere veerkracht vertonen dan een gemiddelde student en werknemer, toonden ze aan dat hoge niveaus van veerkracht ook aanwezig zijn in groepen buiten de topsport. De vergelijking van topsporters en personen die meer beslissingsbevoegdheden hebben, laat zien dat deze groepen vergelijkbare niveaus van veerkracht hebben. Dit kan vergeleken worden met ondernemers waar deze masterproef op zal focussen.

Uit wetenschappelijke literatuur over de veerkracht van topsporters en ondernemers blijkt dat deze groepen een vergelijkbaar hoog niveau van veerkracht hebben. Dit omdat ze zich in sterke mate identificeren met hun werk en in contact kunnen komen met grote tegenslagen (blessures, onsuccesvolle business) die een onverwacht en snel een einde kunnen betekenen voor hun carrière. Hiervan moeten ze snel trachten te herstellen om terug te presteren en hieruit te leren. Daarnaast is er ook veel onzekerheid en prestatiedruk. Topsporters en ondernemers hebben dus *commitment* en doorzettingsvermogen nodig om door te gaan en hun doelen te bereiken. Van topsporters wordt vaak gezegd dat enkel talent niet volstaat om het te maken. Vaak is de mindset en de mentale veerkracht belangrijker. De quote "*Hard work beats talent, when talent fails to work hard.*", wordt hierbij vaak aangehaald. Als ondernemer doorloop je evenals een traject vol ups-and-downs. Financiële tegenslagen, deals die niet doorgaan, onverwachte omstandigheden zoals de COVID-19-pandemie, ... Men moet mentaal en fysiek in staat zijn om het werk met passie uit te voeren en om te gaan met de werkstress. Dit om met tegenslagen om te kunnen en hieruit te ontwikkelen. Men moet leren uit situatie zodat men in de toekomst anders kan handelen.

De impact van de COVID-19-pandemie is een belangrijk gegeven want er zijn/waren veel onzekerheden door de sluiting van veel sectoren en de (tijdelijke) stillegging van sportcompetities. Elk individu heeft anders moeten handelen zowel op persoonlijk als op professioneel vlak. Hoe zijn beide groepen deze periode doorgekomen? Ondernemers moesten schakelen omdat verplicht telewerk werd ingevoerd of de zaak tijdelijk verplicht werd gesloten. Vierentachtig procent van ondernemers ervoer meer stress dan in precoronatijden (UNIZO, 2020). Bij topsporters werden kampioenschappen stilgelegd voor onbepaalde tijd. Topsporters moesten zich fit houden, zonder een vooropgesteld doel. Samen met de combinatie dat er overheidsrestricties waren op vlak van sociale ontmoetingen, was dit een zware mentale uitdaging.

## **1.2 Onderzoeksvragen**

Rondom het thema veerkracht zijn al een heel aantal onderzoeken uitgevoerd. Doch is er nog geen enkel wetenschappelijk onderzoek gevoerd naar de vergelijking van ondernemers en topsporters. Ondernemers in deze masterproef zijn personen die zelf een onderneming zijn gestart, of in een bestaande (familie) onderneming zijn gestapt. Topsporters zijn profs die dagelijks met hun sport bezig zijn en ook hun inkomen daarmee verdienen.

De centrale onderzoeksvraag van deze masterproef luidt: "Wat zijn de gelijkenissen en verschillen in de mate van aanwezigheid van veerkracht tussen ondernemers en topsporters?" Hierbij zijn twee deelvragen geformuleerd om de centrale onderzoeksvraag zo geschikt mogelijk te beantwoorden. De twee deelvragen zijn:

- Wat zijn de bouwstenen van veerkracht bij topsporters en ondernemers?
- Hoe had de COVID-19-pandemie en bijhorende veiligheidsmaatregelen een impact op de mate van veerkracht?

Met de eerste deelvraag zal er onderzocht worden wat de gelijkenissen en de verschillen zijn op vlak van factoren die bijdragen aan een hoge mate van veerkracht. Enkele voorbeelden hiervan zijn een speciale begeleiding ervoor volgen, de nood aan steun van hun sociale omgeving en ervaring door de jaren heen. Bij de tweede deelvraag zal er gefocust worden wat de invloed was van de COVID-19-pandemie. Een nieuwe situatie voor elk individu waarbij er extra aangesproken moest worden op de persoonlijke veerkracht.

Deze onderzoeksvragen worden onderzocht op basis van een wetenschappelijk literatuuronderzoek, gevolgd door een kwalitatief onderzoek met veertien interviews. In het inleidende literatuuronderzoek worden definities en nadere toelichtingen gegeven van voor dit onderzoek relevante begrippen en onderwerpen. De definities en interpretaties zijn vervolgens getoetst aan de realiteit in het kwalitatief onderzoek.



## **HOOFDSTUK 2: LITERATUURSTUDIE**

### **2.1 Veerkracht**

Waarom slagen sommige mensen erin om zich af te wenden van tegenslag en zich tegen trauma staande te houden en zich zelfs positief te ontplooiën terwijl anderen hier niet in slagen? Hoe geven deze mensen zin aan wat hen overkomt? Is het omdat ze fysiek, mentaal of moreel sterker in hun schoenen staan? En hoe speelt de omgeving daar een rol in?

Veerkracht wordt gedefinieerd als de positieve ingesteldheid van verschillende individuen om te reageren op stress en tegenspoed (Rutter, 1987). Veerkracht is het vermogen van een individu om zich aan te passen en om te gaan met omstandigheden die ongunstig zijn en stressoren in het leven (Djourova, Rodríguez Molina, Tordera Santamatilde, & Abate, 2020). Veerkrachtige individuen zullen optimistisch blijven in periodes van tegenslagen, terwijl ze zich voortdurend bezighouden met activiteiten die specifiek bedoeld zijn om bestaande of aankomende problemen te verlichten (Bullough & Renko, 2013).

Volgens Csikszentmihalyi (1999) en Luthans et al. (2007), wordt veerkracht gedefinieerd als het vermogen om tegenslagen te overwinnen. Individuen met veerkracht vertonen een verzameling van positieve psychologische eigenschappen zoals:

- Het hebben van vertrouwen om terug te keren van obstakels bij het omgaan met uitdagingen
- Optimistisch te zijn over de toekomst
- Doorzettingsvermogen tonen om doelen te bereiken
- Het herstellen van aanhoudende problemen en stressvolle situaties

De meeste onderzoekers zijn van mening dat veerkracht geen karaktereigenschap is, maar een dynamisch proces bestaande uit beschermings- en risicofactoren die op elkaar inspelen en beïnvloeden hoe een persoon zal reageren op tegenslag en stress. Het wordt vooral beschreven als een positieve aanpassing in periodes van tegenslagen zoals confrontatie met grote stressfactoren als gevolg van gebeurtenissen zoals natuurrampen, trauma's en COVID-19. Op die momenten wordt veerkracht op de proef gesteld. Maar passende begeleiding kan veerkracht versterken. Iemand die voor de eerste keer geconfronteerd wordt met een moeilijke situatie, zal anders reageren dan iemand met ervaring in moeilijke situaties.

### **2.2 Veerkracht bij ondernemers**

Ondernemers worden vaak geconfronteerd met onverwachte gebeurtenissen die mogelijk het voortbestaan van het bedrijf bedreigen. Dit zijn gebeurtenissen zoals financiële crisissen, technologische vernieuwingen of nieuwe concurrenten op het terrein. Als gevolg hiervan is omgaan met mislukking en tegenslag een dagelijkse realiteit voor ondernemers.



Ondernemerschap is een traject dat gekenmerkt wordt door stress en tegenspoed en kan in sommige gevallen zelfs traumatisch zijn. Veerkracht is positief gerelateerd aan de intentie om een bedrijf te starten (Ayala & Manzano, 2014). Men weet op voorhand dat het avontuur als ondernemer met *ups* en *downs* zal verlopen. Veerkracht is een eigenschap dat doorzettingsvermogen impliceert en daarnaast een sleutelement is in ondernemerschap. Dit komt doordat ondernemen een uitdaging is die hoge niveaus van ambitie en risico vereist. Volgens Cardon en Kirk (2015) zijn veerkracht en doorzettingsvermogen cruciale componenten van het ondernemen.

Veerkrachtige ondernemers beschikken over overlevingsinstincten, aangezien zij een positieve houding hebben ten opzichte van risico's. Verder blijven ze positief bij tegenslagen en zien ze een mislukking als een kans om het anders aan te pakken of om opnieuw te beginnen. Bovendien neigen ondernemers naar een behoefte om prestaties te behalen, vernieuwingen door te voeren en stresstolerant te zijn. De manier waarop externe stakeholders reageren op falen, beïnvloedt of ondernemers bereid zijn om risico te nemen en hun ondernemingskansen na te streven. Veerkracht van ondernemers wordt dus bepaald door een combinatie van interne en externe contextuele factoren waarmee ondernemers geconfronteerd worden. Leren uit mislukkingen is een belangrijk kenmerk, vooral voor ondernemers (Schutte & Mberi, 2020).

Er zijn genoeg voorbeelden hoe er een succesverhaal geschreven werd na een mislukking (Gratzer, 2001). Mensen die eerder gefaald hebben, willen in de toekomst weer gaan ondernemen als gevolg van hun toegenomen ervaring en veerkracht (Politis, 2008). Volgens cijfers van FOD Economie overleefden 64,5% in België over de periode 2015-2020. Gezien deze statistiek is het duidelijk dat de meeste ondernemers een onderneming hebben die eerder is mislukt, vanwege de financiële en psychologische kosten die daarmee gepaard gaan. Hierdoor is veerkracht van cruciaal belang bij de oprichting van een nieuwe onderneming. Falen bouwt dus de veerkracht van ondernemers op. Ondernemers die een moeilijke start doormaakten, passen zich gewoonlijk aan, heroriënteren zich en slaan nieuwe wegen in.

Verder wordt gesteld dat ervaring met falen sterk geassocieerd is met een positieve houding ten opzichte van falen (Politis & Gabrielsson, 2009). De grote winsten behalen of het niet meteen failliet gaan als onderneming, komt niet vanzelf. Het wordt voorafgegaan door een lange periode van leren en ervaring opdoen. Iedere ondernemer heeft wel eens fouten gemaakt, maar dat zijn troeven om te gebruiken in de toekomst. Dus, ondernemend leren is nauw verweven met ondernemende veerkracht en succes. Expertise, dat het resultaat is van opgedane ervaring, leidt tot betere bedrijfsprestaties (Reuber & Fischer, 1994). Er bestaat een wetenschappelijke consensus dat een groot deel van het leren als ondernemer ervaringsgericht is (Rae & Carswell, 2000). Ondernemers leren met name door een bedrijf te leiden. Zij nemen beslissingen, onderhandelen met partners, gaan om met problemen en veranderingen, wat betekent dat zij automatisch ondernemerservaring opdoen. Het is deze ervaring dat hen veerkrachtiger en succesvoller maakt. Ravasi en Turati (2005) bevestigen dat eerdere ervaring met ondernemen een van de vier variabelen is om succesvol ondernemend leren. Daarbij ontdekten (Politis

& Gabrielsson, 2005) een positieve relatie tussen ondernemers en hun eerdere betrokkenheid bij andere startup ondernemingen. Als deze ervaring positief was, of met andere woorden, als de vroegere ondernemersactiviteiten succesvol waren, ontwikkelden de ondernemers een kennis en basis die nuttig is voor hun toekomstige activiteiten. Vooral positieve ervaring met risicovolle situaties verhoogt de cognitieve veerkracht van een individu en daarmee de geneigdheid om grotere risico's aan te gaan (Dewald & Bowen, 2010). Het is duidelijk dat ondernemers van jongs af aan en gedurende hun carrière in een hoog tempo werken. Ondernemers lijken geobsedeerd te zijn door hun bedrijfsideeën, hun werk als ondernemer, en andere projecten waarvan zij overtuigd zijn. Zij werken voor het succes van hun projecten en zelfs verschillende tegenslagen kunnen hen niet stoppen. (Duchek, 2018).

Veel studies beschreven dat een crisis een springplank is voor innovatie en nieuwe ontwikkelingen (Giotopoulos et al. 2017). Toch, om een crisis als een kans te zien, is een specifieke ondernemende mindset nodig. Deze ondernemende mindset maakt het mogelijk om creatieve en flexibele oplossingen voor opkomende uitdagingen, wat op zijn beurt de individuele veerkracht bevordert (Bimrose en Hearne 2012). Passie kwam ook naar voren als een van de cruciale factoren die van invloed zijn op veerkracht als ondernemer. Passie is wanneer men ziet wat anderen niet zien en er zo in gelooft dat men alles opgeeft en begint uit te voeren. Men gelooft er zo sterk in dat het een deel wordt van de persoon en ook verankerd is in het sociale leven (Schutte & Mberi, 2020). Er is ook een positieve relatie tussen passie, veerkracht en ondernemerssucces (Romero, Dey, & Fisher, 2014). Cardon et al. (2005) leggen uit dat passie ontstaat wanneer mensen de vrijheid en gelegenheid hebben om hun dromen na te jagen. Passie is intrinsiek en kan zich ontwikkelen in ieder van ons.

Voorts komt veerkracht in ondernemerschap tot uiting in een hoge mate van gevoel van eigenwaarde. Ondernemers hebben het gevoel dat zij de zaken beheersen en kunnen controleren en zijn niet bang om te falen. Als ze gefaald hebben, gaan ze volhardend verder sterker dan ervoor om van de situatie te leren. Ze maken fouten, maar door hun vermogen om te veranderen kunnen ze zich aanpassen aan de nieuwe omstandigheden van hun omgeving (Cannon & Edmondson, 2005). McClelland's theorie van prestatiemotivatie is vaak gebruikt om ondernemersgedrag te verklaren. Mensen die een sterke behoefte hebben om iets te bereiken moeten eerst problemen oplossen, doelen stellen en ernaar streven om deze te behalen door eigen inspanningen en door leren om te gaan met moeilijke taken. De meeste ondernemers nemen de verantwoordelijkheid voor hun rekening en handelen vaak onafhankelijk van anderen. Ze hebben dus de neiging om zowel succes als mislukking aan zichzelf toe te schrijven. Dit kan ook een belangrijke onderliggende factor zijn voor ondernemende veerkracht en gedrevenheid (McClelland, 1961).

Een primaire factor om te hebben zijn relaties die zorg en ondersteuning bieden en vertrouwen scheppen, zowel binnen als buiten de familie. Sociale steun wordt opgevat als de hulpbronnen die mensen verkrijgen uit hun sociale relaties en gebruiken wanneer ze moeilijkheden ondervinden (Kim & Gao, 2013). Vaak wordt gesteld dat de rol van de familie ondersteunend is (Arregle et al., 2013) wat impliceert

dat familieleden verwacht wordt onvoorwaardelijk ondersteunend te zijn. Bovendien zorgen familieleden voor een gevoel van samenhang en zijn ondernemers vaak afhankelijk van familieleden (Anderson et al., 2005). Interacties tussen vrienden zijn vaak intrinsiek georiënteerd, zodanig dat de relatie onderhouden omdat het waardevol is op zichzelf (Grayson, 2007). Daarnaast zijn er verwachtingen van steun in een vriendenrelatie, maar niet in dezelfde mate en niet onvoorwaardelijk, zoals in een familierelatie. Een ondernemer in moeilijke momenten heeft deze steun nodig om zo veerkrachtig te zijn en een gevoel te hebben dat men er niet alleen voor staat (Nielsen, 2020). Bijkomende factoren die ook verband houden met veerkracht zijn het vermogen om realistische plannen te maken, zelfvertrouwen te hebben en een om over een positief zelfbeeld te beschikken. Evenals efficiënte communicatievaardigheden en het kunnen managen van gevoelens en impulsen zijn volgens Abouzeedan et al. (2011) een van de ingrediënten die bijdragen aan het vergroten of uitbouwen van veerkracht.

Ook het netwerk van een ondernemer kwam naar voren als een factor die van invloed is op de veerkracht van de ondernemer. Het vermogen om zich staande te houden in tijden van tegenslag wordt beïnvloed door het hebben van een goed netwerk. Bijvoorbeeld door de toegang tot een groep collega's die misschien geen partners zijn, maar naar wie men toe kan gaan en men problemen kan bespreken. Sommigen hebben het al eerder meegemaakt en kunnen ideeën aanreiken om te overleven. Ook wordt beschreven hoe de ervaring van het zien van andere ondernemers die vergelijkbare uitdagingen doormaakten en deze overwonnen, veerkracht beïnvloedt en dit werd ook toegeschreven aan de kracht van netwerken om te gaan met andere ondernemers.

Veerkracht ontwikkelt zich door te leren, te trainen en te oefenen. In onderzoekstudies wordt het leerproces van ondernemers belangrijk geacht om weerbaar te worden (Savolainen, Ikonen, & Nurmenniemi, 2016). Ook is het oefenen van technieken mogelijk die ondernemers helpen bij de les te blijven, zaken in perspectief te houden en te werken aan de voorliggende problemen (Chiles, Elias, & Li, 2017). Er kan meer aandacht worden besteed aan veerkracht bij coaching en mentoring, omdat veerkracht het aspect is dat zorgt voor overleving en duurzaamheid op lange termijn van de ondernemersonderneming. Fisher et al. (2016) beweren voorzichtig dat proactief stappen kunnen worden ondernomen om veerkracht te vergroten in het ondernemerschapsonderwijs en in andere programma's van overheden die betrokken zijn bij het stimuleren, ontwikkelen en aanmoedigen van ondernemerschap. Door middel van programma's, die voornamelijk zijn opgezet om een ondersteunende omgeving te bieden voor ondernemerschap door bepaalde tekorten aan middelen te compenseren, kunnen ondernemers weerbaar gemaakt worden.

Ondernemers zouden op zoek moeten gaan naar activiteiten die specifiek gericht zijn op het vergroten van hun zelfeffectiviteit en veerkracht. Ondernemers kunnen baat hebben bij businessstrainingen, die zelfeffectiviteit blijken te bevorderen (Wilson, Kickul, & Marlino, 2007). Bedrijfsleiders die opleidingen en trainingen hebben gevolgd, zoals seminars, bedrijfsopleidingen en workshops blijken een sterk

vertrouwen te hebben in hun ondernemingscapaciteiten (Lent & Brown, 1996). Een andere manier om zelfeffectiviteit en veerkracht op te bouwen en bedrijfsontwikkeling aan te moedigen is door mentoring en het delen van verhalen met andere ondernemers die geslaagd zijn in mindere tijden (McMillen, 1999). Succesvolle ondernemers en bedrijfsleiders die door tegenslagen heen zijn geloodst en ondanks negatieve realiteiten bedrijven en nieuwe initiatieven hebben gelanceerd, blijken krachtige rolmodellen te zijn voor andere ondernemers. Zo kan men leren van het voorbeeld van anderen die met succes bedrijven door turbulente tijden hebben geloodst (Bullough & Renko, 2013). Ondernemers moeten in staat zijn om te anticiperen op potentiële bedreigingen, kritieke situaties doeltreffend aan te pakken en zich aan te passen aan veranderende omgevingen. Ondernemers moeten in staat zijn alle veranderingen te gebruiken voor verdere ontwikkeling, om ondanks de crisis te kunnen groeien. Eerder onderzoek suggereert dat de veerkracht van ondernemers een sleutelfactor zou kunnen zijn voor ondernemerssucces (Markman & Baron, 2003).

De COVID19-pandemie was ook een gegeven dat nieuw was voor ondernemers. Er kwam een complete lockdown en het leven veranderde helemaal voor iedereen. Het bedrijfsleven moest financiële klappen opvangen en er was veel onduidelijkheid op het begin van de pandemie. Bedrijven moesten zich reorganiseren en op een compleet andere manier de onderneming leiden. Ondernemers moesten leiderschap en veerkracht tonen om de onderneming te blijven runnen. In het licht van een catastrofale crisis zoals de COVID 19-pandemie, moeten ondernemingen hun processen heroverwegen en nieuwe manieren van werken aannemen om ze operationeel te houden of, indien mogelijk, klaar te maken voor de hervattingsfase. In deze fasen testen ondernemingen hun aanpassingsvermogen om verstoringen op te vangen en functionaliteit te behouden. Dit wordt verstaan onder de veerkracht van een bedrijf. Innovatie wordt erkend als een kerncomponent van verandering en vernieuwing die een organisatie nodig heeft om veerkrachtig te zijn. Innovatie vormt inderdaad de kern van de transformationele veranderingen en updates die een organisatie nodig heeft om veerkrachtig te zijn, niet alleen in termen van *bouncing back* na een ramp, maar ook in termen van *bouncing forward* (Giustiniano et al. 2020). Daarnaast kwamen we verschillende leermechanismen tegen die vergelijkbaar zijn met de onderliggende dynamische vaardigheden die overeenkomen met de zogenaamde feedbackloops in de veerkrachtliteratuur van Giustiniano. De meeste ondernemers doen grote inspanningen om COVID19 over de grenzen heen te bestrijden, het bewustzijn te vergroten van hun vermogen om taken uit te voeren die in zo'n korte tijd misschien niet mogelijk zijn en een positieve houding ten opzichte van moeilijkheden (cognitieve voorbereiding).

### **2.3 Veerkracht bij topsporters**

Topsporters moeten psychologische factoren (waaronder positieve persoonlijkheid, motivatie, vertrouwen, focus en sociale steun) ontwikkelen om veerkrachtig te zijn. Cruciaal hierin is ook de directe omgeving van de topsporter om de psychologische factoren te stimuleren (Sarkar, 2017). Het optreden van stressvolle situaties tijdens wedstrijden veroorzaakt vaak veranderingen in het psychologisch

functioneren, zoals een verminderd concentratievermogen, een verhoging van de angsttoestand of een toename van de spierspanning (Hanton, Neil, & Mellalieu, 2008)). Aangezien het niet adequaat reageren op stress vaak leidt tot een verminderd prestatievermogen, is het duidelijk dat sporters die deelnemen aan competitiesporten gebruik moeten maken van psychologische vaardigheden en effectieve coping strategieën moeten gebruiken om aan de verwachtingen te voldoen en hun prestaties te verbeteren (Nicholls & Polman, 2007).

Een belangrijke gebeurtenis in het leven van een topsporter met psychologische gevolgen is die van sportblessures en revalidatie. In veel gevallen wordt de terugkeer na een ernstige blessure gezien als het ultieme voorbeeld van veerkracht in de sportwereld. Verschillende modellen zijn gebruikt om het blessure- en revalidatieproces van sporters te beschrijven. Udry et al. (1997) ontdekten dat skiërs die een blessure hadden opgelopen, met als gevolg dat het seizoen beëindigd was, dat deze negatieve ervaring zagen als het teweegbrengen van persoonlijke groei, het vergroten van mentale weerbaarheid, en het verbeteren van fysieke en technische ontwikkeling. Uit onderzoek van Magyar en Duda (2017) bleek dat atleten die meer sociale steun ervoeren tijdens het revalidatieproces, meer vertrouwen hadden in een goede terugkomst, dan zij die dat niet hadden. Met sociale steun wordt verwezen naar relaties waarop men kan terugvallen binnen familie of vriendenkring. Een belangrijke bevinding van de studie van Galli (2005) was de rol die de naaste omgeving speelde voor de atleten, zowel in het algemeen als specifiek met betrekking tot hun tegenslagen. De naaste omgeving zoals familie en vrienden speelden een prominente rol voor deze atleten op twee manieren: in de vorm van barrières voor succes en in de vorm van ondersteuning die de atleten hielpen bij het omgaan met tegenslagen.

Galli en Vealey (2008) hebben ervaringen van atleten met tegenslagen onderzocht. Hieronder vielen onder andere situaties met blessures, een dip en hoe het veerkrachtproces hun aanpassing beïnvloedt. Tien topsporters werden geïnterviewd over de moeilijkste tegenslagen die zij ooit in de sport hadden moeten overwinnen. Het model van Richardson en collega's (Richardson, Neiger, Jensen, & Kumpfer, 1990) voor veerkracht diende als leidend theoretisch kader in het proces van dataverzameling en analyse. De kern van het veerkrachtproces voor atleten was het gebruik van een verscheidenheid aan strategieën om met onaangename emoties en mentale kwesties om te gaan. Atleten merkten op dat ze zich verdrietig, boos, gefrustreerd, in verlegenheid gebracht, gekwetst, verward en verwaarloosd voelden als gevolg van hun moeilijkste sportieve tegenslag. Om dit te overwinnen is positief zijn, vastberadenheid, competitiviteit, toewijding, volwassenheid en doorzettingsvermogen belangrijk. Ondanks de vele onaangename gevoelens en moeilijke omstandigheden die de atleten ondervonden, merkten ze allen op dat ze baat hadden bij het omgaan met hun tegenslagen. Positieve ontwikkelingen die door de atleten werden genoemd waren onder andere leren uit situaties, perspectief krijgen, motivatie om anderen te helpen, een besef krijgen van hun sociale steun en in het algemeen gesterkt en verbeterd te zijn door hun tegenspoed. Ook vonden zij dat sociale steun en persoonlijke eigenschappen hen hielpen bij het veerkrachtproces. Dit wordt ook besloten door een onderzoek van Arnold et al. (2018). Hier suggereren ze dat sociale steun kan worden geboden door veel mensen in een

sportomgeving, zoals familie, vrienden, teamgenoten, coaches, managers, fitnessstrainers, fysiotherapeuten en psychologen. In de literatuur is men het erover eens dat waargenomen steun kan worden onderverdeeld in vier hoofddimensies (Cutrona & Russell, 1990). Dit zijn:

- Emotionele steun (anderen zijn er om troost en veiligheid te bieden)
- Waarderingssteun (anderen die de competentie of het gevoel van eigenwaarde erkennen van een individu)
- Informatie steun (anderen die advies of begeleiding geven)
- Tastbare steun (anderen die concreet advies geven)

Verder zijn verschillende onderzoekers en professionals geïnteresseerd in de rol van psychologische veerkracht in wedstrijdsport en de relatie met sportprestaties. Zij probeerden onder andere factoren te identificeren die veerkracht kunnen voorspellen en gingen na hoe sporters veerkrachtiger kunnen worden. In dit verband lijkt er een brede consensus te bestaan aangaande de positieve relatie tussen een hoog niveau van veerkracht en optimale sportprestaties. Om enkele voorbeelden te noemen: Hosseini en Besharat (2010), met een steekproef van atleten uit verschillende sporten, concludeerden dat veerkracht positief geassocieerd was met sportprestaties en psychologisch welzijn en negatief geassocieerd met psychologisch leed. Evenzo concludeerden Field et al. (2019), in hun studie, dat veerkracht het vermogen van atleten verbeterde om gebruik te maken psychologische vaardigheden, met positieve effecten op prestatieverbetering. Uit onderzoek van Westmattelman et al. (2021) blijkt echter dat veerkracht niet altijd een adequate voorspeller van sportief succes is. Wel kan worden aangenomen dat topsporters een zekere mate van veerkracht moeten bezitten om topsport te kunnen beoefenen. Sinds jongs af aan moeten topsporters vele opofferingen doen, waar vele anderen afhaken. Dit zorgt ervoor dat men al op jonge leeftijd veerkrachtig leert te zijn. Door een langere carrière in de topsport, kunnen weerbare atleten meer sport specifieke ervaring opdoen en een hoger fysiek niveau bereiken. Er is echter geen bewijs dat veerkracht doorslaggevend is om te winnen. Het is eerder een voorwaarde om in de topsport mee te kunnen draaien. Maar er zijn genoeg voorbeelden van topsporters met enorme veerkracht, die door pech en omstandigheden hun vooropgestelde doelen niet bereiken.

Gould, Dieffenbach en Moffet (2002) vonden dat topsporters een groter vermogen vertoonden om met belemmeringen, stress en tegenslag om te gaan dan atleten van lager niveau. Daarom suggereerden zij dat het vermogen om vol te houden en tegenslagen te overwinnen een sleutelcomponent is in het helpen van topsporters om hun doelen te bereiken. Zelfs pessimistische en weinig zelfverzekerde spelers kunnen veerkrachtig zijn, maar zij kunnen het moeilijker vinden om met stresssituaties om te gaan en daardoor psychologisch verzwakken als de eisen van de sport te hardnekkig zijn. Optimistisch of positief zijn tijdens trainingen en wedstrijden is dus altijd wenselijk voor een topsporter, maar het is geen noodzakelijke voorwaarde die bepalend is voor veerkracht. Ongetwijfeld is het resultaat van een wedstrijd erg belangrijk voor elke speler, maar toch is het aannemen van een positieve mindset ook belangrijk voor het proces van persoonlijke ontwikkeling waardoor een atleet zich comfortabel voelt met zichzelf. García Secades et al. (2017) vonden dat atleten met een hoge veerkracht hogere scores behaalden op herstelfactoren en lagere scores op stressfactoren. Dit is zeer belangrijk omdat topsporters

met een hoger niveau van veerkracht een positiever gedrag ontwikkelen, een beter welzijn hebben en beter presteren in vergelijking met topsporters met een laag niveau van veerkracht (Belem, Caruzzo, Nascimento Junior, Vieira, & Vieira, 2014).

Een studie van Johnson et al. (2016) beschreven veerkrachtige ervaringen van sporters met revalidatie na voorste kruisbandblessures, waarvan de gemiddelde revalidatieperiode negen maanden bedraagt. Hieruit hebben ze drie kernthema's geïdentificeerd van psychosociale factoren die spelers helpen om te gaan met revalidatie: constructieve communicatie en rijke interactie met anderen, een sterk geloof in het belang, de effectiviteit van eigen handelen en een vermogen om realistische doelen te stellen. Verder is het opvallend hoe de meeste spelers de nadruk legden op de adaptieve en gecombineerde effecten van ondersteunende communicatie en interactie met personen in eigen omgeving zowel binnen als buiten hun sport. Hoewel veel aandacht van coaches in teamverband en andere stafleden uitgaat naar de fitte spelers, hebben geblesseerde spelers er veel baat bij om contact te hebben of te behouden en te communiceren met de trainers en teamgenoten. Dit om te voorkomen dat ze zich uitgesloten of verwaarloosd voelen. Ook blijkt dat veerkrachtige spelers gekarakteriseerd worden door het hebben van een groot geloof in hun eigen acties, zoals succes georiënteerd zijn en een positieve attitude te hebben gedurende het revalidatieproces. De *locus of control*, de mate waarin een persoon het gevoel heeft controle te hebben over gebeurtenissen die van invloed kunnen zijn op hun leven, welzijn of succes, is vaak de sterkste indicator voor veerkracht bij geblesseerde spelers, wat wijst op het belang van positieve percepties dat men een blessure te boven komt en positief naar de toekomst kijkt (Connor, Davidson, & Lee, 2003).

De COVID-19 pandemie is geïdentificeerd als een belangrijke stressfactor met negatieve gevolgen voor de geestelijke gezondheid, d.w.z. een toename van posttraumatische stresssymptomen, depressie, angst en slapeloosheid (Bell et al., 2020). De pandemie is ook een psychologisch zeer uitdagende periode voor sporters (Andreato, Coimbra, & Andrade, 2020) met mogelijk negatieve gevolgen voor hun leven en carrières. Op het begin van de pandemie was er veel onduidelijkheid hoelang het zou duren en werden competities stilgelegd. Topsporters liepen ook het risico om besmet te raken. Daarnaast zijn er ook voorbeelden van topsporters die niet helemaal hersteld zijn van hun coronabesmetting. Al die onzekerheid en het feit dat men sociale contacten vaak tot een minimum moest beperken, was een ware beproeving om gemotiveerd te blijven en thuis te trainen. Clubs speelden hierop in door Zoom meetings te houden om samen te sporten. Spelers waren bezorgd over hun toekomst in het voetbal, wat hen emotioneel beïnvloedt. Er was de stopzetting van competities, sportclubs leden grote inkomstenverliezen en, sporters moesten inleveren zodat hun club kon overleven. Dit allemaal zorgde voor een grote onzekerheid in de sportwereld (Carmody, Murray, Borodina, Gouttebarga, & Massey, 2020).

Sporters moeten op jonge leeftijd beginnen met trainen en het hele jaar door intensief trainen om goed voorbereid te zijn voor de competitie (Gould & Whitley, 2009) Op hun weg naar succes, doen ze niet alleen aan zeer intensieve fysieke training, maar moeten ze ook bepaalde zaken opgeven die

leeftijdsgenoten wel kunnen doen en komen ze stressoren tegen tijdens wedstrijden en persoonlijke levensgebeurtenissen (Mellalieu, Hanton, & Fletcher, 2006). Hoewel stress een onvermijdelijk onderdeel is van wedstrijd sport, is het geweten dat chronische stress schadelijk is voor het welzijn van atleten en kan leiden tot burn-out (Gould, Tuffey, Udry, & Loehr, 1996).

Wat leeftijd betreft, vonden Codonhato et al. (2018), in hun studie met atleten die deelnamen aan de Paraná Open Games 2012, hogere niveaus van veerkracht bij oudere atleten. In termen van geslacht, vonden Castro-Sánchez et al. (2017) significant hogere veerkrachtwaarden bij mannen dan bij vrouwen. Ook heeft Patsiaouras (2021), bij het vergelijken van veerkrachtniveaus in een steekproef van volleybalspelers naar geslacht, significante verschillen gevonden in het voordeel van mannen. 98 volleybalspelers (50 mannen en 48 vrouwen) van het nationale team U21, Pre-League en Tweede Divisie A2 teams namen deel aan het onderzoek en hun percepties werden onderzocht met behulp van de *Self Evaluation Resilience test*. Uit de resultaten bleek dat de vrouwelijke volleybalspelers meer gericht zijn op een gezonde levensstijl en vertoonden een lagere vastberadenheid om obstakels te overwinnen die in de weg zouden staan om zo hun doelen te bereiken in vergelijking met de mannelijke volleybalspelers. Verder blijkt dat het voor mannelijke volleybalspelers makkelijker was om los te komen van probleemdenken en denkvaardigheden te ontwikkelen die oplossingen mogelijk maken, vergeleken met vrouwelijke volleybalspelers. Resultaten van de studie van Blanco-García et al. (2021) tonen aan dat de niveaus van veerkracht geen significante verschillen vertonen naargelang de beoefende sport. Dit werd onderzocht bij de sporten basketbal, handbal, volleybal, atletiek en judo.

## **2.4 Conclusies uit literatuur**

Het is nu zaak om te onderzoeken waarin deze groepen overeenkomen en verschillen van elkaar. Er kan uit de literatuur wel geconcludeerd worden dat ervaring een belangrijke rol speelt bij beide groepen. Dit heeft te maken met het proces van veerkracht. Dit ontwikkelt zich naarmate van tijd en aantal tegenslagen die er geweest zijn. Oudere individuen hebben meer meegemaakt in hun carrière en kunnen hierdoor beter op inspelen. Uit de literatuur bleek ook dat men leerde uit die tegenslagen en er sterker uitkwamen.

Op vlak van passie en genomen risico's komen beide groepen overeen. Als ondernemer en topsporter weet men nooit of men slaagt en moet men doorzetten om het vooropgestelde doel te bereiken. Beide werelden kennen veel onzekerheden waaronder het plots failliet gaan als onderneming of een het oplopen van een zware blessure als topsporter. Men moet dus van hun eigen kracht uitgaan en intrinsiek heel gemotiveerd zijn om te kunnen slagen en met de druk om te gaan. Het is vaak ook dat er na een eerste mislukte onderneming, er toch een succesverhaal wordt geschreven. Dit is ook het geval bij topsporters, waar men kan mislukken bij een club of in een competitie, maar een jaar later de situatie helemaal veranderd.



Belangrijk is zeker de sociale steun waar beide groepen op terug kunnen vallen. Het is gebleken dat steun van de omgeving, beide groepen helpt om sterker terug te komen. Dit kan dus zijn door familie, maar ook door mentors in het geval van de ondernemers of coaches en makelaars in het geval van topsporters. Daarnaast kan men ook kiezen voor een extra begeleiding. Sportpsychologen worden vaker en vaker gebruikt door topsporters, omdat het mentaal ook optimaal moet zijn. Ondernemers kunnen ook kiezen voor een businesscoach die hen bijstaat bij het proces van ondernemen en bepaalde keuzes maken.

De COVID-19-pandemie was een nieuw gegeven voor iedereen. Er kwam een lockdown, het leven veranderde helemaal. Ondernemers moesten schakelen en zich reorganiseren om te blijven functioneren tijdens deze periode. Zeker voor het voortbestaan van hun onderneming. Voor topsporters was het ook een periode van veel onzekerheid doordat er competities werden stilgelegd of zelfs geschrapt. Er werden ook financiële opofferingen gevraagd aan de topsporters. Wedstrijden gingen na een periode door zonder publiek, allemaal factoren die nieuw waren en waarbij topsporters moesten presteren.

## HOOFDSTUK 3: KWALITATIEF ONDERZOEK

### 3.1 Onderzoeksmethodologie

#### 3.1.1 Kwalitatieve onderzoeksopzet

Kwalitatief onderzoek richt zich op het inzicht in de betekenissen en ervaringen van de respondenten. Dit wordt gekenmerkt door de samenhang tussen het perspectief van de onderzoeksvragen en methodes. Het is vaak subjectieve en diepgaande informatie die gewoonlijk in de vorm van woorden wordt gepresenteerd. Het essentiële om kwalitatief onderzoek uit te voeren is de betrouwbaarheid van de interpretatie van de verzamelde info (Fossey, Harvey, McDermott, & Davidson, 2002).

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van kwalitatieve exploratieve onderzoeksmethoden, gebaseerd op semigestructureerde interviews rondom het thema veerkracht. Hoewel meestal een leidraad voorafgaand aan het interview wordt opgesteld en gericht is op een kernthema om een algemene structuur te bieden, laat het semigestructureerde interview ook ruimte voor nieuwe informatie (Magaldi & Berler, 2020).

De belangstelling van de onderzoekers voor deze methode komt neer op de mogelijkheid van deelnemers om hun eigen bijdragen te leveren buiten de bestaande vragenlijst. Op deze manier kunnen verschillende feiten naast elkaar worden geplaatst en terugkerende thema's of patronen in de data worden onderscheiden. Een veelgebruikte methode voor het verzamelen van gegevens is door middel van audio-opnames van interviews, die vervolgens kunnen worden getranscribeerd.

#### 3.1.2 Onderzoeksgroep

De data voor de resultaten werd verzameld via interviews met zes topsporters, zes ondernemers, een sportpsycholoog en een ondernemerspsycholoog. In *Tabel 1* kan men de ondernemers zien, hier werd gekozen om verschillende leeftijden en sectoren te selecteren. Daarnaast zijn er vijf mannen en een vrouw ondervraagd. Voor de topsporters die men in *Tabel 2* kan zien, werd er ook gekeken naar verschillende sporten. Ook werd er hier op basis van leeftijd en geslacht geselecteerd om zo gevarieerd mogelijke resultaten te verkrijgen. Daarnaast zijn er interviews geweest met een ondernemerspsycholoog en een sportpsycholoog. Namelijk Philippe Jaspers als ondernemerspsycholoog en Stef Van Puyenbroeck als sportpsycholoog.

**Tabel 1**

Overzicht en gegevens ondernemers

	1	2	3	4	5	6
<b>Naam</b>	Mathia Palaia	Dorine Janssens	Benny Voortmans	Maarten Bostyn	John Jorissen	Philippe Jaspers
<b>Onderneming</b>	Troom	Terland/ Maison Mathis/ Trentanove/ Overtime	Prime Impressions	Isola Belgium	Bouwpunt Jorissen NV	Sesmento
<b>Sector</b>	Shuttledienst	Horeca	Hospitality	Bouw	Groothandel Bouw- materialen	Recruiting
<b>Leeftijd</b>	30 jaar	38 jaar	45 jaar	41 jaar	52 jaar	53 jaar
<b>Geslacht</b>	Man	Vrouw	Man	Man	Man	Man
<b>Startjaar in/met onderneming</b>	2020	2012	2008	2010	1992	2012

**Tabel 2**

Overzicht en gegevens topsporters

	1	2	3	4	5	6
<b>Naam</b>	Davina Philtjens	Francesco Patera	Frédéric Frans	Jordy Croux	Lara Salden	Ward Vanhoof
<b>Sport</b>	Voetbal Club: US Sassuolo Serie A (Italië)	Boksen <i>Ranking</i> <i>Lightweight:</i> WBO 6	Voetbal Club: Beerschot VA 1A (België)	Voetbal Club: Avispa Fukuoka J1 League (Japan)	Tennis <i>WTA Singles</i> <i>Ranking: 375</i>	Wielrennen Team: Sport Vlaanderen- Baloise
<b>Leeftijd</b>	33 jaar	28 jaar	33 jaar	28 jaar	23 jaar	23 jaar
<b>Geslacht</b>	Vrouw	Man	Man	Man	Vrouw	Man
<b>Startjaar Professioneel</b>	2005	2012	2006	2010	2017	2020

### **3.1.3. Dataverzameling**

De ondernemers werden telefonisch of via mail gecontacteerd voor het interview. Bij de topsporters verliep dit contact voornamelijk telefonisch. De psychologen werden telefonisch gecontacteerd na raadpleging op het internet.

#### Interview

Aan het begin van het interview werd aan de geïnterviewde gevraagd of het mogelijk was om het interview op te nemen. Bovendien kan elke geïnteresseerde kandidaat die een rapport over de onderzoeksresultaten wil ontvangen, ook zijn e-mailadres noteren. Het begon bij elk interview met een korte beschrijving van het onderzoek. De onderzoeker stelt zich voor en is bereid om mogelijke vragen te antwoorden. Interviews zijn altijd door éénzelfde interviewer afgenomen met een duurtijd van circa dertig minuten. Deze zijn waar mogelijk grotendeels fysiek afgenomen, maar enkele interviews zijn ook afgenomen via Google Meet-videogesprekken. Hiervoor nodigde de interviewer respondenten via e-mail uit na het maken van een afspraak. De thema's van het interviewprotocol werden bepaald op basis van het uitgebreide literatuuronderzoek dat in hoofdstuk 2 van deze masterproef wordt gepresenteerd. Het interviewprotocol voor dit onderzoek is weergegeven in *Bijlage: Appendix 1: Interviewprotocol*.

### **3.2 Data-analyse**

De eerste stap in het kwalitatieve data-analyseproces is om vertrouwd te raken met de verkregen gegevens. De hoofdregel hierbij is dat de gegevens worden geschreven op basis van teksttranscriptie, die verkregen werden uit de audio-opname. Bij de transcripties is onderzoek gedaan naar vastgestelde thema's die de onderzoeksvraag kunnen beantwoorden. In dit onderzoek is gebruikt gemaakt van NVivo. Dit is een van de computerondersteunde softwarepakketten voor kwalitatieve gegevensanalyse (CAQDAS), ontwikkeld door QSR International. Deze software maakt kwalitatief onderzoek mogelijk dat verder gaat dan het coderen, sorteren en terugvinden van gegevens. De hoeveelheid gegevens wordt verminderd en handig opgeslagen in gerelateerde thema's. Deze actie helpt bij de interpretatie van gegevens. Uit onderzoek van Gorra en Kornilaki (2010) werd geconcludeerd dat NVivo een waardevol instrument is om kwalitatieve analyse uit te voeren. Het helpt om codes te sorteren naargelang thema's en zo eenvoudig citaten uit transcripten halen. Dit is essentieel voor de opbouw van de resultaten. Het definitieve coderingsproces met gerelateerde thema's en subonderwerpen wordt weergegeven in *Tabel 3* en *Tabel 4*. De secundaire codes zijn thema's uit de literatuurstudie vastgesteld en de primaire codes werden bepaald uit de interviews.

<b>Tabel 3</b>	
Datastructuur ondernemers	
<b>Primaire codes</b>	<b>Secundaire codes</b>
• Studie	1) Carrière
• De weg naar	
• Onderneming	
• Familieverband	2) Passie
	3) Eigenschappen ondernemer
• Struikelblokken	4) Tegenslagen
• Uitval	
• Steunpilaren	5) Sociale steun
• Impact op vriendschap	
• Contact mede-ondernemers	
• Mentale ondersteuning	
• Persoonlijke impact	6) COVID-19
• Professionele impact	
• Stressniveau	
• Definitie	7) Veerkracht
• Proces	
• Tips	
	8) Waardering

<b>Tabel 4</b>	
Datastructuur topsporters	
<b>Primaire codes</b>	<b>Secundaire codes</b>
	1) Carrière
• Familieverband	2) Passie
• Idolen	
• Struikelblokken	3) Tegenslagen
• Uitval	
• Steunpilaren	4) Sociale steun
• Impact op vriendschap	
• Contact binnen sportwereld	
• Mentale ondersteuning	
• Persoonlijke impact	5) COVID-19
• Professionele impact	
• Stressniveau	
• Definitie	6) Veerkracht
• Proces	
• Tips	
	7) Waardering

### **3.3. Kwaliteitscontrole**

Bij kwalitatief onderzoek gaat over het in vraag stellen van vooropgestelde variabelen, maar ook om het maken van nieuwe onderscheidingen van fenomenen die naar voren komen in de interviews. Dit kan door het bedenken van nieuwe concepten, inclusief de identificatie van nieuwe variabelen. Het is een multimethodische manier om een interpretatieve en naturalistische benadering te verkrijgen over het onderwerp. Dit houdt in dat onderzoekers fenomenen bestuderen in hun omgeving en proberen een betekenis te geven aan verschijnselen of ze interpreteren op de manier waarop de respondenten antwoorden (Crabtree & Miller, 1992).

Data-analyse in het onderdeel van kwalitatieve onderzoek dat zich duidelijk onderscheidt van kwantitatieve onderzoeksmethoden. Het is een meer dynamische, intuïtief en creatief proces van redeneren en theoretiseren. In tegenstelling tot kwantitatief onderzoek, dat gebruik maakt van statistische methoden, richt kwalitatief onderzoek zich op verkenning van waarden, betekenissen, overtuigingen, gedachten, ervaringen en gevoelens die kenmerkend zijn voor het onderzochte verschijnsel. Het proces van het analyseren van kwalitatieve gegevens omvat hoofdzakelijk het coderen of categoriseren van de gegevens. Het komt erop neer om enorme hoeveelheden gegevens zinvol te maken door het volume van de ruwe informatie te reduceren, vervolgens significante patronen te identificeren en ten slotte betekenissen te ontleden. Om op die manier een logische besluitvorming te creëren. Supplementair zorgt het gebruik van het NVivo computerprogramma voor een betrouwbaarder encryptieproces. Het helpt de onderzoeker een gestructureerd overzicht te verkrijgen per thema van de transcripties. Doch voert het computerprogramma de analyse niet uit voor de onderzoekers. Men moet nog steeds de thema's creëren, coderen, de patronen identificeren en de betekenis uit de gegevens halen. Het helpt wel de efficiëntie te maximaliseren en versnelt het proces van het groeperen van gegevens volgens categorieën en het terugvinden van gecodeerde thema's. NVivo heeft duidelijke voordelen en kan de kwaliteit van het onderzoek aanzienlijk verbeteren. De software vergemakkelijkt het analyseren van data om zo thema's te identificeren en conclusies te trekken. Op die manier is kwalitatief onderzoek systematischer en nauwkeuriger uit te voeren (Wong, 2008).

## HOOFDTUK 4: RESULTATEN

Voor dit onderwerp was het belangrijk om te peilen naar de verschillende thema's die van invloed zijn op de veerkracht bij ondernemers en topsporters. Zo kon er een beter beeld gevormd worden van wat de gelijkenissen en verschillen zijn tussen beiden groepen.

### 4.1. Ondernemers

#### 4.1.1 Thema 1: Carrière

##### Studiekeuze en de weg naar het ondernemen

Op vlak van studiekeuze en studietraject is er veel verschil tussen de ondernemers merkbaar. Doch is het opmerkelijk dat het merendeel van de ondernemers kiest om verder te studeren na het middelbaar en zelfs kiest voor een masteropleiding. Uit de resultaten blijkt tevens dat iedere ondernemer eerst kiest om als werknemer in een bedrijf te starten om op deze manier werkervaring op te doen en bij wijze van spreken te proeven van hoe het werkleven er juist aan toegaat. Een verklaring luidt als volgt:

*"Eerst school afmaken, want wat anders? Na 6 maanden ben ik begonnen met werken als werknemer binnen de sales. Maar na een tijd zag ik dat ik hier niet rijk van ga worden. Daarna ben ik een mentor tegengekomen. Die zei dat ik mijn dromen achterna moest gaan. Bij hem ben ik als zelfstandige begonnen bij Columbus Group. Daar is mijn ondernemingspad begonnen. Op het einde was ik commercieel directeur, maar terwijl leerde ik alles van mijn mentor... Na Columbus Group kon ik aandelen aankopen. Maar ik wou me niet binden voor 7 jaar. Dan is een vriend gekomen om Troom te starten. Bart is een productontwikkelaar en op die manier kon ik dan CEO worden van een eigen onderneming" – Ondernemer 2*

Uiteindelijk koos iedere respondent om een eigen onderneming te starten of in een bestaande onderneming te stappen. De details betreffende de sectoren en startjaren zijn terug te vinden in tabel 1 en 2.

#### 4.1.2 Thema 2: Passie

Het starten van een eigen onderneming gaat volgens verschillende literatuurstudies vaak gepaard met een hoge gedrevenheid en passie voor het vak. Dat blijkt ook voort te komen uit de resultaten binnen deze studie. Vijf van de zes ondernemers geeft aan een grote passie te hebben om te ondernemen. Voornamelijk het verwezenlijken van doelen en dromen staat op de eerste plaats binnen de rapportage. Daarnaast staat het groeipotentieel van het bedrijf en bijgevolg de bijkomende waardering op de voorgrond. Slechts één ondernemer geeft aan geen passie te hebben voor zijn vak. Hij heeft gekozen om te ondernemen vanuit de financiële voordelen.



### Familieverband

Vier participanten geven aan dat hun passie voor het ondernemen onder andere voorkomt vanuit familiale verbanden. Zo werden enkele deelnemers via hun (schoon)ouders, boers en of zussen beïnvloed om de stap tot het ondernemen te zetten. Een getuigenissen luidt als volgt:

*"Mijn vader was een grote ondernemer. Die heeft een bedrijf geleid in Houthalen en Overpelt, met 400 werknemers in de sigarenbranche. Daarna in Indonesië met 4000 werknemers."* - Ondernemer 1

Toch blijkt dit geen algemene trend te zijn. Zo geven twee participanten aan geen familie te hebben binnen het ondernemerslandschap. Volgens ondernemer nummer 4 zou hij de eerste ondernemer zijn binnen zijn familie. Dit is volgens hem een gevolg dat hij de eerste is in zijn familie is, dat het risico om ondernemer te worden durfde te nemen.

#### **4.1.3 Thema 3: Eigenschappen ondernemer**

Om te slagen als ondernemer, heeft men bepaalde eigenschappen nodig om een onderneming te leiden. Daaruit blijkt dat alle zes participanten aangeven hoe belangrijk het is dat men leert na tegenslag en er beter probeert uit te komen. Dus doorzettingsvermogen wordt als voornaamste eigenschap beschouwd bij de ondervraagden.

*"Proberen omgaan met angsten, je erover te zetten. Ik zeg altijd: ondernemers groeien enorm als ze aan de rand van de afgrond staan, dan komen er creatieve ideeën."* – Ondernemer 3

Hieruit blijkt dus hoe belangrijk het is om als ondernemer over veerkracht te beschikken. Dat men weet als er een mindere periode komt, men snel moet kunnen schakelen en creatief kunnen zijn met problemen.

#### **4.1.4 Thema 4: Tegenslagen**

### Struikelblokken

Uit de literatuurstudie bleek dat ondernemers leren uit tegenslagen en deze ervaringen gebruiken voor de toekomst. Dit bleek ook zo bij de interviews. Elke ondernemer heeft al eens te maken gehad met bepaalde issues binnen zijn bedrijf.

*"Maar eigenlijk moet je dan denken van: oké wat leer ik hieruit? Wat had ik anders kunnen doen? We kijken vooruit, en je gaat verder. Ik denk wel dat mensen die nooit zelf hebben gedaan, die zien enkel de succesverhalen en de mooie beelden. Maar men vergeet wat daarvoor wordt gedaan en ook de verhalen waar het niet lukt."* – Ondernemer 4

*"Ja, absoluut. Je hebt twee soorten leren: ofwel iets van buiten leren, ofwel emotioneel leren. Dat is omgaan met situaties waaruit je kennis kan meenemen."* – Ondernemer 1

Voor elke geïnterviewde is er al eens een moeilijke periode geweest, maar het is dan de kunst om niet op te geven en door te blijven gaan. Twee ondernemers geven ook aan om te durven investeren in periodes van crisis en in moeilijke momenten risico's durven nemen.

#### Uitval

Ondernemen is natuurlijk niet gemakkelijk en vergt veel van een persoon. Er zijn dan ook veel ondernemers die de boeken moeten sluiten. Hierbij gaven de participanten elk aan dat ze iemand gekend hebben die mislukt zijn met het ondernemen.

*"Ja, ik ken er veel. Sommige burn-out, vaak waren het de meeste geëngageerde mensen. Die het meeste werkten, maar de balans niet vonden dan. Maar ook mensen die niet omkonden met het financiële aspect."* – Ondernemer 2

*"Ja, mentaal niet aankunnen... Dus als je ondernemer bent, heb je je persoonlijke situatie en een bedrijf dat je moet leiden. Als er een persoon is die de kar moet trekken, dan is dat de bedrijfsleider. Je moet een dubbele ruggengraat hebben. Je hebt je persoonlijke issues en daarnaast de issues met het bedrijf."* – Ondernemer 6

Het is dus essentieel om als ondernemer de juiste balans te vinden tussen het ondernemen en de mentale gezondheid. Verder geven drie participanten aan dat men ondernemers kent die verkeerde keuzes maakten op economisch vlak, waardoor men failliet ging.

#### **4.1.5 Thema 5: Sociale steun**

Uit onderzoek blijkt dat ondernemers veel steun ondervinden van hun naaste omgeving en dat ook een businesscoach bevorderend zou zijn voor veerkracht.

#### Steunpilaren

Elke participant geeft aan dat ze veel steun ondervinden van hun familie, gezin en vrienden.

*"Belangrijk is ook een partner die naast je staat als je in het begin aan het struggelen bent. Vrienden zijn ook belangrijk als klankbord of om dingen te kunnen relativiseren."* – Ondernemer 4

#### Impact op vriendschap

Ondernemen vergt veel tijd en men kan dan niet meer dezelfde band onderhouden met vrienden als voorheen. Het gebeurt dan ook vaak dat er afspraken met vrienden geannuleerd moeten worden. Dit wordt ook aangegeven door de participanten.

*"Je maakt een afspraak met vrienden, maar als er iets dringend tussenkomt, dan moet je die afspraak annuleren. Dan kan het wel eens zijn dat vrienden afhaken. Dat moet je erbij nemen. Het zijn niet echt ruzies, maar dan worden dat kennissen. Als ondernemer heb je weinig tijd voor vrienden. Sommige snappen dat, sommigen hebben daar moeilijk mee. Als ondernemer is dat moeilijk."* – Ondernemer 3

Drie participanten geven wel aan dat echte vriendschappen niet vervagen, ondanks men er minder tijd in kan stoppen. Eén participant gaf ook aan dat hoe beter het gaat als ondernemer, er een bepaalde afgunst komt van vrienden uit. Dat daardoor vriendschappen verloren kunnen gaan.

#### Contact medeondernemers

Het contact met medeondernemers kan bevorderend zijn om bepaalde ervaringen met elkaar te delen. Dit gaven ook elk van de zes participanten aan. Ze hebben allemaal contact met medeondernemers.

*"Ja, absoluut. Je leert ook mensen kennen die dezelfde problemen hebben. Die dezelfde moeilijkheden hebben. Je krijgt een soort kruisbestuiving. Je leert veel van elkaar, je praat veel van mekaar en je steunt elkaar veel. Zeker in moeilijke periodes. Dan help je mekaar om krachtiger uit de crisis te komen."* – Ondernemer 3

Eén participant gaf ook dat organisaties zoals VOKA en UNIZO belangrijk zijn voor hem. Dat men daar kan netwerken. Ook gaf een andere participant aan dat er in de vriendenkring veel ondernemers zitten.

#### Mentale ondersteuning

Ondernemers kunnen ook steun zoeken bij een mentor of psycholoog om beter te presteren en leren om te gaan met de druk.

*"Ja, vroeger wel. Maar nu met mijn partner niet meer. Ik geloof er wel in dat het handig kan zijn voor ondernemers. Zeker voor onzekerheid als ondernemer, kan dat mentaal heel moeilijk zijn. Ik heb dat ook meegemaakt met corona. Heel je agenda van evenementen is dan weg, van 100% naar 0%. Dat was mentaal heel zwaar. Als je dan geen ondersteuning hebt, dan kan een businesscoach wel enorm helpen."* – Ondernemer 3

Er hebben drie participanten geen gebruik gemaakt van mentale ondersteuning. Ze hebben er nooit aan gedacht. Wel gaf één participant hiervan aan dat het eens verrijkend kan zijn om eens een andere opinie te horen. De andere drie participanten hebben dus gebruik gemaakt van een mentor of psycholoog.

### **4.1.6 Thema 6: COVID-19**

Voor iedereen was de COVID19-pandemie een shock. Uit cijfers van UNIZO blijkt dat 84% van de ondernemers meer stress ervaren dan precoronatijden.

### Persoonlijke impact

Op persoonlijk vlak had de corona ook zeker een impact. Men kon meer tijd doorbrengen thuis en het rustiger aandoen qua werk.

*"Tijdens deze periode heb ik wel veel tijd kunnen doorbrengen met mijn familie en vrouw. Maar ik vond het persoonlijk wel heel moeilijk, dat wij door de overheid werden beperkt in onze vrijheden."* – Ondernemer 4

Eén participant gaf wel aan het mentaal moeilijk gehad te hebben, mede door dat het ondernemen wegviel voor een deel. Bij de andere participanten was het mentaal niet echt te merken op persoonlijk vlak.

### Professionele impact

Mede door de lockdown en veel onduidelijkheid hoelang het ging duren, had corona veel impact op het economisch leven. Zeker omdat iedereen voor het eerst in zo een situatie terecht kwam.

*"We hebben moeten heroriënteren. Dat was niet onze core business. Wij konden niet hetzelfde doen als voor corona. Het was niet echt wat bij ons aanleunt. We waren te ver van onze knowhow aan het afstappen. We haalden daar geen voldoening uit. We hebben daar ook mensen door verloren. Maar als we dat niet hadden gedaan, weet ik niet of we nog bestonden."* – Ondernemer 3

*"De hele markt viel in elkaar, de vaste kosten bleven. Toen heb ik besloten om alleen verder te gaan. Ik heb toen afscheid genomen van 5 werknemers. Zonder dat ik dus verantwoordelijk moest blijven voor die mensen tijdens corona. Dus ik ben verder alleen gegaan met mijn onderneming."* – Ondernemer 6

Hier geven dus duidelijk twee participanten aan dat men moest schakelen om te overleven. Dat men anders moest gaan ondernemen, mede door corona. Drie participanten geven aan dat men niet echt een negatieve invloed heeft gehad van corona op economisch vlak.

*"We zagen er ook wel iets positief in, we waren niet helemaal klaar geweest dan. Ook interieurgewijs waren we niet klaar geweest. Nu hebben we dit als voordeel gebruikt om helemaal klaar te zijn doordat we meer tijd hebben."* – Ondernemer 2

Eén participant gaf zelfs aan dat er een omzetstijging te merken was, omdat die sector nog mocht openblijven, met restricties.

### Stressniveau

Doordat corona er opeens was en het een compleet nieuwe situatie is, was er weldegelijk veel stress bij ondernemers. Echter geven vier participanten aan dat men niet bepaald meer stress ondervindt door COVID19.

*"Niet echt meer stress, elke crisis heeft ook zijn opportuniteiten. Doordat we een grotere speler zijn, zijn er kleinere spelers weggevallen."* – Ondernemer 2

Twee participanten gaven wel aan dat het een bepaalde stress gaf om de zaken anders te organiseren. Eén hiervan zei die stress relatief was.

#### **4.1.7 Thema 7: Veerkracht**

De vergelijking van topsporters en ondernemers laat zien dat deze groepen vergelijkbare niveaus van veerkracht hebben. Dit toont dus aan dat ondernemers een hoog niveau van veerkracht hebben, omdat ze vaker te maken hebben met tegenslagen en druk in hun carrière.

##### Definitie

Elke ondernemer kende het begrip veerkracht en gaven elk ongeveer dezelfde definitie.

*"Ja, voor mij is dat het vermogen om met een tegenslag om te gaan. Het kunnen ombuigen."* – Ondernemer 2

*"Iemand die niet opgeeft en iemand die sterk genoeg is om door te gaan bij tegenslag: kijken wat je eruit kan leren als je tegenslag krijgt."* – Ondernemer 4

Een ondernemer gaf aan dat iedereen wel terug moet slaan als men iets een lange periode doet. Hij gelooft niet dat mensen zomaar iets opgeven en iets anders gaan doen.

##### Proces

Veerkracht bouw je mede op door de jaren heen door ervaringen die voorkomen. Zo kan men weten of het veerkrachtig is in moeilijke situaties. Elke ondernemer heeft wel een situatie gehad waarbij er zich problemen voordeden.

*"Je leert ook echt van de vorige negatieve ervaringen, erna word je dan een beetje sterker. Situaties die nu voorvallen die negatief zijn, die heb je in het verleden ook meegemaakt. Waardoor je de oplossing al weet, omdat je het ook in het verleden gehad hebt."* – Ondernemer 3

*"Ja, het is uiteraard een evolutie die je maakt. Door de jaren heen maak je een heel traject mee. De ene krijgt wat meer op zijn brood, dan de andere. Je weet pas hoe sterk dat je bent, van moment dat je je sterkte moet aanspreken."* – Ondernemer 6

Elke participant geeft zichzelf ook een hoog cijfer op vlak van veerkracht. Vier participanten geven hun zelfs een score acht op tien of hoger.

##### Tips

Om het interview af te sluiten, gaven de ondernemers enkele tips mee om veerkrachtiger te zijn.

*"Omringen met positieve mensen. Tegenslagen, what doesn't kill you, makes you stronger. Soms ook even afstand nemen van situaties. Tijd nemen voor jezelf, dat is ook wel belangrijk. Het is niet alleen maar werken, werken. Elk einde is een nieuw begin. Het is niet omdat iets eindigt, dat er niets beter op je pad komt."* – Ondernemer 2

*"In jezelf geloven. Als je overtuigd bent van je eigen product of dienst. Dan zou het moeten lukken. Echt hard willen werken. Je niet uit balans laten brengen. Blijven focussen op je doel. Onderweg ga je toch tegenslagen krijgen. Misschien op tijd ondersteuning zoeken, in vorm van een business of mental coach. Die kan dan extern het in een ander perspectief brengen."* – Ondernemer 3

*"Als je batterijen plat zijn, dan kan je ze alleen maar met interne kracht opladen. Zorg dat je interne kracht kunt vinden. Eerst persoonlijk in orde zijn. Als je die terug gevonden hebt, dan kan je pas terug veerkrachtig zijn."* – Ondernemer 6

#### **4.1.8 Thema 8: Waardering**

Om als ondernemer veerkrachtig te zijn, is het ook belangrijk om waardering te krijgen van anderen om door te gaan. Zo weten de ondernemers wanneer ze goed bezig zijn. Zo zal men sterker en met meer vertrouwen voor de dag komen.

*"Waardering van anderen. Goede resultaten is 1 ding. Ik ben een gevoelsmens. Als ik mensen gelukkig kan maken, dat vind ik belangrijker dan cijfers."* – Ondernemer 2

*"Voor mij is de waardering intern. Als je terugkijkt op je eigen, dat je dan kan zeggen dat ik het goed heb gedaan. Intrinsieke waardering dus. Kijk wat ik vandaag aan het doen ben, dan kan ik er toch trots op zijn."* – Ondernemer 6

Echter blijkt dat er toch twee participanten vooral interne waardering ervaren. Dat ze trots zijn op hun eigen. Twee andere participanten geven ook aan dat vooral positieve cijfers en groei halen als bedrijf het belangrijkste is. De andere twee participanten willen wel echt bevestiging van anderen.

## 4.2. Topsporters

### 4.2.1 Thema 1: Carrière

Van de zes topsporters, zijn er drie actief binnen het voetbal. Daarnaast is er ook een topsporter actief binnen het wielrennen in teamverband. Verder zijn er twee topsporters actief in het boksen en in tennis. Twee topsporters zijn recent actief in het profcircuit. De vier andere zijn al langer prof. De gegevens vindt u terug in Tabel 2.

Verder werd er gevraagd naar de grootste prestatie als topsporter. Natuurlijk kwamen hier titels en bepaalde doelen die men vooropstelt naar voren. Maar een topsporter had ook een mooie prestatie rondom het thema veerkracht.

*"Ik ben nu Europees Kampioen als bokser. 3x Gouden Handschoen in België. Ook paar overwinningen in het buitenland."* – Topsporter 2

*"Ik denk het meedoen aan de Australian Open, de kwalificaties. Ik was top 250 en dan kon ik meedoen aan de kwalificaties ervan. Het is niet echt een overwinning, maar het is een mooi doel om te behalen. Dus ik was top 250 op de WTA lijst."* – Topsporter 5

*"Er zijn er meerdere, maar als ik kijk naar het thema veerkracht dan denk ik: enkele jaren geleden was ik bij Lierse gaan voetballen maar dat was niets voor mij omdat het een laag niveau was. Mensen hadden mij afgeschreven en dan ben ik naar Beerschot gegaan en heb ik hun kampioen gemaakt. En seizoen erna heb ik ook altijd gespeeld. Dus op een periode van 1 jaar ben ik van 1 amateur naar 1A gegaan dus daar ben ik wel fier op."* – Topsporter 3

### 4.2.2 Thema 2: Passie

Passie kwam naar voren als een van de belangrijkste factoren die van invloed zijn op veerkracht als topsporter. Dit begint vaak van jongs af aan en men doet er dan alles aan om de droom als prof te bereiken en te blijven doorzetten.

*"Mijn droom was altijd al om als bokser grote wedstrijden te boksen en er ook mee te verdienen."* – Topsporter 2

*"Ik was altijd als kleine jongen aan het voetballen. Ik denk dat de meeste jongens voetballer willen worden. Dus van een hobby een beroep maken, is het mooiste wat er is."* – Topsporter 4

#### Familieverband/idolen

Vaak wordt het van thuis ook meer beleefd om het als prof te halen, als ouders of andere familieleden vroeger in de sport actief waren. Dit bleek ook het geval bij vier topsporters.

*"Dit begon thuis, mijn papa was motorcrosser dus sport was wel een thema in ons huis. Mijn moeder deed atletiek, mijn broer voetbalde met zijn vrienden en ik wou altijd meedoen. Zo ben ik erin gerold."* – Topsporter 1

*"Ja, mijn neef heeft altijd profwielrennen gedaan. Stig Broeckx, maar die is moeten stoppen met een valpartij. Maar dus eigenlijk daardoor ook wel een beetje dat die passie wel heeft aangewakkerd."* – Topsporter 6

Verder had elke topsporter ook een idool waar ze in de jeugd naar opkeken en zoals hen wouden presteren. Dit sterkte hen om hun doel te behalen als prof.

*"Sowieso Kim Clijsters omdat ze ook van Bree is. Toen ik klein was kwam ik haar soms tegen. Daar keek ik tegen op. Dat was een motivatie. Dus ik zag haar op tv, maar ook in de winkel bijvoorbeeld."* – Topsporter 5

### **4.2.3 Thema 3: Tegenslagen**

#### Struikelblokken

Uit de literatuurstudie blijkt dat topsporters leren uit tegenslagen en deze ervaring gebruiken voor de toekomst. Dit blijkt dan ook uit ervaring van de topsporters, dat iedereen al moeilijke momenten heeft gekend in zijn carrière.

*"Ja, ik denk dat het begin altijd moeilijk is en dat ik mijn weg moest zoeken. Omdat ik bij de junioren wel redelijk goed was, de overgang naar prof was dit wel anders. Want ik wou dit voltijds doen en er komt druk bij kijken. Je doet niets anders en de verwachtingen bij mij lagen hoger. Ik moest mijn draai vinden en het eerste jaar was moeilijk. Maar ik leerde wel bij door de ervaringen en zo ging het beter."* – Topsporter 5

Uit literatuurstudie blijkt daarnaast dat in een carrière als topsporter men te maken heeft met blessures, waardoor men in een moeilijke periode zit. Bij de zes ondervraagden, hadden vier topsporters te maken gehad met een blessure.

*"Maar dan rond mijn 23ste heb ik een zware knieblessure gehad en dan is het veel moeilijker gegaan. Ik had dat ook nooit meegemaakt dus dat was een speciaal gevoel en het ging niet meer vanzelfsprekend. Nadien ging het dan weer een stukje beter en 1.5 jaar later had ik een knieblessure aan de andere kant."* – Topsporter 3

*"Vorig jaar ben ik eens op mijn knieën gevallen en dat heeft wel eventjes serieus aangesleept. Alleen ja, het heeft toch een maand geduurd, dat ik er serieus mee heb zitten sukkelen. Wel starten, terug niet starten. En ja, dat is uiteindelijk wel relatief goed opgelost geraakt. Maar dat was toch eventjes ambetant."* – Topsporter 6



### Uitval

Topsport is mentaal en fysiek hard, hierdoor haken er ook veel die het talent hadden af. Dat blijkt ook uit de interviews. Elke topsporter heeft iemand gekend die het als prof niet gehaald hebben, maar het talent ervoor wel hadden.

*"Er zijn heel veel jongens die veel meer talent hebben dan mij, maar die het mentaal niet volhouden. Hangt er ook vanaf hoe hard je wilt werken en wat je wilt opofferen. Je moet er toch ook voor gemaakt zijn wel."* – Topsporter 3

*"Ja, ik heb paar spelers gekend, waarvan die ik dacht die zeker prof gingen worden en mooie carrière gingen maken. Ofwel krijgen ze dan blessure, dan nooit echt op niveau meer komen. Ofwel het mentale, je wilt ook van het leven genieten, opstap gaan, ... Dat moet je dan kunnen opgeven om prof te worden. Nu geniet ik meer van mijn leven. Vroeger ging ik ook nooit echt mee opstap toen vrienden het vroegen."* – Topsporter 4

#### **4.2.4 Thema 4: Sociale steun**

Uit onderzoek blijkt dat topsporters veel steun ondervinden van hun naaste omgeving en dat ook een sportpsycholoog bevorderend zou zijn voor veerkracht.

### Steunpilaren

Alle zes topsporters krijgen veel steun van hun familie en vrienden. Dit vinden ze ook elk belangrijk dat ze gesteund worden door de naaste omgeving.

*"Mijn familie, mijn broer heeft me altijd gesteund. Dat is nu ook mijn trainer geworden. Hij heeft me ook begeleid in mijn carrière. Vriendin ook, ik voel van iedereen de steun."* – Topsporter 2

*"Ik denk eerst mijn vrouw en kinderen. Maar ook, als je jong bent moeten je ouders ook veel opofferingen doen. Naar iedere wedstrijd komen kijken, je brengen, ... Het is ook heel belangrijk om over het voetbal te kunnen praten."* – Topsporter 4

### Impact op vriendschap

Doordat topsport veel tijd van een persoon vergt, kan men niet altijd de vriendschappen behouden die men voorheen had. Vijf topsporters hebben hierdoor weldegelijk vrienden verloren.

*"Ja, wel eerder gewoon dat ik vrienden weinig zie. Op begin probeer je dat te onderhouden. Maar dan komt het niet meer van die kant. Maar als je elkaar niet meer ziet, loopt het vaak mis."* – Topsporter 5

Verder gaf een topsporter aan, dat men ondanks men weinig tijd heeft, er toch geen vriendschappen verloren zijn.

*"In principe niet echt, want daarvoor was ik ook al redelijk veel in het buitenland en veel weg. Weinig tijd om af te spreken. Maar mijn goede vrienden van vroeger die begrijpen dat wel. Dus dat heeft er niet onder geleid."* – Topsporter 6

### Contact binnen sportwereld

Het is ook van belang om goede contacten te hebben in de sportwereld. Deze personen weten ook meer wat er speelt in het leven van een topsporter. Dit kan gaan van contact met medesporters, trainers en makelaars van de topsporters.

Hier gaven de zes topsporters aan weldegelijk regelmatig te kunnen spreken met de trainer en als steun ervaren. Vooral bij de individuele sporten is dit een steun.

*"Ja, enorm veel. Ik werk nu al negen jaar met mijn trainer. Dus echt vanaf ik begonnen ben, hij heeft me altijd geholpen. Ook toen ik met mijn blessures zat. Dat hij aangaf dat ik hulp ging zoeken. Hij helpt en ondersteunt me echt."* – Topsporter 5

Vijf topsporters werken ook met een makelaar, die hen ondersteunt op sportvlak, maar ook persoonlijk vlak.

*"Ja, ik bel iedere dag met Nick. Zeker omdat ik nu zo ver ben. Nick is makelaar, maar door de jaren heen ook echt een vriend geworden."* – Topsporter 4

Drie topsporters geven ook aan contact te hebben met medesporters naast de sport. Drie geven aan dat ze niet echt een band hebben.

*"Ja constant, ik zie ze ook dagelijks op de club maar ook buiten de club vaak."* – Topsporter 3

*"Naast de trainingen niet echt, dus niet in het weekend. Ook omdat iedereen best ver woont, met wie ik goed overeenkom. Degene die je elke dag ziet op training, zie je al zoveel. Dat ik in het weekend wel mijn andere vrienden zie."* – Topsporter 5

### Mentale ondersteuning

Meer en meer wordt er ook gesproken over de mentale ondersteuning in de sportwereld. Het is niet enkel fysiek dat men in orde moet zijn, maar ook mentaal. Drie topsporters hebben al eerder gebruik gemaakt van een sportpsycholoog. Ze hebben dit als positief ervaren.

*"Ja, ik ben sinds september begonnen met een mental coach. Die zit specifiek in het tennis, die werkt van de federatie uit. Ik voelde dat ik mijn ritme kwijt was na zo lang stil te liggen. Zo wou ik terug eraan werken en me beter te voelen, hoe ik ermee moet omgaan als er nog zoiets zou voordoen. Dus sinds een halfjaar."* – Topsporter 5

De andere drie topsporters hebben er nog geen gebruik van gemaakt. Een topsporter voelt zichzelf sterk genoeg, de andere heeft er geen beschikking tot en de laatste overweegt het wel op termijn.

*"Ja, ik heb het een paar keer overwogen. Maar nog nooit echt de stap gezet om er naar toe te gaan. Ik denk wel dat het in de toekomst zal voorkomen om eens langs te gaan. Ik hoor wel van collega's, die er zonder diep in de put gezeten te hebben, er toch voordelen uit hebben gehaald. Op termijn lijkt het me dus interessant."* – Topsporter 6

#### **4.2.5 Thema 5: COVID-19**

Voor iedereen was de COVID19-pandemie een shock. Sporters kenden veel onzekerheid die periode. Competities werden stilgelegd, trainingen mochten niet meer doorgaan, ...

##### Persoonlijke impact

Op persoonlijk vlak kende maar één topsporter een moeilijke periode tijdens corona. Mede door zelf het virus te dragen en ook familieleden die zwaar ziek waren. Voor de andere topsporters was het een periode om tot rust te komen en meer tijd met familie en gezin door te brengen.

*"Maar vooral op je persoonlijk leven heeft het een invloed gehad. Je geniet nu meer van het leven en staat ook stil bij welke mensen je graag wilt zien."* – Topsporter 3

*"Veel thuis geweest, was ook wel leuk omdat ik veel in het buitenland zit. Dus het was leuk om een langere periode thuis te zijn."* – Topsporter 5

##### Professionele impact

Op professioneel vlak was er meer onzekerheid. Contracten die afliepen, competities die niet doorgingen, onzekerheid over hoelang het allemaal ging duren. Dit was ook te merken bij de interviews. Maar aan de andere kant, nu het leven en de sportwereld terug op gang komt, zijn ze de sport meer gaan appreciëren.

*"Ik denk dat iedereen wel meer is gaan appreciëren, dat het een beetje een privilege is om te gaan tennissen. De periode in het begin van de lockdown kon je niet gaan tennissen en toen besepte ik wel dat het maar een spel is en iets wat we eraan doen. Dus wel meer appreciëren dat we elke dag mogen gaan tennissen."* – Topsporter 5

*"Viel dat heel goed mee. Op het begin was er veel onzekerheid, omdat we niet wisten wanneer de wedstrijden gingen herstarten. Op het moment dat we wel wat zicht kregen, dat het redelijk lang ging duren. Het voordeel aan het fietsen, was dat je nog altijd buiten kon gaan fietsen."* – Topsporter 6

##### Stressniveau

Op vlak van stressniveau heeft corona geen grote impact gehad bij de geïnterviewden. Er was die periode wel wat onzekerheid, maar nu alles terug op gang komt is er weinig van te merken.

*"Niet echt. Misschien op het einde een beetje omdat je je afvraagt of de toernooien terug komen en of het in de wereld terug normaal wordt. Niet dat ik me echt heb gestresseerd erom."* – Topsporter 5

#### **4.2.6 Thema 6: Veerkracht**

De vergelijking van topsporters en ondernemers laat zien dat deze groepen vergelijkbare niveaus van veerkracht hebben. Dit toont dus aan dat topsporters een hoog niveau van veerkracht hebben, omdat ze vaker te maken hebben met tegenslagen en druk in hun carrière.

##### Definitie

Woorden als tegenslagen, doorzettingsvermogen komen vooral terug in de interviews.

*"Doorzettingsvermogen. Je moet dat in je hebben. Doelen hebben waarvoor je wilt werken. Dan heb je ook motivatie om hard te werken en door te blijven zetten. Je vindt dat altijd de kracht om door te gaan."* – Topsporter 2

*"Ja ik denk, dat als er iets tegenzit, om dan eigenlijk terug te slagen, terug te veren. Proberen er terug boven op te komen en eventueel sterker terug uit te komen."* – Topsporter 6

##### Proces

Veerkracht bouw je mede op door de jaren heen door ervaringen die voorkomen. Zo kan men weten of het veerkrachtig is in moeilijke situaties. De geïnterviewden vinden zich allemaal veerkrachtig.

*"Veerkracht bouw je mede op door de jaren heen door ervaringen die voorkomen. Zo kan men weten of het veerkrachtig is in moeilijke situaties. Elke ondernemer heeft wel een situatie gehad waarbij er zich problemen voordeden."* – Topsporter 2

*"Ja sowieso, ervaring maakt je sterker. Je kan beter met ervaring omgaan. Als ik jonger was, vond ik het moeilijker om te gaan met een tegenslag als niet mogen spelen. Hoe moet ik mij gedragen als ik niet speel."* – Topsporter 3

Vijf topsporters gaven zich een cijfer acht of hoger op tien op vlak van veerkracht. Eén topsporter gaf zichzelf een zeven.

##### Tips

Afsluitend gaven de topsporters enkele tips mee om veerkrachtiger te zijn.

*"Ik denk dat we nu meer middelen hebben om vooruit te gaan zoals een mental coach: zij kunnen je wel de juiste vragen stellen om je te helpen naar hoe je het beste kan veranderen. Geen schrik hebben om naar een mental coach te gaan, want dit is geen zwakte. Vroeger zag ik dit*

*wel als een zwakte, maar eigenlijk betekent dit niet dat er iets scheelt maar wel dat je met iemand wil praten die naar je luistert.” – Topsporter 1*

*“Doelen hebben, een droom. Je moet er hard voor werken. Passie is heel belangrijk, anders geraak je er niet. Dat moet je in je hebben. Je moet zin hebben om te gaan trainen. 100% ervoor gaan.” – Topsporter 2*

*“Gewoon altijd in jezelf geloven je bent tot meer in staat dan dat je soms denkt. Positief blijven is ook heel belangrijk, zeker in sport. Soms denken dat hoe je situatie nu is, dat dit binnen 2-3 maand dag en nacht verschil zijn.” – Topsporter 3*

#### **4.2.7 Thema 7: Waardering**

Topsporters werken hard voor hun doelen, waardoor ze ook een bepaalde manier van waardering verdienen. Zo kan men trots zijn op de doelen die ze bereiken, maar ook waardering van naasten is belangrijk. Dit was ook zo bij de geïnterviewden. Waar men persoonlijk trots kan zijn op prestaties, maar ook waardering van anderen graag hebben.

*“Je speelt voor kampioenschap natuurlijk maar als ik zie dat mijn familie trots is, dat doet me wel wat. Ik heb nu ook een kind van 4 jaar, die kan komen kijken enz. en daar kan ik echt gelukkig van worden. Op korte termijn zijn de titels wel goed, maar op lange termijn gaat het over hoe trots je de mensen rondom je kan maken.” – Topsporter 3*

*“Ja, vooral voor mezelf is het leuk als je goede prestaties levert en je ziet dat je tussen de goede zit. En op vlak van buitenwereld is het altijd plezant als mensen achteraf zeggen dat ze blij voor je zijn en voor je supporteren. Voor mezelf eigenlijk de prestatie.” – Topsporter 6*

Naast de interne waardering, is externe waardering ook van belang bij de topsporters. Vier topsporters geven aan dat men kan genieten van behaalde prestaties samen met hun omgeving. Eén topsporter vindt interne waardering het belangrijkste.

## 4.3 Psychologen

Om dit onderzoek extra kracht bij te zetten, zijn er ook interviews afgelegd met een ondernemingspsycholoog en een sportpsycholoog.

### 4.3.1 Evolutie

Psychologische hulp wordt vaak gezien als een onderwerp met veel taboe rond. Dit merken beide psychologen ook. Al kwam er een lichte verandering toen de overheid acht gratis sessies aanbood in 2021 om bij de psycholoog langs te gaan. Dit had te maken met de COVID19-pandemie.

*"Ja, veel te weinig. Mensen hebben een misperceptie. Ze denken dat het niet goed moet gaan, om naar een psycholoog te gaan. Eigenlijk in 2021 hadden ze besloten dat ondernemers 8 gratis sessies bij psychologen krijgen. Dat is 28 februari 2022 gestopt. Dat is een jaar geweest en ik heb er toch een aantal gezien. Sinds corona merk ik wel dat er meer vraag naar is." - Ondernemerspsycholoog*

*"Ja, dat is heel spijtig. Als ik ondernemers tegenkom, zeggen ze vaak dat ze hopen niet te komen bij mij. Het is dus een perceptie dat er iets mis is. Wat mensen vergeten, is dat ze hun huidige situatie op gebied van mentaal welzijn, dat ze dat kunnen verruimen en verbreden. 9/10 zeggen ze dat ze nooit gedacht hadden om naar mij te komen. En na hun traject, zijn ze blij dat ze geweest zijn. Bij sport denk ik dat het nog meer verschil zou uitmaken. In een ploeg of individueel, dan denk ik dat de prestaties zouden verhogen. Door verruiming van bewustzijn en anders naar de zaken kijken. Het zou interessant zijn om zo een project te doen met een ploeg. Ik denk dat daar veel winst in te halen valt in prestaties." - Ondernemerspsycholoog*

### 4.3.2 Hulpvraag

De vraag van ondernemers en topsporters uit komt meestal als men mentaal op is. Dit is volgens psychologen de verkeerde opvatting. Men kan ook aan bewustzijnsverruiming doen als men langskomt.

*"Het is ook zo dat je aan bewustzijnsverruiming kan doen. Je kan veel meer, dan je weet dat je kunt. Met die dingen help ik mensen ook mee. Om hun wereld meer open te trekken. Een veel rijker bestaan hebben, dan dat ze ervoor hebben. Dat ze dan van veel meer zaken bewust zijn. De progressie die mensen maken na een verkennend gesprek, is mooi om te zien. Maar ja als de mensen komen, hebben ze het moeilijk. Vooral dat ze op zijn, mentaal en fysiek. Dan ook het geluk missen, persoonlijk geluk. Dus ofwel is het op zijn, ofwel is het zo van waar ben ik eigenlijk mee bezig. Ik heb er geen fun meer in, ik heb er geen plezier meer in het leven." - Ondernemerspsycholoog*

Vooraf bij de ondernemerspsycholoog komen er eerder mensen die met een persoonlijke issue zitten

waar ze het moeilijk mee hebben. Verschil is ook dat ondernemers uit zichzelf komen en dit bij de topsporters soms wordt aangestuurd.

*"Van moment dat er een persoonlijke issue komt, dan breken de meeste mensen. Meestal is het iets persoonlijks. Als er iets in de directe omgeving gebeurt. Bijvoorbeeld overlijden binnen familie, of vrouw die je verlaat. Dan speelt er toch altijd meer in het hoofd, dan echt het bedrijfsleven. Werk komt eigenlijk op de 2<sup>e</sup> plaats, na het persoonlijk leven." - Ondernemerspsycholoog*

*"Privépraktijk komen er wel sporters uit zichzelf. Al is het wel zo als ze dat te horen hebben gekregen van hun kine. Bij gymnastiek en volleybal, heb ik wel paar sessies die ik moet doen. Dan geef ik de voordelen mee. Sommige zijn 11,12 jaar oud zelfs, maar ook ouderen." - Sportpsycholoog*

#### **4.3.3 Aanbod**

Het traject dat de personen bij een psycholoog doorlopen, is vaak afhankelijk van persoon tot persoon. Eerst wordt er een analyse gemaakt wat ze nodig hebben om erna te begeleiden. Meestal wordt er tweewekelijks afgesproken, maar dit kan ook variëren.

*"Je ziet het als iemand klaar is. Dat hangt er dus een beetje vanaf. Sommige paar maanden, sommigen blijven komen om hun gedachten te verzetten. Zo krijgen ze ook andere inzichten. Andere invalshoek doet vaak hun blik verruimen, daardoor kunnen ze betere beslissingen nemen." - Ondernemerspsycholoog*

*"Een analyse te maken, welke hulp ze nodig hebben. Dan zo begeleiden. Nagaan over bepaalde cognities. Wat zijn de gedragen bij bepaalde situaties. Ook vragen over de omgeving. Maar ook specifiek gericht op de situatie van de sporter. Het is dus heel gevarieerd." - Sportpsycholoog*

#### **4.3.4 Veerkracht**

De psychologen beschreven veerkracht als het omgaan met een tegenslag. Dit kan bijvoorbeeld bij een bepaalde wedstrijd, periode of blessure zijn bij topsporters. Hun gedrag mag er niet door beïnvloed worden. De ondernemerspsycholoog beschreef het als de verwerking van stress in een moeilijke situatie, zodat men verder kan.

*"Eigenlijk gaat alles een groot stuk rond veerkracht. Ja, dat speelt uiteraard wel mee. Als je batterijen op zijn, moet je terug aan je veerkracht geraken. Op dat moment is hun veerkracht op eigenlijk, anders zouden ze niet naar hier komen. Mensen terug in hun kracht krijgen is dan belangrijk. Dan kunnen ze terug beter worden." - Ondernemerspsycholoog*

#### **4.3.5 Sociale steun**

Uit de literatuurstudie bleek dat ondernemers en topsporters veel baat hebben aan sociale steun om veerkrachtig te zijn. Bij de ondernemerspsycholoog werd vooral ingezet op de persoon zelf, terwijl de sportpsycholoog wel de sociale steun belangrijk vindt.

*"Ja, met de coach van hen werk ik wel. Het sociaal vangnet vind ik wel belangrijk, daar probeer ik op in te zetten."* – Sportpsycholoog

#### **4.3.6 COVID19**

De COVID19-pandemie was voor ondernemers en topsporters een nieuw gegeven waarmee ze om moesten gaan. De ondernemerspsycholoog merkte die periode wel meer vraag, mede door de gratis sessies, terwijl die bij de topsporters wel meeviel.

*"Ja, dat viel eigenlijk mee. Wat je wel merkte is degene die naar de Olympische Spelen gingen, die hadden het wel moeilijker. In de media werd dit meer uitgeschreven. Bij de jongeren, zij hadden het wel moeilijker. Zij hadden meer te maken met onzekerheid. Ook sporters die helemaal geen wedstrijden hadden."* - Sportpsycholoog





## **HOOFDSTUK 5: DISCUSSIE**

### **5.1 Antwoord onderzoeksvraag**

Centraal in deze onderzoeksvraag staan de gelijkenissen en verschillen in de mate van aanwezigheid van veerkracht bij ondernemers en topsporters. Uit de literatuurstudie, weergegeven in Hoofdstuk 2, bleek al dat ondernemers en topsporters een gelijkaardig hoog niveau van veerkracht vertonen.

Ondernemers beginnen een onderneming zonder te weten of het een succes wordt en topsporters gaan voor hun droom zonder te weten of men prof wordt. Hierin speelt passie een grote rol bij beide groepen. Voor ondernemers bestaat dit vooral uit het verwezenlijken van doelen en dromen. Binnen dit onderzoek werd dit bij vier participanten ook van thuis uit meegegeven, waardoor men die stap tot ondernemen kon zetten. Bij sporters is het vooral de droom om aan grote wedstrijden mee te doen en van hun hobby een beroep maken. Voor vier participanten bij de sporters werd dit ook aangewakkerd door familieleden waar men meekreeg wat topsport inhield. Daarbij komt er ook bij dat topsporters van jongs af aan een idool hadden. Hetgeen hen nog meer motiveerden om naar hun doelwaarde te streven waar ze naar opkeken en zo hun doelen extra wouden halen.

Beide groepen leren ook uit tegenslagen die ze gedurende hun carrière tegenkomen. Hieruit nemen ze ervaring mee voor de toekomst. Elke ondernemer geeft ook aan moeilijke momenten gehad te hebben. Het is niet altijd een succesverhaal, maar men moet blijven doorzetten. Dat is niet voor iedereen weggelegd, waardoor er ook veel ondernemers opgeven. Bij topsporters is er nog een verschil dat men met een blessure een bepaalde tijd inactief is en niet aan wedstrijden kan meedoen. Voor elke topsporter is het zeer pijnlijk om aan de zijlijn te moeten toekijken. Vooral wanneer men de eerste keer een zware blessure meemaakt, is het mentaal moeilijk. Wanneer ondernemers in een periode van crisis zitten, kan men wel nog altijd reorganiseren en blijven ondernemen. Het verschil daarin is dat topsporters alles moeten inzetten op hun herstel om later terug te komen. Beide groepen kenden ook veel personen die het opgaven nadat ze ondernemer werden of de kans hadden om topsporter te worden. Dit had verschillende redenen zoals niet de juiste balans vinden tussen ondernemen en de mentale gezondheid, maar ook verkeerde keuzes op economisch vlak. Bij de topsporters was er vooral de mentale kwestie om alles op de sport te zetten en de opofferingen niet kunnen opbrengen.

Op vlak van sociale steun zien we bij beide groepen gelijkenissen. Ondernemers vinden een klankbord bij hun familie en vrienden, hetgeen hen helpt om op een andere visie naar probleemstellingen te kunnen kijken. Dit is ook zo bij topsporters die terecht kunnen bij hun naaste omgeving. Ook contact met personen die in dezelfde situatie zitten, kan helpen. Bij ondernemers is er veel contact met mede-ondernemers om van elkaar te leren en aan kruisbestuiving te doen. Bij de topsporters is er naast het contact met mede-sporters, ook contact met de trainers. Hier is er echter een verschil bij teamsporten en individuele sporten. Bij individuele sporten is er meer contact met de trainers. Daar bijkomend dat

er ook contact is met een makelaar, die op termijn tot een vriend kan uitgroeien om te helpen met allerlei problemen. Voor mentale ondersteuning is er bij beide groepen verdeeldheid. Drie ondernemers geven aan dat ze steun hebben gehad van een psycholoog of een businesscoach. Bij drie topsporters was dit ook het geval. Doch blijkt dat de stap om hulpverlening toe te laten nog anders wordt geïnterpreteerd dan het overwegen van hulpverlening. Dit is ook wat de geïnterviewde psychologen merken. Er wordt nog te weinig gebruik gemaakt van mentale ondersteuning. Verschil zit er ook in dat de ondernemers uit zichzelf komen, terwijl die bij topsporters wordt aangeboden bij de club of men wordt aangestuurd door de trainer.

Waardering bleek ook een belangrijk topic. Het behalen van doelen kan zorgen voor interne en externe waardering. Bij twee ondernemers heerst er vooral een gevoel van interne waardering bij bereikte doelen. Bij de andere ondernemers was het naast de interne waardering en resultaten behalen, ook externe waardering die zij belangrijk vinden. Zo hechten ze belang aan dat het personeel gelukkig is in de onderneming en klanten tevreden zijn. Drie topsporters geven aan dat ze vooral zelf trots zijn op hun prestaties en bereikte doelen. Bijkomend geven drie topsporters mee dat waardering van mensen rondom hen overheerst. Dat men na een bepaalde prestatie kan genieten met familie en vrienden.

Iedere ondervraagde ondernemer voelt zich veerkrachtig, dit is ook te merken bij topsporters. Elke participant geeft zichzelf een score van zeven op tien of hoger. Negen van de twaalf participanten geven zich een cijfer van acht op tien of hoger.

## **5.2 Antwoord eerste deelvraag**

“Wat zijn de bouwstenen van veerkracht bij ondernemers en topsporters?” was de eerste deelvraag. Deze werden gevonden op basis van eerdere literatuurstudie en het kwalitatief onderzoek. Hieruit volgden de bouwstenen op:

- 1) Passie
- 2) Ervaring met tegenslagen
- 3) Sociale steun
- 4) Waardering

Passie komt voort uit liefde en gedrevenheid voor het vak, wat erbij helpt om veerkrachtiger te zijn en niet op te geven. Tegenslagen maakt elke ondernemer en topsporter mee en die ervaring helpt voor toekomstige problemen. De eerste mindere resultaten als ondernemer of een blessure bij een topsporter zal voor veel onzekerheid zorgen, maar dit helpt in het proces om toekomstige problemen tegen te gaan. Dit bleek ook uit het kwalitatief onderzoek waar er werd aangehaald dat men bij de eerste problemen onzeker was, maar bij latere situaties het hoofd koel kon houden en naar oplossingen ging zoeken. Verder vormt sociale steun een belangrijke factor om veerkrachtig te zijn. Wanneer mensen gehecht zijn aan hun omgeving en vaak terecht kunnen bij vrienden of familie lijkt dit een invloed te hebben op het kunnen relativiseren van problemen. Als men niet genoeg steun ondervindt van zijn omgeving, of er is

een andere opinie nodig, kan men kiezen voor psychologische hulp. Psychologische hulp wordt nog vaak gezien als een onderwerp met taboe rond. Uit interviews met de psychologen blijkt dat dit nog altijd zo is, vooral omdat men denkt dat er problemen moeten zijn. Maar er wordt vaak vergeten dat er ook aan bewustzijnsverruiming gedaan kan worden. De vierde bouwsteen van veerkracht bij topsporters en ondernemers is waardering. Dit kan interne of externe waardering zijn. Bij interne waardering is men zelf trots op behaalde doelen en vind men voldoening uit hun eigen inzet binnen het behaalde resultaat. Terwijl externe waardering eerder verwijst naar de fierheid van de omgeving naar de desbetreffende persoon toe.

Deze vier bouwstenen zijn allemaal even belangrijk om veerkrachtig te zijn als ondernemer en topsporter. Passie moet men intrinsiek hebben om te blijven werken voor de doelen die men wil bereiken. Tegenslag is een niet weg te denken fenomeen dat in vrijwel iedere loopbaan voorkomt. De kunst van veerkracht is dat men tegenspoed omzet in een leerproces. Sociale steun is ook een cruciaal element om veerkrachtig te zijn. Op die manier kan men altijd terecht bij iemand. Dit kan de naaste omgeving zijn, maar ook collega's en psychologische hulp kunnen een rol spelen. Als ondernemer en topsporter haalt men voldoening uit geleverde prestaties en dit zorgt voor waardering. Als men een doel heeft behaald, kan men trots zijn op de prestatie als individu. Evenwel is de externe waardering van belang om de fierheid van de omgeving te ervaren.

### **5.3 Antwoord tweede deelvraag**

"Hoe had de COVID19-pandemie en bijhorende veiligheidsmaatregelen een impact op de mate van veerkracht?" was vervolgens de tweede deelvraag. De COVID-19-pandemie was aanpassen voor iedereen. Op persoonlijk vlak had men meer tijd om thuis door te brengen, maar op professioneel vlak was het bijsturen. Men was genoodzaakt om andere activiteiten te organiseren om als bedrijf te kunnen functioneren in tijden van crisis. Maar de stress achteraf was beperkt. Men vond ook andere opportuniteiten in tijden van de crisis. Bij de topsporters was het op professioneel vlak eveneens aanpassen omdat men niet meer kon samen trainen in tijden van de lockdown en wedstrijden niet doorgingen. Men heeft meer tijd thuis doorgebracht en is hierdoor de privilege om te sporten meer gaan waarderen. Zeker nu alle wedstrijden terug met publiek kunnen doorgaan. De ondernemerspsycholoog merkte wel meer consultaties, doordat de overheid acht gratis sessies ter beschikking stelde in 2021. Bij de topsporters was dit relatief volgens de sportpsycholoog. Er waren wel atleten die aan de Olympische Spelen 2021 in Tokio deelnamen en de jongere atleten die het moeilijker hadden.

### **5.4 Beperkingen**

De eerste beperking is dat, mede door tijdsgebrek van de participanten en het buitenlandverblijf van enkelen, niet elk interview fysiek afgenomen kon worden. Deze interviews gebeurden na onderlinge

afstemming met *videocalls* via Google Meet. Hierdoor is het mogelijk dat er relevante informatie ontbreekt.

Verder dient rekening gehouden te worden dat er zes ondernemers, zes topsporters en twee psychologen zijn ondervraagd, dit kan tot een selectief beeld leiden. Bijkomend was het niet mogelijk om meer participanten te interviewen en op verschillende momenten door het jaar.

## **5.5 Aanbevelingen**

Het zou interessant zijn om dit onderzoek te herhalen bij een grotere steekproefomvang. Zo kan men meer relevante informatie verkrijgen over het thema veerkracht bij ondernemers en topsporters. Daarbij kan men ook meer focussen of er een verschil te merken is op bij mannelijke en vrouwelijke personen en in leeftijdsgroepen. Een volgende aanbeveling zou zijn om eventueel individuele en teamsporten te scheiden bij topsporters. Zo kan men onderzoeken of daar een onderscheid in te merken is.

Bijkomend kan het ook interessant zijn om ondernemers en topsporters die gebruik maken van een psycholoog te splitsen als onderzoeksgroep van degene die dat niet doen. Dit werd ook aangehaald bij het interview met de ondernemerspsycholoog. Hij zou het interessant vinden om een project te realiseren met een sportploeg en een psycholoog om te onderzoeken of de prestaties significant zouden verbeteren.

Voor de ondernemers en topsporters zelf kan ik aanbevelen om de bouwstenen van veerkracht zo goed mogelijk te omarmen. Passie moet men intrinsiek beschikken, maar men moet ook zelf trots zijn op behaalde doelen en waardering voelen van de omgeving. Verder is leren uit tegenslagen van belang voor de toekomst en zich openstellen voor sociale steun een cruciaal element. Dit kan de naaste omgeving zijn, maar ook psychologische hulp hoeft geen taboe te zijn. Prestaties kunnen evenzeer verbeterd worden door bewustzijnsverruiming.

## BIBLIOGRAFIE

- Andreato, L. V., Coimbra, D. R., & Andrade, A. (2020). Challenges to athletes during the home confinement caused by the COVID-19 pandemic. *Strength and Conditioning Journal*.
- Arnold, R., Edwards, T., & Rees, T. (2018). Organizational stressors, social support, and implications for subjective performance in high-level sport. *Psychology of Sport and Exercise, 39*, 204-212.
- Ayala, J.-C., & Manzano, G. (2014). The resilience of the entrepreneur. Influence on the success of the business. A longitudinal analysis. *Journal of Economic Psychology, 42*, 126-135.
- Belem, I. C., Caruzzo, N. M., Nascimento Junior, J. R. A. d., Vieira, J. L. L., & Vieira, L. F. (2014). Impact of coping strategies on resilience of elite beach volleyball athletes. *Revista Brasileira de Cineantropometria & Desempenho Humano, 16*, 447-455.
- Bell, D. R., Post, E. G., Trigsted, S. M., Schaefer, D. A., McGuine, T. A., & Brooks, M. A. (2020). Parents' awareness and perceptions of sport specialization and injury prevention recommendations. *Clinical Journal of Sport Medicine, 30*(6), 539-543.
- Blanco-García, C., Acebes-Sánchez, J., Rodríguez-Romo, G., & Mon-López, D. (2021). Resilience in sports: Sport type, gender, age and sport level differences. *International journal of environmental research and public health, 18*(15), 8196.
- Bullough, A., & Renko, M. (2013). Entrepreneurial resilience during challenging times. *Business horizons, 56*(3), 343-350.
- Cannon, M. D., & Edmondson, A. C. (2005). Failing to learn and learning to fail (intelligently): How great organizations put failure to work to innovate and improve. *Long range planning, 38*(3), 299-319.
- Cardon, M. S., & Kirk, C. P. (2015). Entrepreneurial passion as mediator of the self-efficacy to persistence relationship. *Entrepreneurship theory and practice, 39*(5), 1027-1050.
- Cardon, M. S., Wincent, J., Singh, J., & Drnovsek, M. (2005). *ENTREPRENEURIAL PASSION: THE NATURE OF EMOTIONS IN ENTREPRENEURSHIP*. Paper presented at the Academy of Management Proceedings.
- Carmody, S., Murray, A., Borodina, M., Gouttebauge, V., & Massey, A. (2020). When can professional sport recommence safely during the COVID-19 pandemic? Risk assessment and factors to consider. In (Vol. 54, pp. 946-948): BMJ Publishing Group Ltd and British Association of Sport and Exercise Medicine.
- Castro-Sánchez, M., Zurita-Ortega, F., Chacón-Cuberos, R., López-Gutiérrez, C. J., & Zafra-Santos, E. (2018). Emotional intelligence, motivational climate and levels of anxiety in athletes from different categories of sports: analysis through structural equations. *International journal of environmental research and public health, 15*(5), 894.
- Chiles, T. H., Elias, S. R., & Li, Q. (2017). Entrepreneurship as process. *The SAGE handbook of process organization studies, 432-450*.
- Codonhato, R., Rubio, V., Oliveira, P. M. P., Resende, C. F., Rosa, B. A. M., Pujals, C., & Fiorese, L. (2018). Resilience, stress and injuries in the context of the Brazilian elite rhythmic gymnastics. *PLoS One, 13*(12), e0210174.
- Connor, K. M., Davidson, J. R., & Lee, L.-C. (2003). Spirituality, resilience, and anger in survivors of violent trauma: A community survey. *Journal of traumatic stress, 16*(5), 487-494.
- Crabtree, B. F., & Miller, W. L. (1992). *Doing qualitative research*. Paper presented at the Annual North American Primary Care Research Group Meeting, 19th, May, 1989, Quebec, PQ, Canada.
- Csikszentmihalyi, M. (1999). If we are so rich, why aren't we happy? *American Psychologist, 54*(10), 821.
- Cutrona, C. E., & Russell, D. W. (1990). Type of social support and specific stress: Toward a theory of optimal matching.
- Dewald, J., & Bowen, F. (2010). Storm clouds and silver linings: Responding to disruptive innovations through cognitive resilience. *Entrepreneurship theory and practice, 34*(1), 197-218.
- Djourova, N. P., Rodríguez Molina, I., Tordera Santamatiilde, N., & Abate, G. (2020). Self-efficacy and resilience: Mediating mechanisms in the relationship between the transformational leadership dimensions and well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 27*(3), 256-270.
- Duchek, S. (2018). Entrepreneurial resilience: a biographical analysis of successful entrepreneurs. *International Entrepreneurship and Management Journal, 14*(2), 429-455.
- Economie, F. (2021). Overleven van de btw-plichtige ondernemingen. Retrieved from <https://statbel.fgov.be/nl/themas/ondernemingen/btw-plichtige-ondernemingen/overleven-van-de-btw-plichtige-ondernemingen#documents>

- Field, A. E., Tepolt, F. A., Yang, D. S., & Kocher, M. S. (2019). Injury risk associated with sports specialization and activity volume in youth. *Orthopaedic journal of sports medicine*, 7(9), 2325967119870124.
- Fiol, C. M., & Lyles, M. A. (1985). Organizational learning. *Academy of management review*, 10(4), 803-813.
- Fossey, E., Harvey, C., McDermott, F., & Davidson, L. (2002). Understanding and evaluating qualitative research. *Australian & New Zealand Journal of Psychiatry*, 36(6), 717-732.
- Galli, N., & Vealey, R. S. (2008). "Bouncing back" from adversity: Athletes' experiences of resilience. *The sport psychologist*, 22(3), 316-335.
- Galli, N. A. (2005). *Bouncing back from adversity: An investigation of resilience in sport*. Miami University,
- García-Secades, X., Molinero, O., Ruiz-Barquín, R., Salguero, A., De la Vega, R., & Márquez, S. (2017). Resilience and recovery-stress in competitive athletes. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 17(2), 73-80.
- Giustiniano, L., e Cunha, M. P., Simpson, A. V., Rego, A., & Clegg, S. (2020). Resilient leadership as paradox work: notes from COVID-19. *Management and Organization Review*, 16(5), 971-975.
- Gorra, A., & Kornilaki, M. (2010). Grounded theory: experiences of two studies with a focus on axial coding and the use of the NVivo qualitative analysis software. *Methodology: Innovative approaches to research*, 1, 30-32.
- Gould, D., Dieffenbach, K., & Moffett, A. (2002). Psychological characteristics and their development in Olympic champions. *Journal of applied sport psychology*, 14(3), 172-204.
- Gould, D., Tuffey, S., Udry, E., & Loehr, J. (1996). Burnout in competitive junior tennis players: I. A quantitative psychological assessment. *The sport psychologist*, 10(4), 322-340.
- Gould, D., & Whitley, M. A. (2009). Sources and consequences of athletic burnout among college athletes. *Journal of Intercollegiate Sport*, 2(1), 16-30.
- Gratzer, W. (2001). *The undergrowth of science: Delusion, self-deception, and human frailty*: OUP Oxford.
- Hanton, S., Neil, R., & Mellalieu, S. D. (2008). Recent developments in competitive anxiety direction and competition stress research. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 1(1), 45-57.
- Hayward, M. L., Forster, W. R., Sarasvathy, S. D., & Fredrickson, B. L. (2010). Beyond hubris: How highly confident entrepreneurs rebound to venture again. *Journal of Business Venturing*, 25(6), 569-578.
- Hosseini, S. A., & Besharat, M. A. (2010). Relation of resilience whit sport achievement and mental health in a sample of athletes. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 5, 633-638.
- Johnson, U., Ivarsson, A., Karlsson, J., Hägglund, M., Waldén, M., & Börjesson, M. (2016). Rehabilitation after first-time anterior cruciate ligament injury and reconstruction in female football players: a study of resilience factors. *BMC sports science, medicine and rehabilitation*, 8(1), 1-8.
- Kim, Y., & Gao, F. Y. (2013). Does family involvement increase business performance? Family-longevity goals' moderating role in Chinese family firms. *Journal of Business Research*, 66(2), 265-274.
- Kobasa, S. C., Maddi, S. R., & Zola, M. A. (1983). Type A and hardiness. *Journal of behavioral medicine*, 6(1), 41-51.
- Lent, R. W., & Brown, S. D. (1996). Social cognitive approach to career development: An overview. *The career development quarterly*, 44(4), 310-321.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). Psychological capital: Investing and developing positive organizational behavior. *Positive organizational behavior*, 1(2), 9-24.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. *Child development*, 71(3), 543-562.
- Magaldi, D., & Berler, M. (2020). Semi-structured interviews. *Encyclopedia of personality and individual differences*, 4825-4830.
- Magyar, T. M., & Duda, J. L. (2000). Confidence restoration following athletic injury. *The sport psychologist*, 14(4), 372-390.
- Markman, G. D., & Baron, R. A. (2003). Person-entrepreneurship fit: why some people are more successful as entrepreneurs than others. *Human resource management review*, 13(2), 281-301.
- McClelland, D. C. (1961). Entrepreneurial behavior.
- McMillen, J. C. (1999). Better for it: How people benefit from adversity. *Social work*, 44(5), 455-468.

- Mellalieu, S. D., Hanton, S., & Fletcher, D. (2006). A competitive anxiety review: Recent directions in sport psychology research. *Literature reviews in sport psychology*, 9, 1-145.
- Nicholls, A. R., & Polman, R. C. (2007). Coping in sport: A systematic review. *Journal of sports sciences*, 25(1), 11-31.
- Nielsen, M. S. (2020). Passing on the good vibes: Entrepreneurs' social support. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 21(1), 60-71.
- Patsiaouras, A. (2021). Team category and gender differences of resilience among high-level volleyball players. *Journal of Physical Education and Human Movement*, 3(1), 1-9.
- Politis, D. (2008). Does prior start-up experience matter for entrepreneurs' learning? A comparison between novice and habitual entrepreneurs. *Journal of small business and Enterprise Development*.
- Politis, D., & Gabrielsson, J. (2005). Exploring the role of experience in the process of entrepreneurial learning. *Lund Institute of Economic Research: Working Paper Series*.
- Politis, D., & Gabrielsson, J. (2009). Entrepreneurs' attitudes towards failure: An experiential learning approach. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Rae, D., & Carswell, M. (2000). Using a life-story approach in researching entrepreneurial learning: the development of a conceptual model and its implications in the design of learning experiences. *Education+ training*.
- Ravasi, D., & Turati, C. (2005). Exploring entrepreneurial learning: A comparative study of technology development projects. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 137-164.
- Reuber, A. R., & Fischer, E. M. (1994). Entrepreneurs' experience, expertise, and the performance of technology-based firms. *IEEE Transactions on engineering management*, 41(4), 365-374.
- Richardson, G. E., Neiger, B. L., Jensen, S., & Kumpfer, K. L. (1990). The resiliency model. *Health education*, 21(6), 33-39.
- Romero, R., Dey, S. K., & Fisher, S. J. (2014). Preterm labor: one syndrome, many causes. *Science*, 345(6198), 760-765.
- Rutter, M. (1987). Psychosocial resilience and protective mechanisms. *American journal of orthopsychiatry*, 57(3), 316-331.
- Sarkar, M. (2017). Psychological resilience: Definitional advancement and research developments in elite sport. *International journal of stress prevention and wellbeing*, 1(3), 1-4.
- Sarkar, M., & Fletcher, D. (2013). How should we measure psychological resilience in sport performers? *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 17(4), 264-280.
- Savolainen, T., Ikonen, M., & Nurmenniemi, H. (2016). *Trust and Resilience in Entrepreneurial Perspective: Empirical Findings From the Developments in Entrepreneurs' Stories*. Paper presented at the European Conference on Innovation and Entrepreneurship.
- Schutte, F., & Mberi, F. (2020). Resilience as survival trait for start-up entrepreneurs.
- Udry, E., Gould, D., Bridges, D., & Beck, L. (1997). Down but not out: Athlete responses to season-ending injuries. *Journal of sport and exercise psychology*, 19(3), 229-248.
- UNIZO. (2020). *Welzijn van zelfstandige ondernemers tijdens COVID*. Retrieved from
- Westmattelmann, D., Hossiep, R., Bruckes, M., & Schewe, G. (2021). Resilience in elite sport and at work—A comparative analysis among German elite athletes and employees. *Psychology of Sport and Exercise*, 57, 102042.
- Wilson, F., Kickul, J., & Marlino, D. (2007). Gender, entrepreneurial self-efficacy, and entrepreneurial career intentions: Implications for entrepreneurship education. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(3), 387-406.
- Wong, L. (2008). Data analysis in qualitative research: A brief guide to using NVivo. *Malaysian family physician: the official journal of the Academy of Family Physicians of Malaysia*, 3(1), 14.



## **BIJLAGEN**

### **Appendix 1: Interviewprotocol**

#### **Introductie**

- "Hallo, mijn naam is Oleg Cheprassov, masterstudent Handelswetenschappen aan de UHasselt. Voor mijn thesis doe ik onderzoek naar veerkracht bij ondernemers en topsporters. Dit gaat een kwalitatief onderzoek zijn waarbij ik vijf ondernemers en vijf topsporters ga interviewen. Na de interviews gaat er onderzocht worden welke gelijkenissen of verschillen er zijn tussen beide groepen."
- Bedanken voor de tijd die ze gevonden hebben.
- "Het is ook belangrijk dat u zich bewust bent van de manier waarop de in dit interview verzamelde informatie zal worden gebruikt. Ik zal een aantal vragen stellen en later het interview uittypen. Het transcript van het interview zal niet openbaar zijn. Wat ik wel zal doen is een aantal citaten uit het interview halen om gemeenschappelijke thema's te illustreren. Het eindresultaat, mijn thesis, zal worden gedeeld met alle respondenten van dit onderzoek die geïnteresseerd zijn in het ontvangen van een digitale kopie."
- "De opname zal worden gewist zodra het interview is getranscribeerd en de thesis geschreven is. Is het doel van de opname en, in het algemeen, van de thesis duidelijk voor u? Mag ik nu beginnen met opnemen? Of heeft u nog vragen aan mij voordat we beginnen?"
- "Tot slot wil ik u erop wijzen dat u op elk moment kunt besluiten een vraag over te slaan als u niet wilt antwoorden. Er zijn ook geen goede of foute antwoorden, ik ben hier alleen om uw mening over dit onderwerp te peilen. Tot slot, het interview zal ongeveer een halfuur/uur duren."

#### **1) Ondernemers**

##### **Carrière**

- "We beginnen met algemenere vragen zodat er een duidelijker beeld is van u als persoon en ondernemer."
- Wat heeft u gestudeerd? Vanwaar de keuze voor deze studie?
- Hoe zit uw carrière er uit tot nu toe? Bent u meteen als ondernemer begonnen?
- Kan u wat meer vertellen over wat uw onderneming doet en in welke sector u actief bent?
- Hoelang bestaat uw onderneming?

##### **Passie**

- "Passie kwam ook naar voren als een van de belangrijkste factoren die van invloed zijn op veerkracht als ondernemer."
- Vanwaar komt uw passie om te ondernemen?
- Waren er al ondernemers in uw familie?
- Wat is voor u de belangrijkste eigenschap waarover iedere ondernemer zou moeten beschikken?  
/ Welke vaardigheid is een must-have binnen uw vakgebied?

## **Tegenslagen**

- “Uit de literatuurstudie blijkt dat ondernemers leren uit tegenslagen en deze ervaring gebruiken voor de toekomst.”
- Kan u wat meer vertellen over uw beginperiode als ondernemer?
  - Bent u in deze periode ook tegen struikelblokken gekomen?
- Heeft u geleerd uit bepaalde situaties wanneer het minder ging met uw bedrijf?
  - Wat heeft u hieruit meegenomen?
- Ondernemen is natuurlijk niet gemakkelijk en vergt veel van een persoon. Er zijn dan ook veel ondernemers die de boeken moeten sluiten. Ik ben wel benieuwd of u zelf ondernemers heeft gekend die het ondernemen mentaal niet aankonden?

## **Sociale steun**

- “Uit onderzoek blijkt dat ondernemers veel steun ondervinden van hun naaste omgeving en dat ook een businesscoach bevorderend zou zijn voor veerkracht.”
- Wie ervaart u als uw steunpilaren binnen uw kring?
- Krijgt u veel steun van uw familie?
- Krijgt u veel steun van uw vrienden?
  - Heeft het ondernemerschap een invloed heeft op de band met familie en vrienden, mits ondernemen veel tijd kost en vaak vriendschappen en familie hieronder kan lijden?
- Heeft u veel contact met medeondernemers?
- Heeft u ooit gedacht aan een businesscoach of mentor?
- Heeft u ooit gedacht aan een psycholoog?

## **COVID19-pandemie**

- “Voor iedereen was de COVID19-pandemie een shock. Uit cijfers van UNIZO blijkt dat 84% van de ondernemers meer stress ervaren dan precoronatijden.”
- Hoe heeft u deze periode beleefd? Zowel persoonlijk als professioneel?
- Ondervindt u daadwerkelijk meer stress sinds COVID19?
  - Zo ja, op welke vlakken? Hoe uit deze stress zich bij u?
- Heeft COVID19 een impact gehad op de manier waarop u het ondernemen beleeft?

## **Veerkracht**

- “De vergelijking van topsporters en ondernemers laat zien dat deze groepen vergelijkbare niveaus van veerkracht hebben. Dit toont dus aan dat ondernemers en topsporters een hoog niveau van veerkracht hebben, omdat ze vaker te maken hebben met tegenslagen en druk in hun carrière.”
- Wat verstaat u onder de term veerkracht?
- Voelt u zich veerkrachtig?
- Hoe veerkrachtig voelt u zich op een cijfer van één tot en met tien?
- Voelt u zich veerkrachtiger dan op het begin van uw carrière?
  - Zo ja, wat heeft u daarbij geholpen?

- Wat ziet u als waardering voor uw inspanningen als ondernemer?
- Heeft u tips voor andere ondernemers om veerkrachtiger te zijn?

## **2) Topsporters**

### **Carrière**

- “We beginnen met algemenere vragen zodat er een duidelijker beeld is van u als persoon en topsporter.”
- Welke sport beoefent u en hoelang bent u al prof?
- Wat is uw grootste prestatie als topsporter?

### **Passie**

- “Passie kwam ook naar voren als een van de belangrijkste factoren die van invloed zijn op veerkracht als topsporter.”
- Vanwaar komt uw passie voor sport? Wanneer heeft u de keuze gemaakt om topsporter te worden?
- Waren er al topsporters in uw familie?
  - Zo neen, wie was uw voorbeeld?

### **Tegenslagen**

- “Uit de literatuurstudie blijkt dat topsporters leren uit tegenslagen en deze ervaring gebruiken voor de toekomst.”
- Kan u wat meer vertellen over uw beginperiode als topsporter?
  - Bent u in deze periode ook tegen struikelblokken gekomen?
- Heeft u geleerd uit bepaalde situaties wanneer het minder ging met uw prestaties? Wat heeft u precies geleerd?
- Topsport is natuurlijk niet gemakkelijk en vergt veel van een persoon. Er zijn dan ook veel topsporters die afhaken. Ik ben wel benieuwd of u zelf topsporters heeft gekend die topsport mentaal niet aankonden?
- Heeft u al een zware blessure meegemaakt?
  - Hoe bent u deze revalidatieperiode mentaal doorgekomen?
  - Had u nood aan mentale ondersteuning?
    - Zo ja, hoe werd dit ingevuld voor u? Wat had u toen vooral nodig?
    - Zo neen, wat heeft u toen geholpen?
    - Zo neen, wat heeft u toen tegengehouden om psychische ondersteuning te zoeken?

### **Sociale steun**

- “Uit onderzoek blijkt dat topsporters veel steun ondervinden van hun naaste omgeving en dat ook een sportpsycholoog bevorderend zou zijn voor veerkracht.”
- Wie ervaart u als uw steunpilaren binnen uw kring?
- Krijgt u veel steun van uw familie?

- Krijgt u veel steun van uw vrienden?
  - o Heeft topsport een invloed heeft op de band met familie en vrienden, mits topsport veel tijd kost en vaak vriendschappen en familie hieronder kan lijden? Of houden ze u juist gemotiveerd?
- Krijgt u veel steun van uw trainer(s)?
- Krijgt u veel steun van uw makelaar/manager?
- Heeft u veel contact met medetopsporters/teamgenoten?
- Heeft u ooit gedacht aan een sportpsycholoog?

### **COVID19-pandemie**

- "Voor iedereen was de COVID19-pandemie een shock. Sporters kenden veel onzekerheid die periode."
- Hoe heeft u deze periode beleefd? Zowel persoonlijk als professioneel?
- Ondervindt u daadwerkelijk meer stress sinds COVID19?
  - o Hoe ziet die stress eruit?
  - o Hoe komt die stress tot uiting?
- Heeft COVID19 een impact gehad op de manier waarop u topsport beleeft?

### **Veerkracht**

- "De vergelijking van topsporters en ondernemers laat zien dat deze groepen vergelijkbare niveaus van veerkracht hebben. Dit toont dus aan dat ondernemers en topsporters een hoog niveau van veerkracht hebben, omdat ze vaker te maken hebben met tegenslagen en druk in hun carrière."
- Wat verstaat u onder de term veerkracht?
- Voelt u zich veerkrachtig?
- Hoe veerkrachtig voelt u zich op een cijfer van één tot en met tien?
- Voelt u zich veerkrachtiger dan op het begin van uw carrière?
  - o Zo ja, wat heeft u daarbij geholpen?
- Wat ziet u als waardering voor uw inspanningen als topsporter?
- Heeft u tips voor andere topsporters om veerkrachtiger te zijn?

### **3) Psychologen**

#### **Ondernemerspsycholoog**

- Merkt u dat er meer vraag is naar psychologen bij ondernemers?
- Waarin probeert u een ondernemer te ondersteunen?
- Vindt u dat er te weinig gebruik gemaakt wordt van een psycholoog?
- Als u een ondernemer in begeleiding heeft, hoe vaak spreekt u af per week/maand?
- Met welke problematieken heeft u het meeste te maken heeft?
- Wat verstaat u onder de term veerkracht?
- Begeleid u op dit moment ondernemers rondom veerkracht?

- Rond welke kenmerken of vaardigheden werkt u het meest bij mensen die struikelen met veerkrachtig zijn? Heeft u specifieke oefeningen waar u op inzet?
- Probeert u in te zetten op de sociale steun bij ondernemers?
- Hoelang duurt een gemiddeld traject en hoe merkt u vooruitgang?
- Psychische hulp wordt vaak gezien als een onderwerp met veel taboe rond, ziet u deze trend evenals in de ondernemerswereld? Meer of minder?
- Komen er vaak ondernemers uit zichzelf?
- Merkt u dat ervaren ondernemers veerkrachtiger zijn?
- Is er een verandering sinds COVID19?

### **Sportpsycholoog**

- Merkt u dat er meer vraag is naar sportpsychologen?
- Komen ze dan individueel of ook uit clubverband?
- Waarin probeert u een sporter te ondersteunen?
- Vindt u dat er te weinig gebruik gemaakt wordt van een sportpsycholoog?
- Als u een topsporter in begeleiding heeft, hoe vaak spreekt u af per week/maand?
- Met welke problematieken heeft u het meeste te maken heeft?
- Wat verstaat u onder de term veerkracht?
- Rond welke kenmerken of vaardigheden werkt u het meest bij mensen die struikelen met veerkrachtig zijn? Heeft u specifieke oefeningen waar u op inzet?
- Probeert u in te zetten op de sociale steun bij sporters?
- Komen er vaak sporters vanuit zichzelf of verplicht worden door de club om te komen?
- Merkt u dat ervaren sporters veerkrachtiger zijn?
- Is er een verandering sinds COVID19?

### **Einde interview**

- Hartelijk bedanken voor het interview en succes wensen voor in de toekomst.
- We hebben nu veel verschillende onderwerpen besproken. Voordat we afsluiten, wil ik u vragen of er iets is waarvan u denkt dat het belangrijk is dat ik het weet met betrekking tot veerkracht, dat we in dit interview niet hebben besproken?